

BOGOTA SHOWBOL – FUTBOL EXTREMO

GERARDO AUGUSTO CORTES PINZON

MARLENE RUBIO VELA

Proyecto para optar por el título de  
Administrador de Empresas

Director

LEONARDO HOLGUIN MUÑOZ

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTA D.C.

2012

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

**Aprobado**

---

**Darío Mauricio Reyes Giraldo**

**Aprobado**

---

**Germán García Galindo**

---

**Jurado**

**BOGOTA JULIO DE 2012**

## CONTENIDO

INTRODUCCION

JUSTIFICACION

ABSTRACT

OBJETIVO GENERAL

1.	NATURALEZA DE LA IDEA DE NEGOCIO	1
1.1.	ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO	1
1.2.	DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO	2
1.3.	JUSTIFICACION DE LA IDEA DE NEGOCIO	5
1.4.	VISION EMPRESARIAL	6
1.5.	OBJETIVOS EMPRESARIALES	6
1.6.	NOMBRE DE LA EMPRESA	7
1.7.	TAMAÑO DE LA EMPRESA	7
1.8.	UBICACIÓN	7
1.9.	VENTAJAS COMPETITIVAS	7
1.10.	CALIFICACIONES EMPRENDEDORAS	8
2.	ANALISIS SECTORIAL	10
2.1.	TENDENCIAS DEL CONSUMO Y LAS TENDENCIAS SOCIOCULTURALES QUE LO INFLUYEN	10
2.2.	FACTORES ECONOMICOS	16
2.3.	FACTORES TECNOLOGICOS	17

2.4.	FACTORES POLITICOS Y LEGALES	18
2.5.	DOFA	19
2.6.	CONCLUSIONES SOBRE LA FAVORABILIDAD DEL SECTOR	20
3.	EL ANALISIS DE MERCADO Y PLAN DE MERCADEO	21
3.1.	INVESTIGACION DE MERCADOS	21
3.1.1.	Tamaño del mercado	21
3.1.2.	Perfil del consumidor	28
3.1.3.	Consumo aparente	30
3.1.4.	Estudio de mercado	31
3.1.4.1.	Objetivo del estudio	31
3.1.4.2.	Diseño del instrumento del estudio	32
3.1.4.3.	Cálculo de la muestra	34
3.1.4.4.	Resultados de la encuesta	35
3.1.4.5.	Conclusiones de la encuesta	40
3.1.4.6.	Análisis de la competencia	41
3.1.4.7.	Cálculo de la demanda potencial	49
3.2.	PLAN DE MERCADO O ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA	51
3.2.1.	Objetivos mercadológicos	51
3.2.2.	Mix de mercados	52
3.2.2.1	Estrategia de servicio	52
3.2.2.2.	Estrategia de precio	54
3.2.2.3.	Distribución	54
3.2.2.4.	Estrategia de fuerza de ventas	55

3.2.2.5.	Estrategia de promoción	56
3.3.	PRESUPUESTO DE VENTAS Y COSTOS DE COMERCIALIZACION	57
4.	ANALISIS TECNICO Y PLAN DE SERVICIOS	59
4.1.	OBJETIVOS DE PRODUCCION	59
4.2.	CARACTERISTICAS DEL SERVICIO	59
4.3.	DIAGRAMA DE OPERACIÓN	60
4.4.	REQUERIMIENTO DE INSUMOS	62
4.5.	POLITICA DE COMPRAS	62
4.6.	CAPACIDAD INSTALADA	63
4.7.	RECURSOS TECNOLOGICOS	63
4.8.	SISTEMAS DE CONTROL Y POLITICAS DE MEJORA CONTINUA	64
4.9.	PRESUPUESTO DE PRODUCCION	65
5.	ANALISIS ADMINISTRATIVO, LEGAL Y SOCIAL	66
5.1	AMBIENTE Y CULTURA ORGANIZACIONAL	66
5.2.	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	67
5.3.	ORGANIGRAMA	67
5.4.	PERFILES DEL CARGO	68
5.5.	FILOSOFIA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	70
5.6.	POLITICAS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	70
5.6.1.	Contratación	71
5.6.2.	Entrenamiento	71

5.6.3.	Evaluación de desempeño	72
5.6.4.	Sistemas de compensación	72
5.7.	PRESUPUESTO DE COSTOS SALARIALES	73
5.8.	MARCO LEGAL DE LA EMPRESA	73
6.	ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO	75
6.1.	OBJETIVOS FINANCIEROS	75
6.2.	PRESUPUESTO DE INVERSION	75
6.3.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	75
6.4.	ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS ANUAL PROYECTADO	76
6.5.	BALANCE ANUAL PROYECTADO	76
6.6.	INDICADORES FINANCIEROS	77
	CONCLUSIONES	84
	BIBLIOGRAFIA	







## INTRODUCCION

Hoy en día, debido al auge de la globalización se ve la necesidad en los mercados de tener gerentes idóneos para estar al frente de las empresas, de esta forma, un gerente debe tener la capacidad de utilizar los recursos disponibles, siendo responsable de las decisiones que tienen que ver con la localización y uso de bienes y servicios; es decir; como un ágil captador y aprovechador de recursos, teniendo la facultad de detectar oportunidades de negocio para aprovecharlas.

Para nosotros como estudiantes de Administración de Empresas, es primordial detectar posibles ideas de negocio para de tal manera explotarlas y obtener una ganancia. Es así como gracias a nuestro conocimiento, identificamos un nicho en la industria del deporte con un gran potencial.

El deporte en la actualidad es una manera de mantenerse físicamente saludable y además se ha convertido en una forma de diversión para la población a nivel mundial, el Fútbol es un deporte representativo para este caso, con una gran acogida por millones de personas.

Dicho deporte tiene gran aceptación, teniendo un papel representativo en la industria deportiva, mostrando millonarias ganancias en todas sus facetas,

pasando por la práctica del deporte como tal, hasta la comercialización de productos relacionados.

Debido al crecimiento demográfico de las ciudades, y a la falta de espacios abiertos, para realizar prácticas deportivas, se hace necesario adaptar espacios de recreación que logren satisfacer a la población que realiza estas prácticas.

Esta idea de negocio Bogotá Showbol, nace como un servicio para satisfacer necesidades orientadas a un grupo de personas que deseen calidad de vida, a través de practicar una disciplina especial y exigente denominada Showbol, que presenta unas características diferentes, que la hacen una práctica innovadora, con características específicas y técnicas tanto en la parte logística como la puesta en marcha de su proceso. Bogotá Showbol pretende lograr un posicionamiento en el mercado a través de medios de comunicación y estrategias de mercadeo, que le permitirán a la compañía ser líder en su sector económico, comercial y financiero.

El plan de mejora y la propuesta para el proyecto de grado, tendrá como metodología la recolección de información a través de encuestas, entrevistas, sesiones de trabajo, asignación de roles, estructura y contenido, análisis administrativo, marco legal, factores: (financieros, económicos, social); medios tecnológicos, sistemas de control y política de mejora continua; la cual contribuye a seleccionar la competencia educativa tecnológica, social y económica, debido a

que la compañía interactúa con clientes externos y comunidad, siendo los beneficiarios principales.

Desde la óptica de la prestación del servicio, Bogotá Showbol considera que la innovación es garantía de éxito, que conlleva a que todo proceso innovador, inicie y termine con el cliente, adoptando una estrategia de inversión y factor tiempo, el cual se expresa en ofrecer el producto correcto en el momento adecuado y en el mercado indicado. Así, mismo ha creado y desarrollado procesos de mejora en aras de fortalecer la eficiencia y eficacia con respecto a la oferta y la demanda de los productos o bienes y servicios.

## **JUSTIFICACION**

Nuestro proyecto representa la oportunidad de poner en práctica los conocimientos y experiencia adquirida durante nuestra formación personal en la carrera de Administración de Empresas, proponiendo un nivel de servicio viable a una necesidad de la población.

Como futuros profesionales estamos convencidos que las grandes empresas en la actualidad se hacen más competitivas dentro de su ramo y cada vez adoptan más estrategias a fin de garantizar el éxito, adoptando herramientas de optimización, basadas en los nuevos enfoques gerenciales como la gestión estratégica, modelos de medición de gestión, teorías de calidad, gestión del servicio, a fin de alcanzar el éxito a corto, mediano y largo plazo, enfocados en obtener una amplia demanda de nuestro servicio.

Basados en una investigación de mercadotecnia, lograremos establecer los lineamientos a seguir en cuanto a los tipos de difusión con mayor atención a nuestros segmentos del mercado. De esta forma se logrará que nuestra empresa obtenga una sostenibilidad en el medio, para continuar siendo una de las pioneras por nuestro nivel de servicio, generando beneficios expresados en la optimización de los procesos, mediante el seguimiento y evaluación de los procedimientos

aplicados para la consecución de los objetivos, basados en la calidad, el control de la gestión, la satisfacción y la respuesta a los clientes en forma oportuna y eficiente para el beneficio de toda la empresa y mantener un nivel de satisfacción y equilibrio interno.

Nuestra justificación se encuentra basada en una estrategia práctica, donde proponemos un servicio con una estrategia de acción que al aplicarla como se hará posteriormente en esta investigación, contribuirá a que más personas sean beneficiadas de una técnica nueva que proporciona beneficios a un segmento de la población, que requiere atención con un alto nivel de satisfacción.

## **ABSTRACT**

Due to population growth of cities and lack of open spaces for sports activities, it is necessary to adapt and provide recreational spaces that manage to satisfy people who perform these practices as well as possible.

Showbol is also known as indoor soccer, has professional leagues in Canada, Germany and the U.S.A, and combines the traditional football and futsal. Its popularity grew in Latin America under the influence of Ivan Zamorano, Diego Maradona, Mancuso and Rivelino. Showbol cup is not official yet.

Showbol is a sport similar to indoor soccer, played on a synthetic field of 42 by 22 meters surrounded by a wall of clear acrylic that does not allow the ball goes out, to maintain a continuous and intense game. This kind of sport is played in two halves of 30 minutes or in 4 of 15 minutes between two teams of 7 members each one with unlimited players changes throughout the game.

This business idea, called Showbol, was created as a service to satisfy needs aimed at a group of people who want quality of life, through practice and demanding a special discipline called Soccer 5, which has innovating characteristics that make it an pioneering practice, with specific features and

techniques in two specific areas, the logistics and the accomplishment of the processes. Bogotá Showbol also pretends to achieve market positioning through media and marketing strategies that will enable the company to be leader in its industry, trade and finance.

According the point of view of providing the service, Bogotá Showbol, believes that innovation is a guarantee of success, which carries everything with innovative processes begins and ends with the customer, adopting an investment strategy and time factor, which is shown by provide the right product at the right time and in the market. Thus, it has created and developed improvement processes in order to strength the efficiency and effectiveness regarding to satisfy the supply and demand of goods and services.

## **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar mediante herramientas de observación, planificación de la calidad, innovación e identificación de nuevos negocios, una nueva disciplina en Colombia que toma como principal pilar en su modelo un juego tan difundido en el país como el Fútbol 5, que brinda una nueva oportunidad para los adeptos a este deporte una experiencia totalmente diferente, retadora y exigente a su espíritu competitivo, esta actividad fue denominada Showbol; como idea de negocio innovadora Bogotá Showbol se expone como una alternativa para las ciudades ofreciendo un servicio integral que lograra generar valor para sus Stakeholders y por ende un posicionamiento que mantendrá vigente la idea en el mercado.

### **Objetivos Específicos.**

1. Dar a conocer una nueva idea de negocio llamada “Bogotá Showbol”, como proyecto de grado, que brinda una nueva alternativa de entretenimiento deportivo en el mercado, que integra a los diferentes sectores sociales de la ciudad generando un beneficio económico a sus creadores para los próximos 3 años.



2. Difundir esta idea de negocio en los medios de comunicación, a través de medios actuales que lleguen directamente a los consumidores del servicio ofrecido.
3. Gestionar y aplicar estrategias de endorsement para impulsar al máximo la imagen de la empresa en la Localidad de Chapinero de la Ciudad de Bogotá, al momento del lanzamiento de la marca, para generar un impacto en el nicho objetivo.
4. Establecer los pasos que conforman el procedimiento de creación de la empresa, marco legal y comercial, elaborando los lineamientos que deben seguir los responsables de área y los nuevos colaboradores, en el nuevo año comercial 2012.
5. Lograr una idea de negocios rentable para los inversionistas, innovadora para los consumidores y viable en su estructura financiera.

## **1. NATURALEZA DE LA IDEA DE NEGOCIO**

### **1.1. ORIGEN O FUENTE DE LA IDEA DE NEGOCIO**

El Fútbol actualmente es la actividad deportiva más popular del mundo y una de las que mueve más millones de dólares en su comercialización. La realización de eventos deportivos, su venta, la transmisión por medios de comunicación, la venta de ropa, de accesorios, la publicidad, etc., son algunos de los eslabones de la gran cadena que componen la transformación de este deporte en actividad económica.

Las grandes ciudades de nuestro país están viviendo una nueva alternativa de comercialización de esta actividad a través de la construcción de pequeños campos sintéticos de una variedad de este deporte llamada Fútbol 5.

Ya es popular ver estos escenarios en todas las localidades de Bogotá, sin embargo aún compiten con las canchas de barrio y otros escenarios donde se puede practicar el deporte de manera gratuita debido a su baja diferenciación.

Por otro lado, en Latinoamérica se está comenzando a promocionar por televisión una nueva variedad de fútbol llamada Showbol, similar al Fútbol sala que se juega

en una cancha sintética con encerramiento en acrílico de manera que la bola nunca sale mejorando la velocidad del juego.

El Showbol se promociona en los países latinos de la mano de las grandes figuras de este deporte a nivel mundial como Diego Armando Maradona y Carlos Valderrama a través de partidos promocionales con transmisión por la cadena internacional Fox Sports LA.

El creciente número de personas que busca practicar el fútbol bajo la comodidad y seguridad de las canchas sintéticas, la aparición de una nueva variedad más rápida y emocionante de este deporte y la difusión televisiva por canales internacionales se presenta como una interesante oportunidad de negocio para explorar.

## **1.2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

El Showbol es un deporte derivado del fútbol con características similares al Fútbol de salón que se juega en una cancha sintética de 42 por 22 metros rodeada de una pared de acrílico transparente que no permite que salga la bola manteniendo un juego continuo e intenso.

Se juega en dos tiempos de 30 minutos o en 4 de 15 minutos entre dos equipos de 7 integrantes cada uno con cambios ilimitados durante el partido.

El Showbol solo cuenta con 11 reglas básicas que simplifican el juego y ayudan en su propósito de ser más ágil que el juego convencional. Estas reglas son:

**Regla 1 – CAMPO DE JUEGO:** Rectangular con superficie mínima de 42 m y máximo de 44 m. de largo, por mínima de 22 m y máxima de 24 m. de ancho. Con un perímetro rectangular de acrílico o madera, y con pasto sintético obligatorio; tres líneas que definen el área, otra que define el medio campo y el manchón de penalti. Se juega, por lo tanto, sin saques de banda. Sin que el balón salga y con la posibilidad de hacer combinaciones con la pared (perímetro de acrílico o madera), como en las bandas del billar, el juego es más rápido que en el fútbol y el fútbol de salón.

**Regla 2 – BALON:** Esférico, debe tener entre 68 y 79 cms. de diámetro y entre 410 y 450 gramos, conocida como Balón número 5.

**Regla 3 – JUGADORES:** Los dos equipos deben contar con 7 jugadores en el campo. Siendo 6 jugadores y 1 portero. Las sustituciones de los jugadores no tienen límite y pueden cambiarse en cualquier momento durante el juego sin la necesidad de avisarle al árbitro.

**Regla 4 – INDUMENTARIA DE LOS JUGADORES:** Los jugadores deben jugar con zapatos tenis con leves trabas o pequeños tacos de plástico, utilizados también en el Futsal; además del Short, Medias y Playera con número.

**Regla 5 – ÁRBITRO:** El juego es controlado por un solo árbitro. Debe silbar el inicio y el fin del juego, así como el inicio del intervalo de descanso. El árbitro puede utilizar dos clases de Tarjetas, la Azul y la Roja. La azul mostrada a un Jugador por falta grave y lo suspende por 2 minutos, provocando que un equipo juegue con un hombre menos durante esos dos minutos. La Tarjeta Roja se muestra al jugador y no jugará por el resto del juego.

**Regla 6 – DURACIÓN DEL JUEGO:** La duración del Juego es de dos tiempos de 30 minutos cada uno con descanso de 10 minutos. El cronómetro no se detiene durante el juego y solo se podrá interrumpir por atención médica a un jugador.

**Regla 7 – INICIO DEL JUEGO:** Para iniciar el juego, el Árbitro lo hará con un volado entre los dos capitanes de los dos equipos. Uno de los dos capitanes escoge poner el balón en circulación o bien, elige cancha. En el segundo tiempo los equipos cambian de portería.

**Regla 8 – BALÓN DENTRO Y FUERA DE JUEGO:** EL balón no sale por las laterales, ya que hay una tabla, a menos de que pase por arriba de la misma. Si el balón sale de la cancha intencionalmente, se marca penalti (Regla 11). Si el balón

sale en situación de defensa o sin que haya mediado intención de detener el partido, el juego se reanuda a través del portero.

**Regla 9 – GOL:** Será marcado el gol cuando la bola logre pasar totalmente la línea de meta de la portería. El equipo que anote mayor cantidad de goles gana el partido. No hay empates y según el sistema de competencia, se desempata con Penaltis.

**Regla 10 – FALTA:** Se marca falta cuando un jugador golpea, empuja o aplica fuerza o carga excesiva a un adversario. La falta será cobrada en un punto cercano al de la falta. También será marcada falta cuando un jugador utiliza sus manos intencionalmente para detener el balón.

**Regla 11 – PENAL:** Se marcará un tiro de penalti en dos ocasiones; Cuando a juicio del Árbitro se cometa una falta dentro del área y/o cuando un equipo saca el balón de la cancha despejando en forma de balonazo, con la finalidad de hacer tiempo o intentar cortar la secuencia del juego.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

Los servicios prestados por Bogotá Showbol – Fútbol Extremo que se mencionan en el presente documento satisfacen las necesidades de entretenimiento, salud, seguridad e innovación de un segmento de la población que practica el Fútbol,

pero que por su actividad económica o por la infraestructura deportiva de la ciudad prefiere hacerlo en lugares cerrados y seguros. La oferta de Bogotá Showbol se apoya en una propuesta innovadora apalancada en la exposición de su práctica en medios de comunicación, nacionales e internacionales a través de la figura de reconocidos Futbolistas.

#### **1.4. VISION EMPRESARIAL**

Ser reconocidos en la ciudad de Bogotá como una empresa pionera en la prestación de servicios que faciliten la práctica deportiva y la hagan más cómoda, novedosa y segura basados en la innovación y el servicio al cliente.

#### **1.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES**

- Establecer una propuesta económica viable para la idea de negocio Bogotá Showbol.
- Plantear el montaje de una idea de negocio innovadora que se identifique con un segmento de mercado que consuma actividades deportivas en su tiempo libre.
- Diferenciar la práctica del Showbol de otras actividades similares como ventaja competitiva de la empresa.
- Establecer las estrategias de mercado, personal y producción que permitan la mejor rentabilidad financiera del negocio.

## **1.6. NOMBRE DE LA EMPRESA**

Bogotá Showbol – Fútbol Extremo.

## **1.7. TAMAÑO DE LA EMPRESA**

El valor de los activos de la empresa inicialmente no sobrepasaran los 500 SMLMV que corresponden a un valor de \$283.350.000, por tanto según la ley colombiana se clasifica como Microempresa.

## **1.8. UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

Localidad de Chapinero, Bogotá D.C.

## **1.9. VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Buscando generar mayor valor para la empresa, Bogotá Showbol buscará lograr la diferenciación de sus competidores reforzando los atributos de juego extremo, el nombre Showbol y el servicio al cliente bajo unas instalaciones impecables que permitan ser distinguidos por el mercado como una empresa única dentro del gran número de competidores.



Esta diferenciación y percepción del mercado permitirá acercar el costo pagado por el cliente a su máxima disposición de pagar, que asumimos cerca al mayor valor cobrado e identificado en la evaluación de la competencia.

De esta manera, Bogotá Showbol deberá orientar sus esfuerzos al fortalecimiento de las actividades que permitan fortalecer la diferenciación por la calidad de su servicio. Es decir, la presente propuesta se concentra en el fortalecimiento de los aspectos de la cadena de valor que permitirá generar y mantener la ventaja competitiva.

Estas son las actividades de la cadena de valor que proporcionarán la ventaja competitiva:

Mantenimiento de instalaciones únicas diseñadas exclusivamente para el juego con los estándares internacionales.			
Las actividades de Recursos Humanos estarán enfocadas a los perfiles de personal que permitan un buen servicio al cliente.			
Retroalimentación del nivel de satisfacción del cliente			
Logística Interna proceso de Reserva y validación de disponibilidad	Servicios complementario Camerinos, hidratación y sala de espera	Marketing: Publicidad, promoción, comunicación y postventa	Interacción permanente con los clientes y manejo de tiempos

**1.10. CALIFICACIONES EMPRENDEDORAS**

La presente propuesta es realizada por 2 personas que comparten sus necesidades de logro, desarrollo personal y económico, su capacidad de decisión,

estabilidad emocional, orientación a resultados y otras características emprendedoras que pueden permitir llevar a buen término el proyecto planteado.

GERARDO AUGUSTO CORTES PINZON. Estudiante en opción de grado de Administración de Empresas de la Universidad EAN con estudios de Economía en la Universidad Nacional de Colombia. Analista Gerencia Nacional de Crédito Banco Comercial AV Villas.

MARLENE RUBIO VELA. Estudiante de último semestre en Administración de Empresas, en opción de Grado de la Universidad EAN. Empleada de la multinacional alemana Siemens S.A., en el departamento de Recursos Humanos realizando actividades regionales relacionadas con el cargo en Colombia, Venezuela, Perú y Ecuador.

## **2. ANÁLISIS SECTORIAL**

### **2.1. TENDENCIAS DE CONSUMO Y LAS TENDENCIAS SOCIO-CULTURALES QUE LA INFLUYEN**

La práctica de fútbol es universal y Colombia no es ajena a este fenómeno deportivo. Según datos obtenidos por la FIFA, para el año 2006 en el mundo existen cerca de 265 millones de personas que juegan este deporte y cerca de 270 millones de personas que están involucradas en el negocio del Fútbol.

Según datos de la FIFA:

- El total de 265 millones de jugadores supero en un 10%<sup>1</sup> al dato obtenido en el 2000, donde cerca de 26 millones se deben a jugadores de sexo femenino.
- El 4% de la población mundial (1 de cada 25 personas) están envueltas directamente con el Fútbol.

---

<sup>1</sup> ABAD, Raúl. Marketing Relacional: Futuro relacional. Espasa-Calpe. Barcelona, 2003. V. 1, 63.

- El número de jugadores registrados (38 millones) ha incrementado un 23% por año desde el año 2000.
- El número de clubes y equipos en el mundo asciende a 1,7 millones y se atribuye al crecimiento del número de jugadores de Fútbol en el planeta.

A nivel regional se tienen los siguientes datos:

- Asia: 85 millones de jugadores.
- Europa: 62 millones de jugadores.
- África: 46 millones de jugadores.
- Norteamérica, Centroamérica y el Caribe: 43 millones
- Sur América: 27 millones de jugadores.
- Oceanía: 0.5 millones.

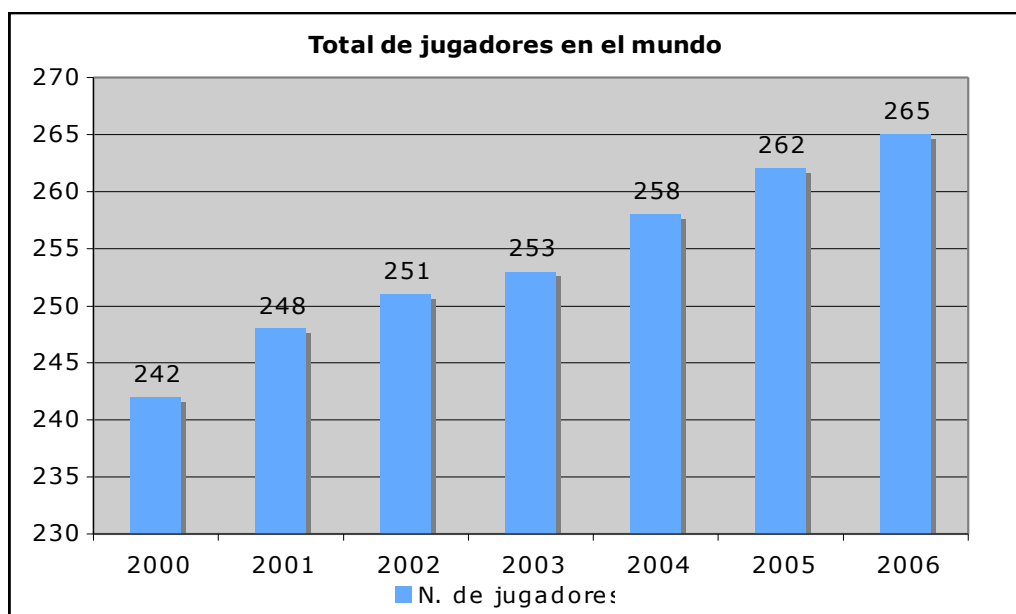


Figura 2.1 Elaborada por los autores

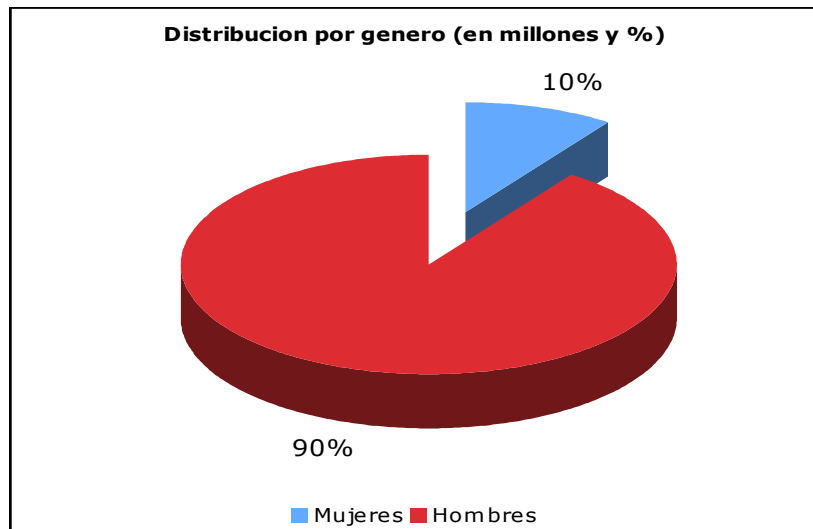


Figura 2.2 Elaborada por los autores

Como se puede observar en la anterior gráfica, el Fútbol sigue siendo practicado por mayoría de jugadores hombres, aunque esta tendencia ha cambiado en los últimos 10 años y alrededor del 10% del total lo representa el sexo femenino.

Esta tendencia se debe al creciente interés en el mundo por este deporte y por los aspectos culturales que han provocado la vinculación de una gran mayoría de mujeres a la práctica de dicho deporte.

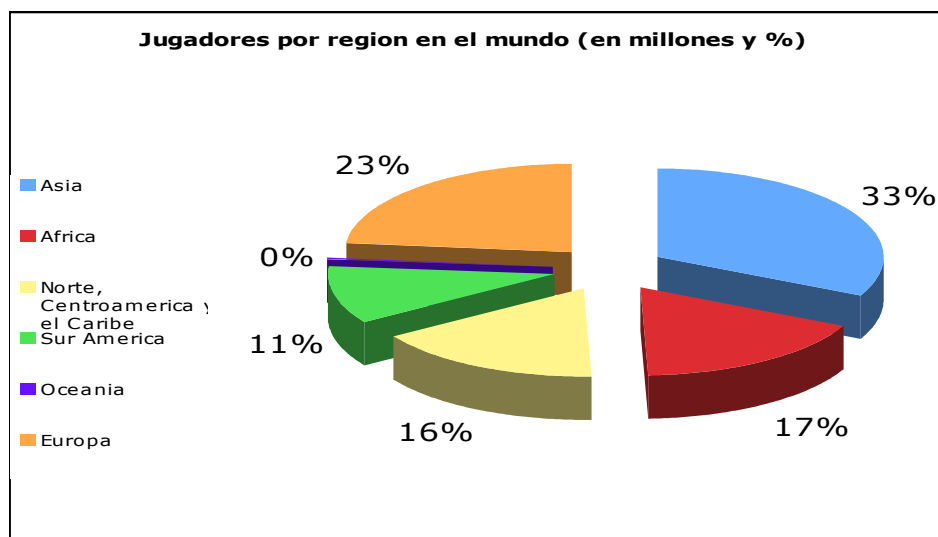


Figura 2.3 Elaborada por los autores

En lo que se refiere a la distribución de los jugadores en el mundo, Asia es el continente con mayor número de aficionados con un total del 30%. En el caso de América Latina este deporte ha alcanzado los 27 millones de jugadores y es la práctica más ejercida en el mundo del deporte.

#### Total de Jugadores según países en el mundo

<b>1</b>	<b>CHN</b>	<b>Asociación de Fútbol chino</b>	<b>26,166</b>
<b>2</b>	<b>USA</b>	<b>US soccer federación</b>	<b>24,473</b>
<b>3</b>	<b>IND</b>	<b>Federación de Fútbol de la India</b>	<b>20,588</b>
<b>4</b>	<b>GER</b>	<b>Federación de Fútbol Alemán</b>	<b>16,309</b>
<b>5</b>	<b>BRA</b>	<b>Confederación de Fútbol de Brasil</b>	<b>13,198</b>
<b>6</b>	<b>MEX</b>	<b>Federación Mexicana de Fútbol</b>	<b>8,480</b>
<b>7</b>	<b>IND</b>	<b>Asociación de Fútbol de Indonesia</b>	<b>7,094</b>

<b>8</b>	NGA	Asociación de Fútbol de Nigeria	6,654
<b>9</b>	BAN	Federación de Fútbol de Bangladesh	6,280
<b>10</b>	RUS	Unión de Fútbol de Rusia	5,803
<b>11</b>	ITA	Federación Italiana	4,980
<b>12</b>	JPN	Asociación de Fútbol de Japón	4,805
<b>13</b>	RSA	Asociación de Fútbol de Sur África	4,540
<b>14</b>	FRA	Federación Francesa de Fútbol	4,190
<b>15</b>	ENG	Asociación de Fútbol.	4,164
<b>16</b>	ETH	Federación de Fútbol de Etiopia	3,474
<b>17</b>	EGY	Asociación de Fútbol de Egipto	3,138
<b>18</b>	COL	Federación Colombiana de Fútbol.	3,043
<b>19</b>	PAK	Federación de Fútbol de Pakistán	2,975
<b>20</b>	ESP	Real Federación española de Fútbol.	2,834

Tabla 2.1 Elaborada por los autores<sup>2</sup>

En lo que se refiere a Colombia, existen un total de 3,043 jugadores inscritos a la FIFA, lo cual ubica al país en el puesto 18 en el mundo. Dentro del fútbol

---

<sup>2</sup> FIFA. CLASIFICACION MUNDIAL. [En línea]. (2011). [Consultado 25 oct. 2011].

<[http://es.fifa.com/worldranking/rankingtable/index.html?intcmp=fifacom\\_hp\\_modul e\\_ranking](http://es.fifa.com/worldranking/rankingtable/index.html?intcmp=fifacom_hp_modul e_ranking)>

agremiado se distinguen la División Mayor del fútbol – Dimayor que une a 36 clubes profesionales y la Difútbol que agrupa al fútbol aficionado.

Una de las principales derivaciones del fútbol es el fútbol sala, deporte avalado por la FIFA y muy popular en nuestro país. Otros juegos nacen a partir de la adaptación de las normas del fútbol, como por ejemplo el fútbol 5 o el mini fútbol.

Actualmente en Latinoamérica se comienza a implementar el Showbol como una variación de este deporte, con modificaciones al escenario y simplificación del reglamento para hacerlo más ágil.

Algunos países ya cuentan con federaciones de este deporte y se han realizado 3 mundiales y próximamente una Copa América de este deporte se llevará a cabo en un país por confirmar dentro del continente.

Los medios de comunicación como Caracol Televisión y Fox Sports LA se han venido interesando en la transmisión de estos partidos que enfrentan a equipos nacionales conformados por ex jugadores que en su mayoría son referentes continentales de este deporte.

La anterior descripción no puede ocultar la inexistencia de datos sectoriales que muestren la realidad económica de esta actividad que en nuestro país ha sido



manejada a través de clubes deportivos sin control del estado ni obligación de rendir cuentas sobre sus cifras. Las agremiaciones tampoco cuentan con datos.

De esta manera, el proyecto que se presenta basa su éxito en la caracterización y cuantificación del mercado y la propuesta empresarial para lograr los objetivos.

## **2.2. FACTORES ECONÓMICOS**

El mundo del Fútbol está conformado por el 4% de la población del mundo con un total de 275 millones de personas en los 1.5 millones de equipos afiliados en forma directa en la FIFA. A nivel económico el Fútbol<sup>3</sup> mueve cerca de 500 mil millones de dólares al año, lo que la hace una de las actividades más rentables a nivel deportivo.

En América latina esta tendencia positiva también se repite en todos los países. Para México el Fútbol representa el 0.7% del producto interno bruto, produciendo cerca de 89.551 millones de pesos, para Brasil representa el 1% de su PIB y para Argentina el 0.4%. Si se le compara a nivel mundial, América Latina es el segundo continente que más dinero mueve alrededor del Fútbol.

---

<sup>3</sup> ABAD, Raúl. Marketing Relacional: Futuro relacional. Espasa-Calpe. Barcelona, 2003. V. 1, 95.

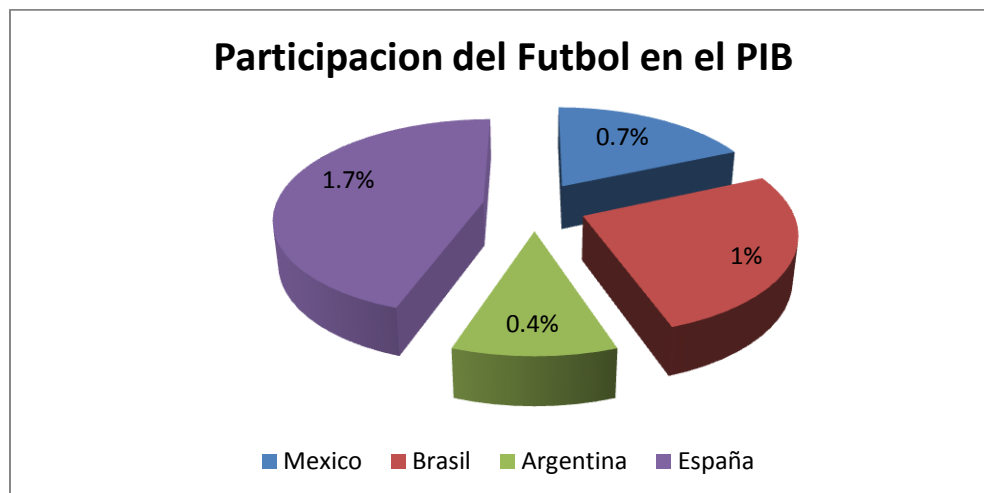


Figura 2.4 Elaborada por los autores

Para Colombia no existen datos precisos sobre este mercado ya que no hay agremiaciones y los actores actuales del mercado están dispersos.

### 2.3. FACTORES TECNOLÓGICOS

Los avances tecnológicos no han sido indiferentes con la prestación de los servicios relacionados al Fútbol. Los principales avances que se han hecho evidentes en el sector son:

- Balones que por sus características favorecen la anotación de goles y la velocidad de los encuentros.
- Diseños de la ropa deportiva que mejora la ventilación del jugador y hasta su aerodinámica.
- Mejoras en la transmisión de partidos con mejor definición y más canales de transmisión (celulares, internet, etc).

- Masificación del uso de redes sociales a través de telefonía celular e internet.
- Sustitución del césped natural por materiales sintéticos.
- Mejoras en reglamentos y distribución de las canchas.

#### **2.4. FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES**

Legalmente, en Colombia la actividad deportiva se rige por la Ley 181 de 1995 o Ley del Deporte. Entre otros objetivos, esta ley busca integrar la educación y las actividades físicas, deportivas y recreativas en el sistema educativo.

Adicionalmente, debemos tener en cuenta la Ley 1014 de 2006 que busca fortalecer la cultura de emprendimiento en el país y la ley 590 de 2000 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

También contamos con la Ley 1429 de 2011, conocida como Ley del Primer Empleo, que otorga incentivos para la formalización de Pymes y simplifica los trámites para la creación de empresas.

## 2.5. DOFA

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Showbol es un deporte nuevo que apenas comienza a conocerse en Colombia.</li></ul>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Fútbol es el deporte más reconocido en el mundo y sus variaciones se asimilan fácilmente.</li><li>• Colombia es de los países donde ese deporte es más popular ocupando el puesto número 18 en el mundo entre los países que más jugadores tienen inscritos ante la FIFA.</li><li>• La constitución de Federaciones Nacionales de Showbol en América garantiza el crecimiento ordenado del deporte y de mayor publicidad y difusión.</li><li>• La trasmisión de partidos de Showbol a través de canales internacionales especializados y algunos encuentros por canales públicos colombianos.</li></ul>
--------------------	---	----------------------	--

<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El deporte es altamente competitivo y novedoso.</li> <li>• La innovación en cuanto a las normas hacen que sea un juego más competitivo.</li> <li>• La exposición en medios especializados internacionales lo convierte en una actividad con atributos fácilmente apropiables por jóvenes y adultos que consumen deporte.</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La masificación del Fútbol 5 en la ciudad se convierte en la principal amenaza debido a que es un bien sustituto.</li> </ul>
-------------------	--	-----------------	---

Tabla 2.2 Elaborada por los autores

## 2.6. CONCLUSIÓN SOBRE LA FAVORABILIDAD DEL SECTOR

El análisis sectorial muestra grandes oportunidades para la implementación de nuevas actividades deportivas asociadas al Fútbol en Colombia al tener en cuenta que es el deporte más popular en el país, que en los últimos años se han hecho muy populares prácticas derivada de este deporte y que la práctica de estas nuevas actividades se está trasladando a campos sintéticos de carácter privado transformando la cultura de un segmento de la población que opta por pagar por el alquiler de un escenario que ofrezca mayor confort que los espacios públicos.

### **3. EL ANÁLISIS DE MERCADOS Y PLAN DE MERCADEO**

#### **3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Según el portal de internet [www.winesur.com](http://www.winesur.com) dentro de su estudio sectorial para el mercado de vinos en el mundo, identifica una tendencia mundial hacia la salud y la actividad física debida principalmente al incremento de la obesidad y las enfermedades vasculares en los países occidentales.

Al igual que las cuantiosas campañas para la promoción del deporte como herramienta de la lucha contra el consumo de alcohol, cigarrillo y estupefacientes.

Adicionalmente, en Colombia la globalización del consumo ha importado los parámetros de comportamiento de los países más desarrollados. Por este motivo se considera que los bienes y servicios que de alguna manera ayuden a mejorar las condiciones físicas y de salud de la población se proyectan como buenas alternativas de negocio.

##### **3.1.1. Tamaño del mercado**

Bogotá es una ciudad de 7.363.782 habitantes<sup>4</sup>. Esta población la convierte en la ciudad más grande de Colombia con aproximadamente el 16,18% de la población del país.

Según estudios de la Alcaldía Distrital, Bogotá genera cerca del 40% de toda la actividad productiva del país. La economía de la ciudad produce un PIB cercano a los US\$66.754 millones, superando el PIB de ciudades como Monterrey, Brasilia, Caracas, Quito, Lima y Montevideo<sup>5</sup>.

Adicionalmente, en Bogotá las oportunidades para nuevos emprendimientos son mayores que en cualquier otra parte del país y que en 18 ciudades del mundo analizadas en el Global Entrepreneurship Monitor, donde se destacan entre otras Santiago de Chile, Sao Paulo, Sydney, Vancouver, Buenos aires, Toronto, Barcelona, Madrid y Tokio.

La mayor parte de la población de Bogotá se encuentra en las localidades de Suba (14%) y Kenedy (13,79%). Existen localidades con baja densidad poblacional residente, pero con una altísima actividad comercial, empresarial y

---

<sup>4</sup> COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Proyecciones Nacionales y Departamentales de Población 2005 – 2020. Informe anual. Bogotá: DANE, 2010.

<sup>5</sup> CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Informe, Universidad de Los Andes. Global Entrepreneurship Monitor. Reporte Anual Bogotá 2009 – 2010.

educativa (población flotante). Dentro de estas últimas se destacan las siguientes localidades:

- La Candelaria (0,35% de la población): Centro Histórico, Turístico e Institucional.
- Santa Fé (1,53% de la población): Zona de Tolerancia.
- Chapinero (1,72% de la población): Zona con vocación comercial, de servicios y centro de instituciones de educación superior.

Dentro de las anteriores localidades, Chapinero cuenta con una población fija ubicada en su mayoría dentro de los estratos 4, 5 y 6.

Según la Ficha Básica de la Localidad de Chapinero, de la Secretaría de Cultura Recreación y Deportes, la población flotante que acude a la localidad por motivos comerciales, laborales o educativos corresponde a la población local multiplicada por 5<sup>6</sup>.

Chapinero en una de las localidades de Bogotá más importantes, la cual está compuesta por tres sectores urbanos: Chapinero, El Lago y Chico. Estos sectores son sectores residenciales que con el paso del tiempo se han convertido en importantes puntos comerciales de la ciudad de Bogotá.

---

<sup>6</sup> SECRETARÍA DE CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTES. Ficha Básica de la Localidad de Chapinero. Bogotá: Ficha Básica, 2008.



Esto hace que la localidad de chapinero se considere una localidad mixta, y por lo tanto un sector importante para la venta del servicio objeto de este proyecto.

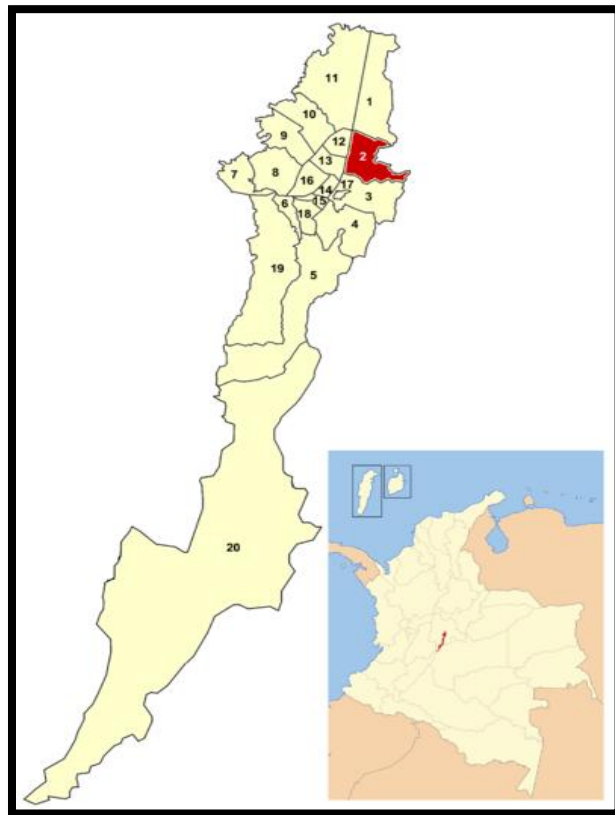


Figura 3.1 Elaborada por DANE

La localidad de Chapinero cuenta con una población total de 122.491 habitantes con una densidad de 3.142,41 habitantes por kilómetro cuadrado. Según cifras obtenidas del DANE aproximadamente el 88.7% de los hogares tienen 4 o menos personas con un promedio de 2.5 personas por hogar.

### Número de personas por Hogar

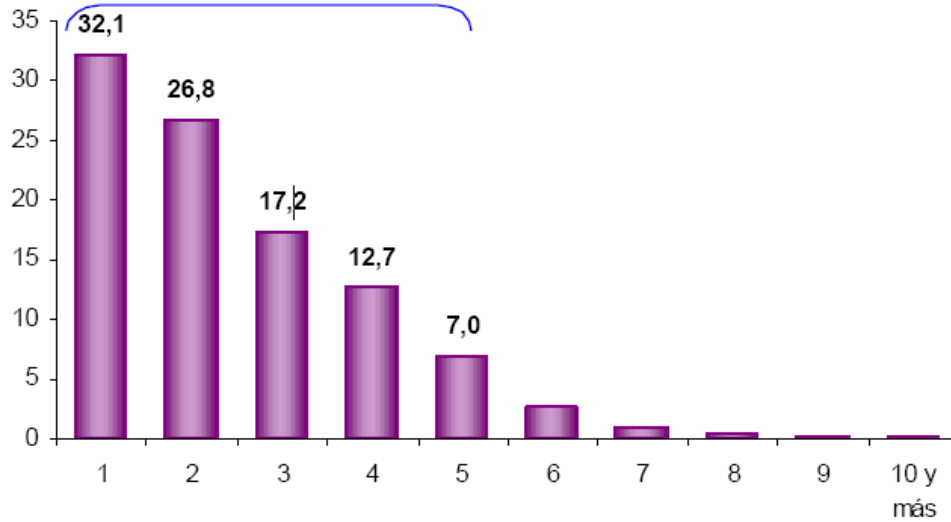


Figura 3.2 Elaborada por DANE

Es importante tener en cuenta que de los 122.491 habitantes de la localidad de chapinero, el 45,1% corresponde a Hombres y el 54,9% restante a mujeres.

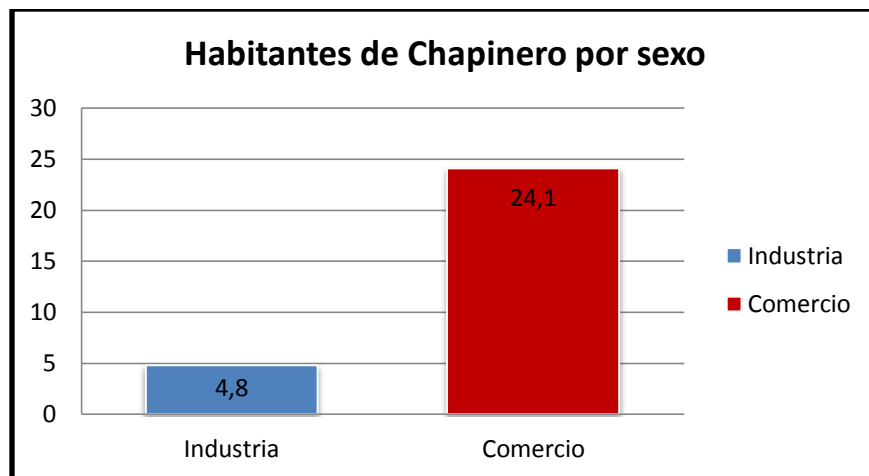


Figura 3.3 Elaborada por los autores

Aunque en la localidad de chapinero la población de mujeres es mayor a la de hombres, se debe tener en cuenta la tendencia en aumento de las mujeres que practican deportes como el Fútbol. Sin embargo, no se considera aún significativo su participación en el consumo, por tanto para el presente estudio no se tiene en cuenta este sector de la población.

Según el DANE, del total de la población Bogotana el 46,66% tienen edades entre 20 y 49 años de edad, de los cuales el 48% son Hombres.

Es necesario para la investigación saber cuál es la distribución de los establecimientos en esta localidad. Chapinero se caracteriza por tener establecimientos comerciales y un alto desarrollo de empresas prestadoras de servicios.

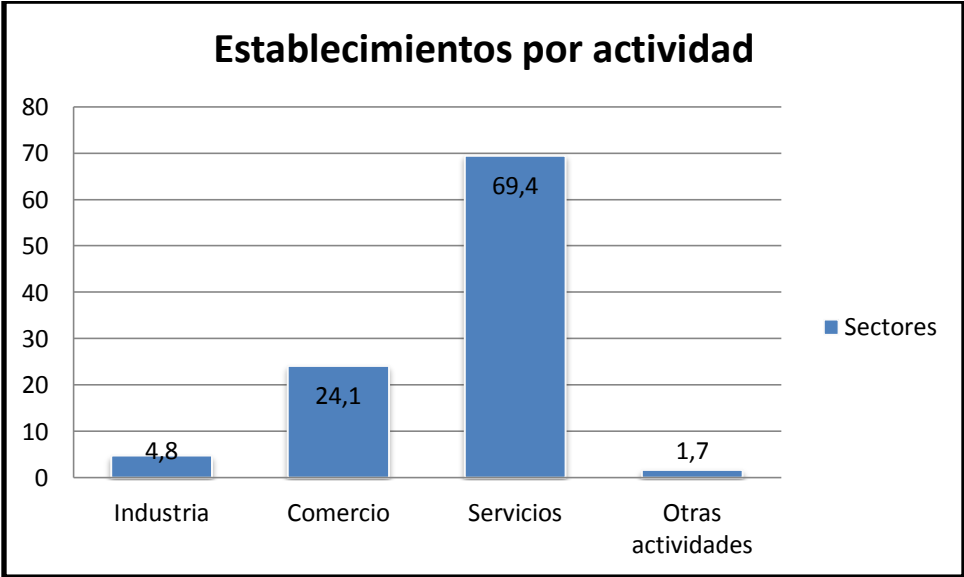


Figura 3.4 Elaborada por los autores

Según datos obtenidos por el DANE, el 4,8% de los establecimientos se dedican a actividades industriales, el 24,1% se dedican al comercio, el 69,4% a servicios y el 1.7% restante a otras actividades.

Estos datos demuestran que existe una gran concentración de establecimientos dedicados a la prestación de servicios, actividad a la que pertenece la práctica de Fútbol 5 en esta localidad. Aunque la concentración es bastante alta, la prestación de servicios de tipo deportivo es casi inexistente, ya que en Chapinero solo existe una cancha de Fútbol 5 (siendo esta la principal competencia en potencia).

De acuerdo con lo anterior, por sus características socioeconómicas, el tamaño de su población flotante, la actividad económica de su suelo y las oportunidades que se generan a través de toda la ciudad, se elige a la localidad de Chapinero como la zona geográfica donde se implementara el proyecto Bogotá Showbol – Fútbol Extremo.

Teniendo en cuenta en las consideraciones anteriores, se determina que el tamaño del mercado en la localidad de Chapinero es el siguiente:

- Población Chapinero: 122.491 habitantes. De los cuales 57.154 están entre los 19 y 49 años de edad y de ellos 27.434 son hombres.

- Población Flotante (Chapinero x 5)<sup>7</sup>: 612.455 personas de las cuales 293.978 son hombres. De ellos, 137.170 se encuentran entre los 19 y 49 años de edad.
- Tamaño del mercado = población masculina entre los 19 y 49 años de edad + población masculina flotante del mismo rango de edad = 164.604 personas.

### **3.1.2. Perfil del Consumidor**

Según el portal [www.scribd.com](http://www.scribd.com), citando el estudio Monitor realizado por la firma Yan Haas, los nuevos consumidores colombianos presentan las siguientes características que deben ser contempladas en cualquier estudio de mercados:

- Existe una notable reducción del peso del precio en la decisión de compra, tomando mayor importancia la marca y la calidad.
- El 60% de los colombianos asocian la marca del producto con su personalidad.
- El consumidor colombiano no es arriesgado y no le gusta ensayar nuevos productos. El 52% de los consumidores prefieren la recomendación de consumo realizada por un conocido que experimentar un nuevo producto por su cuenta.

---

<sup>7</sup> Para efectos de estimar el tamaño del mercado en la localidad se asume que la población flotante acude por motivos de trabajo o estudio y por tanto se encuentra entre el rango de edad 18 – 62 años.

- Se valora la implementación de la tecnología, no solo como facilitador del día a día, sino que también se valora su aporte a la mejora de las relaciones interpersonales.

Adicionalmente, el DANE estima que un bogotano promedio destina el 22,22% de su ingreso en gastos diferentes a la alimentación, utensilios de aseo y el hogar. Para la localidad de Chapinero, este porcentaje es de 20,98%<sup>8</sup>.

Según el DANE<sup>9</sup>, la siguiente es la proporción de personas que invierten más de una hora diaria en actividades de tiempo libre:

12 – 25 años: 36,20%

26 – 40 años: 26,35%

41 – 64 años: 28,99%

Promedio: 30,51%

De este grupo de personas, las horas promedio dedicadas a estas actividades de lunes a viernes son:

---

<sup>8</sup> COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. Encuesta de Calidad de Vida. Informe anual. Bogotá: DANE, 2007.

<sup>9</sup> COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. Encuesta de consumo cultural. Informe anual. Bogotá: DANE, 2007.

12 – 25 años: 14,82

26 – 40 años: 11,22

41 – 64 años: 12,30

Promedio: 12,78 horas

De acuerdo con estos datos se observa que dentro de los 12 años de edad y los 64 el uso del tiempo libre y el tiempo de actividad es homogéneo, por tanto se puede generalizar su resultado al segmento de edad entre los 19 y los 49 años<sup>10</sup>.

### **3.1.3. Consumo aparente**

Con la información obtenida en los apartados anteriores se puede establecer el consumo aparente de actividades para el tiempo libre:

- Tamaño del mercado: 164.604.
- Personas que están dispuestas a consumir al menos una hora de actividad para su tiempo libre (30,51%): 50.220.
- Promedio de consumo de horas por día: 2,55

---

<sup>10</sup> El supuesto básico para establecer este rango de edades están en que a partir de los 18 años las personas tienen algún grado de autonomía sobre el dinero que reciben ya sea como remuneración al trabajo o como mesada de estudio en la universidad.

Para tratar de ajustar las cifras anteriores a la práctica del Showbol se implementó una encuesta al segmento poblacional al que va dirigida esta propuesta con el fin de determinar cuál es el interés de la comunidad en adquirir este tipo de servicio, y que porcentaje de consumo tendría la cancha de Fútbol proyectada en esta investigación.

### **3.1.4. Estudio de mercado**

#### **3.1.4.1. Objetivos del estudio**

Los objetivos que tiene el estudio de mercado que se desarrolló para la implementación de la cancha de Showbol – Fútbol Extremo en la localidad de Chapinero son:

1. Determinar las empresas que están registradas en la Cámara de Comercio y se encuentran ubicadas dentro de la Ciudad de Bogotá con el fin de determinar la competencia existente y la magnitud del mercado o el sector al cual se va a ingresar.
2. Determinar la demanda existente en el sector a través de la caracterización de encuestas que permitirán analizar cuál es la necesidad de la comunidad y el auge que tendría el desarrollo de esta cancha de Fútbol y los servicios que presta dentro de la población de esta localidad.



3. Analizar la muestra y los datos recolectados y determinar si en relación a competencia, consumo y demanda el desarrollo de la cancha de Showbol – Fútbol Extremo dentro de la comunidad de la localidad de Chapinero es viable o no.

#### **3.1.4.2. Diseño del instrumento de estudio**

El instrumento de medición para el estudio de mercado es una encuesta aplicada en la localidad de Chapinero con el siguiente contenido:

¿Le gustaría practicar un deporte novedoso y diferente relacionado con el Fútbol?

SI o No

¿Si práctica Fútbol cada cuanto lo hace?

- a) Todos los días.
- b) 3 o 2 Veces por semana
- c) Solo los fines de semana
- d) No lo práctica en la actualidad.

¿Si hubiera una cancha cerca a su casa, universidad o sitio de trabajo practicaría el fútbol?

Si o No.

¿Posee un grupo de amigos o conocidos con los que juega Fútbol?

Si o No

¿Si tuviera una cancha cerca a su universidad o sitio de trabajo asistiría con mayor frecuencia?

- a) 3 veces por Semana o más.
- b) Dos veces por semana
- c) Solo los fines de semana
- d) No Asistiría.

¿Qué servicios espera que le presten en una cancha sintética de Fútbol?

- a) Alquiler de Canchas por horas.
- b) Organización de torneos con premios importantes.
- c) Servicio de tienda de comida y tienda deportiva.
- d) Organización de eventos especiales.
- e) Todas las anteriores.

¿A qué franja horaria estaría usted dispuesto a practicar este deporte?

- a) de 7 a 9 am
- b) de 9 a 11 am
- c) de 11 a 1 pm
- d) de 1 a 3 pm
- e) de 3 a 5 pm
- f) de 5 a 7 pm
- g) de 7 a 9 pm
- h) de 9 a 11 pm

### 3.1.4.3. Cálculo de la muestra

El tamaño de la muestra se calculó teniendo en cuenta la siguiente función<sup>11</sup>:

$$n = \frac{k^2 pqN}{(e^2(N-1)) + k^2 pq}$$

Donde,

**N:** es el tamaño de la población o universo = 164.604 personas.

---

<sup>11</sup> FEEDBACKNETWORKS. Calcular. [En línea]. (2010). [Consultado 25 oct. 2011].

<<http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.htm>>

**k**: es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos. El nivel de confianza se estableció en 10% que corresponde a un valor de  $k$  de 1,65.

**e**: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella. Para el cálculo de esta muestra esperamos que  $e = 5\%$

**p**: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Es desconocido, por tanto se asume como 0,5.

**q**: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p = 0,5$ .

**n**: tamaño de la muestra = 272 Hombres con edades entre los 19 y 49 años que se encuentran en la localidad de Chapinero por trabajo o estudio.

#### 3.1.4.4. Resultados de la encuesta

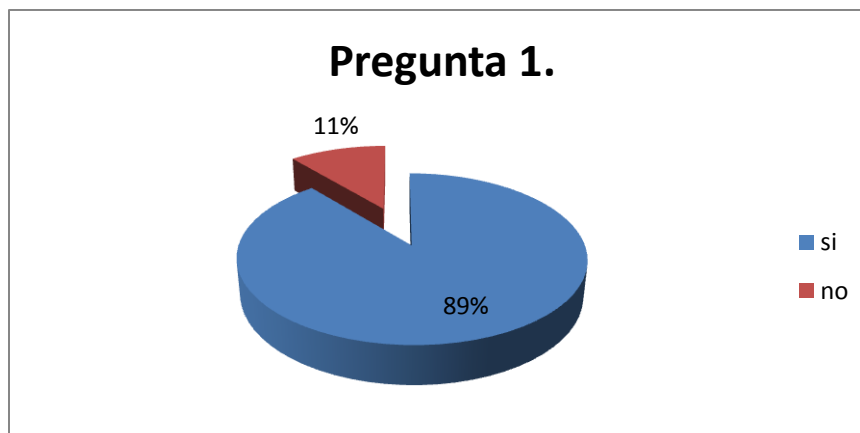


Figura 3.5 Elaborada por los autores

Gracias a la encuesta formulada y realizada, se afirma que un 81% de los encuestados practican o juegan de manera continua el fútbol.

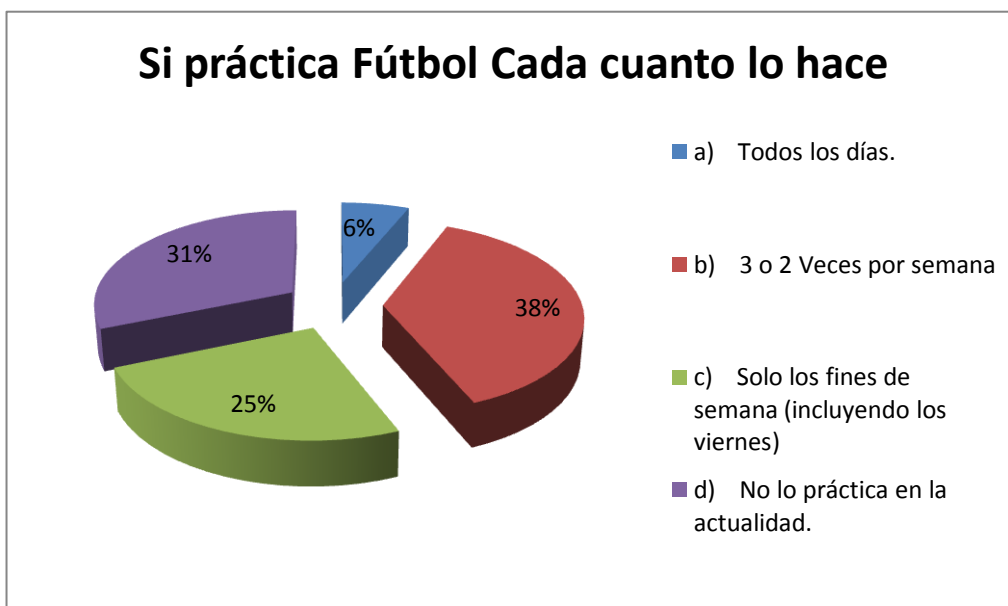


Figura 3.6 Elaborada por los autores

Un 38% de los encuestados practican de dos a tres veces fútbol, muchos de los encuestados afirman no tener el tiempo o una cancha cercana a su hogar o a su sitio de estudio o trabajo, razón por la cual un 31% no lo practica en la actualidad. Se les realizó a las personas que respondieron que no practican fútbol la siguiente pregunta.



Figura 3.7 Elaborada por los autores

De acuerdo a estos resultados muchos de los encuestados que no practican Fútbol actualmente lo harían si tuvieran una cancha cerca a su casa, universidad o lugar de trabajo.

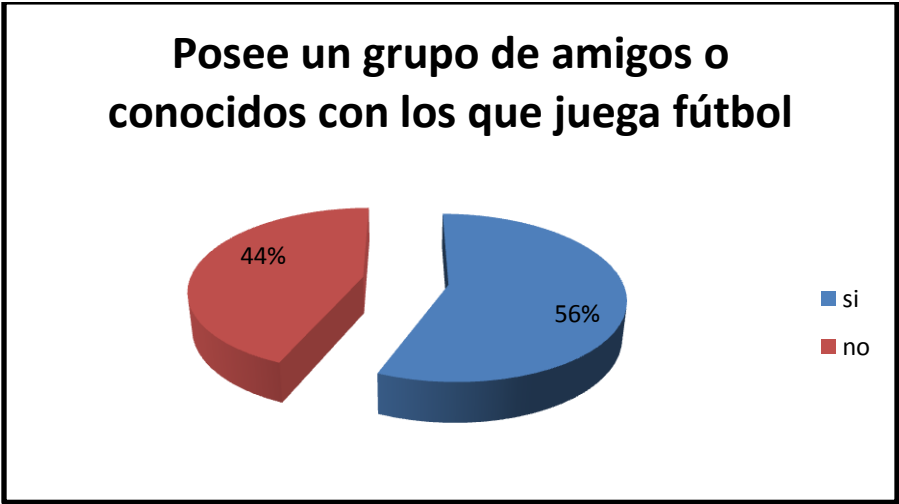


Figura 3.8 Elaborada por los autores

Más de la mitad de los encuestados tienen un grupo de conocidos, amigos o compañeros con los cuales práctica fútbol, esto indica que hay una amplia posibilidad de que esa persona teniendo una cancha cerca asista con su grupo a jugar a esta cancha.

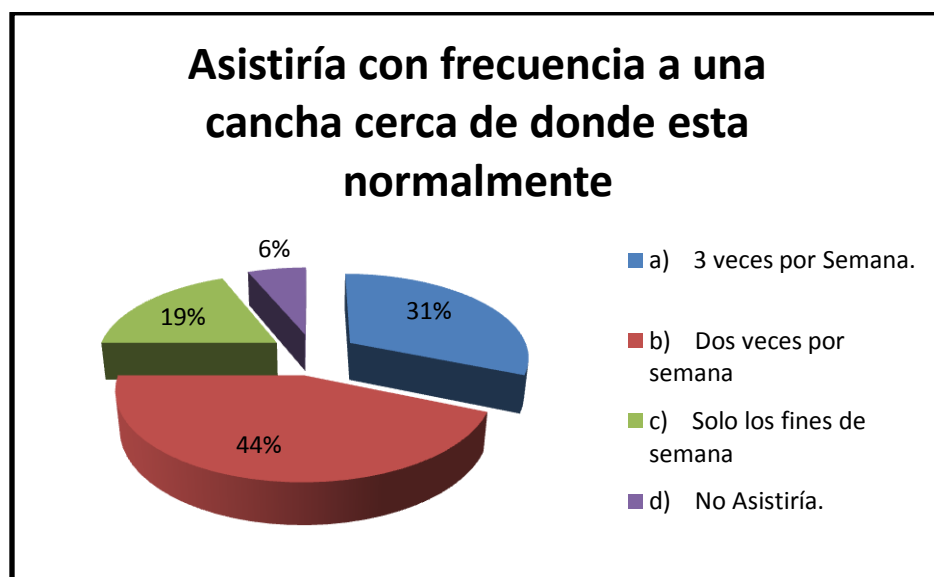


Figura 3.9 Elaborada por los autores

Un 44 % de las personas encuestadas asistiría a la cancha con mayor frecuencia si esta les queda cerca a donde normalmente se encuentran ubicados, ya sea su universidad o su sitio de trabajo.

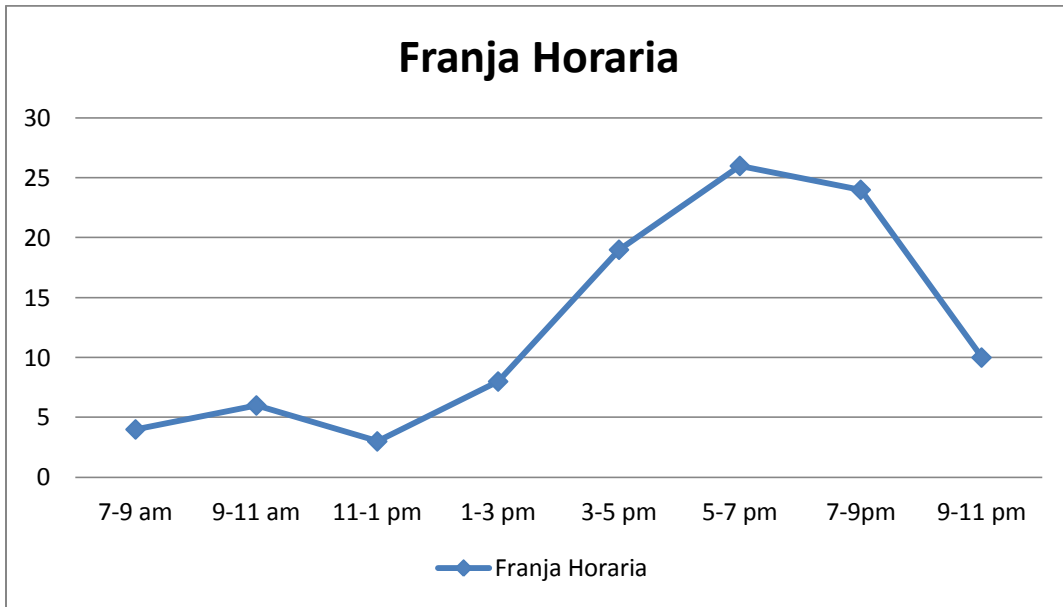


Figura 3.10 Elaborada por los autores

Como se puede observar en la anterior gráfica, el 50% de los encuestados están dispuestos a practicar este deporte en un establecimiento en la franja horaria de 5-9 de la noche, un resultado relevante para la fijación de precios en este proyecto.

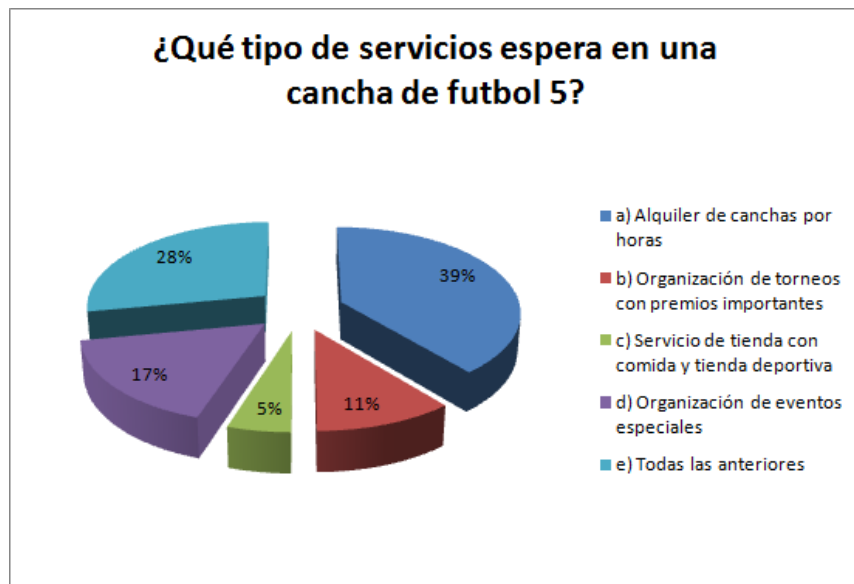


Figura 3.11 Elaborada por los autores



La gran mayoría de los encuestados esperan que se preste el servicio de alquiler de canchas sintéticas especializadas, aunque hay un alto porcentaje de que se puedan prestar otros servicios relacionados con la práctica de este deporte que se podrían prestar en la cancha que se está desarrollando.

#### **3.1.4.5. Conclusiones de la encuesta**

Conocidos los resultados de la encuesta podemos concluir lo siguiente:

- El 81% del mercado practica el fútbol.
- El 38% lo practica con frecuencia de 2 o 3 días y el 25% solo los fines de semana.
- El 56% de los encuestados tienen amigos que también lo juegan.
- Si la cancha de Fútbol quedara cerca al lugar de trabajo el 44% jugarían al menos 2 veces por semana y el 31% 3 o más veces por semana.
- Se pueden establecer cuatro intervalos de horas con actividad similar que son:
  - 7am – 1pm: Actividad baja.
  - 1pm – 5 pm: Actividad media.
  - 5pm – 9pm: Actividad alta.
  - 9pm – 11pm: Actividad media.

- El 39% de los encuestados solo espera que se alquile el servicio de la cancha mientras que los demás espera variados servicios complementarios.

#### **3.1.4.6. Análisis de la competencia**

Las empresas que se encuentran constituidas en la ciudad de Bogotá y que tienen como fin la prestación del servicio de alquiler de cancha sintética para la práctica de Fútbol (Fútbol 5) las cuales son competencia directa para el proyecto de cancha de Showbol – Fútbol Extremo son las siguientes, con su registro mercantil, y su respectiva razón social.

<b>Canchas de Fútbol 5 Activas en Cámara de Comercio para 2011 en La Ciudad de Bogotá.</b>			
<b>Registro Mercantil</b>	<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Razón Social</b>	<b>Estado Actual</b>
1981846	Canchas de Fútbol	Establecimiento de Comercio	Activa
1813096	Soccermatch	Establecimiento de Comercio	Activa
1989574	Camp Fútbol 5	Establecimiento de Comercio	Activa
1986563	El Goolazo Fútbol Sala 5	Establecimiento de Comercio	Activa
1524911	Fútbol 5	Establecimiento de Comercio	Activa
1831406	Fútbol 5	Establecimiento de Comercio	Activa
1892903	Fútbol 5	Establecimiento de Comercio	Activa
1902566	Fútbol 5 Álamos	Establecimiento de Comercio	Activa
1972557	Fútbol 5 Cafam Floresta	Establecimiento de Comercio	Activa
1524794	Fútbol 5 Colombia Ltda.	Establecimiento de Comercio	Activa
1920760	Fútbol 5 Fontibón	Establecimiento de Comercio	Activa
1968289	Fútbol 5 La bombonera	Sociedad o persona jurídica Principal	Activa
1418081	Fútbol 5 SITE	Establecimiento de Comercio	Activa
1462548	Fútbol Manía 5	Establecimiento de Comercio	Activa
180305	Gol Fútbol 5	Establecimiento de Comercio	Activa
1939073	La bombonera campo de Fútbol sintético	Establecimiento de Comercio	Activa
2012459	RHINO FP FÚTBOL 5 Y 8	Establecimiento de Comercio	Activa
2004547	OLD TRAFFORD FÚTBOL 5	Establecimiento de Comercio	Activa

Tabla 3.1 Elaborada <http://www.ccb.org.co/portal/default.aspx>

En estas canchas se encuentran diferentes servicios, como el alquiler por horas de canchas sintéticas, la organización de torneos, e incluso muchas ya se han consolidado como escuelas de Fútbol.

El desarrollo, avance y crecimiento que han tenido las canchas de Fútbol sintéticas en todo el país ha sido muy amplio, las primeras canchas de Fútbol sintético se empezaron a crear en Cali, y luego se expandió por todo el territorio Nacional.

Todo esto gracias al auge de la práctica del Fútbol interurbano en grandes ciudades a nivel mundial y nacional.

Es una excelente oportunidad de negocio ya que en la ciudad Bogotá solo existen registradas canchas de Fútbol 5, por lo cual la cancha de Showbol sería un producto innovador, ya que la demanda por la práctica de Fútbol sigue en aumento, y cada vez son más las personas que desean practicar y hacer uso de este tipo de servicios deportivos.

Pese a que las canchas que se mencionan están ubicadas en toda la ciudad, es importante mencionarlas y analizar su oferta para determinar el tipo de servicios y precios que se emplean.

- **Cancha Supergol:** Es una cancha de Fútbol 5 establecida en Bogotá, que tiene diferentes sedes alrededor de la ciudad, la primera está ubicada al norte de Bogotá Cra 21 #166-49, la otra sede está al sur en Kennedy en la AV. Ciudad de Cali # 42b-51 sur, y por último la otra sede se encuentra en el noroccidente en la AV. Calle 13#68D-80.



Los precios que manejan son muy accesibles para el público, además que manejan un porcentaje de descuento establecido para los clientes universitarios.

Hora	LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB	DOM
06:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
07:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
08:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
09:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
10:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
11:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
12:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
01:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
02:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
03:30	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 55.000	\$ 55.000
04:30	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 55.000	\$ 55.000
05:30	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 55.000	\$ 55.000
06:30	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 55.000	\$ 55.000
07:30	\$ 85.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 85.000	\$ 55.000	\$ 55.000
08:30	\$ 85.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 85.000	\$ 55.000	\$ 55.000
09:30	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 85.000	\$ 55.000	\$ 55.000
10:30	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 55.000	\$ 55.000
11:30	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000

Tabla 3.2 Elaborada Cancha Supergol.

Como se puede observar en las horas de la noche son más concurridas las canchas, ya que muchos universitarios o ejecutivos solo pueden en la noche, la hora en la que más se reserva es de las 7:30pm hasta las 8:30 pm.

- **Cancha Fútboleros:** Es una cancha ubicada en el centro de la ciudad en la Cra 9 # 23-75, en donde se ofrece el servicio de alquiler de canchas sintéticas de grama bajo techo.



Las Tarifas que manejan por el alquiler de la cancha son accesibles para diferentes clientes ya sean universitarios o empleados promedio, al igual que las demás canchas manejan precios o un rango de precios que dependen del día y la hora del día como se relaciona en el siguiente cuadro.

HORA	LUN	MAR	MIER	JUE	VIE	SAB	DOM
6:00am	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
07:00	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
08:00	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
09:00	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
10:00	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
11:00	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
12:00 m	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
13:00 pm	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
14:00 pm	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
15:00 pm	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
16:00 pm	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000	\$ 55.000
17:00pm	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000
18:00 pm	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
19:00 pm	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
20:00 pm	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
21:00 pm	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
22:00 pm	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000

Tabla 3.3 Elaborada <http://www.Fútboleros.com.co/>

- **Cancha Soccer Match:** Es una de las canchas mejor consolidadas en la ciudad de Bogotá, tiene dos sedes una en Conferías Av. Las Américas #39-36, Sede Centro Calle 19#4-71 ofrece servicios de alquiler, organización de torneos de Fútbol, tiene zona social y servicio de tienda, además de organizar también fiestas infantiles para niños que les guste el Fútbol.



Esta cancha no solo alquila un espacio sino 3, los precios que manejan son los siguientes:



HORA	LUN	MAR	MIER	JUE	VIE	SAB	DOM
6:00am	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
07:00	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
08:00	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
09:00	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
10:00	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
11:00	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
12:00 m	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
13:00 pm	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
14:00 pm	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
15:00 pm	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 70.000	\$ 50.000
16:00 pm	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 70.000	\$ 50.000
17:00pm	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 70.000	\$ 50.000
18:00 pm	\$ 80.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 70.000	\$ 50.000
19:00 pm	\$ 80.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 70.000	\$ 50.000
20:00 pm	\$ 80.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 70.000	\$ 50.000
21:00 pm	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 70.000	\$ 50.000
22:00 pm	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 70.000	\$ 50.000

Tabla 3.4 Elaborada soccermatch

- La Cancha:** Fue una de las primeras canchas que se instalaron en la ciudad. Hoy cuentan con varias sedes en ciudades como Bogotá y Barranquilla. Se extenderá a Medellín y Quito. Tiene tienda deportiva y sus instalaciones también sirven para fiestas infantiles. En febrero de 2008 La Cancha abrió escuela de fútbol. Próximamente se abrirá una nueva sede en los Álamos. Está ubicada en av13#103-42.

HORA	LUN	MAR	MIER	JUE	VIE	SAB	DOM
13:00 pm	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 55.000
14:00 pm	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 55.000
15:00 pm	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 55.000
16:00 pm	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 55.000
17:00pm	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000	\$ 90.000
18:00 pm	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
19:00 pm	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
20:00 pm	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
21:00 pm	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
22:00 pm	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000

### **3.1.4.7. Cálculo de la demanda potencial**

Teniendo en cuenta los datos mencionados en el tamaño del mercado de consumo de entretenimiento para el tiempo libre mencionados en el numeral 3.1.3. y la aplicación de la encuesta podemos determinar la demanda potencial de la siguiente manera:

De las 164.604 personas de nuestro segmento poblacional que dedican tiempo a actividades de tiempo libre tendremos en cuenta a 50.220 que lo hacen al menos una hora al día debido a que es la unidad de consumo mínimo de Showbol – Fútbol Extremo.

De acuerdo con la encuesta el 81% practica el fútbol, que corresponden a 40.678 personas. De este número, el 56% tiene amigos que también lo practican, por lo que podemos suponer que cuentan con el grupo mínimo de 10 personas para practicar el juego<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> Por reglamento de Showbol el mínimo de jugadores en la cancha es de 7 por equipo. Sin embargo, por ser sustituto del Fútbol 5 y que este último es más popular en Colombia y requiere 5 jugadores en cancha por equipo, suponemos que los grupos que practican estos deportes son de mínimo 10 jugadores.

Teniendo en cuenta lo anterior, 22.779 personas conformarían 2.277 pares de equipos que se podrían enfrentar en un juego de Showbol – Fútbol Extremo de 1 hora de duración.

De acuerdo con las frecuencias establecidas en la encuesta, el fin de semana se consumirían 569 horas de Fútbol (569 encuentros que corresponden a 25% de los juegos posibles que se harían únicamente el fin de semana) y entre semana la demanda potencial es:

<b>DEMANDA POTENCIAL EN HORAS DE JUEGO DE FUTBOL</b>			
<b>CONSUMO</b>	<b>%</b>	<b>EQUIPOS</b>	<b>HORAS</b>
1 vez a la semana	25%	427	427
2 Veces a la semana	44%	751	1.502
3 o más veces a la semana	31%	529	1.588
<b>TOTALES ENTRE SEMANA</b>	<b>100%</b>	<b>1.707</b>	<b>3.516</b>

Tabla 3.6 Elaborada por los autores.

En franjas horarias, la demanda en horas sería la siguiente:

#### DEMANDA POTENCIAL EN HORAS DE JUEGO DE FUTBOL

FRANJA	ACTIVIDAD	%	HORAS
7am - 1pm	Baja	13%	457
1pm - 5pm	Media	27%	949
5pm - 9pm	Alta	50%	1758
9pm - 11pm	Baja	10%	352
<b>TOTAL SEMANA</b>		<b>100%</b>	<b>3.516</b>
Fin de semana	N.A.		569
<b>TOTAL DEMANDA</b>			<b>4.085</b>

Tabla 3.7 Elaborada por los autores.

### 3.2. PLAN DE MERCADO O ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

#### 3.2.1. Objetivos Mercadológicos

- Iniciar operación con la utilización del 10% de la capacidad instalada en las franjas horarias de nivel bajo de la mañana incrementando su uso en 5% mensual durante el primer año.
- Iniciar operación con la utilización del 15% de la capacidad instalada en las franjas horarias de nivel medio incrementando la proporción de uso en 5% mensual durante el primer año.
- Iniciar operación con la utilización del 20% de la capacidad instalada en las franjas horarias de nivel alto incrementando la proporción de uso en 10% mensual durante el primer año.

- Iniciar operación con la utilización del 30% de la capacidad instalada los fines de semana incrementando la proporción de uso en 10% mensual durante el primer año hasta llegar al 80%.
- Mantener en 51% la utilización de la capacidad instalada en las franjas horarias de nivel bajo a partir del segundo año de operación.
- Mantener en 80% la utilización de la capacidad instalada en las franjas horarias de nivel medio a partir del segundo año de operación.
- Mantener en 100% la utilización de la capacidad instalada en las franjas horarias de nivel alto a partir del segundo año de operación.
- Mantener una utilización mínima del 50% de la capacidad en la franja de actividad baja de la noche durante todos los periodos de tiempo.
- Mantener en 80% la utilización de la capacidad instalada los fines de semana a partir del sexto mes de operación.

### **3.2.2. Mix de Mercados**

#### **3.2.2.1. Estrategia de servicio**

Bogotá Showbol – Fútbol Extremo proporciona un servicio con las siguientes características:

- Involucra actividad física que permite mejorar las condiciones de salud y estéticas de los participantes.
- Mezcla el deporte más popular del mundo con un conjunto de reglas que lo hacen más rápido, exigente y competitivo.
- Se presenta como un juego innovador practicado por personas pioneras que pretenden experimentar nuevas sensaciones.
- Por sus características, su práctica fortalece la imagen de atletas de quienes lo practican que puede ser asociada a un mejor físico.
- Su marca está compuesta de dos palabras fuertes que buscan identificar al consumidor con el territorio donde se practica y con un juego innovador diferenciado del Fútbol por su característica de juego vistoso: “Show” y “Extremo”.
- Como servicio preventa se brindará la posibilidad de realizar reservas de la cancha el mismo día en que se requiere el servicio.
- Como servicio postventa se mantendrá una comunicación permanente con los clientes a través de medios electrónicos (e-mail y mensajes MSM) y redes sociales (Facebook y Twitter). Esta comunicación tendrá los siguientes ejes temáticos:
  - Difundir noticias mundiales relacionadas al juego y a las figuras que lo practican.
  - Informar los planes de mercadeo de la empresa.
  - Comunicar las novedades que involucran al juego.
  - Retroalimentar los servicios de la empresa.

### **3.2.2.2. Estrategia de precio**

Teniendo en cuenta el servicio innovador, la diferenciación con la competencia y los atributos del juego, se establece el precio teniendo en cuenta el más alto por franja que ofrece la competencia.

Los precios se establecen de la siguiente manera:

- Nivel de Actividad Bajo en la mañana: \$40.000.
- Nivel de Actividad Medio: \$90.000.
- Nivel de Actividad Alto: \$120.000.
- Nivel de Actividad Bajo en la noche: \$80.000.
- Fines de semana: \$75.000<sup>13</sup>.

### **3.2.2.3. Distribución**

Este servicio se presta en su totalidad el lugar donde se encuentre ubicada la cancha de Showbol – Fútbol Extremo directamente al consumidor:

---

<sup>13</sup> La tarifa de los fines de semana no es la mayor debido a que no conocemos las frecuencias para estos días y los precios de la competencia no permiten aproximar posibles frecuencias por su heterogeneidad. Se estableció el valor aproximado a la mediana de precios de la competencia.

Prestador del Servicio – Consumidor.

#### **3.2.2.4. Estrategia de fuerza de ventas**

Teniendo en cuenta las características del servicio y la necesidad de que sea consumido en grupos integrados por los consumidores, las ventas de Bogotá Showbol se realizarán en mostrador.

Las ventas serán realizadas por un encargado del mostrador, que deberá tener como mínimo estudios de bachillerato terminados, conocimientos en el juego y trato personal cálido y amable.

#### **3.2.2.5. Estrategias de promoción**

La estrategia de promoción del servicio se desarrolla en los siguientes puntos:

- Ventas personales: La calidad del servicio deberá ser un diferenciador de la oferta. Para esto se requiere que todo el personal de Bogotá Showbol – Fútbol Extremo esté capacitado en atención al cliente. El servicio en la venta personal permitirá atraer nuevos clientes mediante voz a voz y construir una base de datos de los clientes satisfechos con el objetivo de profundizar la relación con ellos.



- Promoción de ventas: Se realizarán las siguientes promociones como estrategia de crecimiento para el primer año:
  - Promoción 1. Durante el primer mes de operación se prestarán los servicios con un descuento del 50% en el valor de la hora de juego y del 20% para el segundo mes.
  - Promoción 2. Se incluirá un programa de fidelización durante el primer año para los clientes que consumen el servicio con frecuencia mayor de dos días a la semana y que paguen en un solo abono todo el valor de esas horas, otorgando descuento de 30% en la segunda hora y del 20% en las horas siguientes. Si el uso del servicio se realiza en la franja de horas de actividad baja de la mañana ese descuento será del 50% en la segunda hora y del 30% en las siguientes.
  
- Publicidad: la publicidad se dividirá en cuatro partes:
  - Para el lanzamiento del servicio se realizará un juego de exhibición entre dos equipos conformados por jugadores reconocidos de los dos equipos de Fútbol más populares de la ciudad. La entrada no tendrá costo, pero será restringida a la presentación de pases de cortesía entregados a personas que los soliciten a un grupo de promotores que se ubicaran con publicidad frente a las oficinas y universidades de la zona uniformados con colores referentes a la marca. Las boletas se entregarán diligenciando previamente los datos de los usuarios en la base de datos.

- Durante los cuatro primeros días de los seis primeros meses se realizará la entrega de volantes en la zona por parte del mismo equipo de promotores mencionados en el punto anterior.
- La publicidad corriente será enviada por medios electrónicos y redes sociales que mantendrán información permanente de doble vía.
- Patrocinio durante los primeros 12 meses de operación de un evento deportivo relacionado con el Fútbol.

### **3.3. SIMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE VENTAS Y COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN**

La proyección de ventas de la tabla 3.8 tiene en cuenta un incremento de los precios en un porcentaje del IPC estimado para los tres años (3%) mas 2 puntos porcentuales. Para los 3 años del proyecto se estiman ventas por valor de \$806.710.800.

Los costos de ventas proyectados son de \$108.312.284 para el horizonte de tiempo del proyecto con un incremento estimado del IPC de 3%.

## Presupuesto de Ventas

VENTAS / PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Horas actividad baja de la mañana	164	164	164
Precio	\$ 60.000	\$ 63.000	\$ 66.150
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 9.828.000</b>	<b>\$ 10.338.300</b>	<b>\$ 10.875.060</b>
Horas actividad media	157	157	158
Precio	\$ 90.000	\$ 94.500	\$ 99.225
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 14.148.000</b>	<b>\$ 14.874.300</b>	<b>\$ 15.637.860</b>
Horas actividad alta	672	672	672
Precio	\$ 120.000	\$ 126.000	\$ 132.300
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 80.640.000</b>	<b>\$ 84.672.000</b>	<b>\$ 88.905.600</b>
Horas actividad baja de la noche	240	0	0
Precio	\$ 80.000	\$ 84.000	\$ 88.200
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 19.200.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Horas fin de semana	1814	1814	1814
Precio	\$ 80.000	\$ 84.000	\$ 88.200
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 145.152.000</b>	<b>\$ 152.409.600</b>	<b>\$ 160.030.080</b>
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 268.968.000</b>	<b>\$ 262.294.200</b>	<b>\$ 275.448.600</b>

Tabla 3.8 Elaborada por los autores.

## Presupuesto Costo de Ventas – Costo de la Estrategia de Mercadeo

VENTAS / PERIODO	1	2	3
Capacitación Servicio	\$ 1.500.000	\$ -	\$ -
Promoción 1	\$ 8.044.800	\$ -	\$ -
Promoción 2	\$ 53.349.324	\$ -	\$ -
Evento de Lanzamiento	\$ 20.000.000	\$ -	\$ -
Equipos de promotores	\$ 3.600.000	\$ -	\$ -
Publicidad electrónica	\$ 2.400.000	\$ 2.472.000	\$ 2.546.160
Publicidad impresa	\$ 2.400.000	\$ -	\$ -
Patrocinio evento deportivo	\$ 12.000.000	\$ -	\$ -
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 103.294.124</b>	<b>\$ 2.472.000</b>	<b>\$ 2.546.160</b>

Tabla 3.9 Elaborada por los autores.

## **4. ANÁLISIS TÉCNICO Y PLAN DE SERVICIO**

### **4.1. OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN**

Garantizar la prestación del servicio de la cancha de Showbol que se trata en este proyecto al 100% de la capacidad.

### **4.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO**

El servicio se prestará teniendo en cuenta las siguientes características:

1. Los clientes dispondrán de parqueadero gratuito.
2. El ingreso de los clientes debe hacerse a través de la entrada principal donde serán recibidos por el encargado del mostrador empleando un estándar de saludo definido para la entrada.
3. Se verifica si existe reserva en la franja de tiempo que el cliente solicita.
4. Si existe reserva, los clientes que la realizaron deben llegar al sitio con 15 minutos de anterioridad.
5. Si existe una reserva vigente, se informa a los clientes de esta situación y se propone esperar hasta la hora de inicio por si no se hace efectiva esta reserva.

6. Si el campo está en uso se ubicará a los clientes en la zona de recepción y se va registrando la información de los participantes en las planillas diseñadas para esto.
7. Se realiza el pago del tiempo de juego.
8. 15 minutos antes los clientes pasan a la zona de vestier para que puedan ponerse la indumentaria deportiva personal y realizar el calentamiento necesario.
9. Llegada la hora de inicio del juego ingresan al campo que cuenta con un balón número 5.
10. Al finalizar el juego los clientes se dirigen hacia la zona de vestier donde encontrarán duchas y podrán realizar el cambio de su indumentaria.
11. A la salida de la cancha serán despedidos con el estándar de salida definido y recibirán una tarjeta publicitaria.
12. Aleatoriamente se realizaran llamadas post venta para identificar el nivel de satisfacción de cliente y agradecer por escoger a Bogotá Showbol como su sitio de práctica deportiva.

#### **4.3. DIAGRAMA DE OPERACIÓN**

El proceso de servicio para la cancha de Showbol será el que se describe en el diagrama siguiente.

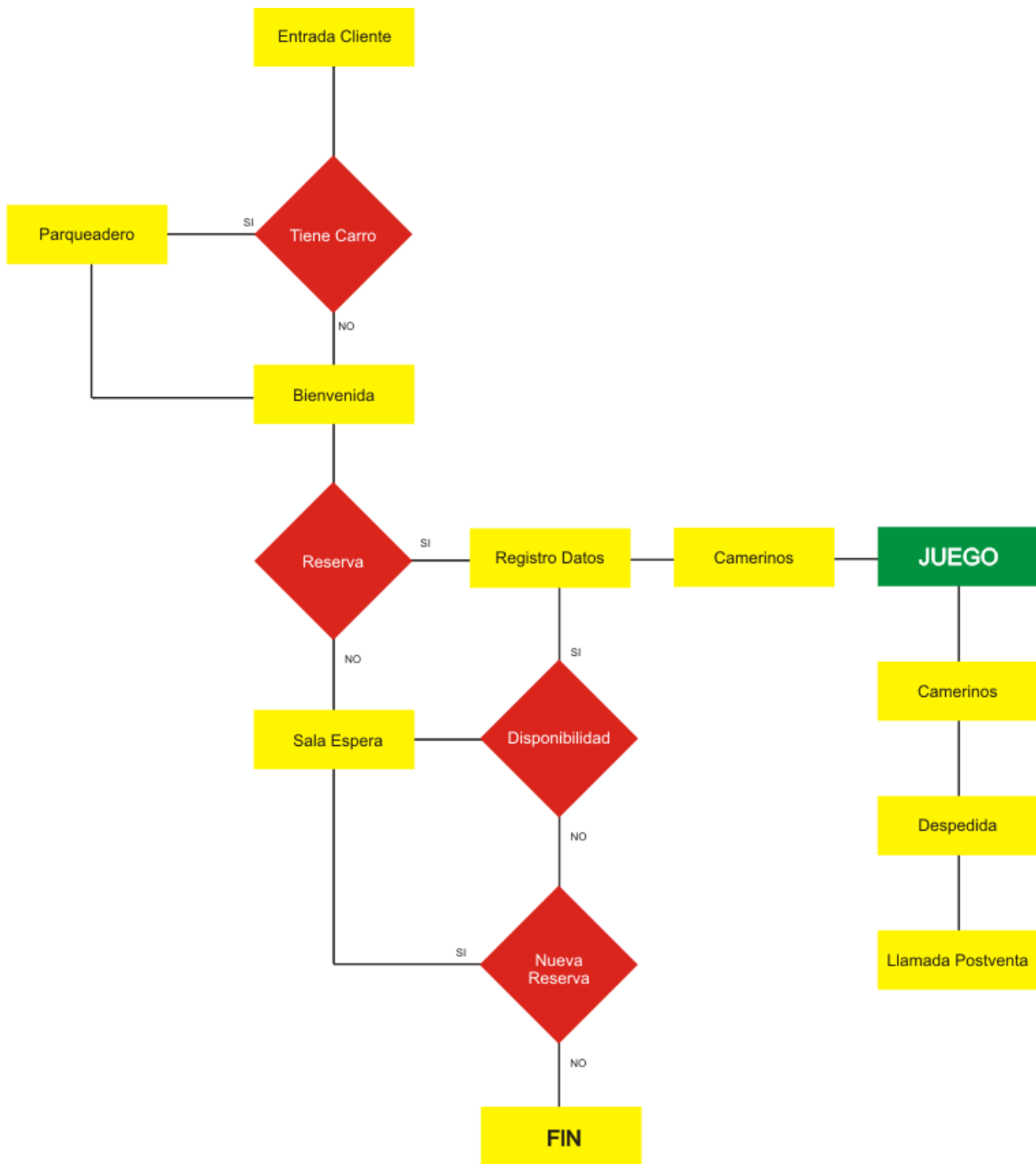


Figura 4.1 Elaborada por los autores.

#### **4.4. REQUERIMIENTO DE INSUMOS.**

Los insumos necesarios para cumplir con el flujo de servicio son:

- Papelería
- Insumos para Oficina
- Computador
- Teléfono
- Petos de Colores
- Balones
- Reloj digital grande
- Mallas para los arcos
- Pitos
- Tarjetas para arbitraje
- Paletas de acrílico con números para efectuar cambios
- Conexión a Internet de banda ancha

#### **4.5. POLÍTICA DE COMPRAS**

Debido a que los insumos requeridos no son de alta rotación, las compras se realizarán de contado directamente en los puntos de venta, previa cotización con al menos tres proveedores.

#### 4.6. CAPACIDAD INSTALADA

Se define la capacidad instalada como el número de horas en que se encuentra disponible la cancha de showbol para la utilización por parte de los clientes. El cálculo se hace tomando como valores de referencia 20 días entre lunes a viernes en el mes y 8 días correspondientes a sábados y domingos (fin de semana).

Adicionalmente, de acuerdo con las franjas de horario determinadas en el estudio de mercado (ver gráfica 3.7) las horas disponibles al mes por cada una de las franjas son las que se indican en la tabla 4.1.

CAPACIDAD INSTALADA HORAS POR FRANJA DE SERVICIO			
FRANJA	HORARIO	HORAS/DIA	HORAS/MES
Franja actividad baja en la mañana	7am - 1pm	6	120
Franja actividad media	1pm - 5pm	4	80
Franja actividad alta	5pm - 9pm	4	80
Franja actividad baja en la noche	9pm - 11pm	2	40
Fin de semana	8am - 10pm	14	224
<b>TOTAL CAPACIDAD</b>		<b>30</b>	<b>544</b>

Tabla 4.1 Elaborada por los autores.

#### 4.7. RECURSOS TECNOLÓGICOS

Se emplearán las siguientes tecnologías:

##### Tecnologías duras



- Montaje de la Cancha de Showbol – Futbol Extremo.
- Equipos de Cómputo.

### **Tecnologías blandas**

- Reglamentos deportivos.
- Software.

#### **4.8. SISTEMAS DE CONTROL Y POLÍTICAS DE MEJORA CONTINUA**

El sistema de control que se implementará para Bogotá Showbol – Futbol Extremo se basará en el contacto telefónico postventa con los clientes registrados en la base de datos. Con este contacto se monitoreará la calidad del servicio prestado y se podrán identificar los momentos de verdad por mejorar.

La información recolectada será empleada para establecer correctivos a las situaciones identificadas como mejorables y para aprovechar nuevos elementos que puedan convertirse en nuevas ventajas competitivas.

Adicionalmente, con esta información y su evolución se llevará a cabo la evaluación de desempeño de los empleados de la empresa.

#### 4.9. PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

El presupuesto de costos de operación se proyecta para los tres años del proyecto con el IPC estimado de 3% para cada uno de los años.

El Costo de Operación para los tres años es de \$26.141.165.

##### Presupuesto de Costos de Operación

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Papelería e insumos de oficina	\$ 530.000	\$ 370.800	\$ 381.924
Equipos de Oficina	\$ 20.000	\$ 20.600	\$ 21.218
Petos de Colores	\$ 600.000	\$ 618.000	\$ 636.540
Balones	\$ 450.000	\$ 463.500	\$ 477.405
Reloj Digital Grande	\$ 200.000	\$ -	\$ -
Mallas para Arcos	\$ 480.000	\$ 494.400	\$ 509.232
Pitos	\$ 480.000	\$ 100.000	\$ 103.000
Tarjetas para Arbitraje	\$ 480.000	\$ 40.000	\$ 41.200
Paletas de Acrílico	\$ 480.000	\$ 200.000	\$ 206.000
Telecomunicaciones	\$ 1.800.000	\$ 1.854.000	\$ 2.258.449
Montaje cancha Showbol	\$ -	\$ -	\$ -
Adecuaciones locativas	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios Públicos	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 4.516.897
Terreno	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 9.120.000</b>	<b>\$ 7.869.300</b>	<b>\$ 9.151.865</b>

Tabla 4.2 Elaborada por los autores.

## **5. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO, LEGAL Y SOCIAL**

### **5.1. AMBIENTE Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

En este apartado se hace referencia al desarrollo o generación de un ambiente cultural organizacional, el cual es conformado por todas las normas, valores y principios propuestos para el buen desarrollo de la empresa, garantizando un ambiente propicio de trabajo que permita que los empleados den lo mejor de sí y en general la prestación de los servicios ofrecidos en esta caso en la Cancha de Showbol – Fútbol Extremo sean óptimos y eficientes.

El principal valor de la cultura organizacional de Bogotá Showbol – Fútbol Extremo será el Servicio al Cliente, la Responsabilidad, el Respeto, sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.

Para el desarrollo de estos aspectos se pueden formular herramientas organizacionales que ayudaran a la formulación eficiente de una cultura organizacional óptima, como por ejemplo:

1. Incentivos a los empleados por excelencia en el servicio al cliente.

2. Puestos de trabajo ordenados, cómodos y con la dotación necesaria para cumplir con las actividades encomendadas.
3. Capacitación permanente por parte en Servicio al Cliente.
4. Implementar un sistema de crisis que permita estar atentos antes cualquier catástrofe física, teniendo en cuenta las especificaciones técnicas de la cancha y su infraestructura, también implementando un plan de seguridad empresarial general protegiendo siempre la vida de los empleados de la compañía.

## **5.2. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

- Seleccionar el personal adecuado para el óptimo funcionamiento de la empresa basado en los valores corporativos y en los perfiles establecidos.
- Crear un ambiente de trabajo adecuado con empleados comprometidos con los resultados de la empresa.
- Mantener altos niveles de motivación y un ambiente organizacional óptimo que garantice que cada empleado se sienta identificado con la empresa.

## **5.3. ORGANIGRAMA**

Debido a que es una microempresa en un principio el personal requerido son muy pocos, pero a medida que vaya creciendo la empresa este a su vez va creciendo

paulatinamente, por ello el organigrama relacionado a continuación es muy sencillo, y es el organigrama inicial o preliminar para este proyecto.

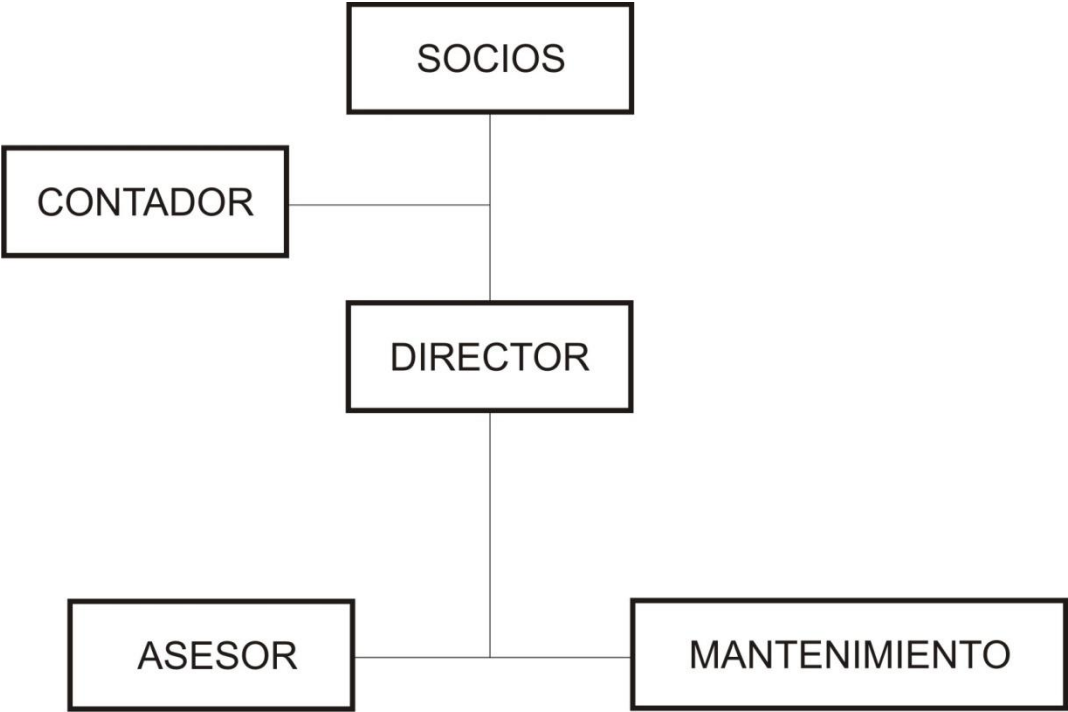


Figura 5.1 Elaborada por los autores.

**5.4. PERFILES DE CARGO**

Como se logra observar en el organigrama especificado anteriormente, en un principio en la empresa solo se van a contratar a tres personas de planta: un director, un asesor de atención al cliente en mostrador y un encargado de mantenimiento. A continuación se especifican cada uno de los perfiles de cargo que deben tener las personas que se encarguen de cada uno de estos cargos.

- **Director General:** Debe ser una persona profesional en administración de empresas o Administrador Deportivo, que tenga experiencia en la gerencia y manejo de una microempresa y que haya estado a cargo del personal, además de ser una persona responsable, experimentada y muy estricta de tal manera que pueda cumplir con sus funciones a cabalidad y pueda llevar al crecimiento de la cancha de Showbol.
- **Contador:** Profesional de Contaduría Pública con tarjeta profesional quien debe mensualmente validar la cuentas con su firma.
- **Asesor de Servicios al Cliente:** Una persona con experiencia en relaciones comerciales, que tenga la capacidad de prestar un servicio acorde a las necesidades de los clientes que asisten a la cancha, dándole prioridad al desarrollo eficiente de cada una de sus funciones como atender a los grupos o equipos de personas que vayan a jugar, llevar un control de alquiler computarizado de manera tal que no se reserven la cancha a dos grupos de personas al mismo tiempo, que tenga en cuenta los precios establecidos dependiendo de la hora para el alquiler de la cancha y que preste un excelente servicio al cliente.
- **Encargado de Mantenimiento:** Es la persona encargada del mantenimiento y servicios generales que requiera la cancha como mantenimiento de luces, del césped sintético, de las canchas, y de todos los demás requerimientos técnicos que se necesiten para el buen funcionamiento.

## 5.5 FILOSOFÍA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Está compuesta por la misión, la visión y valores empresariales en los que se basara y proyectara el crecimiento de la empresa.

- **Misión:** Ser una empresa especializada en el servicio de alquiler de canchas de Showbol con la mejor infraestructura, garantizando la plena satisfacción de los clientes, promoviendo este deporte en la Ciudad de Bogotá.
- **Visión:** Ser reconocidos en la ciudad de Bogotá como una empresa pionera en la prestación de servicios que faciliten la práctica deportiva y la hagan más cómoda, novedosa y segura basados en la innovación y el servicio al cliente.
- **Valores:** Consolidarse como empresa bajo el marco del compromiso, consagración, excelencia, sentido de pertenencia e integridad de todo el equipo de trabajo, basados en el respeto y la ética por los demás miembros que conforman la microempresa, incluyendo a nuestros clientes.

## 5.6 POLÍTICAS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Son las políticas que hacen referencia al desarrollo eficiente de la empresa, en este caso de la cancha de Showbol, para ello se formularan políticas de contratación, entrenamiento, evaluación del desempeño y sistemas de compensación.

### **5.6.1. Contratación**

Para la contratación se evalúan los posibles candidatos para cada uno de los puestos, teniendo en cuenta el perfil de cada individuo, luego se realizaran pruebas psicotécnicas que permitan determinar el estado mental de las personas, por otro lado de exámenes médicos que corroboren un estado saludable de la persona, de allí se escoge a la persona que mayor experiencia o perfil se ajuste al cargo requerido.

### **5.6.2. Entrenamiento**

Por otro lado luego de ser contratados cada uno de los empleados se hace una inducción necesaria sobre la práctica del Showbol, un recorrido por las instalaciones y en general se capacita a las personas sobre la visión y misión de la empresa, y el aporte tan relevante que genera cada empleado en el desarrollo de la misma.

Estas capacitaciones serán guiadas por el Director General, organizando charlas específicas con cada uno de los aspectos más relevantes de este deporte, además la persona contratada debe asistir de manera obligatoria a las capacitaciones a realizar, ya que de lo contrario se puede revocar su contrato.



Por otro lado también se organizaran capacitaciones periódicas en donde cada uno de los empleados deben asistir, de tal manera que cada vez estén más capacitados para cumplir con cada una de las funciones que se les exigen y además ayuden a mejorar la atención al cliente optimizando el número de posibles ventas de servicios en la empresa.

### **5.6.3. Evaluación de desempeño**

Para la evaluación del desempeño, se establecerán controles, como registro de la hora de llegada y de salida, así como de la hora de almuerzo, también se tendrá en cuenta el buen desempeño de cada empleado a través del establecimiento de metas claras de acuerdo a cada cargo y función, y los beneficios que se han generado gracias al buen trabajo realizado.

Adicionalmente, se establecerá mecanismos de retroalimentación con la información recogida en la estrategia de llamada postventa.

### **5.6.4. Sistemas de compensación**

La compensación salarial corresponderá al salario básico más las prestaciones de ley. Adicionalmente se podrán establecer programas de incentivos no salariales como comisiones, fiestas y reuniones especiales, premios de la empresa como cursos, camisetas, o aparatos electrónicos y demás actividades que incentiven el

buen desempeño de cada uno de los empleados de la cancha de Showbol. Sin embargo, estos incentivos no son pactados desde el inicio de operación de la empresa y no afectan las proyecciones del presente proyecto.

## 5.7. PRESUPUESTO DE COSTOS SALARIALES

### Presupuesto Gastos Laborales

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Incentivos no salariales	\$ 200.000	\$ 206.000	\$ 212.180
Dotaciones	\$ 200.000	\$ 206.000	\$ 212.180
Capacitación	\$ 200.000	\$ 206.000	\$ 212.180
Sistema de crisis	\$ 200.000	\$ 206.000	\$ 212.180
Salario Director General	\$ 18.000.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200
Salario Asesor Mostrador	\$ 8.160.000	\$ 8.404.800	\$ 8.656.944
Salario Mantenimiento	\$ 7.200.000	\$ 7.416.000	\$ 7.638.480
Honorarios Contador	\$ 6.000.000	\$ 6.180.000	\$ 6.365.400
Cesantias	\$ 2.780.000	\$ 2.863.400	\$ 2.949.302
Intereses de Cesantias	\$ 333.600	\$ 343.608	\$ 353.916
Prestaciones sociales	\$ 14.174.664	\$ 14.599.904	\$ 15.037.901
<b>TOTAL COSTOS DE ADMINISTRACION - €</b>	<b>\$ 57.448.264</b>	<b>\$ 59.171.712</b>	<b>\$ 60.946.863</b>

Tabla 5.1 Elaborada por los autores.

## 5.8. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

Para registrar la empresa ante la Cámara de Comercio de Bogotá se deben llevar a cabo los siguientes pasos:

1. Consultar que el nombre de la empresa no se encuentre en el registro de ninguna de las Cámaras de Comercio del País en las páginas de internet [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) o [www.rue.com.co](http://www.rue.com.co) o en los centros de atención personalizada de la Cámara de Comercio: Bogotá Showbol.
2. Establecer el tipo de sociedad: Sociedad Anónima Simplificada.
3. Consultar el código CIIU de la actividad económica.
4. Elaborar el documento de constitución de la sociedad.
5. Diligenciar formulario de Registro Único Empresarial.
6. Diligenciar el Registro con Otras Entidades.
7. Formalización ante la Cámara de Comercio.
8. Inscripción de libros de contabilidad.

## **6. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO**

### **6.1 OBJETIVOS FINANCIEROS**

- Construir una propuesta financiera que haga atractivo el proyecto hacia posibles inversionistas.
- Obtener utilidades que permitan la recuperación de la inversión en un periodo igual o inferior al horizonte del proyecto (3 años).
- Lograr una Tasa Interna de Retorno mayor a la tasa de captación promedio 90 días del sector financiero.

### **6.2 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**

Ver Tabla 6.1 Inversión Inicial.

### **6.3 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Ver Tabla 6.2 Proyección Flujo de Caja.

## **6.4 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS ANUALES PROYECTADAS.**

Ver Tabla 6.3 Proyección Estado de Resultados.

## **6.5 BALANCE ANUAL PROYECTADO.**

Ver Tabla 6.4 Proyección Balance General.

## **6.6 INDICADORES FINANCIEROS**

Ver Tabla 6.5 Indicadores Financieros.

La tasa de descuento empleada en el cálculo de los indicadores de la tabla 6.5 corresponde a la tasa de captación de CDT a 360 días al 28 de Junio de 2012 igual a 6,51%.

## Inversión Inicial

ITEM	0
Capacitación Servicio	\$ -
Promoción 1	\$ -
Promoción 2	\$ -
Evento de Lanzamiento	\$ -
Equipos de promotores	\$ -
Publicidad electrónica	\$ -
Publicidad impresa	\$ -
Patrocinio evento deportivo	\$ -
Papelería e insumos de oficina	\$ -
Equipos de Oficina	\$ 2.500.000
Petos de Colores	\$ -
Balones	\$ -
Reloj Digital Grande	\$ -
Mallas para Arcos	\$ -
Pitos	\$ -
Tarjetas para Arbitraje	\$ -
Paletas de Acrílico	\$ -
Telecomunicaciones	\$ -
Montaje cancha Showbol	\$ 53.144.000
Adecuaciones locativas	\$ 40.000.000
Servicios Públicos	\$ -
Terreno	\$ 100.000.000
Incentivos no salariales	\$ -
Dotaciones	\$ -
Capacitación	\$ -
Sistema de crisis	\$ -
Salario Director General	\$ -
Salario Asesor Mostrador	\$ -
Salario Mantenimiento	\$ -
Honorarios Contador	\$ -
Prestaciones sociales	\$ -
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 195.644.000</b>

Tabla 6.1 Elaborada por los autores.

## Proyección Flujo de Caja

ITEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Caja inicial</b>	-	195.644.000	134.642.140	425.795.256
<b>Caja del periodo</b>	(195.644.000)	(105.416.580)	211.943.620	234.969.156
<b>CAJA OPERACIONAL</b>	-	137.755.740	355.791.156	373.536.333
utilidad neta	-	117.353.876	355.179.100	342.141.177
Depreciación	-	-	-	-
Variación Clientes	-	-	-	-
Variación Inventarios	-	-	-	-
Variación Otros	-	-	-	-
Variación Proveedores	-	-	-	-
Variación Impuestos	-	17.288.264	518.648	31.298.945
Obligaciones Laborales	-	3.113.600	93.408	96.210
<b>CAJA DE INVERSION</b>	-	(195.644.000)	-	-
Compra Activos Fijos	-	(195.644.000)	-	-
<b>CAJA DE FINANCIACION</b>	-	(47.528.320)	(143.847.536)	(138.567.177)
Variación Prestamos	-	-	-	-
Pago de Dividendos	-	(47.528.320)	(143.847.536)	(138.567.177)
<b>Caja final</b>	(195.644.000)	90.227.420	346.585.760	660.764.412

Tabla 6.2 Elaborada por los autores.

## Proyección Estado de Resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	268.968.000	405.896.400	426.191.220
Costo Materia Prima	3.170.000	1.915.900	1.973.377
Depreciaciones	0	0	0
Costos Indirectos de Fabricación	0	0	0
Mano de Obra	7.200.000	7.416.000	7.638.480
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>10.370.000</b>	<b>9.331.900</b>	<b>9.611.857</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>258.598.000</b>	<b>396.564.500</b>	<b>416.579.363</b>
Salarios de Administración	31.200.000	32.136.000	33.100.080
Gastos de Administración	6.750.000	6.777.400	8.027.208
Salarios de Ventas	0	0	0
Gastos de Ventas	103.294.124	2.472.000	2.546.160
Amortización del Diferido	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>141.244.124</b>	<b>41.385.400</b>	<b>43.673.448</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>117.353.876</b>	<b>355.179.100</b>	<b>372.905.915</b>
Ingresos No Operacionales	0	0	0
Intereses Crédito	0	0	0
Otros Intereses	0	0	0
Ley Mipyme	0	0	0
Comisión FNG	0	0	0
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>117.353.876</b>	<b>355.179.100</b>	<b>372.905.915</b>
Impuesto de Renta	0	0	30.764.738
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS</b>	<b>117.353.876</b>	<b>355.179.100</b>	<b>342.141.177</b>
Reserva Legal	11.735.388	35.517.910	34.214.118
Reserva Ocasional	52.809.244	159.830.595	153.963.530
<b>UTILIDAD A DISTRIBUIR</b>	<b>52.809.244</b>	<b>159.830.595</b>	<b>153.963.530</b>

Tabla 6.3 Elaborada por los autores.



## Proyección Balance General

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Caja y Bancos	195.644.000	134.642.140	425.795.256	603.886.874
Cuentas por Cobrar - Cartera	0	0	0	0
Inventario de Materia Prima	0	0	0	0
Inventario de Productos en Proceso	0	0	0	0
Inventario de Productos Terminados	0	0	0	0
Gastos Diferidos y Operativos	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>195.644.000</b>	<b>134.642.140</b>	<b>425.795.256</b>	<b>603.886.874</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
Terrenos	0	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Construcciones	0	93.144.000	93.144.000	93.144.000
Maquinaria y Equipo	0	0	0	0
Muebles y Enseres	0	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Vehículos	0	0	0	0
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>0</b>	<b>195.644.000</b>	<b>195.644.000</b>	<b>195.644.000</b>
Depreciación Acumulada	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>0</b>	<b>195.644.000</b>	<b>195.644.000</b>	<b>195.644.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>195.644.000</b>	<b>330.286.140</b>	<b>621.439.256</b>	<b>799.530.874</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Proveedores	0	0	0	0
Imporrenta por Pagar	0	0	0	30.764.738
IVA por Pagar	0	0	0	0
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)	0	3.113.600	3.207.008	3.303.218
Parafiscales y Provisiones	0	14.174.664	14.599.904	15.037.901
Otros Pasivos	0	0	0	0
Obligación (Crédito)	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>17.288.264</b>	<b>17.806.912</b>	<b>49.105.857</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
Obligación (Crédito)	0	0	0	0
Otros Pasivos	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>17.288.264</b>	<b>17.806.912</b>	<b>49.105.857</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	195.644.000	195.644.000	195.644.000	195.644.000
Utilidad del Ejercicio	0	52.809.244	159.830.595	153.963.530
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores	0	52.809.244	212.639.839	366.603.369
Provisiones (10%)	0	11.735.388	35.517.910	34.214.118
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>195.644.000</b>	<b>312.997.876</b>	<b>603.632.344</b>	<b>750.425.016</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>195.644.000</b>	<b>330.286.140</b>	<b>621.439.256</b>	<b>799.530.874</b>

Tabla 6.3 Elaborada por los autores.

## Indicadores Financieros

Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	SECTOR (*)
Liquidez (Capital de trabajo)	117.353.876	407.988.344	554.781.016	395.337.000
Liquidez (Razón Corriente) - Prueba Acida	7,79	23,91	12,30	38,62
Liquidez (Solidez)	7,79	23,91	12,30	40,64
Eficiencia (Rotación de activos)	0,81	0,65	0,53	0,30
ETBIDA	131.528.540	369.779.004	387.943.816	-366.860.000
Endeudamiento (%) Concentracion a C. P.	6%	3%	7%	2%
Eficacia (Margen Bruto de Utilidad) (%)	96,14%	97,70%	97,74%	13,38%
Eficacia (Margen Neto de Utilidad) (%)	43,63%	87,50%	87,50%	-37,66%
ROA	78,30%	63,81%	52,10%	3,98%
Otra información financiera				
VAN			86.673.782	
TIR			19,94%	

Tabla 6.5 Elaborada por los autores.

De acuerdo con los indicadores evaluados se obtienen las siguientes conclusiones del estudio financiero:

**Capital de trabajo:** La empresa genera la liquidez suficiente para operar normalmente sin inconvenientes financieros. El valor del capital de trabajo es superior a la empresa representativa del sector.

**Razón corriente:** el indicador de razón corriente indica que la empresa puede convertir rápidamente sus activos en liquidez para cubrir los pasivos de corto plazo en caso de requerirse. Pese a que el indicador es inferior al del sector es mayor que 1 y eso demuestra una buena capacidad para responder por las obligaciones.

**Solidez:** el indicador tiene los mismos valores y la misma interpretación que la prueba ácida debido a la ausencia de inventarios o carteras que puedan afectar la liquidez de la empresa.

Rotación de Activos: El valor de los activos de la empresa no se puede reponer totalmente con las ventas que se realizan en los periodos evaluados. Sin embargo, el indicador es casi siempre mayor al doble de la empresa representativa del sector mostrando eficiencia en la actividad desarrollada.

Ebitda: este indicador nos muestra que el núcleo del negocio, la operación, genera utilidad mientras que la empresa representativa del sector genera pérdidas para los periodos evaluados.

Endeudamiento, concentración a corto plazo: el endeudamiento de corto plazo (pasivo corriente) se mantiene en niveles de 6%, 3% y 7% respecto al patrimonio de la empresa para los tres primeros años de operación, mientras que en el sector es apenas el 2%. Sin embargo el indicador es bajo si se tiene en cuenta la razón corriente y la solidez mencionadas anteriormente.

Margen Bruto y Neto de utilidad: representa el valor de utilidad que generan las ventas de la empresa. Estos indicadores están muy por encima de la rentabilidad de la empresa representativa del mercado, confirmando la viabilidad de la propuesta presentada.

ROA: la rentabilidad de los activos también se encuentra por encima del sector convirtiendo la inversión en la empresa como muy rentable comparándola con otras del mismo sector.

Teniendo en cuenta el valor positiva del VPN y que la TIR es superior a la tasa de descuento se considera que el proyecto es viable en el periodo de tiempo establecido.

## CONCLUSIONES

1. Para nosotros como futuros profesionales, la creación de esta empresa nos deja como experiencia que si es posible generar alternativas de negocio, innovando y generando valor agregado a la prestación de este servicio.
2. La idea de Negocio planteada en este documento ofrece un nivel de rentabilidad que la hace viable para posibles inversionistas.
3. La estrategia de mercadeo y el creciente interés por la práctica deportiva en espacios cerrados, cómodos y seguros permiten generar una alta utilización de la capacidad instalada y una diferenciación que no tenga al precio como el determinante de los movimientos de la demanda, permitiendo mantener un buen nivel de rentabilidad.
4. La utilización de nuevas herramientas que permite la ley de formalización del empleo permite disminuir la carga tributaria durante los primeros años del proyecto. De esta manera se mejora la capacidad de generar utilidades hacia los inversionistas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alles, Martha Alicia. Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina, 2006

Cadavid A., Luis Alberto; Valencia M., Horacio; Cardona Arteaga, John. Fundamentos de Derecho Comercial, Tributario y Contable. Mc Graw Hill Interamericana S.A, Bogotá D.C., 2008

Gitman, Lawrence J. Principios de Administración Financiera. Pearson Educación, México D.F., México, 2007

Hargadon Jr., Bernard J.; Múnera, Cárdenas, Armando. Principios de Contabilidad. Editorial Norma, Colombia, 1993

Jianbalvo, James. Contabilidad Administrativa. Ed. Limusa S.A., México D.F., México, 2006

Johnston, Mark W.; Marshall, Greg W. Administración de Ventas. Mc Graw Hill, México D.F., México, 2008

Lledó, Pablo; Rivarola, Gustavo. Gestión de Proyectos. Pearson Education-Prentice Hall, Buenos Aires, Argentina, 2007

Mendoza Torres, Martha Ruth. Gestión de Mercadeos. Universidad EAN, Bogotá D.C., 2007

Ortiz Pabón, Efraín; García, Nofal Nagles. Gestión de Tecnología e Innovación: teoría, proceso y práctica. Universidad EAN, Bogotá D.C., 2008

Tarziján M. Jorge. Fundamentos de Estrategia Empresarial. Alfaomega Grupo Editor S.A. México D.F., 2008

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Gerardo Augusto Cortés Pinzón

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 80.544.450

Nombre Completo Maitene Rubio Vela

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 52100799 de Bogotá

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Showbol

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio



Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Gerardo Augusto Cortés Pinaán</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Marlene Rubio Vela</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>80.544.450</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52100799</u>
FACULTAD: <u>Estudios en Ambientes Virtuales</u>	FACULTAD: <u>Estudios en Ambientes Virtuales</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración de Empresas</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Administración de Empresas</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 23 de agosto de 2012