



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas.

AUTORES:

Clara Estefanía Núñez Aguirre
Marcela Estefanía Vargas
Andrea Tatiana Flores Brandt
Doménica Lucia Rosero Ramírez
Bryan Fernando Cueva

TUTOR:

Ing. Odette Pantoja Díaz, PhD

Plan de Negocios para la Creación de una Academia de Fútbol en el Barrio el Batán Bajo, para el Año 2024.

Resumen Ejecutivo

El proyecto consiste en la creación de una Academia de Fútbol “SEMILLAS FUTBOLERAS” en el Sector el Batán Bajo de la Ciudad de Quito, en base a las necesidades extracurriculares en niños de 5 a 12 años de edad, en la cual se marca un nacimiento de espacios recreativos en base a la actividad física, conforme a lucha de las nuevas generaciones en el desarrollo integral, físico, psicológico y social. La realización de este proyecto se basará en una metodología de investigación mixta, utilizando datos relevantes demográficos, sociales y culturales. El producto principal de la Academia de fútbol será el arrendamiento de la instalación deportiva “Cancha Portugal”, ubicado en las calles: Alberto Guerrero y Arízaga Luque, dirigido por docentes y entrenadores calificados para el cargo con sus respectivas licencias. Los diferenciadores de la Academia Semillas Futboleras se determinan bajo un esquema de política empresarial emprendedor, en la cual busca se garantice un correcto funcionamiento de todas las partes involucradas, así como el usuario en este caso los niños puedan sentirse en un ambiente cómodo y óptimo para su rendimiento en el desarrollo de habilidades.

La Academia se ejecuta con un diseño de 300 jugadores cada 6 meses en el Año 1 en base a las categorías asignadas, conforme a esta cantidad se sujetará a cambios o amplitud del número de jugadores en base a una evaluación de resultados de ingresos, salidas, abandonos, o categorías superiores a largo plazo.

Palabras clave: Academia, usuario, niños, docentes, entrenadores, jugadores, resultados.

Abstract

The project involves establishing a soccer academy, "SEMILLAS FUTBOLERAS," the location will be "El Batán Bajo" in Quito city, as an option for extracurricular activities for children aged 5 to 12. It aims to create recreational spaces based on physical activity, aligning with the evolving needs of new generations for holistic development—physical, psychological, and social. The project will employ a mixed research methodology, utilizing relevant demographic, social, and cultural data. The primary product of the soccer academy will be the lease of the sports facility "Cancha Portugal," located at Alberto Guerrero and Arízaga Luque streets, managed by qualified educators and coaches holding appropriate licenses. The added value of this proposal Semillas Futboleras Academy is its entrepreneurial business policy, ensuring smooth operations for all involved parties and creating a comfortable environment conducive to children's optimal performance in skill development. The academy plans to enroll 300 players every six months in Year 1, subject to adjustments based on evaluations of income, departures, dropouts, or long-term changes in categories.

Keywords: Academy, user, children, educators, coaches, players, result

Dedicatorias

La Presente Tesis se la dedico a mis Padres Yenni y Gustavo ya que sin el apoyo emocional y la fortaleza diaria de seguir adelante no hubiera sido posible este momento, a mis hermanos Gabriela, Fabiana y Francisco porque cada uno de ellos apporto en este proceso de estudio, a Mi amigo Christian Almeida por no dejarme sola desde el sofá del comedor de la Universidad y sobre todo a mi Viejita adorada Mi Merceditas que desde el Cielo me cuida, porque cuando me quería rendir y dejar todo, recordaba tu anécdota favorita.

Doménica Lucia Rosero Ramírez

A mi Mami Pili, que ahora está en el cielo, por su inmenso amor, por haber sido el faro que iluminó mi camino y mi vida hasta el último día de su vida, cada semestre aprobado venía a mi mente tus palabras alentadoras y tus abrazos reconfortantes, has sido mi roca, mi confidente y mi inspiración para nunca rendirme. Esta tesis no solo lleva mi nombre, sino también tu esencia y tu amor. Gracias por estar junto a mí en cada paso y por ser mi angelito.

Con todo mi amor:

Clara Estefanía Núñez Aguirre.

Este proyecto va dedicado principalmente a mis hijas, ellas son el motor principal en mi vida, son mi fuente de inspiración y superación.

También dedico este proyecto a mis padres, puesto que han estado conmigo en esta etapa de mi vida, alentándome para alcanzar el sueño de tener un título universitario y superarme en mi vida profesional.

Marcela Estefanía Vargas

Me gustaría dedicar este proyecto de tesis a mi hijo de 17 años, Mathías Joaquín Serrano Flores cuyo apoyo incondicional y comprensión han sido fundamentales durante este arduo proceso. A lo largo de este recorrido académico, mi hijo ha sido mi inspiración constante, recordándome el propósito detrás de cada esfuerzo y sacrificio. Durante este tiempo, sé que hubo momentos en los que no pude estar presente tanto como me hubiera gustado. Las largas horas dedicadas a investigar, analizar y escribir este trabajo podrían haber sido momentos valiosos compartidos juntos. Sin embargo, su paciencia y comprensión han sido un recordatorio constante de que cada sacrificio tiene su recompensa y que el tiempo dedicado a este trabajo contribuirá a nuestro futuro compartido.

Que este trabajo sea un testimonio de nuestro vínculo indestructible, nuestro amor compartido por el crecimiento personal y nuestro compromiso mutuo para seguir adelante, sin importar los desafíos que se nos presenten.

Con todo mi amor y gratitud

Andrea Tatiana Flores Brandt

Dedico con todo mi corazón esta tesis a mi madre y a mi hermana, pues son un pilar fundamental en mi vida y sin ellas no lo habría logrado. Su ejemplo de paciencia, dedicación y apoyo han guiado mi camino a lo largo de la vida, gracias, por tanto.

También dedico este trabajo a mi amada familia que son mi más grande bendición y fortaleza, su incondicionalidad y tenacidad han forjado en mí la persona que soy, gracias por creer en mí.

Finalmente, dedico este trabajo a Angélica, mi compañera de vida, quien a diario con amor me motiva a perseguir mis sueños y luchar por ellos cada día.

Bryan Fernando Cueva

Agradecimientos

Este proyecto, agradezco a Dios por permitirme crecer en mi carrera profesional y terminar mis estudios a pesar de las adversidades durante estos años de estudio, a mis Padres Yenni y Gustavo por criar una mujer fuerte, guerrera y valiente, ya que gracias a su formación en base a reglas y libertades, me motivaron alcanzar mis sueños bajo mi responsabilidad, y sobre todo me agradezco a mí, por no haber desmayado cuando más difícil se ponía la situación, por creer en mi capacidad de superarme cada día, porque por más dificultades se me presentaban no dejaba de querer luchar por un futuro mejor para MI.

Doménica Lucía Rosero Ramírez.

Este proyecto, Agradezco mi esposo Danny y mis hijos Nico y Jhosu

Por su paciencia, su comprensión y su sacrificio durante este proceso académico, que tuvo muchas noches de estudio y trabajo, pero ustedes tres han sido mi motivación para seguir adelante. Sus sonrisas, sus abrazos y su amor incondicional han sido mi más grande impulso para continuar. Gracias por inspirarme y por enseñarme el verdadero significado de unión familiar.

Con amor:

Clara Estefanía Núñez Aguirre.

*Este proyecto, Agradezco a Dios por darme la oportunidad de alcanzar esta meta tan
anhelada, por ponerme a las personas correctas en mi camino y por enseñarme que en su
tiempo todo es perfecto.*

*Gracias infinitas a mi familia, por esta presente en cada momento de mi vida, sobre todo, en
estos años de estudio, gracias por su amor y paciencia.*

Marcela Estefanía Vargas

Este proyecto, Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a cada miembro de mi equipo de proyecto, cuya dedicación y colaboración fueron esenciales para el éxito de esta iniciativa. También quiero darle crédito a mi trabajo por brindarme la flexibilidad que necesito en momentos cruciales. Sin embargo, quisiera destacar especialmente el apoyo incondicional de mi hijo, cuya comprensión y aliento fueron mi fuente de fortaleza durante este proceso. Su amor y apoyo fueron realmente inspiradores. Asimismo, quisiera agradecer a mi tutora del proyecto, Odette Pantoja, por su invaluable guía y orientación a lo largo de este camino. Su experiencia y apoyo fueron fundamentales para mi desarrollo y aprendizaje en este proyecto. Sin ellos, este logro no hubiera sido posible.

Andrea Tatiana Flores Brandt

Al concluir este proyecto y esta maravillosa etapa universitaria quiero extender un sincero agradecimiento en primer lugar a Dios por la bendición de permitirme cumplir con este proyecto de vida. También deseo agradecer especialmente a mis pilares fundamentales de vida: Gladys, Alejandra, Fernando por su increíble fortaleza y amor, ya que con cada palabra de aliento me han inspirado a no rendirme y luchar por cada proyecto que me propongo, de todo corazón gracias.

Del mismo modo, gracias Amor por tu valioso apoyo en cada proyecto que me he propuesto, tu increíble capacidad de ver la vida con dulzura y tenacidad me inspiran. Finalmente, quisiera agradecer a Avianca, especialmente a Paty y Mauri, mis mentores y líderes cuyo profesionalismo me ha permitido destacar mi máximo potencial ya que con su apoyo me ha sido posible fijar metas más altas a nivel profesional y cumplirlas a cabalidad. A todos quienes me han acompañado en esta etapa, infinitas gracias.

Bryan Fernando Cueva

Índice de Contenidos

INTRODUCCIÓN	23
OBJETIVO GENERAL	25
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
1 FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO	26
1.1 Hallazgos de la investigación documental	26
1.2 Investigación de campo.....	28
1.3 Necesidades y características del segmento estudiado	32
1.4 Perfil del cliente (Customer Profile).....	33
1.5 Clasificar (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia) (Mapa de empatía).	35
1.6 Mapa de actores	36
2 IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	36
2.1 Problemas del segmento seleccionado	37
2.2 Selección del problema de mayor oportunidad de mercado	37
2.3 Árbol de problemas.....	38
2.4 Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (con innovación e impacto social)	38
3 IDEA DE NEGOCIO.....	40
3.1 Idea del proyecto Problem-Solution Fit:	40
3.1.1 Producto o servicio	41
3.1.2 Características de la propuesta	41
3.1.3 Propuesta de valor específica (Lienzo de PV).....	42
3.1.4 Modelo de monetización	43
3.2 Prototipaje 1.0.....	44
3.2.1 Lean CANVAS.....	44
3.2.2 Opciones de prototipos.....	45
3.3 Análisis del Macroentorno – PESTEL.....	45
3.4 Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	49

3.5	Matriz FODA.....	53
4	VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD – VIABILIDAD – DESEABILIDAD.....	53
4.1	Investigación de Mercado al Mercado Objetivo:.....	53
4.1.1	Población (mercado objetivo).....	53
4.1.2	Muestra.....	57
4.1.3	Instrumento de recolección de información	59
4.1.4	Indicadores para la medición de datos y análisis de resultados.....	60
4.2	Validación de segmento de mercado. Testing (Designing Strong Experiments).....	63
4.3	Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)	70
4.3.1	Product-Market Fit CANVAS	70
4.3.2	Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable.....	70
4.4	Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).....	72
4.4.1	PMV Canvas.....	72
4.4.2	Landing Page/ Video comercial	73
5	PLAN DE MARKETING	74
5.1	Establecimiento de Objetivos	74
5.2	Estrategias de Marketing Mix (4Ps)	76
5.3	Estrategias de Diferenciación.....	81
5.4	Presupuesto de Marketing	82
6	ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	83
6.1	Localización	83
6.2	Diseño Organizacional (Organigrama)	85
6.3	Operaciones (Mapa de procesos).....	86
6.4	Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas).....	89
6.5	Conformación legal.....	92
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	94
7.1	Inversión Inicial	94
7.2	Presupuesto de Ventas.....	97
7.3	Punto de Equilibrio	99

7.4	Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja).....	101
7.5	Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación, WACC)	104
7.6	Conclusiones.....	105
7.7	Recomendaciones	106
8	BIBLIOGRAFÍA	108
9	ANEXOS.....	110
	ANEXO A.- CONFORMACIÓN LEGAL	110

Índice de Tablas

Tabla 1:Matriz de características y necesidades del segmento de mercado "Padres de Familia Barrio Batán Bajo"	32
Tabla 2: Problem-Solution FIT CANVAS.....	40
Tabla 3: Matriz NUF.....	41
Tabla 4: Variables de Segmentación del Mercado Objetivo.....	54
Tabla 5: Número de Habitantes por Parroquias INEC 2010.....	57
Tabla 6: Referencia Resultados FOCUS GROUP.....	66
Tabla 7: Estrategia de Marketing de una Academia de Fútbol.....	82
Tabla 8: Prototipo semestral de Presupuesto de Mkt.....	83
Tabla 9: Ponderación selección localización.....	84
Tabla 10: Inversión Inicial Proyecto Academia Semillas Futboleras.....	94
Tabla 11 Tabla de amortización del crédito	95
Tabla 12: Proyección de Ventas en Cantidades.....	97
Tabla 13: Proyección de Ventas con Ingresos Monetarios.....	98
Tabla 14 Tabla de precios descuentos de la academia de fútbol	99
Tabla 15: Punto de Equilibrio.....	99
Tabla 16: Estado de Costos Academia de Fútbol Semillas Futboleras.....	101
Tabla 17: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	102
Tabla 18: Estado de Flujo de Caja Academia Semillas Futboleras.....	103
Tabla 19: Método de Evaluación del Plan de Negocio.....	104
Tabla 20: Índice WACC.....	105

Índice de Figuras

Figura 1: ¿Cuántos hijos en edad escolar tienes?	28
Figura 2: ¿Tus hijos demuestran interés por el Fútbol?	29
Figura 3: ¿Participan tus hijos en alguna actividad extracurricular?	29
Figura 4: ¿Te interesaría que tus hijos sean parte de la Academia de Fútbol en el barrio?	30
Figura 5: ¿Cuál es tu mayor motivación para que tus hijos practiquen una actividad deportiva extracurricular?	30
Figura 6: ¿Cuál sería el mejor horario para las actividades de la academia de fútbol según tu disponibilidad?	31
Figura 7: ¿Estaría dispuesto a invertir en la participación de tus hijos en una academia de fútbol?	31
Figura 8: Perfil del Cliente Buyer Person	33
Figura 9: Perfil del Usuario-Niños.....	34
Figura 10: Mapa de Empatía de los Padres de Familia.....	35
Figura 11: Mapa de Actores.	36
Figura 12: Árbol de Problemas.....	38
Figura 13: Lienzo para la Propuesta de Valor.	42
Figura 14: Tipos de Monetización modelo de Negocio Academia de Fútbol.....	43
Figura 15: Herramienta Lean Canvas	44
Figura 16: Prototipaje 1.0 Versión 2.....	45
Figura 17: Análisis PESTEL de Academia de Fútbol.....	45
Figura 18: Fuerzas Competitivas de Porter.	49
Figura 19: FODA	53
Figura 20: Área Geográfica sitio de Estudio Barrio Batán Bajo.	55
Figura 21: Demanda de los Barrios Aledaños al Sector.....	56
Figura 22: Rango etario Habitantes Parroquias INEC 2020.	57
Figura 23: Rango etario de hijos de padres entrevistados.	61
Figura 24: Interés por actividades deportivas.....	62
Figura 25: Principales Motivaciones de elección.	62
Figura 26: Evidencia Focus Group	64

Figura 27: PRODUCT-MARKET FIT CANVA.....	70
Figura 28: PMV CANVAS	72
Figura 29: Foto del Uniforme	77
Figura 30: Imagen de la Cancha.	79
Figura 31: Perfil de Facebook.....	80
Figura 32: Perfil de Instagram	81
Figura 33: Perfil de TikTok.....	81
Figura 34: Organigrama de la Academia de Fútbol.....	85
Figura 35: Mapa de Procesos Academia de Fútbol Semillas Futboleras.....	86
Figura 36: Planificación Estratégica del Plan de Negocio.	89
Figura 37:Gestión del Talento Humano en Formación de la Academia Semillas Futboleras.....	90
Figura 38: Planificación Curricular de Lanzamiento de la Academia de Fútbol.	90
Figura 39: Planificación Curricular de Docencia Académica.	91
Figura 40: Programa de Prevención Salud y Bienestar.....	91
Figura 41: Punto de Equilibrio en detalle.....	101

Introducción

El deporte, desde los orígenes de las civilizaciones hasta la época actual, ha desempeñado un papel importante en la vida de las personas y en la sociabilización que genera. Más allá de ser una actividad física, el deporte permite el desarrollo integral de individuos y comunidades.

Toda actividad física permite cultivar una buena salud tanto mental como física ya que mejora la circulación sanguínea, fortalece el sistema cardiovascular y muscular, así como también contribuye a mantener un peso saludable. El ejercicio físico libera endorfinas, neurotransmisores que actúan como analgésicos naturales que provocan bienestar emocional, de esta manera se puede aseverar que la práctica regular de actividad física no es únicamente beneficiosa para el cuerpo, sino que también para la mente del ser humano proporcionándole un antídoto natural y saludable para el estrés de sus actividades cotidianas.

Al hablar de Fútbol, es importante mencionar que, a más de ser un deporte mundialmente reconocido, valorado y destacado, también desempeña un papel fundamental en la formación física, mental y social de las personas, especialmente en la etapa de desarrollo de la niñez y adolescencia ya que potencia capacidades motrices, conceptuales y el trabajo en equipo de cada niño, niña y adolescente.

El fútbol permite que, a través de la interacción social, se pueda fomentar el desarrollo de habilidades sociales cruciales para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes quienes al realizar una práctica regular de fútbol pueden mejorar su comunicación efectiva, el respeto por las reglas y el trabajo en equipo en pro de un objetivo común.

Estas habilidades no son aplicables únicamente en la cancha de juego, sino que también se trasladan a la vida cotidiana, fortaleciendo las relaciones interpersonales y contribuyendo a la construcción de comunidades más cohesionadas.

Es importante también mencionar que hoy en día la práctica de una actividad deportiva en los niños, niñas y adolescentes, permite que sus mentes se encuentren libres de ansiedad, y estrés y también los motiva a sentirse seguros de sí mismos, aspecto que hoy en día es crucial para poder erradicar factores como el tan preocupante bullying que es una de las principales razones para el suicidio en edades tempranas.

El barrio Batán Bajo se encuentra ubicado en el norte de la ciudad de Quito y alberga un total de 3260 personas según el último censo realizado en nuestro país.

Este barrio se caracteriza por su diversidad y vitalidad, y las actividades deportivas y recreativas son esenciales para fortalecer los lazos comunitarios y contribuir con el bienestar de los habitantes. Lastimosamente la mayoría de sus edificaciones son edificios que no tienen amplitud de espacios verdes y todos los niños y niñas de este barrio se ven limitados a poder realizar actividades al aire libre.

Este proyecto nace como respuesta a la necesidad identificada de establecer una Academia de Fútbol que no solo fomente la actividad física en los niños y niñas, sino que también proporcione un espacio para el aprendizaje, la sociabilización y el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida y el crecimiento integral.

La creación de una escuela de fútbol en el barrio Batán Bajo no solo busca llenar un vacío deportivo en la comunidad, sino que también aspiramos a ser promotores del desarrollo integral de los jóvenes fomentando la actividad física, inculcando valores como el trabajo en equipo, la disciplina, la responsabilidad y el respeto.

También se prevé motivar la participación de los niños y sus familias en eventos deportivos y actividades que permitan la interrelación comunitaria.

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación del emprendimiento “Academia de Fútbol Semillas Futboleras”.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para evaluar la necesidad de los padres de familia de que sus hijos realicen una actividad deportiva extracurricular.
- Determinar las preferencias y necesidades específicas de los niños y sus padres en el Barrio El Batán Bajo.
- Establecer los costos iniciales y operativos para la creación y funcionamiento de la academia de Fútbol “Semillas Futboleras”
- Desarrollar un plan de entrenamiento detallado, adaptado a diferentes grupos de edad y a los niveles de habilidad de cada niño.
- Diseñar un plan de marketing con estrategias claras para promocionar la Academia de Fútbol “Semillas Futboleras”
- Medir el impacto positivo de la Academia de Fútbol “Semillas Futboleras” en la comunidad.

1 Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

1.1 Hallazgos de la investigación documental

En la actualidad son diversas las razones por las que las personas optan por estilos de vida sedentarios, sin embargo, la razón principal podría estar directamente relacionada con el estilo de vida acelerado de las ciudades y el fácil acceso a comida ultra procesada cuya combinación puede llevar tanto en el mediano como en el largo plazo a desencadenar serios problemas de salud tales como la obesidad, la hipertensión, la diabetes, el colesterol alto, entre otros (Cigarroa y otros, 2016).

El sedentarismo, en primer lugar, se define como la falta de actividad física regular por al menos 30 minutos de ejercicio diario o únicamente se conoce también como la ausencia de actividad física; situación que puede reflejarse tanto en adultos y más preocupante aún en la población de niños y adolescentes (Varela Moreira et al., 2013).

En consecuencia, la población infantil y adolescente es una de las más vulnerables a este padecimiento, siendo particularmente problemático porque acarrea un abanico de enfermedades que antes se asociaban directamente a los adultos, por lo que las líneas de tratamiento suelen ser agresivas e incluir entre sus alternativas el consumo vitalicio de fármacos e intervenciones quirúrgicas de alto costo.

Desde el punto de vista social, es una problemática de carácter público puesto que los menores de edad son responsabilidad exclusiva de sus padres y del estado (Vásquez Giler et al., 2019, pp. 45-145); tal es el interés, que en nuestro país se han desplegado en campo un sin número de medidas tanto de prevención como de acción con las que se pretende vigilar minuciosamente la salud de nuestros infantes (Rrodríguez Torres et al., 2018, pp. 215-235).

Algunas de las medidas que podemos mencionar son las campañas de alimentación

saludable implementadas de carácter obligatorio en escuelas y colegios (particulares y fiscales) a nivel nacional, campañas de actividades físicas, así como el apoyo multisectorial a las actividades de tipo deportivas (Ríos Ponce et al., 2020, pp. 207-220).

En este punto en particular, se centra la investigación desde una perspectiva académica en base a la importancia de la actividad física en los menores de edad. Desde diferentes entidades públicas y privadas se reconoce la importancia de que los niños y adolescentes realicen cualquier tipo de actividad física, tanto para su salud física, así como para su salud mental (Alvarado et al., 2023, pp. 199-208). Según Nájera González (2020) el ejercicio continuo en este segmento de la población favorece el crecimiento físico y mental, debido a la estimulación que se produce en el tejido ósea y muscular, además ayuda en el desarrollo de capacidades como la percepción espacial, la coordinación la agilidad y el equilibrio (Nájera González, 2020, pp. 36-45).

Por otra parte, según varios autores, los menores que realizan actividad física regular adquieren hábitos saludables desde tempranas edades que se establecen como rutinas a lo largo de sus vidas, sin considerar las obvias consecuencias en sus vidas como la prevención del sobrepeso y la obesidad (Dr. Molina, 2007, pp. 1-10). Los menores activos tienen más probabilidades de mantenerse activos en su vida adulta, lo que en consecuencia significa que una generación de niños saludables se convierta más adelante en una población de adultos sanos (Ochoa et al., 2018, pp. 24-40).

A nivel internacional organizaciones como UNICEF,OMS, Save the Children, entre otras promueven constantemente la importancia de la realización de cualquier tipo de actividad física sugiriendo las más populares: el juego físico, la recreación, deportes como el fútbol, la natación, el basquetbol, tenis, entre otros ya sea de forma organizada o competitiva y los juegos o deportes autóctonos (UNICEF, 2019, pp. 2-22).

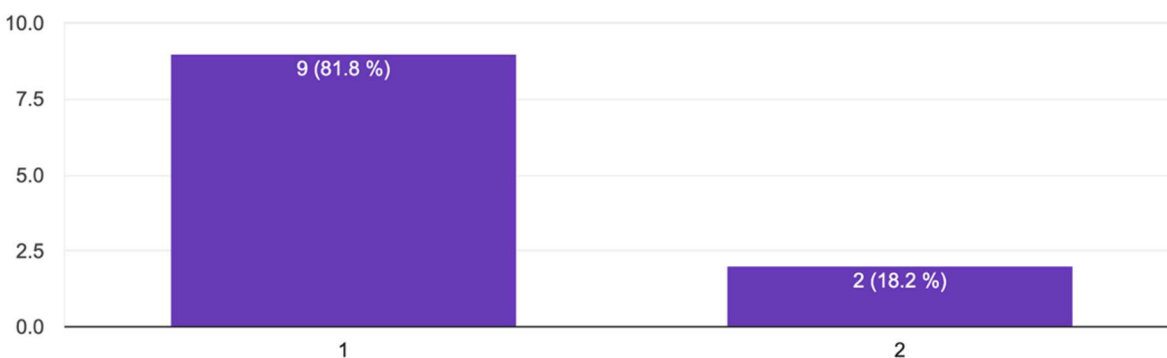
Finalmente, según Ríos (2022), la realidad de los niños, niñas y adolescentes es que la obesidad y el sedentarismo infantil tienen su causa raíz en un condicionamiento social por lo que la realidad puede cambiar desde un enfoque de marketing la promoción de una cultura deportiva y saludable; es decir, enfocando la información que recibe la población infantil en una dirección que promueva su propia salud por medio del deporte y la actividad física (Ríos Ponce M. A., 2022, pp. 4-19).

1.2 Investigación de campo

Se han realizado 11 encuestas a padres de familia residentes del barrio El Batán Bajo para recopilar información acerca de sus necesidades e intereses concernientes a sus hijos en edad escolar y la realización de una actividad deportiva como lo es el fútbol de manera extracurricular.

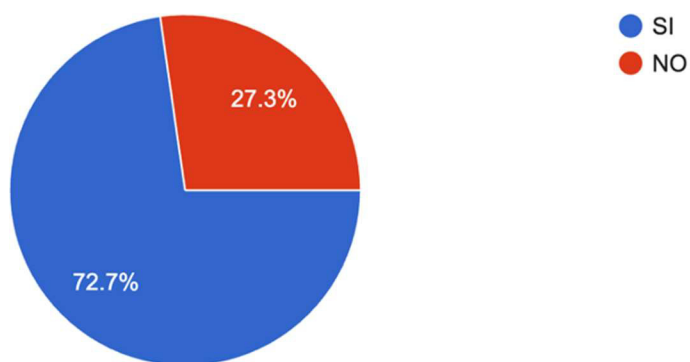
A continuación, las métricas obtenidas de las encuestas realizadas:

Figura 1: ¿Cuántos hijos en edad escolar tienes?



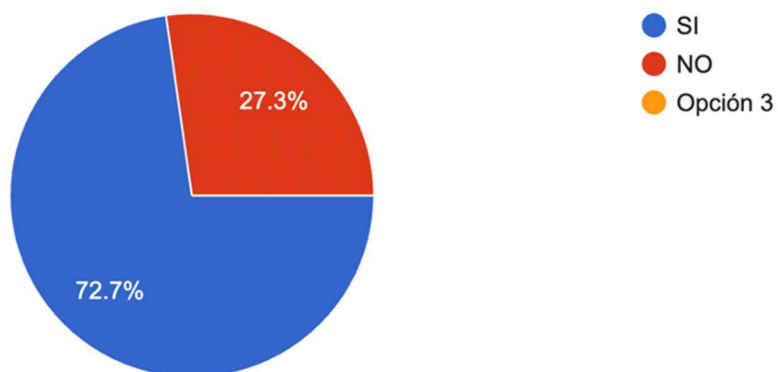
De los 11 encuestados como se muestra en la figura 1 la mayor parte de familia tiene 1 hijo en el núcleo familiar.

Figura 2: ¿Tus hijos demuestran interés por el Fútbol?



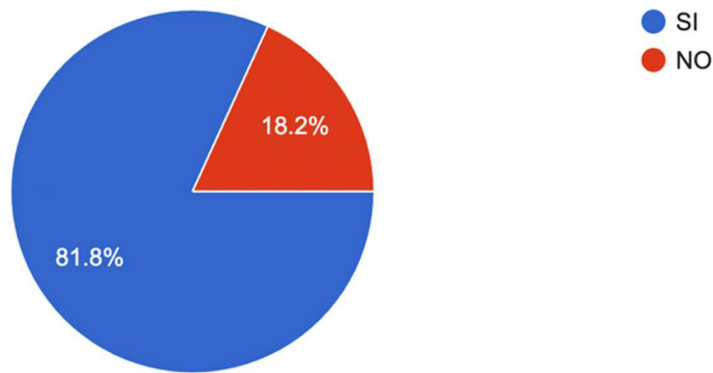
Del total de 11 padres de familia encuestados el 72,7% indica que sus hijos tienen interés real en el Fútbol.

Figura 3: ¿Participan tus hijos en alguna actividad extracurricular?



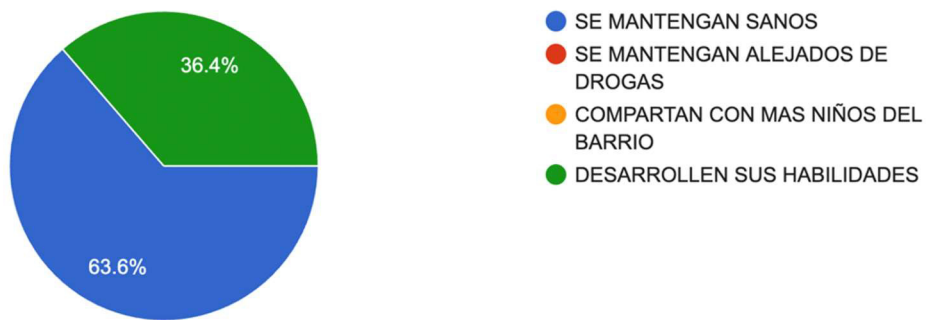
Del total de 11 padres de familia encuestados el 72,7% indica que sus hijos tienen interés real en una actividad extracurricular.

Figura 4: ¿Te interesaría que tus hijos sean parte de la Academia de Fútbol en el barrio?



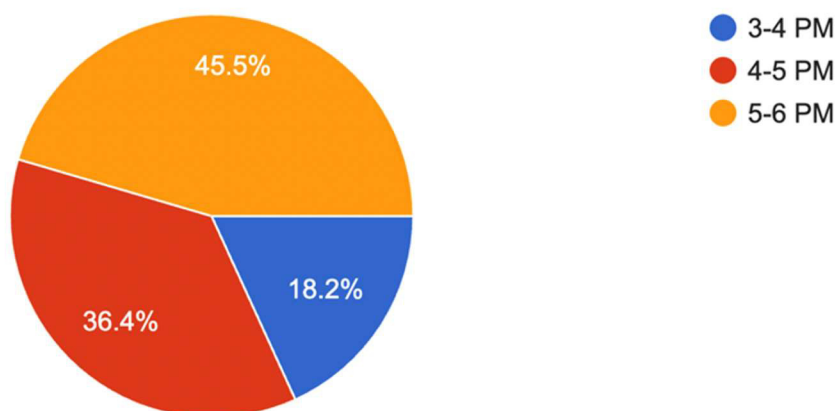
Del total de 11 padres de familia encuestados el 81,8% indica que les interesaría que sus hijos sean parte de una academia de Fútbol en el barrio Batán Bajo.

Figura 5: ¿Cuál es tu mayor motivación para que tus hijos practiquen una actividad deportiva extracurricular?



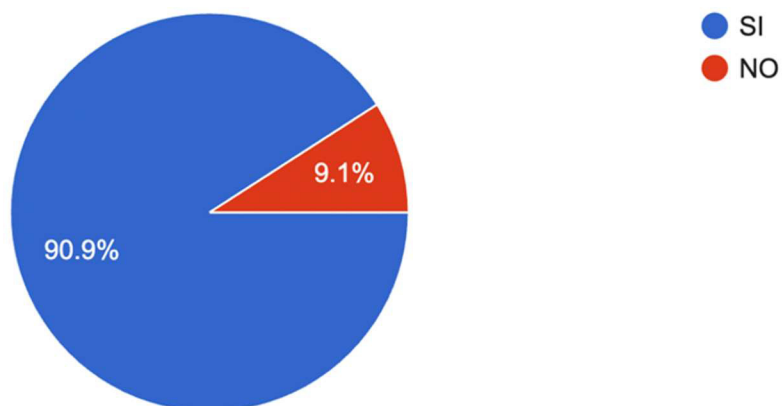
Del total de 11 padres de familia encuestados el 63,6% indica que la mayor motivación para que sus hijos realicen una actividad deportiva extra curricular es que se mantengan sanos.

Figura 6: ¿Cuál sería el mejor horario para las actividades de la academia de fútbol según tu disponibilidad?



Del total de 11 padres de familia encuestados el 45,5% indica que prefiere el horario de 5-6 pm para la realización de una actividad deportiva; el 36,4% indica que prefiere el horario de 4-5 pm y el 18,2% indica que prefiere que sea de 3-4 pm.

Figura 7: ¿Estaría dispuesto a invertir en la participación de tus hijos en una academia de fútbol?



Del total de 11 padres de familia encuestados el 90,9% indica que está dispuesto a invertir en la participación de sus hijos en una academia de Fútbol en el barrio.

1.3 Necesidades y características del segmento estudiado

En base a la investigación realizada, se evidencia que el segmento del cual se detallan las necesidades y características corresponde a los padres de familia del barrio Batán Bajo.

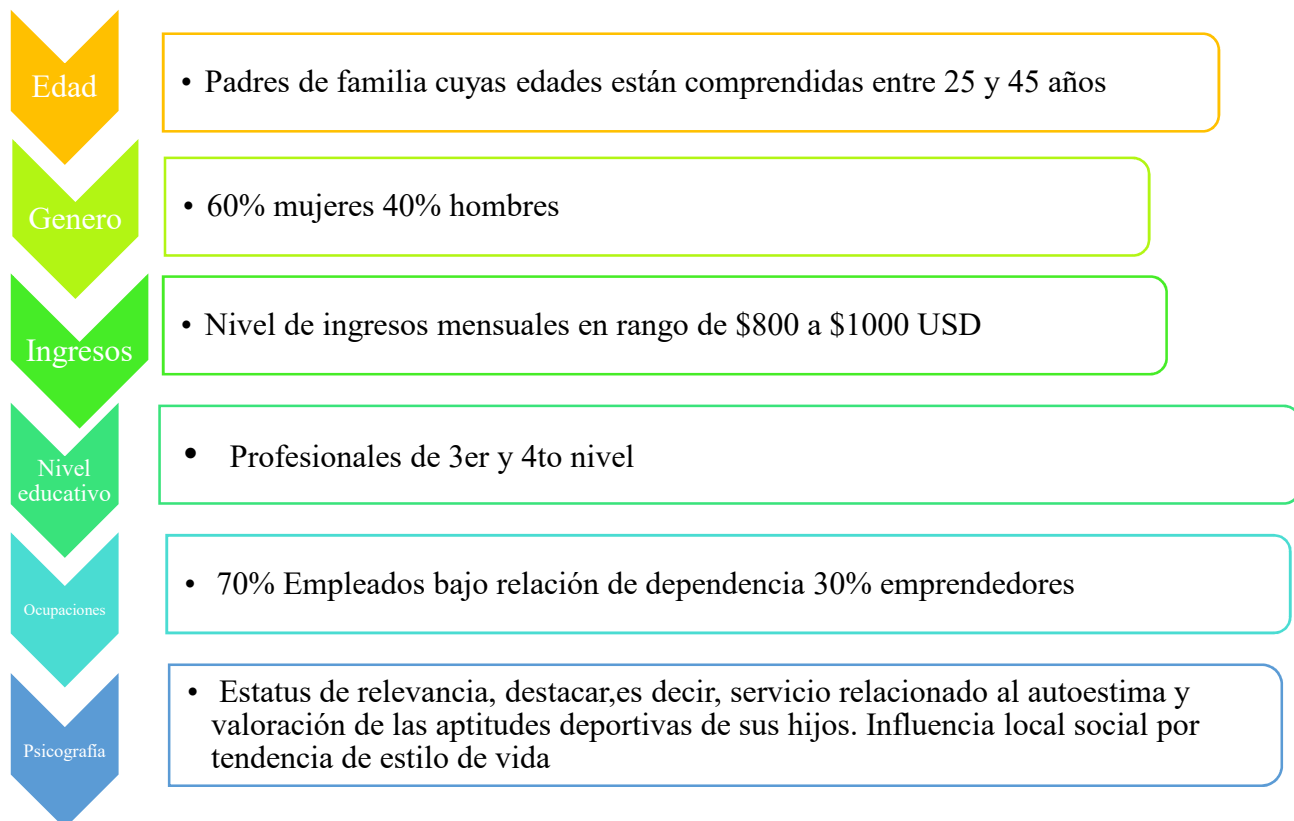
Tabla 1 Matriz de características y necesidades del segmento de mercado "Padres de Familia Barrio Batán Bajo"

Nro.	NECESIDADES	CARACTERÍSTICAS
1	Los padres de familia necesitan que sus hijos tengan acceso a actividades de recreación saludables	Población comprendida principalmente por adultos jóvenes entre 20 y 45 años.
2	Necesitan que las actividades de recreación a las que puedan acceder sus hijos sean seguras a costos razonables y que estén cerca de su domicilio para no incurrir en gastos de transportación	Económicamente activos, es decir, trabajan mínimo de 8hrs al día por lo que buscan horarios que se adapten a sus rutinas.
3	Necesitan que los niños estén supervisados y las instalaciones brinden garantías de seguridad	Son padres de familias compuestas mayormente por 1 o 2 niños que comprenden edades desde los 0 hasta 12 años.
4	Necesitan que las actividades generen un impacto positivo físico, psicológico y mental en sus hijos.	Son líderes de familia y son quienes aportan económicamente al hogar, disponen corto tiempo compartido.
5	Necesitan ser los primeros en ser atendidos, es decir, no desean esperar para recibir el servicio por el cual están pagando. Las clases necesitan iniciar con puntualidad.	Distribuyen sus ingresos de modo que una parte considerable se invierte en la educación de sus hijos.
6	Necesitan calidad en el servicio, factores diferenciadores como estacionamiento, entrenamiento personalizado, buen servicio y comunicación.	Pertencen a un nivel socio – económico con ingresos que oscila los \$800 USD mensuales
7	Necesitan propósito: muchos padres de familia admiran las habilidades deportivas de sus hijos por lo que si existen alumnos que destaquen se requiere de atención para guiar sus próximos pasos.	Sus ingresos económicos provienen de trabajos asalariados y emprendimientos propios.

1.4 Perfil del cliente (Customer Profile)

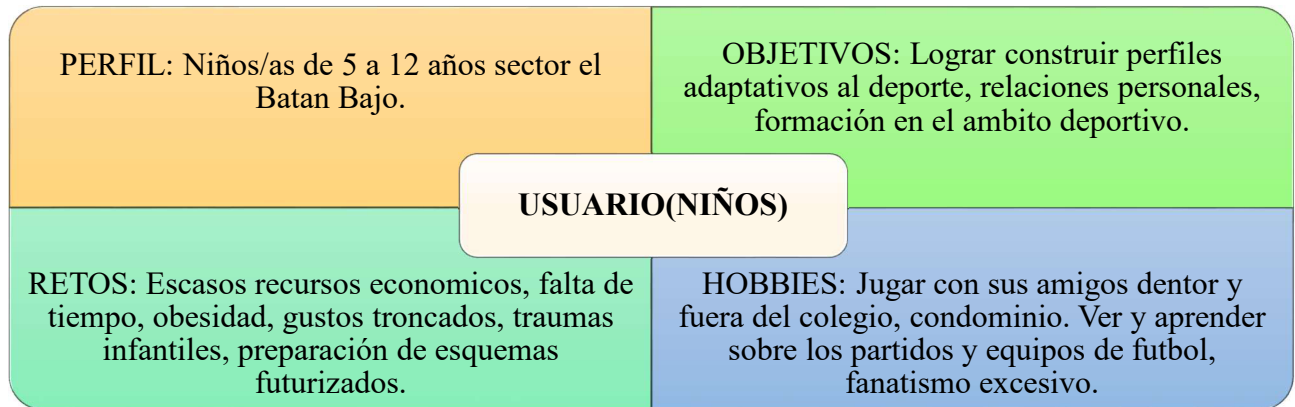
Una vez que contamos con los resultados de la encuesta realizada, hemos definido a nuestro cliente ideal:

Figura 8: Perfil del Cliente Buyer Person



En consideración a la figura No. 8 se considera un factor importante determinar las características más relevantes consecuente a la información conforme al comprador ideal de un producto o servicio. Con el objetivo de ofrecer una experiencia exitosa y evidenciar las necesidades del cliente en determinado sector.

Figura 9: Perfil del Usuario-Niños



En la Figura No. 9, facilita obtener un mercado objetivo, así como la persona que se beneficiara en un futuro del servicio brindado, a quien se llamara el “USUARIO”. Se toma en consideración los hábitos diarios, así como las preferencias individuales.

1.5 Clasificar (importancia), frustraciones (intensidad) y alegrías (relevancia) (Mapa de empatía).

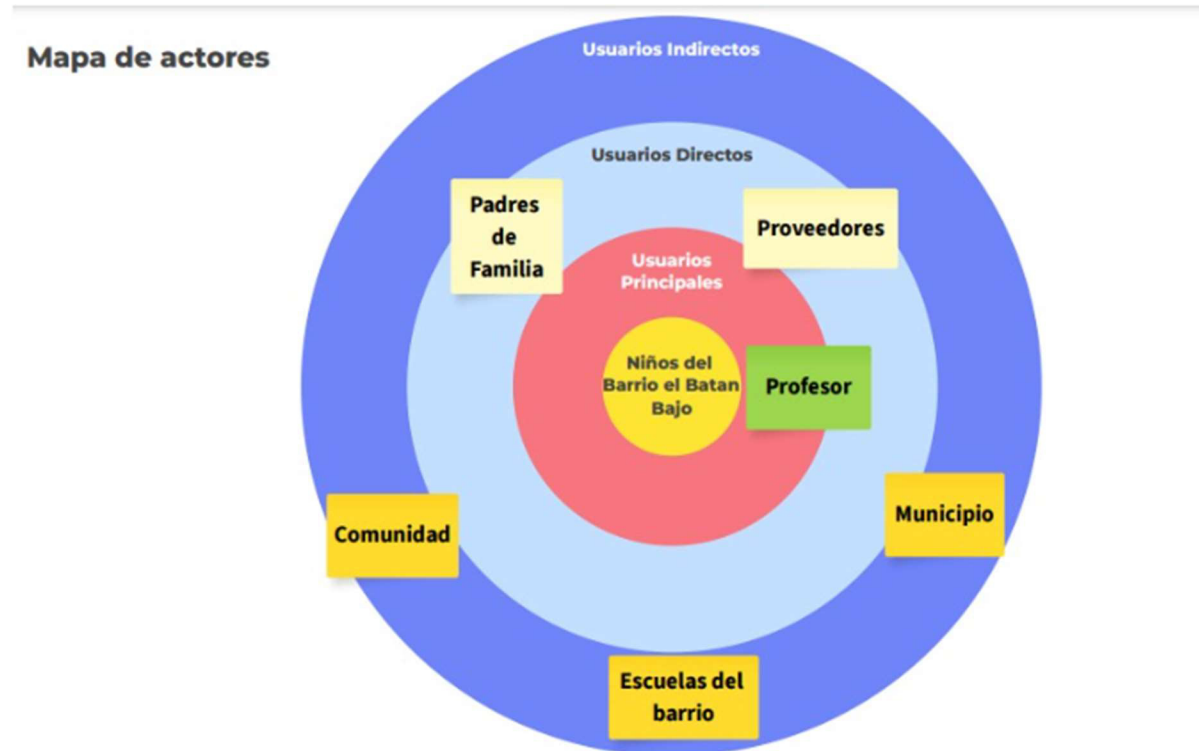
Figura 10: Mapa de Empatía de los Padres de Familia.



Este mapa de empatía es una herramienta visual que nos ha ayudado a comprender mejor a un público objetivo que en este caso son los padres de familia de los niños y niñas del Barrio El Batán Bajo. Este mapa proporciona una representación gráfica de los pensamientos, sentimientos, necesidades y comportamientos.

1.6 Mapa de actores

Figura 11: Mapa de Actores.



Este Mapa de Actores considera determinar comprensión y contextos de los usuarios quienes ayudan a visualizar los espacios que intervienen dentro del proceso de adaptación como factores que formaran parte en un corto o largo plazo.

2 Identificación de la Problemática

El Barrio Batán Bajo enfrenta diversas problemáticas sociales, entre las cuales se destaca la falta de oportunidades para el desarrollo personal y deportivo de los jóvenes. La ausencia de opciones de recreación y formación en el ámbito deportivo contribuye a la ocurrencia de situaciones no deseadas, como el sedentarismo, la falta de integración comunitaria y la potencial involucración en actividades negativas.

2.1 Problemas del segmento seleccionado

- **Falta de Actividades Deportivas para Jóvenes:** La carencia de opciones deportivas accesibles deja a los jóvenes sin alternativas saludables de recreación.
- **Baja Integración Comunitaria:** La falta de actividades que fomenten la integración comunitaria contribuye a la desconexión entre los residentes del Barrio Batán Bajo.
- **Escasa Formación Deportiva:** La ausencia de instituciones que ofrezcan formación deportiva limita el desarrollo de habilidades y talentos en el ámbito deportivo.
- **Riesgo de Involucramiento en Actividades Negativas:** La falta de ocupación y actividades positivas aumenta el riesgo de que los jóvenes se vean tentados a participar en actividades negativas.
- **Déficit de Desarrollo Personal y Social:** La carencia de oportunidades para el desarrollo personal y social de los jóvenes impacta negativamente en su bienestar general y en su capacidad para enfrentar desafíos futuros.

2.2 Selección del problema de mayor oportunidad de mercado

La falta de Actividades Deportivas para Jóvenes se identifica como el problema con mayor oportunidad de mercado. La práctica del fútbol no solo es popular sino también beneficiosa para el desarrollo físico, mental y social de los jóvenes.

2.3 Árbol de problemas

Figura 12: Árbol de Problemas



Analizar en base a herramientas permite facilitar las soluciones e identificar cuya situación del problema varia de los objetivos planteados de un inicio, es importante tomar en cuenta que la Falta de actividad deportiva desencadena efectos a corto y largo plazo en diferentes bases de afectaciones, es por este motivo se evalúa las causas en base a las necesidades de la propuesta, identificado como factor primordial la falta de espacios comunitarios.

2.4 Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (con innovación e impacto social)

Una vez analizados los datos obtenidos de las encuestas realizadas, se determina que la principal necesidad de los encuestados residentes del barrio Batán Bajo es contar con una actividad deportiva extracurricular para sus hijos, que les garantice mejora en su salud tanto física como emocional y que cuente con las seguridades necesarias.

El impacto social de esta propuesta se extiende más allá del ámbito deportivo, contribuyendo a la construcción de una comunidad más saludable y cohesionada. Al fomentar el deporte como vehículo para el crecimiento personal, se pretende fortalecer los lazos familiares,

promover valores positivos y ofrecer a los niños una plataforma para el desarrollo de habilidades que les serán útiles a lo largo de sus vidas.

- **Objetivo General de la Propuesta Inicial.**

Establecer una escuela de fútbol en el Barrio Batán Bajo que no solo brinde formación deportiva de calidad sino también promueva la integración comunitaria y el desarrollo personal de los niños, niñas y adolescentes.

- **Componentes Innovadores e Impacto Social:**

Programa Integral de Formación: Implementar un programa de formación que no solo se centre en las habilidades deportivas, sino que también incorpore módulos de desarrollo personal, liderazgo y habilidades sociales.

Inclusión y Accesibilidad: Garantizar que el acceso a la escuela de fútbol sea inclusivo, ofreciendo becas o tarifas reducidas para familias de bajos recursos y estableciendo colaboraciones con organizaciones que promuevan la igualdad de oportunidades.

Enfoque Comunitario: Organizar eventos, torneos y actividades que involucren a la comunidad, fomentando la participación de familias y vecinos en el desarrollo de los jóvenes.

Mentoría y Acompañamiento: Establecer un programa de mentoría que conecte a los jóvenes con adultos modelo en la comunidad, brindándoles apoyo y orientación tanto en el ámbito deportivo como en el personal.

Infraestructura Sostenible: Evaluar arrendamiento de instalaciones deportivas que sean sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, promoviendo prácticas ecológicas y conciencia ambiental entre los participantes.

3 Idea de Negocio

3.1 Idea del proyecto Problem-Solution Fit:

Tabla 2 *Problem-Solution FIT CANVAS.*

<i>Problem- Solution Fit (Canvas)</i>	<i>Visión: Promover el deporte en los niños, niñas y adolescentes del barrio “Batán Bajo”</i>	<i>Versión N. 1</i>
---------------------------------------	---	---------------------

En esta fase es determinante realizar un análisis en base al factor cuya cualidad permita identificar la existencia de un conflicto que a largo plazo radica en la validación de una

necesidad, en la actualidad se ha identificado bajo el Instituto nacional de estadística y censos (INEC), que constantemente el porcentaje de Sedentarismo y falta de actividad física se eleva entre niños de 5 a 17 años, de forma que se visualiza el 76% de afectación.

3.1.1 Producto o servicio

En el corazón del Barrio El Batán Bajo, nace la iniciativa para poder cultivar el amor por el fútbol y fomentar el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes de esta comunidad, la escuela de fútbol “Semillas Futboleras” nace con la misión de ser mucho más que un lugar para aprender a jugar fútbol sino que dentro de este espacio buscamos forjar habilidades, construir amistades y fomentar el espíritu deportivo en los niños y que sus padres se vean integrados a la comunidad del barrio el Batán Bajo.

3.1.2 Características de la propuesta

Tabla 3 *Matriz NUF*

Ideas	Novedad	Utilidad	Factibilidad	TOTAL
Entrenamiento con acceso a un Chequeo Médico Mensual	5	5	3	13
Inclusividad de usuarios en categorías baja, media, alta, experto	3	4	1	8
Entrenadores Calificados con habilidades técnicas.	4	5	4	13
Arrendamiento de instalaciones seguras en el Sector el Batán Bajo.	5	4	3	12
Desarrollo de habilidades sociales, técnicas y educativas.	3	4	2	9

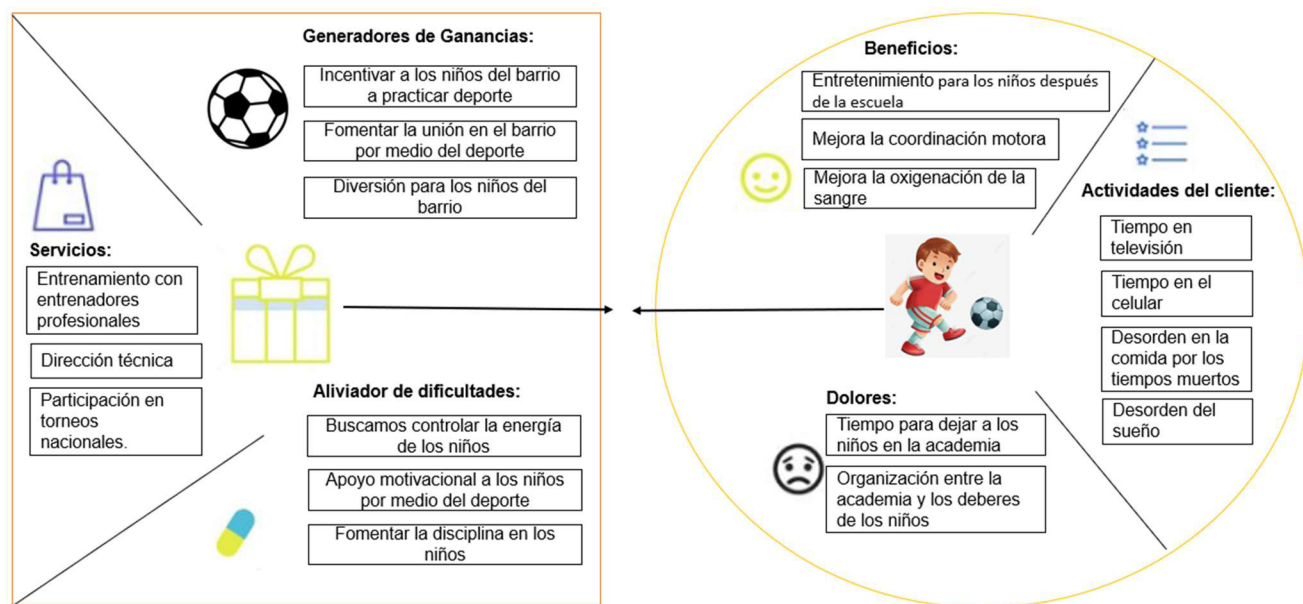
(Escala 1 Bajo – 5 Alto)

Mediante la Matriz NUF, es posible analizar y evaluar las características de mejora de la aplicación a la Creación de una Academia de Fútbol que añadirán un valor agregado al segmento

de mercado al cual determinaremos la satisfacción del usuario al momento de realizar la compra del mismo. La escala que se utilizo es de 1 determinante bajo y 5 determinante alto, se toma en consideración que novedad radica en que tan atractivo se visualiza la característica, Utilidad en el factor conveniente a corto y largo plazo en beneficio físico y sobre todo económico, y por último la Factibilidad en la toma de decisiones en base al perfil del cliente y usuario.

3.1.3 Propuesta de valor específica (Lienzo de PV)

Figura 13: Lienzo para la Propuesta de Valor.



Este proyecto genera una gran capacidad de conocimiento y aprendizaje entre todos los usuarios, con el fin de identificar cada una de sus habilidades y mejorar el rendimiento, así como las aficiones diarias evitando el sedentarismo, actividades que motivan el ocio, entre otras. Es importante tomar en cuenta los beneficios a corto y largo plazo tanto para el usuario, padres de familia y la academia de Fútbol.

3.1.4 Modelo de monetización

Figura 14: Tipos de Monetización modelo de Negocio Academia de Fútbol.



PUBLICIDAD:

Tanto en el sitio web de captación, así como en los bordes de las canchas de fútbol que conforman el complejo se mostrarán diferentes anuncios publicitarios de marcas que deseen promocionar sus productos allí.



SUSCRIPCIONES:

Una parte del proyecto se monetizará en base a las suscripciones de los niños que ingresen a la escuela de fútbol, el valor de la suscripción estará sujeto a un estudio de mercado, fijación de precios según oferta-demanda y competencia.



MERCHANDISING:

Dentro de la escuela de fútbol se venderá indumentaria deportiva con el logo de la escuela como por ejemplo: camisetas, vasos, termos, gorras, esferos, medias y mochilas que identifiquen a los niños que pertenecen a la escuela de los cuales se nos garantizará un porcentaje por producto vendido.

En la figura anterior, se observa tres tipos de formas en los que por medio de la academia de fútbol se podrá generar ingresos. La primera de ellas es por medio de la publicidad que será emitida desde el sitio web del emprendimiento, así como en las vallas de alrededor de la cancha de entrenamiento, especialmente los días con mayor número de audiencia.

La segunda forma de monetización se realizará por medio de suscriptores que en este caso específico se refiere a los clientes que por costo de suscripción temporal (mensual, semestral o anual) pagarán un monto predeterminado y posterior a ello recibirán el servicio. El monto asignado responderá a las necesidades y preferencias del cliente, así como, no se descarta la posibilidad de ofrecer ventajas y descuentos mientras más alto sea el tiempo por el cual se paga la suscripción. También se considerarán formas de pago, paquetes, número de miembros suscritos, entre otros.

Finalmente, la última forma de monetización se explica por medio del merchandising, que se refiere a la actividad complementaria de venta de indumentaria deportiva como: ropa,

gorros, mochilas, medias, calentadores, etc. que se ofertarán como parte del sentido de marca e identificación de la escuela de fútbol. La suscripción incluirá un kit deportivo básico de entrenamiento con toma todo, camiseta y mochila; sin embargo, el cliente tiene la alternativa de implementar más equipo.

3.2 Prototipaje 1.0

3.2.1 Lean CANVAS

Figura 15: Herramienta Lean Canvas

Lean Canvas		Escuela de fútbol Batán Bajo		11-DIC-2023
				Iteration #x
Problem <ul style="list-style-type: none"> - Niños y niñas de la zona no realizan actividades físicas o deportivas - Ausencia de espacios deportivos para los niños y niñas del sector - Incremento de la obesidad infantil en infantes del barrio - Falta de apertura de horarios variados para nuevos cubrir requerimientos de los clientes 	Solution <ul style="list-style-type: none"> - Servicio de escuela de fútbol para niños y niñas del sector - Ofrecimiento de espacio deportivo, específicamente cancha - Horarios a elegir 	Unique Value Proposition <ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer al mercado una escuela de fútbol infantil que prepare a los niños tanto física como mentalmente en el deporte fútbol soccer - Ofrecer un rol formativo (en lo deportivo y en lo personal) de las nuevas generaciones, pues además de la técnica del futbol, se les inculcan valores como respeto, solidaridad, compañerismo, honestidad, 	Unfair Advantage <ul style="list-style-type: none"> Acondicionamiento preparado especialmente según requerimientos del cliente e ilusión deportiva a niños con capacidades especiales 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> - Padres de familia y/o cuidadores en edad laboral con ingresos entre \$800 USD - \$1000USD - Niños y niñas entre edades de 5 – 12 años deseosos de aprender técnicas de fútbol y mejorar su desempeño deportivo
Key Metrics <ul style="list-style-type: none"> - Número de suscriptores - Número de matriculados en la escuela de futbol - Costo promedio por inscripción - 			Channels <ul style="list-style-type: none"> •Redes sociales •Fuerza de ventas del servicio •Personal ejecutivo •Proyectos de promoción 	
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> - Gastos fijos: servicios básicos, sueldos, mantenimiento de equipos - Costos variables - Pago proveedores 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> - Modelo de afiliaciones - Ventas de indumentaria deportiva (uniformes, mochilas, etc) - Ganancias por competición en torneos y campeonatos - Patrocinio 		
PRODUCT		MARKET		

Esta herramienta permite visualizar el enfoque del modelo de negocio y generar nuevas ideas conforme al segmento que se manejara; en búsqueda de soluciones se propone el valor único, es decir el servicio de calidad como es el entrenamiento y aprendizaje del usuario, así como los canales, métricas y estructuras como guía de proyecto.

3.2.2 Opciones de prototipos

Figura 16: Prototipaje 1.0 Versión 2



En la imagen anterior, se observa un prototipaje menos complejo del ciclo que se espera completar con la idea de negocio propuesta de la academia de fútbol; donde el primer paso es atraer al cliente con una oferta interesante para después realizar una suscripción mediante la cual se espera percibir ingresos, posteriormente el cliente recibe el servicio y en modo general refiere nuestro servicio ofertado a su grupo cercano completando así el proceso esperado que beneficiara e impulsara al crecimiento.

3.3 Análisis del Macroentorno – PESTEL

Figura 17: Análisis PESTEL de Academia de Fútbol.

<p>Factores Políticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. • Programas de desarrollo juvenil 	<p>Factores Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empleo en el Ecuador • Población económicamente activa • Entorno post-pandemia 	<p>Factores Sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de desarrollo deportivo <ul style="list-style-type: none"> - Cultura Deportiva - La influencia de las familias - Oportunidades educativas
<p>Factores Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Influencia del buen uso de la tecnología • Tecnología en el programa de entrenamiento. • App correcta alimentación. 	<p>Factores Legales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regulaciones ante la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. • Cumplimiento de regulaciones locales para garantizar la seguridad de los participantes. 	<p>Factores Ambientales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones deportivas, sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. • Cambios climáticos impredecibles.

El análisis del macroentorno con la herramienta de PESTEL, nos ofrece una perspectiva más amplia del contexto externo que podría afectar el desarrollo de las escuelas de fútbol en el

Ecuador, a continuación, una breve evaluación de como cada factor PESTEL, puede aportar.

- **Factores Políticos:**

Ley del Deporte, Educación Física y Recreación

Ecuador tiene una Ley del Deporte Educación Física y Recreación, el objetivo de esta ley es establecer las bases para la educación física, regula la promoción, organización y administración del deporte para servicios públicos, además que establece la normativa que regulan el deporte en el país, establece las normas a las que debe ajustarse esta actividad con el objetivo principal de mejorar las condiciones físicas de la población del Ecuador. Cambios en esta ley podrían influir en la financiación, la infraestructura y otros aspectos relacionados con la promoción del deporte, incluyendo el apoyo a programas deportivos juveniles.

La estabilidad política proporciona un entorno más propicio para el desarrollo del deporte y la cultura física, mientras que cambios en políticas gubernamentales pueden ingerir en la financiación y apoyo a estas escuelas de formación temprana.

Programas de Desarrollo Juvenil

Existen programas gubernamentales destinados al desarrollo juvenil y a la prevención de la violencia y el crimen. La participación en deportes a menudo se considera una estrategia para mantener a los jóvenes comprometidos en actividades positivas. Cambios en estos programas podrían afectar las oportunidades para el desarrollo de programas deportivos juveniles.

- **Factores Económicos:**

La falta de empleo adecuado, la inflación y la incertidumbre social ha generado un impacto económico negativo en las familias ecuatorianas, lo que les obliga a tener mayor cuidado en el presupuesto, este factor podría reducir la participación de los chicos en actividades de esparcimiento.

El 33% de la población del Ecuador tiene un empleo pleno, el PEA (Población económicamente activa) tiene el 63% empleo inadecuado y el 4% de las personas en edad de

trabajar están en desempleo.

Otro factor que hace que los ecuatorianos restrinjan su consumo es la inflación que para este año se proyecta en 3.38%, lo que aumenta significativamente la canasta básica haciendo que le poder adquisitivo disminuya.

Los ecuatorianos también están menos predispuestos a gastar por el entorno incierto tras la pandemia Covid-19, los paros sociales, los gobiernos de turno, lo que aplaza la reactivación económica y podría determinar el mercado laboral.

- **Factores Sociales:**

Condiciones de Desarrollo Deportivo

El desarrollo deportivo en los niños especialmente, el fútbol, está influenciado por factores sociales que pueden fomentar su participación, desempeño y experiencia, estos factores se encuentran en:

Cultura deportiva: Tiene un impacto significativo, pues en localidades donde fútbol es profundamente arraigado es probable que los niños se involucren.

La influencia de la familia: La familia desempeña un papel crucial, pues fomenta la participación de sus hijos en actividades que requieran disciplina y constancia.

Oportunidades educativas: Los programas que enfatizan el fútbol proporcionan una guía importante para el desarrollo, la influencia de un entrenador que desarrolle sus destrezas, los modelos a seguir inspiran a los niños, las expectativas sociales del desarrollo de un individuo y finalmente Los costos asociados a la participación.

- **Factores Tecnológicos:**

Influencia del buen uso de la tecnología

La formación en las escuelas no fomenta la utilización de la tecnología para desarrollar el aprendizaje, la investigación y el conocimiento, sin embargo, el pasar del tiempo y la vida diaria hacen que la tecnología este más activa en nuestras vidas.

En el Ecuador se ha experimentado un aumento histórico en el acceso a internet, al menos 1.400.00 estudiantes de escuelas y colegios tienen accesibilidad, debido a que los avances tecnológicos logran captar la atención de nuestros niños, es importante desarrollar tecnologías que comuniquen el servicio de las escuelas de fútbol, plataformas que nos informen de eventos, calendarios, recordatorios, formación, mensajes del entrenador, alimentación, y beneficios adicionales que implementen una cultura positiva del uso de herramientas tecnológicas.

- **Factores Legales:**

- Ley del Deporte, Educación Física y Regulación**

En Ecuador, las leyes relacionadas con el deporte, la educación física y la recreación están destinadas a promover la actividad física, el bienestar y el desarrollo integral de la población. Estas leyes a menudo establecen los principios y normativas para la práctica de deportes, la educación física en instituciones educativas y la recreación.

Los puntos que se abordan de esta ley son: Promoción de la actividad física, Educación física en instituciones educativas, Desarrollo del deporte, Infraestructura deportiva, Inclusión y equidad, y finalmente Fomento de la Recreación.

Basados en: el artículo 3 de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación dispone que la práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas.

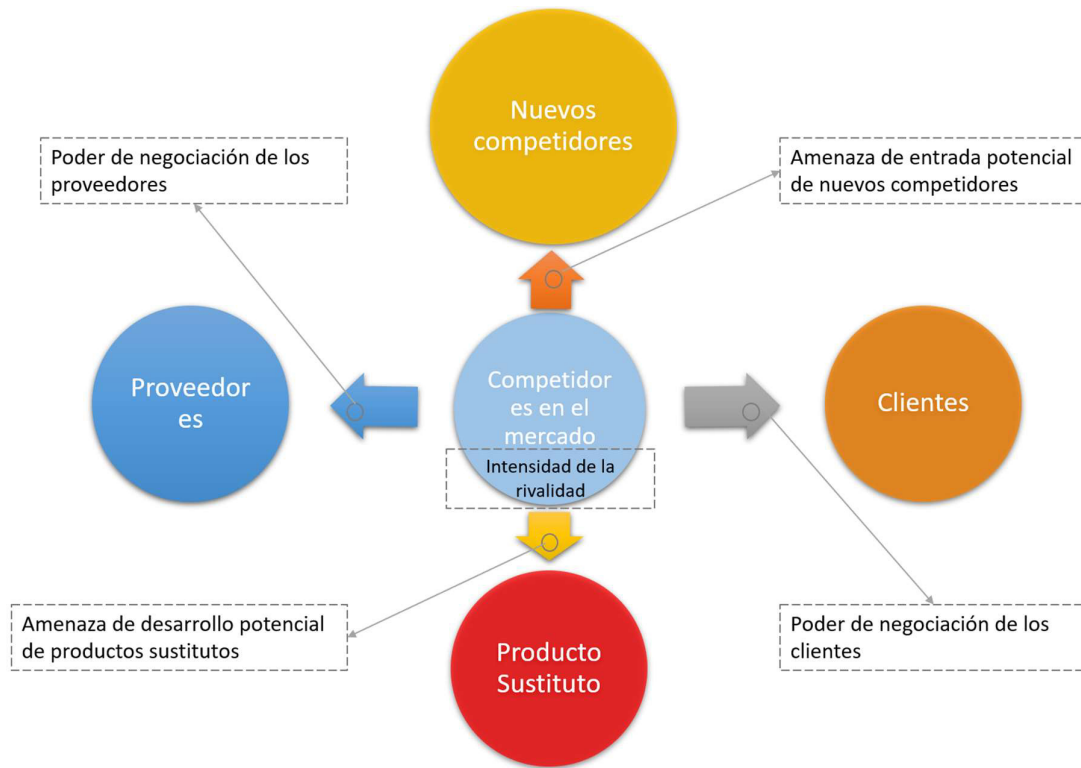
- **Factores Ambientales:**

Los factores ambientales desempeñan un papel crucial en la formación de escuelas de fútbol. Estos factores incluyen el entorno físico, cultural, social y económico que rodea a las escuelas de fútbol y afecta directa o indirectamente su desarrollo, por ejemplo: La infraestructura disponible de instalaciones de calidad, los recursos financieros que obtengan las escuelas, presencia de una cultura física en la comunidad, el respaldo de instituciones de gobierno, municipales y de federaciones, las escuelas de fútbol a menudo proporcionan oportunidades a los

jóvenes y fomentan su desarrollo, la calidad de los entrenadores y el personal de apoyo de formación integral.

3.4 Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Figura 18: Fuerzas Competitivas de Porter.



En este análisis tenemos una comprensión al detalle de los factores específicos que impactan directamente en el desarrollo de la escuela de fútbol, a continuación:

- **Poder de Negociación de los Proveedores:**

Esta puede variar, usualmente alto, sin embargo, de acuerdo a la disponibilidad de entrenadores de calidad, proveedores de equipos, puede variar.

Relación con Federaciones Deportivas Locales

Las escuelas de fútbol dependen de las federaciones deportivas locales para obtener apoyo, regulaciones claras y oportunidades para participar en competencias. Una relación sólida con estas federaciones puede brindar acceso a eventos de alto nivel, becas y visibilidad, lo que

influye directamente en la reputación y el éxito de las escuelas.

Proveedores de Equipos

La calidad y disponibilidad del equipamiento deportivo impacta directamente en la experiencia del jugador y en la efectividad del entrenamiento. Las relaciones con proveedores locales pueden influir en la accesibilidad a equipos de calidad, precios competitivos y la capacidad de obtener patrocinios que beneficien tanto a la escuela como a los proveedores.

Entrenadores de Fútbol

La calidad de los entrenadores es fundamental para el desarrollo de los jugadores en las escuelas de fútbol. Las relaciones con los entrenadores locales pueden afectar la disponibilidad de personal capacitado, métodos de entrenamiento innovadores y conexiones con redes más amplias en la comunidad del fútbol.

Identificación de Oportunidades de Colaboración

Comprender el entorno local permite a las escuelas identificar oportunidades de colaboración estratégica. Por ejemplo, colaborar con federaciones deportivas locales puede abrir puertas a recursos adicionales y eventos exclusivos, mientras que trabajar estrechamente con proveedores puede conducir a acuerdos de patrocinio mutuamente beneficiosos.

- **Poder de Negociación de los Compradores (Jugadores y Padres).**

Si la escuela de fútbol implementa algo único y de alta calidad el poder de negociación de los padres es bajo.

La relación con los jugadores y sus padres es crucial para el éxito de las escuelas de fútbol. La decisión de ingresar a una escuela en particular a menudo está influenciada por la percepción de la calidad de la formación, la reputación de la escuela y las experiencias pasadas. Además, la competencia local, incluida la presencia de otras escuelas de fútbol y alternativas deportivas, puede afectar directamente la demanda y la participación.

Percepción de las Escuelas de Fútbol

La forma en que los jugadores y padres perciben una escuela de fútbol se basa en factores como la calidad del entrenamiento, las instalaciones, el rendimiento de los equipos, la seguridad y la cultura de la escuela. La reputación y la percepción de la escuela en la comunidad futbolística local pueden influir en la decisión de los padres sobre dónde inscribir a sus hijos.

Competencia Local

La existencia de otras escuelas de fútbol en la zona y la disponibilidad de alternativas deportivas pueden afectar la demanda de una escuela en particular. La competencia por la atención de los jugadores y la lealtad de los padres es intensa, y las escuelas deben diferenciarse para destacar en este entorno competitivo.

- **Amenaza de los Nuevos Competidores:**

La amenaza de los nuevos competidores puede ser de moderada a baja dependerá de la entrada de otras escuelas de fútbol en la zona.

La aparición de nuevas escuelas de fútbol locales representa una amenaza directa para las escuelas ya establecidas. La competencia entre estas instituciones puede afectar la participación de los jugadores, la reputación de las escuelas y la calidad de los programas de entrenamiento.

Presencia y Estrategias de Otras Escuelas

La presencia de otras escuelas de fútbol en la misma zona geográfica es un factor clave. La competencia no sólo se basa en el número de escuelas, sino también en las estrategias adoptadas por cada una. Factores como la calidad de los entrenadores, las instalaciones, los programas educativos y el desempeño del equipo son factores determinantes en la competencia directa.

- **Amenaza de Productos Sustitutos:**

La amenaza de los productos sustitutos puede ser baja ya que las escuelas de fútbol suelen especializarse en habilidades futbolísticas.

La existencia y popularidad de otras actividades recreativas y deportivas en la comunidad local representan una amenaza de productos sustitutos de las escuelas de fútbol. La participación en estas alternativas puede influir directamente en la demanda y la participación en programas de fútbol juvenil.

Existencia y Popularidad de Otras Actividades

Las opciones recreativas y deportivas en la comunidad pueden incluir deportes como baloncesto, natación, atletismo, así como actividades no deportivas como música, arte o tecnología. La elección de participar en estas alternativas puede depender de la disponibilidad, la accesibilidad y la percepción de beneficios comparativos.

- **Rivalidad entre competidores existentes:**

Si existen varias escuelas en la zona la rivalidad puede ser fuerte, sin embargo si hay pocas, o ninguna la rivalidad es baja.

La competencia directa con otras escuelas de fútbol locales es un factor clave que influye en el éxito y la posición de una escuela en el mercado. La calidad de las instalaciones, la reputación de los entrenadores y los logros deportivos de los competidores directos influyen significativamente en la rivalidad.

Calidad de las instalaciones

Las condiciones de las instalaciones, incluidos los campos de juego, los vestuarios y las áreas de entrenamiento, son elementos cruciales que influyen en la atracción de jugadores y padres a una escuela en particular. La competencia se intensifica cuando otras escuelas ofrecen instalaciones innovadoras o de mayor calidad.

Reputación del Entrenador

La experiencia y reputación de los entrenadores son factores determinantes a la hora de elegir una escuela de fútbol. La presencia de entrenadores respetados y experimentados puede atraer talentos jóvenes y contribuir a la reputación general de la escuela. La rivalidad se

intensifica cuando otras escuelas tienen entrenadores de renombre.

Logros Deportivos

Los éxitos y logros de los equipos de un colegio, ya sea a nivel local o regional, contribuyen a su reputación y prestigio. La rivalidad entre escuelas se ve directamente afectada por los logros, ya que las escuelas compiten no sólo para atraer jugadores sino también para demostrar su excelencia en las competencias.

3.5 Matriz FODA

Figura 19:FODA



4 Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

4.1 Investigación de Mercado al Mercado Objetivo:

4.1.1 Población (mercado objetivo)

En el presente acápite se investiga el mercado, procurando comprender tanto los deseos, así como las necesidades de los potenciales clientes por medio de una exploración metódica de fuentes primarias y secundarias de información disponibles en nuestro medio.

Por una parte, para obtener la población a la cual va dirigido el servicio ofertado por la academia de fútbol se debe entender la segmentación conforme la tabla que se muestra a continuación entendiendo desde dos aspectos fundamentales, por una parte, el segmento o consumidor final directo que pertenece a los niños quienes se educarán en la academia y por otra parte, los padres de familia quienes disponen de la capacidad adquisitiva y medios de vida necesarios para que sus hijos accedan a esta formación:

Tabla 4 Variables de Segmentación del Mercado Objetivo.

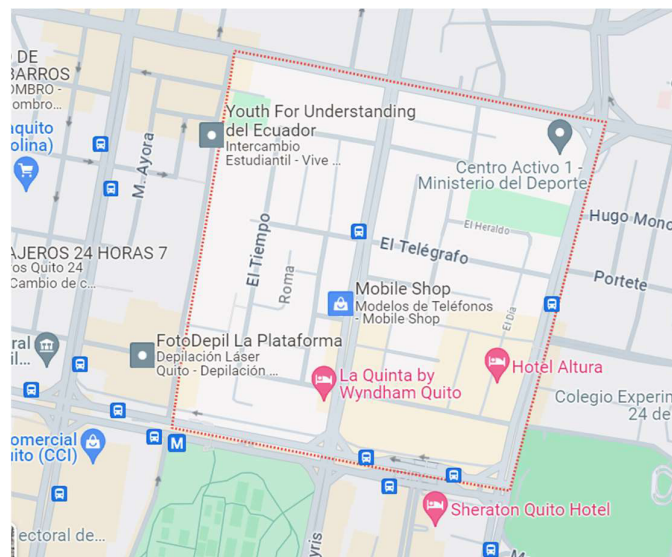
VARIABLE	INDICADOR	CONCEPTUALIZACION
GEOGRAFICA	País	Ecuador
	Provincia	Pichincha
	Canton	Quito
	Parroquia	Iñaquito/ jipijapa/ rumipamba
DEMOGRAFICA	Edad niños	5-12 años
	Edades padres	25-65 años de edad
	Nivel socioeconómico	Medio/ medio – alto
	Moda	Afición por el futbol deporte más popular
COMPORTAMEN TALES	Entretención	Incluyen actividades deportivas en su rutina diaria
	Actividades de ocio niños	Disfrutan jugar futbol / realizan actividad deportiva
	Estilo de vida	Saludables o en busca de equilibrio salud
PSICOGRAFICAS	Valores	Competitividad- trabajo en equipo- igualdad- disciplina- respeto
	Intereses	Ámbito deportivo- desarrollo físico

En base a la segmentación del mercado realizada anteriormente, se recurrió a fuentes de información secundarias como los censos poblacionales recopilados por el INEC en el año 2010. Es importante destacar que la información recopilada en el año 2010 es la estimación más cercana al número de habitantes existentes en el área geográfica seleccionada ya que posterior a ello o se ha realizado la publicación oficial del censo 2022, mismo que por primera vez se

realizó casi de manera telemática y cuyas estimaciones podríamos deducir el universo total que corresponde al mercado objetivo.

El insumo, Censo de Población y Vivienda 2010 será la base para llegar a la cantidad exacta de personas que conforman el mercado objetivo, ya que se obtendrá la cantidad de habitantes total del DMQ en los sectores que se muestran en la Ilustración 1, así mismo, se dispondrá la diferenciación por sexo, rango etario y nivel de ingresos.

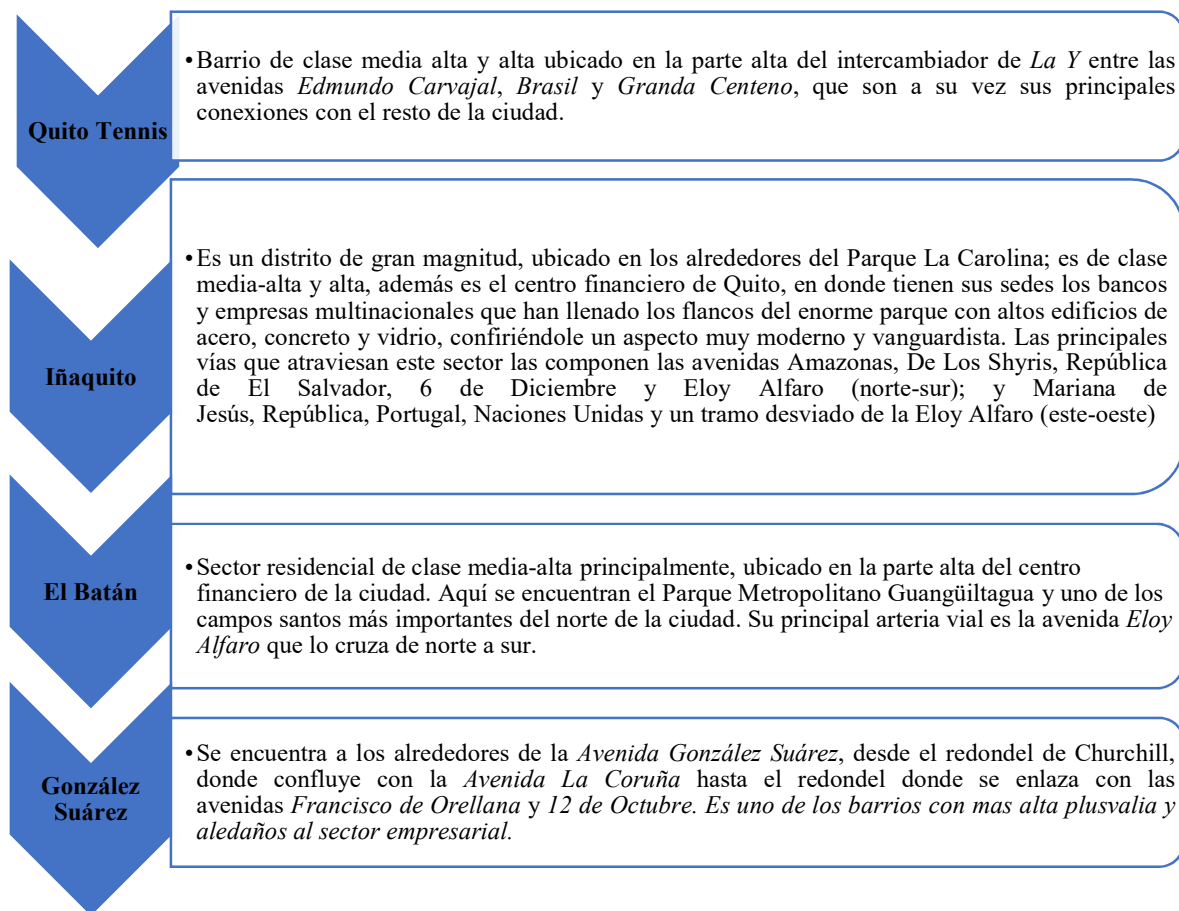
Figura 20: Área Geográfica sitio de Estudio Barrio Batán Bajo.



Debido a la zona de estudio donde se localizaría el proyecto, es necesario incluir como área de influencia a los barrios aledaños que circundan el Batán Bajo al menos 2km a la redonda, ya que, si bien la Academia de fútbol brindará atención en este barrio, no significa que otros barrios puedan acceder al servicio.

A continuación, se enlistan los barrios cercanos que se beneficiarían del servicio y sobre los cuales también se estima la demanda del proyecto:

Figura 21: Demanda de los Barrios Aledaños al Sector.



- **Tamaño de la Población:**

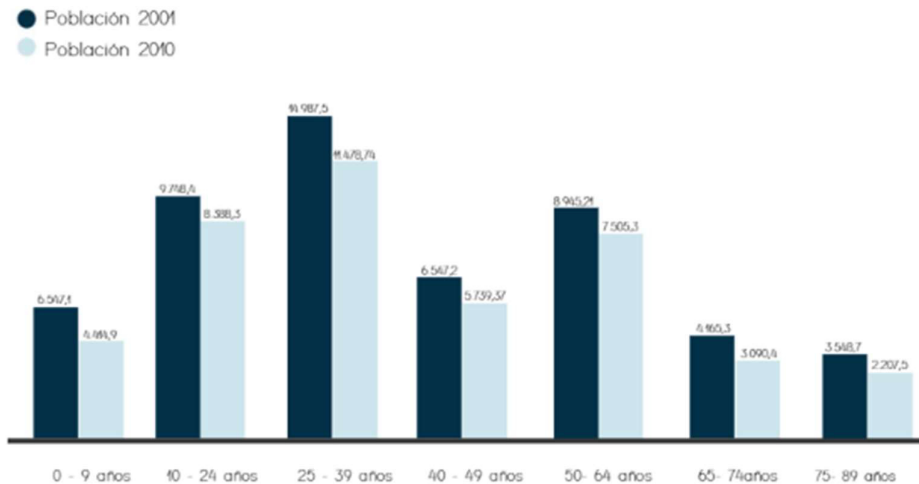
El área de influencia que tendrá la academia de fútbol será una base geográfica para hallar el número de la población objetivo total, para ello, se ha empleado la información secundaria publicada por el INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos proyección 2020, con lo que se pudo obtener el número de habitantes de las parroquias urbanas que conforman dicha área de influencia dividida por rango etario, género y que a la vez en sus jurisdicciones componen los barrios cuyos pobladores se podría beneficiar del proyecto en mención.

Tabla 5 Número de Habitantes por Parroquias INEC 2010.

#	Nombre Parroquia	Población Femenina	Población Masculina	Total
1	IÑAQUITO	11 791,00	38 654	50 445,00
2	JIPIJAPA	21 505,00	21 302	42 807,00
3	RUMIPAMBA	15 845,00	18 697	34 542,00
	TOTAL	49 141,00	78 653,00	127 794,00

Adicionalmente, para llegar al tamaño del universo, se procesó la información censal y proyecciones demográficas de las parroquias Iñaquito, Jipijapa y Rumipamba, por rango de edad, tal como se muestra en la figura a continuación. Con ello se determina que la mayor cantidad de habitantes se encuentra en un rango etario de 25 a 39 años; es decir, jóvenes adultos de la población económicamente activa. Así mismo, se determina que la población infantil a la que queremos llegar se compone mayoritariamente de niños entre los 5-12 años.

Figura 22: Rango etario Habitantes Parroquias INEC 2020.



4.1.2 Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra, se ha empleado el método estadístico de aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño del Universo

z= Nivel de confianza deseado

p= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q= p-1 Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (fracaso)

e= Error de estimación máximo aceptado

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50 * 0,50) * 3620}{(0,10)^2 (3620 - 1) + (1,96)^2(0,50 * 0,50)}$$

Colocación de Valores

N= 3620 habitantes en el área de influencia

z= 95%

p= 50%

q= 50%

e= 10%

$$n = 93,58$$

$$n = 94 \text{ personas a encuestarse}$$

En el cálculo de la muestra se consideran un nivel de confianza del 95% con un margen de error de 10% por lo que se ha determinado que el número de encuestas a realizarse es de 94 personas como clientes potenciales o público objetivo para el presente trabajo de investigación.

Criterios de inclusión y exclusión

Como resultado, la muestra representativa para la elaboración de la encuesta es de 94 personas cuya característica principal es que residan en el rango geográfico determinado por los barrios del área de influencia mencionados anteriormente y que sean padres de familia de niños menores a 12 años.

4.1.3 Instrumento de recolección de información

Una vez determinado el tamaño mastral, se procederá con la recolección de información de fuentes primarias. El método seleccionado es la encuesta que se realizará por medios digitales y canales de difusión como Telegram y Whatsapp

Estructura de la Encuesta: Preguntas cerradas de si/ no, preguntas abiertas y preguntas de opinión, conformada por 8 preguntas que se muestran a continuación:

ENCUESTA DISEÑADA PARA PROYECTO DE IMPLEMENTACION DE UNA ESCUELA DE FUTBOL EN EL SECTOR BATAN BAJO- QUITO 2023

1. ¿Cuántos hijos en edad escolar tienes?

2. Edades de tus hijos escolares

3. ¿Tus hijos demuestran interés por el futbol?

SI _____ NO _____

4. ¿Participan tus hijos en alguna actividad extracurricular?

SI _____ NO _____

5. ¿Te interesaría que tus hijos sean parte de Academia de Fútbol en el barrio?

SI _____

NO _____

6. *¿Cuál es tu mayor motivación para que tus hijos practiquen una actividad deportiva extra curricular?*

7. ¿Cuál sería el mejor horario para las actividades de la academia de fútbol según tu disponibilidad?

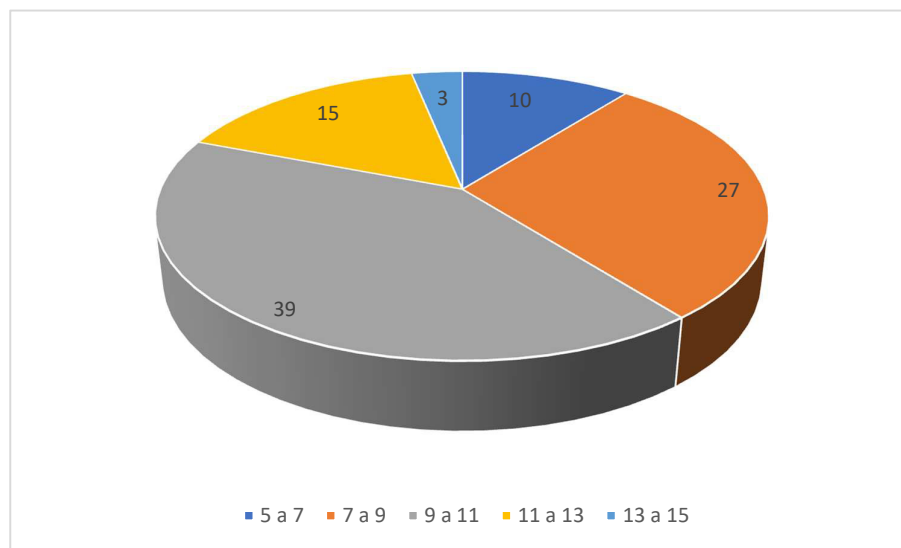
8. ¿Estarías dispuesto a invertir en la participación de tus hijos en una academia de fútbol?

4.1.4 Indicadores para la medición de datos y análisis de resultados

Se realizaron los cuestionarios a madres o padres con niños menores de 12 utilizando recursos tecnológicos como WhatsApp y Telegram para mayor facilidad de recolección de datos; el proceso fue sencillo, se les compartió la encuesta por medio de los aplicativos y con ello se recabó la información necesaria. El link de acceso a las encuestas se compartió en los ingresos a 2 centros comerciales del lugar en un horario de 10h00am a 15h00pm durante un día domingo, ya que en dichos horarios se consideró que existe la mayor concurrencia de padres de familia.

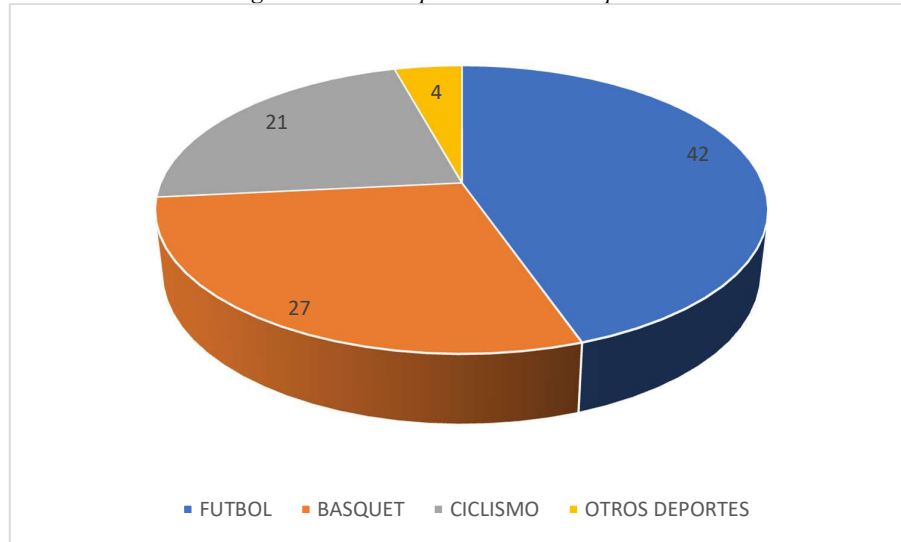
El nivel de significancia aceptado fue del 5% se utilizaron cruces de variables los cuales son los siguientes: - Edad de los niños - Interés por actividades deportivas – Mayor motivación para realizar actividades extracurriculares, adicionalmente, de acuerdo con los resultados obtenidos se analizaron las características de los servicios ofertados. Tal como se enlista a continuación:

Figura 23: Rango etario de hijos de padres entrevistados.



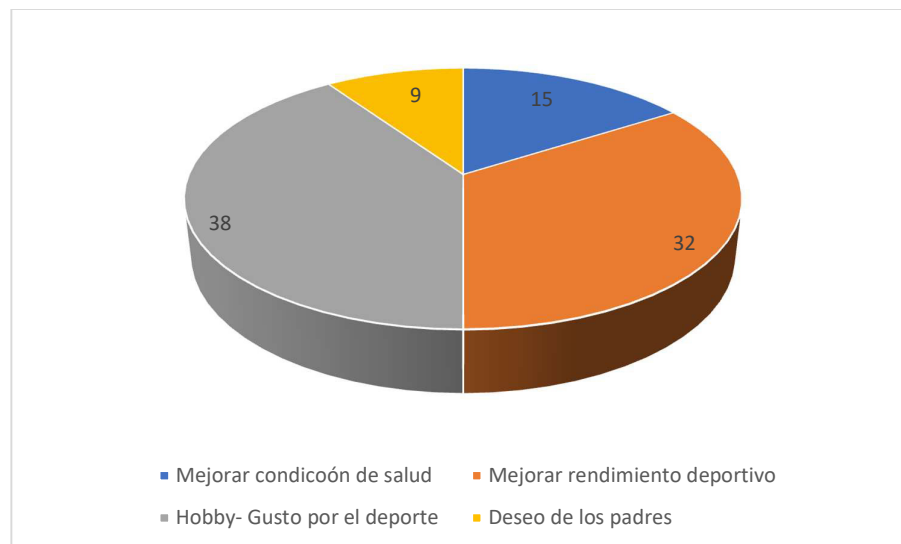
En el cuadro anterior se puede evidenciar que la mayor parte de los niños encuestados se encuentran en un rango etario de 9 a 11 años, por lo que esta información es útil para desarrollar el tipo de servicio que se ofertará según las necesidades de cada niño ligada a su capacidad y aptitud.

Figura 24: Interés por actividades deportivas.



Por otra parte, en este gráfico se puede determinar que la actividad con mayor atracción por parte de los padres de familia encuestados es el fútbol, motivo por el cual se seleccionó la academia de fútbol como la actividad principal de este negocio.

Figura 25: Principales Motivaciones de elección.



En el cuadro anterior, finalmente se puede evidenciar las principales motivaciones por la que los padres de familia han elegido que sus niños realicen la actividad deportiva de fútbol en el sector. Una de las más afluentes es el gusto en sí por el deporte y su deseo que los niños practiquen fútbol como hobby. El segundo con mayor afluencia es del deseo o necesidad de mejorar rendimiento deportivo de sus niños.

Finalmente, el factor mejorar condición física de los niños es minoritario, pero significa también que existen niños sobre los cuales se debe trabajar la necesidad de forma apropiada iniciar el gusto por ese deporte.

Como resultado de la investigación de mercado demuestra que la implementación de una escuela de fútbol en el sector del Batán Bajo es una idea factible de negocio que permitirá, por una parte, a padres de familia designar parte de la educación deportiva de sus hijos a la escuela de fútbol, así como a los niños desarrollar habilidades en el deporte.

Se ha demostrado que el mercado objetivo son los niños que se beneficiarían de asistir a una escuela de fútbol cercana a su localidad que brinde a más del servicio de enseñanza, preste también un acompañamiento completo en el entorno deportivo, con instalaciones de calidad, seguridad y competitividad en el mercado.

4.2 Validación de segmento de mercado. Testing (Designing Strong Experiments)

- **FOCUS GROUP**

- **Objetivos:**

- ✓ Validar la percepción del problema identificado.
- ✓ Obtener ideas para mejorar la propuesta de valor y ajustarla a las necesidades específicas del barrio de Batán Bajo.
- ✓ Evaluar la receptividad de la comunidad a la iniciativa.

- **Perfil del participante:**

- ✓ Número de participantes 12 personas.
- ✓ Padres y cuidadores de niños del barrio Batán Bajo.
- ✓ Representantes de organizaciones comunitarias locales.
- ✓ Representantes de escuelas de la comunidad EL BARRIO EL BATAN BAJO

Figura 26: Evidencia Focus Group



Preguntas relacionadas con el problema:

- ✓ ¿Cómo describirías desde tu perspectiva la falta de opciones deportivas y de desarrollo educativo en el fútbol en el barrio de Batán Bajo?
- ✓ ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta al buscar oportunidades de desarrollo deportivo integral para sus hijos en este ámbito?

Preguntas relacionadas con la solución propuesta:

- ✓ ¿Qué aspectos específicos del enfoque integral propuesto (formación técnica, valores fundamentales, desarrollo personal) considera más valiosos para sus hijos?
- ✓ ¿Cómo percibes la combinación de aprendizaje técnico, trabajo en equipo, disciplina y valores como el respeto?
- ✓ ¿Qué otros servicios o características crees que podrían mejorar aún más la experiencia de la escuela de fútbol?

Preguntas relacionadas con la propuesta de valor:

- ✓ ¿Cómo evaluaría la propuesta de valor de la escuela de fútbol en comparación con otras opciones disponibles en la zona?

- ✓ ¿Qué factores específicos te harían elegir esta escuela de fútbol frente a otras opciones?

Preguntas relacionadas con la ventaja injusta:

- ✓ ¿Cómo percibe el valor de la red de exjugadores profesionales y la colaboración con clubes de fútbol profesionales?
- ✓ ¿Qué impacto cree que tendrían el programa de desarrollo personalizado y las instalaciones de última generación en la experiencia de su hijo?

Preguntas relacionadas con canales y segmentos de clientes:

- ✓ ¿Qué canales de comunicación prefiere para obtener información sobre la programación deportiva infantil de la zona?
- ✓ ¿Cómo podríamos mejorar la visibilidad y la participación a través de colaboraciones con eventos y clubes deportivos locales?

Preguntas relacionadas con la estructura de costos y las fuentes de ingresos:

- ✓ ¿Considera razonables los costos asociados a la escuela de fútbol en relación con los beneficios que ofrece?
- ✓ ¿Qué opiniones tiene sobre las diferentes fuentes de ingresos propuestas, como el modelo de membresía, las ventas de merchandising y los patrocinios?

Preguntas relacionadas con la experiencia del cliente:

- ✓ ¿Cómo medirías el éxito de tus hijos en el fútbol escolar más allá de los aspectos deportivos?
- ✓ ¿Cuáles serían los indicadores clave de satisfacción para ustedes como padres o cuidadores?

Preguntas relacionadas con publicidad y colaboraciones:

- ✓ ¿Cómo podríamos mejorar nuestra presencia e implicación en la comunidad a través de publicidad local y colaboraciones con eventos deportivos locales?
- ✓ Preguntas relacionadas con las metas personales:
 - ¿Cómo crees que la escuela de fútbol puede contribuir a la consecución de los objetivos personales de tus hijos, tanto dentro como fuera del campo de juego?

Resultados del FOCUS GROUP

Tabla 6 Referencia Resultados FOCUS GROUP

PREGUNTA	Respuesta positiva (%)	Respuesta neutra (%)	Respuesta negativa (%)
Falta de opciones deportivas y educativas	75%	15%	10%
Principales desafíos al buscar oportunidades de desarrollo deportivo integral	60%	20%	20%
Aspectos valiosos de la propuesta integral	80%	10%	10%
Percepción de la combinación del aprendizaje técnico, trabajo en equipo, disciplina y valores	70%	15%	15%
Mejoras potenciales para la experiencia de la escuela de fútbol	85%	10%	5%
Evaluación de la propuesta de valor en comparación con otras opciones	75%	15%	10%
Factores que influirán en las escuelas de fútbol	70%	20%	10%
Percepción de la red de exjugadores profesionales y colaboración con clubes	80%	15%	5%
Impacto del programa de desarrollo personalizado y las instalaciones de última generación	75%	20%	5%

Canales de comunicación preferidos	60%	25%	15%
Mejoras sugeridas para la visualización y participación	70%	20%	10%
Opinión sobre los costos asociados con la escuela de fútbol	70%	20%	10%
Apoyo a las diferentes fuentes de ingreso propuestas	80%	15%	5%
Medición del éxito de los hijos más allá de los aspectos deportivos	65%	25%	10%
Indicadores clave de satisfacción para los padres y cuidadores	75%	20%	5%
Mejoras sugeridas para la presencia e implicación de la comunidad	75%	15%	10%
Contribución de la escuela de fútbol a los objetivos personales de los hijos	70%	20%	10%

Los resultados del Focus Group muestran una clara necesidad en la comunidad de Batán Bajo de opciones de desarrollo deportivo y educativo en el ámbito del fútbol. Los participantes destacaron varios aspectos positivos de la propuesta de la escuela de fútbol:

- **Falta de opciones de desarrollo deportivo y educativo:** Desde la perspectiva de los encuestados, la falta de opciones deportivas y educativas en el fútbol en el barrio Batán Bajo se percibe como una deficiencia importante que necesita ser atendida con urgencia.
- **Principales desafíos:** Los principales desafíos identificados por los padres al buscar oportunidades de desarrollo deportivo integral para sus hijos incluyen la falta de acceso a una formación técnica adecuada, la falta de valores fundamentales inculcados en otros programas y la ausencia de un enfoque de desarrollo personal.
- **Aspectos valiosos de la propuesta:** Los encuestados consideran aspectos valiosos como la formación técnica, la enseñanza de valores fundamentales y el enfoque en el desarrollo personal de sus hijos.

- **Percepción de la combinación de aprendizaje técnico, trabajo en equipo, disciplina y valores:** La combinación de estos elementos se percibe como positiva e imprescindible para el crecimiento y formación integral de los niños.
- **Mejoras potenciales:** Los participantes sugirieron que otros servicios o características podrían mejorar aún más la experiencia de la escuela de fútbol, como instalaciones mejoradas, programas de desarrollo personalizados y colaboraciones con clubes y ex jugadores profesionales.
- **Propuesta de valor:** Se valoró positivamente la propuesta de valor de la escuela de fútbol frente a otras opciones disponibles en la zona, destacando la red de exjugadores profesionales y la colaboración con clubes profesionales como aspectos diferenciadores.
- **Ventaja injusta:** el valor percibido de la red de exjugadores profesionales y la colaboración con clubes de fútbol profesionales se considera una ventaja significativa que distingue a esta escuela de fútbol de otras opciones.
- **Canales de comunicación y segmentos de clientes:** Los canales de comunicación preferidos incluyen información sobre la programación deportiva infantil de la zona a través de medios locales y eventos deportivos. Además, se destacó la importancia de mejorar la visibilidad y la participación a través de colaboraciones con eventos y clubes deportivos locales.
- **Estructura de costos y fuentes de ingresos:** Los encuestados consideraron que los costos asociados con la escuela de fútbol eran razonables en relación con los beneficios ofrecidos. Además, mostraron interés y apoyo a las diferentes fuentes de ingresos propuestas, como el modelo de membresía, venta de merchandising y patrocinios.
- **Experiencia del cliente:** Se destacó la importancia de medir el éxito de los niños en el fútbol escolar más allá de los aspectos deportivos, así como indicadores clave de satisfacción para los padres o cuidadores.

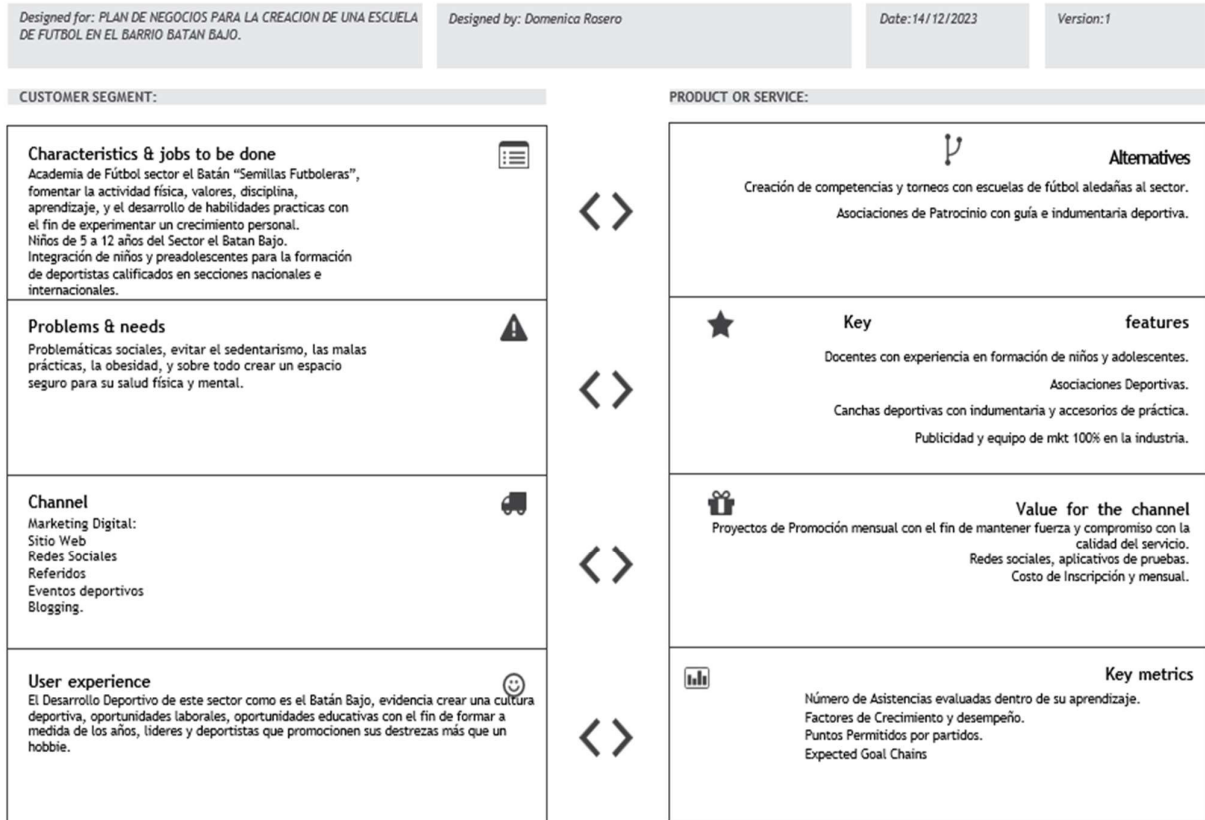
- **Publicidad y colaboraciones:** Se sugirió mejorar la presencia e implicación en la comunidad a través de publicidad local y colaboraciones con eventos deportivos locales para aumentar la visibilidad y el compromiso con la escuela de fútbol.
- **Objetivos personales:** Los encuestados creen que la escuela de fútbol puede contribuir significativamente a la consecución de los objetivos personales de sus hijos, tanto dentro como fuera del terreno de juego, fomentando el desarrollo personal, los valores y las habilidades sociales.

Los resultados de la encuesta en el Focus Group reflejan una receptividad positiva hacia la propuesta de la escuela de fútbol y resaltan la importancia de cubrir la necesidad identificada en la comunidad de Batán Bajo.

4.3 Encaje de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

4.3.1 Product-Market Fit CANVAS

Figura 27: PRODUCT-MARKET FIT CANVA.



4.3.2 Explicar cómo la propuesta llega a ser factible, viable y deseable

Este modelo de Negocio el cual radica en la creación de una escuela de Fútbol “Semillas Futboleras” evidencia su desarrollo y acogida gracias a los propietarios y comunidades del sector del Batán Bajo, creando así que cada uno de sus hijos que se mantienen entre 5 y 12 años puedan ser parte de este gran proyecto, es por este motivo que adaptamos un estudio de mercado y levantamiento de información relevante en base a encuestas en detalle con resultados positivos, así como nuestro cliente determina su propósito en el proyecto como tal.

Se ha evidenciado y tomado en cuenta el estudio de factibilidad en un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo en el cual determine la oferta y demanda de nuestros aprendices, como el de sus padres quienes son las personas que económicamente aportan al bienestar de sus hijos.

Para comprender en detalle lo que aporta la investigación que hemos realizado a nuestro cliente y a las personas aledañas al sector, es determinar los factores clave de: trabajo, docencia, experiencia, y la opinión de la situación actual del país ya que es un factor que no se debe dejar pasar por alto con el fin de crear escenarios de apoyo.

En base a estos factores se analizará los primeros enfoques como la calidad de nuestras instalaciones, la indumentaria con el patrocinio y apoyo de marcas de la industria, la aplicación de redes sociales, promociones.

Se ha desarrollado una investigación exhaustiva con los puntos clave que se deben tomar en cuenta en la aplicación de la docencia, jugadores de fútbol, así como el apoyo de futbolistas retirados, que crean nuestra representación corporativa como la confianza de personas de recursos bajos y medios que no han obtenido apoyo al 100% del país como tal y de factores externos sociales, económicos, legales y físicos.

Se identifica la viabilidad del modelo de negocio en base a la acogida y el apoyo de los usuarios al empezar y desarrollar aprendizajes, determinando las habilidades que se tienen y se pueden adaptar. Es factible en base al costo de adquisición del curso, las clases de aprendizaje y la cercanía de las instalaciones con respecto a las viviendas de los usuarios, con el fin de mantener la precaución de movilización de los usuarios.

4.4 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).

4.4.1 PMV Canvas

Figura 28: PMV CANVAS



Este PMV Canvas nos permite analizar de forma simplificada las características esenciales para satisfacer las necesidades iniciales de los usuarios de la Escuela de Fútbol “Semillas Futboleras”, también permite recopilar información para futuras mejoras. Este lienzo nos permite visualizar las estrategias que se utilizarán.

4.4.2 Landing Page/ Video comercial

- LOGOTIPO. –



Se elaboró el logotipo en base a colores que determinan su significado de la siguiente forma:

- **Blanco:** Determinar y evidenciar exclusividad en base a la juventud y el aprendizaje que se va adquirir.
- **Naranja:** Refleja vitalidad y felicidad, radicando en las acciones de energía, emoción.
- **Marrón:** Es importante demostrar como marca y academia un símbolo de confiabilidad y seguridad en nuestros servicios.

Se ha determinado unas alas en el centro del logotipo con el fin de identificar la trascendencia de un águila, la competitividad con el mismo y sobre todo la fuerza de aprender en base a los errores.

- **Video Comercial. -**



Enlace de Video Comercial.

https://www.canva.com/design/DAF4vxqw9Aw/o22L5w1M1SEU7QJVk4O2rg/edit?utm_content=DAF4vxqw9Aw&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

5 Plan de Marketing

5.1 Establecimiento de Objetivos

- **Aumentar la inscripción de nuevos alumnos en un 30% en los primeros seis meses:**

Este objetivo es específico al enfocarse en aumentar el número de inscripciones de nuevos alumnos. Es medible ya que se puede cuantificar el número de inscripciones antes y después del período establecido. Es alcanzable si se implementan estrategias de marketing

efectivas. Es relevante para el crecimiento de la escuela de fútbol. El plazo de seis meses proporciona un marco de tiempo definido.

- **Incrementar el conocimiento de la marca “Semillas Futboleras” en el barrio El Batán mediante redes sociales, alcanzando un aumento del 35% en el número de seguidores en tres meses:** Este objetivo es específico al centrarse en aumentar la presencia en redes sociales y en un área geográfica específica. Es medible al cuantificar el aumento del número de seguidores en las redes sociales. Es alcanzable si se implementan estrategias de marketing digital adecuadas. Es relevante para aumentar la visibilidad y la participación de la comunidad local. El plazo de tres meses proporciona un tiempo definido para lograr el objetivo.
- **Organizar un evento de puertas abiertas en la escuela de fútbol para niños en el barrio El Batán, con el objetivo de atraer al menos a 20 nuevos prospectos de alumnos en un día específico del mes de Marzo 2024:** Este objetivo es específico al enfocarse en organizar un evento de puertas abiertas. Es medible al contar el número de nuevos prospectos que asisten al evento. Es alcanzable si se planifica y promociona adecuadamente el evento. Es relevante para aumentar la conciencia y las inscripciones en la escuela de fútbol. El plazo de un mes proporciona un tiempo definido para la ejecución del evento.
- **Establecer colaboraciones con al menos tres escuelas primarias en el barrio El Batán para promover la escuela de fútbol como una actividad extracurricular, en los próximos dos meses:** Este objetivo es específico al centrarse en establecer colaboraciones con escuelas primarias locales. Es medible al contar el número de colaboraciones establecidas. Es alcanzable si se identifican y se contactan adecuadamente las escuelas objetivo. Es relevante para aumentar la exposición de la escuela de fútbol entre los padres

y estudiantes locales. El plazo de dos meses proporciona un tiempo definido para alcanzar el objetivo.

5.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

- **Producto:**

Creación de una Academia de fútbol en el barrio Batan Bajo en la ciudad de Quito, con énfasis formativa en valores y oportunidades, garantizando el aprendizaje y desarrollo de los niños del barrio.

El motivo de este emprendimiento se genera a raíz de conocer las necesidades de los padres de familia y de los niños del barrio al contar con una academia que genere cambios en sus vidas y genere nuevos hábitos en ellas. El valor diferencial de la academia será el de tener un enfoque orientado hacia el desarrollo completo de las capacidades y habilidades de los niños.

Al ser una academia enfocada en niños de 5 a 12 años, el propósito es fomentar en ellos disciplina, organización, trabajo en equipo, respeto y honradez. Este emprendimiento brindará una formación integral. Se conoce mediante conversaciones directas con los habitantes del barrio que la mayor preocupación es que sus hijos malgasten sus tardes con hábitos que no son saludables, como, por ejemplo, tiempo exagerado en televisión, comer en exceso, dormir. Todos estos hábitos generan una gran preocupación en los padres de familia ya que se tornan personas sin responsabilidades y esto claramente afectará su futuro.

La propuesta de la academia de fútbol cerca de todos los dolientes de estos casos, libera a los padres de familia de su preocupación, puesto que las tardes pasarán ocupados en varias actividades físicas y mentales.

El fútbol no solo es un pasatiempo para las tardes, también es un excelente deporte que reduce el riesgo de obesidad en los niños, fortalece los músculos y aumenta la resistencia física.

Este proyecto no solo se enfoca en la parte física de los niños, también está pensando en

la parte emocional. Al momento de entrenar o jugar futbol, se pueden generar muchas emociones, como la alegría, emoción, enojo, frustración, ira, injusticia y en algunos casos, los niños no saben cómo llevar estas emociones demostrando de la peor manera en la cancha o fuera de las canchas; es por eso que el afán de este proyecto, también es trabajar en los sentimientos negativos, tratando de manejarlos de la mejor manera.

El futbol es un deporte que por muchos años ha unido a familias, barrios, naciones enteras; es por eso que se ha considerado esta idea, para generar unión en las familias de los barrios, por medio de partidos internos, de exposiciones de lo aprendido y un sin número de actividades que motiven a los niños y a sus padres la unión y el apoyo en todo momento.

Figura 29: Foto del Uniforme



- **Precio:**

La definición del precio de los productos, estará enfocado en los gastos que se tengan que generar en arriendo de la cancha, mantenimiento de la misma, balones, servicios básicos, sueldos, etc.

Para esto también es importante conocer el nivel de ingresos de las personas que habitan en el barrio y cuanto estarían dispuestas a pagar por el servicio que se brindaría a sus hijos.

Lo principal para este proyecto es determinar estrategias de precios competitivos que reflejen la calidad y el valor agregado de la escuela de futbol. Ofrecer paquetes y descuentos por inscripciones mensuales, trimestrales, semestrales y anuales, para incentivar las inscripciones a largo tiempo y contar con un grupo de niños fijos durante la mayor parte del año. Adicional a esto, se ofrecerán descuentos en la inscripción de hermanos, descuentos en la inscripción y mensualidad de grupos grandes que pueden ser un grupo de escuelas cercanas. Se espera tener varias promociones por la apertura de la escuela de futbol y por recomendar la misma.

Se manejará promociones en temporadas estratégicas, como, por ejemplo, las vacaciones de los niños, en la cual se extenderán los horarios puesto que es primordial brindar una solución a los padres de familia.

- **Plaza:**

La Academia de futbol estará ubicada en una zona céntrica del barrio Batán Bajo, en la cancha de césped natural “Portugal” la misma cuenta espacios amplios que rentará la escuela para llevar a cabo los entrenamientos. Está ubicada en las calles Alberto Guerrero y Arízaga

Luque. La decisión de alquilar este espacio está basada en un estudio en cuanto a la cercanía de los usuarios, el espacio de las instalaciones, el tipo de césped de la cancha, el costo de la remodelación y los espacios que se tendrían para el parqueadero de vehículos de los padres de familia.

Se ha considerado la comodidad de los padres de familia del sector, es por eso que el lugar está en una zona estratégica, cerca de tiendas, mini mercados, escuelas, etc. Esto indicaría que por la ubicación de la cancha es de fácil acceso para los niños.

Figura 30: Imagen de la Cancha.



- **Promoción:**

Es fundamental utilizar las redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok) para mostrar fotografías y videos de los niños durante sus entrenamientos y presentando testimonios de los papás en cuanto a los cambios que ellos van viendo en sus hijos en el tiempo que asisten a la escuela. Para ello, se pedirá en la inscripción, el consentimiento de los padres para poder publicar lo que la escuela considere necesario para su publicidad.

Buscar colaboración de futbolistas populares para que puedan hacer una campaña de consciencia de la importancia de practicar un deporte y publicidad de la escuela de futbol Semillas Futboleras.

Otra opción para promocionar la academia, estará enfocada en buscar influencers que hablen sobre la academia de futbol y los beneficios de la misma.

Organizar campañas promocionales en escuelas y colegios cercanos al barrio, ofreciendo descuentos para atraer a nuevos clientes.

- **Perfiles de las cuentas:**

Facebook. - <https://www.facebook.com/profile.php?id=61556684450238>

Figura 31: Perfil de Facebook



Instagram. - <https://www.instagram.com/semillasfutboleras2024/>

Figura 32: Perfil de Instagram



TikTok:

<https://www.tiktok.com/@semillasfutboleras>

Figura 33: Perfil de TikTok



5.3 Estrategias de Diferenciación

Las estrategias de diferenciación para un proyecto de Academia de fútbol pasan por destacar y ofrecer algo único frente a otras escuelas o clubes deportivos.

A continuación, estrategias de diferenciación a aplicar:

5.4 Presupuesto de Marketing

Tabla 7 Estrategia de Marketing de una Academia de Fútbol.

ESTRATEGIA	DETALLE
Metodología de formación innovadora	Desarrollar un enfoque de entrenamiento único que integre métodos innovadores y tecnologías avanzadas para mejorar el rendimiento de los jugadores.
Programa educativo integral:	Ofrecer un programa que no solo se centre en las habilidades futbolísticas, sino que también integre aspectos educativos, como tutoría académica y desarrollo de habilidades para la vida.
Atención personalizada:	Garantizar una proporción baja de entrenador por estudiante para brindar una atención más personalizada, permitiendo un desarrollo individualizado.
Instalaciones de Última Generación:	Invierte en instalaciones deportivas de primera calidad y con tecnología de punta, como campos de entrenamiento con césped artificial de alta calidad, áreas de recuperación y gimnasios especializados.
Enfoque en desarrollo del carácter:	Integrar programas de desarrollo del carácter y el liderazgo para promover valores positivos, ética laboral y habilidades sociales entre los jugadores.
Alianzas estratégicas con ex jugadores profesionales:	Establecer alianzas con ex jugadores profesionales o expertos reconocidos en la industria del fútbol para brindarles asesoría, capacitación especializada y eventos exclusivos.
Participación Activa en Competiciones Internacionales:	Incluir la participación regular en torneos y competiciones a nivel nacional e internacional para exponer a los jugadores a diversos estilos de juego y oportunidades de desarrollo.
Enfoque en categorías juveniles:	Especializarse en el desarrollo de determinadas categorías juveniles, como la sub-15 o la sub-17, para destacar en la formación de jugadores en etapas específicas de su desarrollo.
Programas de desarrollo físico y mental:	Implementar programas integrales que aborden tanto el desarrollo físico como mental de los jugadores, incluido el entrenamiento psicológico y el apoyo emocional.
Compromiso con la Comunidad:	Desarrollar programas comunitarios que involucren a la escuela de fútbol en las actividades locales, promoviendo una conexión más fuerte y construyendo una base sólida de seguidores y participantes.

Tabla 8 Prototipo semestral de Presupuesto de Mix

MES/SEMESTRAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Flyers Informativos	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Logotipos y Participaciones e inscripciones en torneos.	\$10	\$15	\$20	\$25	\$25	\$30
Campaña de redes sociales /Mkt, Facebook, Instagram, Tiktok.	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Campaña Marketing, Radio, TV.	\$50	\$30	\$30	\$30	\$100	\$30
TOTAL	\$210	\$195	\$200	\$205	\$275	\$210

Se realiza un presupuesto de Marketing de forma semestral en base al lanzamiento de la academia, con un valor total de \$1295, conforme al esquema de inscripciones y participación de usuarios, se determinará en seis meses si los factores de Marketing determinan el alcance que se requiere, o se efectuaría reevaluación de los métodos de alcance al usuario como a los padres de familia del Sector el Batán Bajo, con el fin de identificar su crecimiento y factores a largo plazo como utilidad de la misma.

6 Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

6.1 Localización

Se ha establecido algunos factores relevantes al momento de determinar la localización de nuestra academia de fútbol “Semillas Futboleras”.

Tenemos actualmente dos posibles lugares en los cuales se pueda implementar nuestra academia estos lugares son:

- Cancha de césped natural “Portugal”, ubicado en las calles: Alberto Guerrero y Arizaga Luque
- Cancha de césped sintético Eufrosia ubicada en las calles: El Tiempo y el Universo

Para poder definir cuál es la mejor alternativa se ha examinado ventajas y desventajas a

través de un método cualitativo.

Método Cualitativo por Puntos

Cancha “Portugal” 

Cancha “Eufrasia” 

Tabla 9 Ponderación selección localización

<i>Factor Relevante</i>	<i>Peso Asignado</i>	<i>Calificación</i>	<i>Calificación Ponderada</i>	<i>Calificación</i>	<i>Calificación Ponderada</i>
Cercanía de los usuarios	0.33	7	2.31	6	1.98
Instalaciones con las que cuenta	0.22	8	1.76	5.50	1.21
Tipo de Cancha de Césped Natural	0.15	6	0.90	4	0.60
Costo de la remodelación	0.25	5	1.25	3	0.75
Parqueaderos disponibles	0.05	9	0.45	5	0.25
<i>SUMA</i>	1.00		6.67		4.79

Posterior al análisis cuantitativo realizado se determina que la mejor alternativa para llevar a cabo nuestro proyecto de la academia de Fútbol “Semillas Futboleras” es en las instalaciones de la cancha “Portugal”; esto debido a que cuenta con buenas instalaciones y no refleja una inversión alta en las adecuaciones, adicional cuenta con un gran número de parqueaderos y fácil acceso.

Se evalúa el valor de arrendamiento a largo plazo, con un número de horas de uso con un contrato de 2 años sin interrupción, con beneficios de accesos a camerinos, baños, uso de la propiedad en general con términos y condiciones.

6.2 Diseño Organizacional (Organigrama)

Figura 34: Organigrama de la Academia de Fútbol.



Este organigrama está enfocado en la distribución de funciones para optimizar recursos de tal manera que cada persona a cargo realice sus funciones de manera ordenada y sean productivos. En la cabeza se visualiza a la directiva, mismos que se encargarán de la inspección del resto de áreas y direcciones:

- **Área deportiva:** Estará a cargo del entrenador, el tendrá que preparar la práctica de todos los días mediante una organización de actividades y de tiempos en cada ejercicio para que las practicas puedan ser completas.
- **Área administrativa:** Estará a cargo de la tesorera que tendrá varias actividades, como el cobro de pensiones, organización de la lista de estudiantes y un control de todo lo que tenga que ver con insumos de la academia. Adicional, será la persona a cargo de hacer publicaciones en las redes sociales
- **Dirección de instalaciones:** Persona a cargo de realizar el mantenimiento en las canchas
- **Dirección física:** Con distribución en dos áreas: Área psicológica la cual se llevará un control de todas las circunstancias que se puedan dar dentro de la academia. Y preparación

física, que estará enfocada a realizar varios ejercicios adicionales para mejorar el físico de los niños de la academia

6.3 Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 35: Mapa de Procesos Academia de Fútbol Semillas Futboleras.



El diseño de un mapa de procesos para una escuela de fútbol implica identificar y organizar los diferentes procedimientos y actividades que forman parte de la operación del negocio. A continuación, se presentan algunos procesos clave que podrían ser considerados en el mapa de procesos para la idea de negocio de una escuela de fútbol:

Procesos Estratégicos:

- **Planificación estratégica**

Desarrollo del Plan Estratégico. -

- ✓ Establecimiento de metas a largo plazo.
- ✓ Identificación de oportunidades y amenazas en el entorno.
- ✓ Definición de la visión y misión de la escuela de fútbol.

Alianzas Estratégicas. -

- ✓ Identificación de posibles socios y colaboradores.
- ✓ Negociación y establecimiento de acuerdos estratégicos.
- ✓ Colaboración con otras instituciones deportivas y educativas.

Gestión del Mercado y MKT

- ✓ Análisis de Mercado y Competencia:
- ✓ Investigación sobre la demanda local de formación en fútbol.
- ✓ Evaluación de otras escuelas de fútbol y programas de desarrollo.
- ✓ Identificación de posibles nichos de mercado.
- ✓ Desarrollo de Marca y Marketing:
- ✓ Diseño de estrategias de Branding.
- ✓ Desarrollo de campañas de marketing y promoción.
- ✓ Participación en eventos comunitarios para aumentar la visibilidad.

Gestión de Talento

- ✓ Identificación y contratación de entrenadores y personal clave.
- ✓ Desarrollo de programas de capacitación y retención del talento.
- ✓ Establecimiento de políticas de desarrollo profesional.

Procesos Operativos:

Captación y Evaluación de Jugadores:

- ✓ Diseño de campañas de captación.
- ✓ Evaluación de habilidades y potencial de los jugadores.
- ✓ Selección e inscripción de nuevos talentos.

Planificación y Ejecución de Entrenamientos:

- ✓ Elaboración de programas de entrenamiento.
- ✓ Coordinación de horarios y espacios.

- ✓ Evaluación continua del rendimiento.

Desarrollo Curricular:

- ✓ Diseño de programas académicos y deportivos.
- ✓ Implementación de métodos de enseñanza efectivos.
- ✓ Evaluación del progreso académico y deportivo de los jugadores.

Procesos de Soporte:

Gestión Administrativa y Financiera:

- ✓ Registro de asistencia y seguimiento académico.
- ✓ Recaudación de cuotas y gestión de presupuesto.
- ✓ Contabilidad y presentación de informes financieros.

Gestión de Instalaciones y Equipamiento:

- ✓ Coordinación de horarios de uso de canchas y espacios.
- ✓ Mantenimiento y adquisición de equipamiento deportivo.

Comunicación y Relaciones Públicas:

- ✓ Desarrollo de estrategias de comunicación interna y externa.
- ✓ Interacción con padres, jugadores y la comunidad.
- ✓ Manejo de redes sociales y presencia en medios locales.

Gestión de la Salud y Bienestar:

- ✓ Monitoreo de la condición física y médica de los jugadores.
- ✓ Coordinación con profesionales de la salud.
- ✓ Implementación de programas de prevención y cuidado.

6.4 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujogramas)

Figura 36: Planificación Estratégica del Plan de Negocio.



Se desarrolla a detalle el nacimiento de la idea de plan de negocio de la creación de una escuela de fútbol en el sector el Batán Bajo, se determina los pasos a seguir en base a los subprocesos estratégicos, con el fin de identificar y analizar de forma oportuna la viabilidad y apertura de la misma.

Figura 37: Gestión del Talento Humano en Formación de la Academia Semillas Futboleras.



Se determina la conformación de la Academia de Fútbol, en base a este factor se determina el esquema de contratación del personal académico y docente con responsabilidad de efectuar los aprendizajes físicos y académicos del usuario, es por esto que el flujograma determina el esquema a seguir conforme a la vacante que se apertura.

Figura 38: Planificación Curricular de Lanzamiento de la Academia de Fútbol.



Se identifica la formación de captación de usuarios dependiendo de sus habilidades y conocimientos previos, con formalidad de confiabilidad con el usuario, en busca de

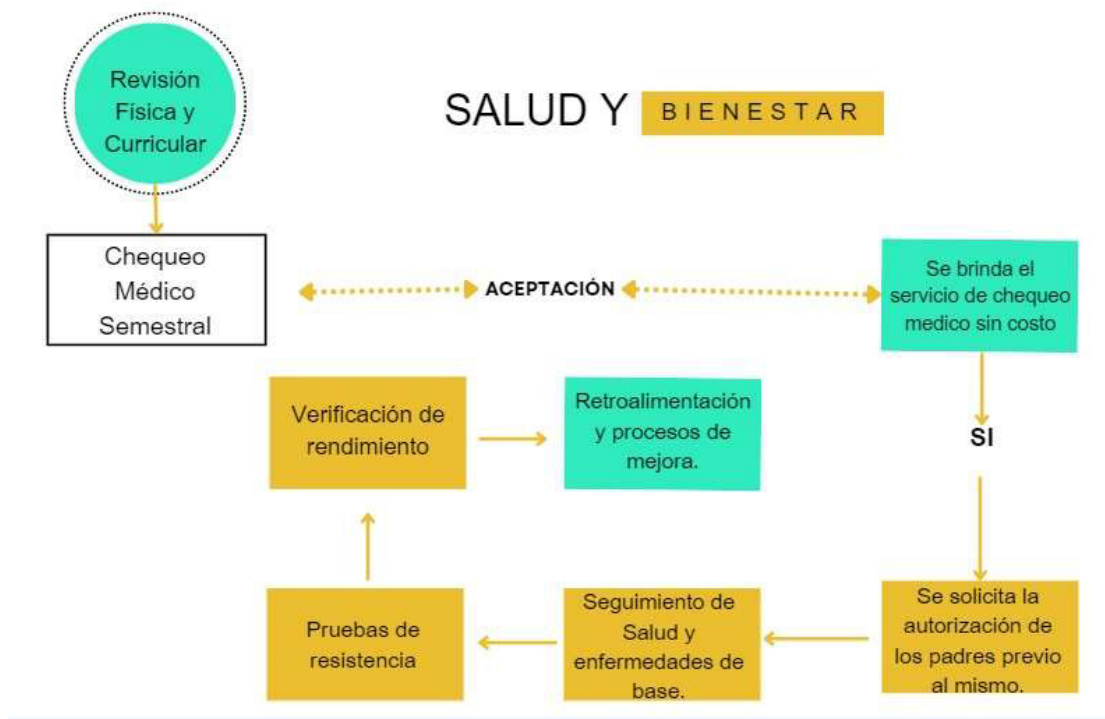
oportunidades y brindando oportunidades y rendimiento extracurricular.

Figura 39: Planificación Curricular de Docencia Académica.



La importancia de la formación y técnicas de enseñanza para el desarrollo de habilidades y aprendizaje en diferentes categorías determina lo indispensable el plasmar el potencial de cada usuario con el fin de evaluar su rendimiento.

Figura 40: Programa de Prevención Salud y Bienestar.



El valor agregado de la Academia son los beneficios que radican en los auspicantes, así como el chequeo médico que se valora sin ningún costo adicional al de la inscripción con el fin de evidenciar el desarrollo y salud de cada usuario antes y después de efectuar actividad física, con el fin de identificar nuevas técnicas de enseñanza, protección y seguridad.

6.5 Conformación legal

En este acápite determina el contexto legal e institucional del proyecto a realizarse bajo la normativa legal vigente que rige nuestro país. Para ello se han establecido líneas de acción que incluyen la determinación de las leyes y normativas aplicables a este proyecto tanto interno como externo, la determinación del tipo de entidad legal, nombres comerciales, licencias y permisos de funcionamiento, entre otros.

Principalmente, de acuerdo con la base legal vigente, las industrias de enseñanza y recreación deportiva se encuentran normadas por organismos como el Ministerio de Deporte, organismo gubernamental que se encarga de control y reglamentar los servicios profesionales que ejercen instituciones deportivas en cada aspecto técnico y legal sobre métodos de entrenamiento, así como la vigilancia de las instalaciones deportivas y recreacionales que se desarrollan en los complejos deportivos.

En primer lugar, a partir del año 2005, se encuentra en vigencia la Ley de Cultura Física, deportes y recreación, que señala en su artículo 2.0 lo siguiente: “ Promover e impulsar el deporte en la sociedad ecuatoriana además de fomentar la actividad física en niños, niñas y adolescentes”, mismo que ampara el desarrollo de la actividad física ya sea de conformidad con la mencionada ley y también ejerciendo el derecho de los infantes a la recreación y al descanso dignos y seguros tal como lo establecen la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de prevención y sanción de la violencia, el Código de la Niñez y Adolescencia, entre otros.

- **Tipo de Entidad Legal. –**

La escuela de fútbol “Semillas Futboleras” es una entidad con personería jurídica que se registrará en la Superintendencia de Compañías y Seguros como una compañía limitada, ya que a la presente fecha cuenta con 4 accionistas/ participantes cuyas acciones serán iguales, acumulativas e indivisibles. Esta categorización se ha determinado luego de múltiples reuniones establecidas por los socios quienes han visto el establecimiento de la empresa bajo esta figura legal como la más conveniente y con asesoría en Derecho Societario.

- **Registro Legal. –**

Para el registro legal de la empresa se requirió de una serie sistemática de pasos que se enlistan a continuación, de los cuales el objetivo fundamental fue la fundación de la empresa Semillas Futboleras Cía. Ltda con número de RUC 0990974144001:

- En la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros se pre selecciona y se reservara un nombre comercial, ya que, se debe asegurar la elección de un nombre único y distintivo para la empresa evitando así la duplicación del mismo. Este proceso se realizó directamente en el sitio web de Institución mencionada anteriormente.
- Posterior a ello, se requiere de la elaboración de los estatutos internos de la empresa, mismos que serán detallados más adelante.
- Abrir una “cuenta de integración de capital”, que consiste en
- Se registra en escritura pública la constitución de la empresa
- Se aprueba el estatuto
- Se publica en prensa escrita
- Se obtiene permisos municipales
- Se procede con la inscripción de la compañía
- Se realiza la Junta General de Accionistas, de la cual se obtiene un Acta de Junta de Accionistas, documento indispensable para los pasos subsiguientes.

- Se obtiene los documentos habilitantes mismos que son: registro de la empresa en el registro mercantil y registro la Superintendencia de Compañías
- Se realiza la inscripción del Representante Legal de la Empresa
- Con toda la documentación anterior se solicita el SRI la creación del RUC
- Se obtiene la carta para el banco

- **Nombre Comercial. -**

En el acta de Junta de Accionistas consta como uno de los puntos a tratarse la determinación del nombre comercial de la empresa, mismo que luego de analizar varias opciones se mantiene como “Semillas Futboleras”, ampliamente mencionado en el presente trabajo.

7 Evaluación Financiera

7.1 Inversión Inicial

Para constituir la empresa se requiere una inversión inicial de \$ 10.126.88, como se detalla en la tabla:

Tabla 10 *Inversión Inicial Proyecto Academia Semillas Futboleras.*

Unid	Detalle	Costo Unitario / Mensuales	Inversión inicial
Activos Diferidos			
1	Abogado	550,00	550,00
1	Permisos de los bomberos	50,00	50,00
1	Patente municipal	100,00	100,00
Total Activos diferidos			700,00
MUEBLES Y ENSERES			
1	Escritorio	225,00	225,00
1	Silla giratoria	150,00	150,00
1	Sala de espera	150,00	150,00
Total muebles y enseres			525,00
Implementos deportivos			
20	Balones de fútbol	12,00	240,00
30	Conos de fútbol	3,50	105,00
3	Picas de fútbol	2,00	6,00
3	Cronómetros	10,00	30,00
40	Cuerdas	5,00	200,00
2	Botiquín	15,00	30,00
40	Chalecos deportivos	7,50	300,00

Total implementos deportivos		911,00
EQUIPOS DE COMPUTO		
1	Computadora	650,00
Total equipos de cómputo		650,00
Otros suministros		
6	Útiles de Oficina	10,00 60,00
Total otros suministros		60,00
Capital de Trabajo Inicial		
Gastos		
	Total Activos diferidos	700,00
	Total muebles y enseres	525,00
	Total implementos deportivos	911,00
	Total equipos de cómputo	650,00
	Total otros suministros	60,00
6	Local (arriendo)	450,00 2.700,00
6	Publicidad en redes sociales	40,00 240,00
6	Telefonía celular	25,00 150,00
6	Remuneraciones personales operativo	353.50 2.121.00
6	Remuneraciones personales administrativo	200,00 1.200,00
6	Gastos financieros	69.43 416.80
Total		9.673.60

En la Tabla 10 se detalla la inversión inicial la cual será de \$9.673.60 de donde se detalla que externamente se financiera con un crédito bancario del 58.65% es decir, \$5.673.60 y el 41.35% es el aporte de los socios será \$4.000,00, lo que significa que cada socio aportará \$800,00. En este contexto, se detalla la tabla de amortización.

Tabla 11 *Tabla de amortización del crédito*

Períodos	Capital	Interés	Cuota	Capital pagado
1	\$ 5.673,60	\$79,29	\$201,63	\$122,34
2	\$5.551,26	\$77,58	\$201,63	\$124,05
3	\$5.427,21	\$75,85	\$201,63	\$125,79
4	\$5.301,42	\$74,09	\$201,63	\$127,54
5	\$5.173,88	\$72,30	\$201,63	\$129,33
6	\$5.044,55	\$70,50	\$201,63	\$131,13

7	\$4.913,42	\$68,67	\$201,63	\$132,97
8	\$4.780,45	\$66,81	\$201,63	\$134,82
9	\$4.645,63	\$64,92	\$201,63	\$136,71
10	\$4.508,92	\$63,01	\$201,63	\$138,62
11	\$4.370,30	\$61,08	\$201,63	\$140,56
12	\$4.229,75	\$59,11	\$201,63	\$142,52
13	\$4.087,23	\$57,12	\$201,63	\$144,51
14	\$3.942,72	\$55,10	\$201,63	\$146,53
15	\$3.796,19	\$53,05	\$201,63	\$148,58
16	\$3.647,61	\$50,98	\$201,63	\$150,66
17	\$3.496,95	\$48,87	\$201,63	\$152,76
18	\$3.344,19	\$46,74	\$201,63	\$154,90
19	\$3.189,30	\$44,57	\$201,63	\$157,06
20	\$3.032,24	\$42,38	\$201,63	\$159,25
21	\$2.872,98	\$40,15	\$201,63	\$161,48
22	\$2.711,50	\$37,89	\$201,63	\$163,74
23	\$2.547,76	\$35,61	\$201,63	\$166,03
24	\$2.381,74	\$33,28	\$201,63	\$168,35
25	\$2.213,39	\$30,93	\$201,63	\$170,70
26	\$2.042,69	\$28,55	\$201,63	\$173,08
27	\$1.869,61	\$26,13	\$201,63	\$175,50
28	\$1.694,11	\$23,68	\$201,63	\$177,96
29	\$1.516,15	\$21,19	\$201,63	\$180,44
30	\$1.335,71	\$18,67	\$201,63	\$182,96
31	\$1.152,75	\$16,11	\$201,63	\$185,52
32	\$967,23	\$13,52	\$201,63	\$188,11
33	\$779,11	\$10,89	\$201,63	\$190,74

34	\$588,37	\$8,22	\$201,63	\$193,41
35	\$394,96	\$5,52	\$201,63	\$196,11
36	\$198,85	\$2,78	\$201,63	\$198,85
	\$-0,00	\$1.585,10	\$7.258,70	\$5.673,60

El financiamiento del crédito se ha realizado para 3 años, con la finalidad de poder solventar mensualmente las cuotas, se obtiene un préstamo por el valor de \$5.673.60 con un interés del 16.77%. Las cuotas son fijas por el valor de \$201.63. y serán cancelas del mismo giro del negocio.

El monto del crédito corresponde al 58.65 % del valor total de la inversión; la diferencia \$4.000.00 será solventada por los socios.

7.2 Presupuesto de Ventas

Los ingresos son proyectados de acuerdo a la cantidad de alumnos que se estima tener inscritos. La proyección se ha realizado para 3 grupos en horas de la tarde y en periodo de vacaciones se ha considerado 3 grupos en la mañana y 3 grupos en la tarde. El precio del servicio brindado corresponde a una mensualidad de \$33.00 en promedio, considerando descuentos especiales para inscripciones de hermanos, pagos adelantados, grupos y vacacionales, como se detalla a continuación:

Tabla 12 *Proyección de Ventas en Cantidades*

Meses	Referencia	PROYECCIÓN ANUAL (PRODUCCIÓN)				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Individuales	Hermanos	Grupos (6 part)	Vacacionales					
Enero		33	4			37	37	37	37	37
Febrero		33	4			37	37	37	37	37
Marzo		33	4			37	37	37	37	37
Abril	Periodo académico	33	4			37	37	37	37	37
Mayo		33	4			37	37	37	37	37
Junio		33	4			37	37	37	37	37
Julio	Vacacionales			18	100	118	118	118	118	118
Agosto	Vacacional			18	100	118	118	118	118	118

		les						
Septiembre		33	4	37	37	37	37	37
Octubre	Periodo académico	33	4	37	37	37	37	37
Noviembre		33	4	37	37	37	37	37
Diciembre		33	4	37	37	37	37	37
			606	606	606	606	606	

Tabla 13 *Proyección de Ventas con Ingresos Monetarios*

Proyección ingresos monetario		Proyección ingresos próximos 5 años					
Meses	Referencia	—	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Febrero			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Marzo	Periodo académico		1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Abril			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Mayo			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Junio			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Julio		Vacacionales		3.894,00	3.953,97	4.014,86	4.076,69
Agosto	Vacacionales		3.894,00	3.953,97	4.014,86	4.076,69	4.139,47
Septiembre			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Octubre	Periodo académico		1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Noviembre			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Diciembre			1.221,00	1.239,80	1.258,90	1.278,28	1.297,97
Total ingreso por inscripciones			19.998,00	20.305,97	20.618,68	20.936,21	21.258,63

Para definir el PVP, se ha considerado precios referenciales de cursos de varios sectores e instituciones de la provincia de Pichincha, el costo por 1 hora diaria, 3 días a la semana oscila entre los \$40.00 y \$70.00 dólares, dependiendo de la frecuencia, lugar, herramientas e instrumentos, condiciones, certificados, refrigerio y en algunos casos hasta transporte.

Sin embargo, para la Academia de Fútbol en el Barrio Batán Bajo, se consideró la situación socioeconómica del sector, condiciones y herramientas que se les facilitará a los estudiantes por lo que se definió el precio para el entrenamiento entre los \$35.00 y 40.00 dólares, con la finalidad de competir con otros centros, se planteó descuentos especiales por temporada, como por ejemplo vacaciones cuando existe más oferta, como se detalla a continuación:

Tabla 14 Tabla de precios descuentos de la academia de fútbol

Periodo	Costos		Descuentos		
	Referencia por mes	PVP Individual	Hermanos	Grupos (6 part)	Vacacionales
			5%	10%	0%
Escuela de Futbol Mensual	35,00	35,00	33,25	35,00	30,00
Escuela de Futbol Trimestral	36,67	110,00			
Escuela de futbol Semestral	33,33	200,00			
Escuela de futbol Anual	30,00	360,00			

7.3 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es importante para una empresa de fútbol porque proporciona una medida de la viabilidad financiera y ayuda a los administradores a entender cuánto deben generar en ingresos para cubrir los costos y empezar a obtener beneficios. Además, ayuda en la planificación financiera y en la toma de decisiones estratégicas para mejorar la rentabilidad del negocio.

Tabla 15 Punto de Equilibrio

Volumen de Producción	C.V.T C.V.U x Q	Costo Fijo	Costo Total	Ingreso Total P.V.U. x Q	Perdida / Utilidad
0	\$0,00	10.765,61	\$ 10.765,61	\$0,00	-\$10.765,61
400	\$2.800,00	10.765,61	\$ 13.565,61	\$13.200,00	-\$365,61
500	\$3.500,00	10.765,61	\$ 14.265,61	\$16.500,00	\$2.234,39
414	\$2.898,43	10.765,61	\$ 13.664,05	\$13.664,05	\$0,00
576	\$4.029,90	10.765,61	\$ 14.795,51	\$18.998,10	\$4.202,59
606	\$4.242,00	10.765,61	\$ 15.007,61	\$19.998,00	\$4.990,39
621	\$4.348,05	10.765,61	\$ 15.113,66	\$20.497,95	\$5.384,29

$$\begin{aligned}
 \text{P.E.Q (unidades)} &= \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{P.V.P.} - \text{C.v.u}} \\
 \text{P.E.Q (unidades)} &= \frac{\$ 10.765,61}{\$ 26,00}
 \end{aligned}$$

$$\text{P.E.Q (unidades) = 414}$$

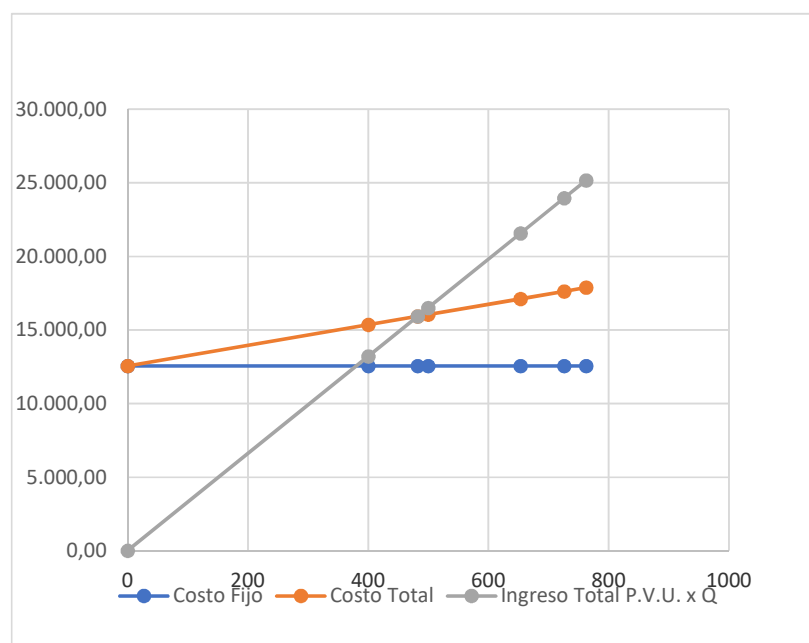
$$\begin{array}{r} \text{P.E MONETARIO = Costo Fijo} \\ 1 - \frac{\text{C.v. u}}{\text{P.v.u}} \end{array}$$

$$\begin{array}{r} \text{P.E MONETARIO = \$ 10.765.61} \\ 1 - \frac{\text{0,212121212}}{\text{0,212121212}} \end{array}$$

$$\text{P.E MONETARIO = \$ 13.664.05}$$

El punto de equilibrio es un concepto clave en la gestión financiera que se aplica también en el contexto de la creación de una academia de fútbol. En términos simples, el punto de equilibrio es el nivel de actividad en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, donde la empresa ni gana ni pierde dinero. En el caso de una academia de fútbol, el punto de equilibrio sería el nivel de inscripciones de estudiantes o jugadores necesario para cubrir todos los costos asociados con la operación de la academia. Esto incluiría los costos de infraestructura, equipamiento, personal, publicidad, permisos, seguros y otros gastos operativos. En este contexto, el punto de equilibrio en servicios es 414 inscritos con un equilibrio monetario de \$ 13.664.05, como se muestra a continuación.

Figura 41: Punto de Equilibrio en detalle.



7.4 Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

- Estado de Costos

El Estado de Costos para la creación de una academia de fútbol es un documento esencial que detalla todos los gastos asociados con el establecimiento y funcionamiento de la academia. Desde la infraestructura y equipamiento hasta el personal, publicidad, permisos y costos operativos, este estado proporciona una visión completa de los recursos financieros necesarios para poner en marcha y mantener la academia.

Tabla 16 Estado de Costos Academia de Fútbol Semillas Futboleras.

Gastos operativos Año (US Dólares)					
Rubros / Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra	\$ 4.242,00	\$ 4.307,33	\$ 4.373,66	\$ 4.441,01	\$ 4.509,41
Total	\$ 4.242,00	\$ 4.307,33	\$ 4.373,66	\$ 4.441,01	\$ 4.509,41
Gastos de ventas Año (US Dólares)					
Rubros / Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad en redes sociales	480,00	487,39	494,90	502,52	510,26
Total	\$ 480,00	\$ 487,39	\$ 494,90	\$ 502,52	\$ 510,26
Gastos Financieros Año (US Dólares)					
Rubros / Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Pago de préstamos	\$ 1.586,37	\$ 1.873,84	\$ 2.213,39	\$ 0,00	\$ 0,00
Total	\$ 1.586,37	\$ 1.873,84	\$ 2.213,39	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos Administrativos Año (US Dólares)					
Rubros / Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
"Sueldos y salarios (personal de la administración central).					
"	2.400,00	2.436,96	2.474,49	2.512,60	2.551,29
Local (arriendo)	6.300,00	6.397,02	6.495,53	6.595,57	6.697,14
Telefonía celular	300,00	304,62	309,31	314,07	318,91
Total otros suministros	120,00	121,85	123,72	125,63	127,56
Depreciación	\$ 192,42	\$ 192,42	\$ 192,42	\$ 47,25	\$ 47,25
Amortización	140,00	140,00	140,00	140,00	140,00
Total	9.452,42	9.592,86	9.735,48	9.735,12	9.882,15
Gastos Financieros Año (US Dólares)					
Rubros / Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses crédito	833,20	545,73	206,17		
Total	833,20	545,73	206,17	0,00	0,00
Ingresos Estimados Año (US Dólares)					
Rubros / Años:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escuela de futbol	19.998,00	20.305,97	20.618,68	20.936,21	21.258,63
Total	19.998,00	20.305,97	20.618,68	20.936,21	21.258,63

- **Estado de Pérdidas y ganancias**

El Estado de Pérdidas y Ganancias proporciona una visión clara de la rentabilidad de la academia de fútbol, ayudando a los propietarios y administradores a evaluar el desempeño financiero de la misma y tomar decisiones informadas para mejorar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo, como se visualiza en los cinco años proyectados existe ganancias.

Tabla 17 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.

Conceptos:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso por Ventas	19.998,00	20.305,97	20.618,68	20.936,21	21.258,63
<Gastos operativos>	4.242,00	4.307,33	4.373,66	4.441,01	4.509,41
Utilidad Bruta en Ventas	15.756,00	15.998,64	16.245,02	16.495,19	16.749,22
<Préstamo capital>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta en Ventas	15.756,00	15.998,64	16.245,02	16.495,19	16.749,22

<Gastos Administración>	9.932,42	10.080,26	10.230,37	10.237,64	10.392,41
Utilidad Operacional	5.823,58	5.918,39	6.014,65	6.257,56	6.356,81
<Gastos Financieros>	833,20	545,73	206,17	0,00	0,00
Utilidad Antes de impuesto/pp	4.990,39	5.372,66	5.808,48	6.257,56	6.356,81
15% Trab.	748,56	805,90	871,27	938,63	953,52
Utilidad Antes de impuesto	4.241,83	4.566,76	4.937,20	5.318,93	5.403,29
25% IR	1.060,46	1.141,69	1.234,30	1.329,73	1.350,82
Utilidad o Pérdida	3.181,37	3.425,07	3.702,90	3.989,19	4.052,47
10% RESERVAS	318,14	342,51	370,29	398,92	405,25
UTILIDAD DE DIVIDENDOS	2.863,24	3.082,56	3.332,61	3.590,27	3.647,22

En el estado de pérdidas y ganancias proyectado se maneja un 14.32% de rentabilidad, libre de impuestos.

- **Estado de Flujo de Caja**

El Estado de Flujo de Caja es una herramienta importante para evaluar la liquidez y la salud financiera de la academia de fútbol. Ayuda a los administradores a entender cómo se está gestionando el efectivo en la academia y a tomar decisiones informadas sobre inversiones, préstamos y estrategias financieras. Además, es útil para proyectar futuros flujos de efectivo y planificar de manera efectiva las actividades financieras de la academia, como se detalla a continuación.

Tabla 18 Estado de Flujo de Caja Academia Semillas Futboleras.

AÑOS	0	1	2	3	4	5
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso		19.998,00	20.305,97	20.618,68	20.936,21	21.258,63
(-) Gastos fijos		-9.932,42	-10.080,26	-10.230,37	-10.237,64	-10.392,41
(-) Gastos variables		-4.242,00	-4.307,33	-4.373,66	-4.441,01	-4.509,41
(-) Pagos financieros		-2.419,57	-2.419,57	-2.419,57	0,00	0,00
Flujo operacional		3.404,02	3.498,82	3.595,08	6.257,56	6.356,81
Inversiones						

Activos Fijos	2.086,00					
Capital de trabajo	7.587,60					
Flujo Neto	-9.673,60	3.404,02	3.498,82	3.595,08	6.257,56	6.356,81

7.5 Indicadores Financieros (VAN - TIR - Período de recuperación, WACC)

Se visualiza que el proyecto en los tres escenarios es rentable, considerando que el tiempo de recuperación de la inversión es 3 años, 4 meses y 22 días. Según el índice del costo medio ponderado del capital WACC, indica que el porcentaje medio de inversión corresponde al 13.35%, siendo este porcentaje nuestra referencia de productividad del proyecto.

Tabla 19 Método de Evaluación del Plan de Negocio.

ESCENARIO PESIMISTA		ESCENARIO NORMAL		ESCENARIO OPTIMISTA	
576	CANTIDAD	606	CANTIDAD	621	CANTIDAD
WACC	13,35%	WACC	13,35%	WACC	13,35%
VAN	\$ 2.885.10	VAN	\$ 5.707.32	VAN	\$ 7.118.44
TIR	23.30%	TIR	32.60%	TIR	37.15%
R B/C	\$ 1,30	R B/C	\$ 1.74	R B/C	\$ 1.59

Tal como se evidencia en la Tabla 19 mediante el cual se resume los índices financieros presentando tres escenarios.

- Normal, es el escenario con un servicio de 606 inscritos, en donde se puede identificar que la inversión va a ser recuperada en el lapso de 3 años, 4 meses y 22 días, logrando obtener un VAN de \$ 5.707.32 en el lapso de los 5 años siguientes, el TIR, refleja el porcentaje mínimo de rentabilidad mismo que corresponde al 32.60%. y por último la relación costo beneficio que nos indica que por cada dólar invertido recuperaremos \$1.74.
- En el segundo escenario pesimista con 576 inscritos, se observa que pese a disminución de inscritos el proyecto seguiría siendo rentable con VAN de \$ 2.885.10, un TIR del 23.30% y un costo beneficio de \$1.30 por cada dólar invertido.
- Para un escenario optimista con una cantidad de inscritos de 621 niños, los índices de

rentabilidad siguen siendo favorables, representados por un VAN de \$7.118.44 y un TIR de 37.15, generando una rentabilidad de costos beneficio de \$ 1.59 por cada dólar invertido.

A continuación, se detalla el WACC para el proyecto:

Tabla 20 Índice WACC

E= Aporte de inversionistas	4.000,00
D= Deuda	9.673,60
Ke= Rendimiento esperado por los accionistas	15%
Kd= Interés por el préstamo	16,77%
T= % del pago de impuesto a la renta	25%
WACC	13,29%

$$\text{WACC} = \frac{E}{E+D} * K_e + \frac{D}{E+D} * K_d * (1-T)$$

Costo promedio ponderador de capital

Este índice financiero permite obtener el porcentaje mínimo de rentabilidad aceptable en la inversión, tal como se verifica en el cuadro siguiente corresponde al 13.29%.

7.6 Conclusiones

- La creación de una escuela de fútbol no solo ofrece beneficios deportivos, sino que también tiene un impacto positivo en el desarrollo personal y social de los jóvenes. Proporcionar un ambiente seguro y estructurado para practicar deporte fomenta la disciplina, el trabajo en equipo, la autoestima y la inclusión social, lo que contribuye al bienestar general de la comunidad del Barrio El Batán Bajo.
- Tras analizar el entorno y las necesidades de la comunidad local del Barrio Batán Bajo, se ha identificado una clara demanda y una falta de oferta en cuanto a programas estructurados de formación integral en fútbol en el barrio. Esto representa una oportunidad

única para llenar este vacío y satisfacer las necesidades deportivas de los niños y jóvenes en la zona.

- El proyecto de la academia de fútbol es rentable considerando que mediante la evaluación financiera es viable, porque el precio del servicio brindado está realizado con base en un análisis de costos y de la competencia del mercado llegando a obtener una rentabilidad de \$ 2,67 por cada dólar invertido.
- La flexibilidad en las opciones de precio y promoción puede ayudar a aumentar la accesibilidad y la inclusión en la Academia de Fútbol, permitiendo que más niños participen en el deporte.
- El apoyo financiero y las oportunidades de Becas pueden ayudar a nivelar el campo de juego para estudiantes de diferentes orígenes socioeconómicos, promoviendo la equidad y la diversidad.
- La Academia de Fútbol “Semillas Futboleras”, demuestra su iniciativa en el desarrollo económico a corto plazo así como el de una comunidad sólida y sostenible en base a los objetivos plasmados, llevando a cabo la participación y la introducción en el ámbito profesional a largo plazo.

7.7 Recomendaciones

- Establecer un programa de seguridad robusto que incluya protocolos de primeros auxilios y supervisión adecuada durante las prácticas y eventos deportivos.
- Implementar estrategias de marketing efectivas para aumentar la visibilidad y el conocimiento de la escuela de fútbol en la comunidad local, utilizando redes sociales, publicidad en línea y colaboraciones con otras organizaciones deportivas.
- Diversificar las opciones de precio y promoción para adaptarse a las necesidades y preferencias de diferentes grupos demográficos, incluyendo descuentos para familias de bajos ingresos y paquetes de membresía para estudiantes regulares.

- Continuar invirtiendo en el desarrollo del personal, proporcionando capacitación continua para entrenadores y personal administrativo para garantizar la calidad y consistencia en la enseñanza y la gestión de la escuela.
- Establecer programas de apoyo y becas para estudiantes talentosos pero con recursos limitados, con el objetivo de fomentar la inclusión y proporcionar oportunidades equitativas para todos los niños interesados en el fútbol.
- Mantener una comunicación abierta y transparente con los padres y los estudiantes, ofreciendo canales de retroalimentación y resolución de problemas para garantizar la satisfacción y el compromiso continuo con la escuela de fútbol.
- Visualizar en periodo a largo plazo la implementación de una cancha de fútbol propia, con el fin de realizar una inversión que permita incrementar la utilidad y rentabilidad del proyecto.

8 Bibliografía

- Alvarado, M. A., Barrera, J. L., Gordillo, V. V., & Loor, R. O. (2023). Sedentarismo en niños y adolescentes en Ecuador. *RECIMUNDO*, 199-208.
- Cigarroa, I., Sarqui, C., & Zapata- Lamana, R. (2016). Efectos del sedentarismo y obesidad en el desarrollo psicomotor en niños y niñas: Una revisión de la actualidad latinoamericana. *Universidad y salud* , 156-169.
- Dr. Molina, F. (2007). Juventud, deporte e interculturalidad: Vías de integración social y calidad de vida. *Wanceulen E.F. Digital*, 1-10.
- Nájera González, J. (2020). La juventud en la cultura física y el deporte. *EDIS: Escuela de Desarrollo e Innovación Social*, 36-45.
- Ochoa, D., Ortiz, V., Cedeño, J., & Zambrano, R. (2018). Factores de riesgo más relevantes en el aumento de la obesidad infantil. *RECIAMUC*, 24-40.
- Ríos Ponce, M. A. (2022). Marketing social para la prevención de la obesidad infantil en la ciudad de Cuenca- Ecuador. *Unidad de titulación* , 4-19.
- Ríos Ponce, M. A., Guevara Crespo, N., & Álvarez Valencia, J. F. (2020). Características y percepción de hogares con obesidad infantil en Cuenca Ecuador. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 207-220.
- Rodríguez Torres, Á., Cusme Torres, A. C., & Paredes Alvear, A. E. (2020). El sedentarismo y beneficios de la actividad física en los adolescentes. *Polo del conocimiento*, 1163-1178.
- Rodríguez Torres, Á. F., Páez Granja, R. E., Paguay Chávez, F. W., & Rodríguez Álvarez, J. C. (2018). El profesorado de educación física y la promoción de salud en centros educativos. *The Physical Education teaching staff and the health promotion in the educational centers Arrancada*, 215-235.
- UNICEF, F. (2019). La actividad física en niños, niñas y adolescentes. Prácticas necesarias para la vida. *Convención sobre los derechos del Niño CDN 30*, 2-22.

Varela Moreira, G., Alguacil Merino, L., Alonso Aperte, E., Aracenta Bartrina, J., Ávila Torres, J. M., Aznar Laín, S., & Zamora Navarro, S. (2013). Obesidad y sedentarismo en el siglo XXI:¿ Qué se puede y se debe hacer? *Nutrición Hospitalaria*, 28, 1-12.

Vásquez Giler, Y. A., Macías Moreira, P., González Hernández, A., Pérez Cardoso, C. N., & Carrillo Farnés, O. (2019). Determinantes de la salud en adolescentes de la comunidad Cerro Guayabal, Ecuador. *Revista Cubana de salud pública*, 45-145.

Asamblea Nacional del Ecuador en pleno: Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, Ley 0 Registro Oficial Suplemento 255 de 11-ago.-2010 Última modificación: 20-feb.-2015
Estado: Vigente; WEB: <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Universidad de Ambato, La tecnología en fundamentos técnicos del fútbol WEB:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29044/1/1804773719%20Abel%20David%20Lagua%20Rivera.pdf>

BFA – DFB, Factores Condicionantes del Desarrollo Deportivo, WEB:
[https://www.bizkaia.eus/Home2/Archivos/DPTO4/Temas/Factores%20condicionantes%20del%20desarrollo%20deportivo\(1\).pdf?hash=b8bc5265b1414a4c7e5cff6361a1e00b&iidioma=CA](https://www.bizkaia.eus/Home2/Archivos/DPTO4/Temas/Factores%20condicionantes%20del%20desarrollo%20deportivo(1).pdf?hash=b8bc5265b1414a4c7e5cff6361a1e00b&iidioma=CA)

Primicias, Periódico digital, Tres Factores que alteran los hábitos de consumo de los Ecuatorianos,
WEB: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/factores-alteraron-habitos-consumo-ecuatorianos/>

Belshot, S. (2022). El Fútbol: de un juego de 90 minutos al modelo de negocio 24/7.

9 Anexos

Anexo A.- CONFORMACIÓN LEGAL

- **Estatutos / Reglamentos Internos**

Para la conformación de los estatutos y reglamento interno se contó con la asesoría legal de un equipo de juristas con amplia experiencia en elaboración y control legal de acuerdos internos institucionales, con el afán de crear un documento concordante con la normativa legal vigente en el país, así como de alta aplicabilidad práctica.

A continuación, el reglamento interno de la escuela “Semillas Futboleras”

- **REGLAMENTO INTERNO**

El presente reglamento tiene como propósito establecer normas para el mejor funcionamiento de la Escuela de Fútbol en sus diferentes categorías, por lo que queda sujeto a modificación y/o complementación.

Es de carácter obligatorio su fiel cumplimiento y aplicación para cada jugador oficialmente ligado con cualquier categoría.

Todos los niños que entren a formar parte de la Escuela de Fútbol Semillas Futboleras y firmen la ficha federativa, se someterán a las normas que a continuación se exponen.

Para el buen funcionamiento de la escuela y la buena marcha de los niños, la Escuela de Fútbol Semillas Futboleras pide a los padres que respeten y no se entrometan en la dirección deportiva de la misma, pudiendo colaborar con ella y dialogar con sus diferentes componentes.

- **DERECHOS Y OBLIGACIONES.**

OBLIGACIONES DE LA ESCUELA

La Escuela de fútbol (coordinadores, entrenadores y monitores) tienen la obligación de poner a disposición de los niños:

- Uno o más monitores.
- Instalaciones donde efectuar entrenamientos y partidos.

- Material de entrenamiento que la escuela tenga disponible.
- Cursar las fichas federativas (previo abono de las cuotas).
- Proporcionar un botiquín con un mínimo de material necesario.
- Responsabilidad sobre el movimiento de los equipos y de los niños que pertenezcan a éstos.
- Asistir con puntualidad a sus entrenamientos y eventos a los que sean convocados.
- Ser responsables directos de la disciplina de su equipo.

OBLIGACIONES DE LOS NIÑOS.

- Todos los niños que quieran pertenecer a la Escuela de Fútbol tendrán que cumplir las siguientes obligaciones:
- Pagar las cuotas anuales en las fechas marcadas.
- Respetar a los monitores (designados por la escuela).
- Respetar a los compañeros tanto de su equipo como de los contrarios.
- Respetar las instalaciones deportivas tanto las propias como las de fuera.
- Respetar y cuidar el material de entrenamiento.
- Vestir con el equipamiento de la Escuela, chándal, camiseta y pantalón en todos los partidos.
- Asistir a los torneos a los que la Escuela haya sido invitada.
- Mantener el compromiso con la Escuela durante el tiempo que dure la ficha federativa (hasta el 1 de julio de la temporada por la que se firma).
- Entrenar los días y horas que establezca la Escuela.
- Asistir con puntualidad a los entrenamientos, eventos cívicos y deportivos a los que sean convocados.
- Asistir a los entrenamientos con la ropa de equipamiento requerida por el entrenador.

OBLIGACIONES PARA LOS PADRES.

- Los padres de los niños que quieran pertenecer a la Escuela deberán cumplir las siguientes

obligaciones:

- Pagar las cuotas anuales en las fechas marcadas (de no cumplir este requisito no se tramitará la ficha del niño)
- Asumir las decisiones de los entrenadores, monitores y/o coordinadores que afecten al equipo de su hijo.
- Para las competiciones que precisen desplazamientos de los niños, los padres de éstos asumirán el transporte poniendo a disposición su vehículo.
- Llevar a sus hijos puntualmente a los entrenamientos, eventos cívicos y deportivos programados.
- Respetar las indicaciones y decisiones de los entrenadores en los entrenamientos y partidos.
- Respetar los espacios asignados a los jugadores, monitores y entrenadores (mantenerse en las zonas asignadas al público)
- Animar, ayudar y colaborar en todo aquello que favorezca la buena marcha del Club, ya que son parte importante y necesaria para el buen funcionamiento del fútbol.
- Abstenerse de utilizar un vocabulario soez o tener actitudes poco correctas con los árbitros, entrenadores y jugadores propios o contrarios, padres de ambos equipos, tanto en partidos como en entrenamientos. En cualquier lugar donde esté representado el Club.
- Facilitarán y apoyarán la labor de los entrenadores y delegados del equipo, ya que de todos es sabido su dedicación y desinterés en tan complicada y difícil tarea.
- Evitarán comentarios técnico-tácticos a los entrenadores y jugadores, tanto en partidos como en entrenamientos pudiendo siempre animar y aplaudir cualquier actuación correcta.

DERECHOS DE LA ESCUELA.

Escuela de Fútbol Semillas Futboleras, sus coordinadores, entrenadores y monitores se reservan los siguientes derechos:

- A ser respetados.
- A realizar los entrenamientos como consideren conveniente o tengan establecido.
- A decidir sobre los diferentes equipos.
- A que se respeten las decisiones técnicas y tácticas.
- A imponer sanciones si no se cumplen las presentes normas.
- Derecho de los entrenadores a dirigir los entrenamientos y partidos.

DERECHOS DE LOS NIÑOS.

Todos los niños inscritos en la Escuela de Fútbol tienen los siguientes derechos:

- A entrenarse tanto en los entrenamientos como en las competiciones con una gran variedad de actividades lúdicas y formativas.
- A jugar como niños y no ser tratados dentro o fuera del terreno de juego como adultos.
- A disputar competiciones con reglas adaptadas al nivel de las capacidades de cada etapa de su desarrollo psicomotriz.
- A jugar con la máxima seguridad posible.
- A participar en todas las facetas del juego.
- A ser entrenado por personas tituladas.
- A aprender a resolver por sí mismo los problemas que se le planteen, tanto en los entrenamientos como en las competiciones oficiales.
- A ser tratados con dignidad tanto por parte del entrenador como de los compañeros y adversarios.
- A jugar con jóvenes de su edad que tengan parecidas probabilidades de ganar.
- A participar de la escuela sin discriminación de sexo, raza, religión o ideología.

DERECHOS DE LOS PADRES.

Todos los padres que sus hijos pertenezcan a la Escuela de Fútbol tienen los siguientes derechos:

- A que sean escuchadas sus quejas y/o sugerencias por los coordinadores, entrenadores y

monitores.

- A dar de baja de la Escuela a su hijo en cualquier momento, finalizando así el compromiso global de la Escuela con éste.

VALORES Y COMPORTAMIENTO.

Por encima de la disciplina deportiva, lo más importante tienen que ser los valores de comportamiento, educación y respeto. Unos valores que tenemos que reflejar nosotros mismos. Teniendo un comportamiento ejemplar, tanto dentro del campo como fuera, llevando la disciplina a efecto.

ENTRENAMIENTOS Y PARTIDOS.

- Como norma general se exigirá:
- Puntualidad.
- Buen comportamiento dentro de las instalaciones.
- No salir al campo hasta que no lo mande el entrenador.
- Retirarse del campo cuando lo mande el entrenador.
- Coger y recoger el material junto con el entrenador.
- Cambiarse de ropa y ducharse tras los entrenos o partidos en las instalaciones y no en casa.
- Acudir a los entrenamientos con ropa adecuada, así como vestir el equipamiento de la Escuela en los partidos.

EDUCACIÓN Y RESPETO.

La educación será prioritaria en todos los sitios en los que la Escuela se encuentre representada respetando a compañeros, entrenadores, árbitros, contrarios, material o instalaciones, consiguiéndose esto manteniendo las mismas lo más limpias posible.

- Licencias y permisos de funcionamiento
- Respeto de las licencias y permisos de funcionamiento para la Escuela se ha solicitado

los siguientes:

- Permiso de funcionamiento categoría Habilitación municipal según localización para uso de suelo o informe de compatibilidad de uso de suelo
- Permiso otorgado por LUAE y el cuerpo de bomberos del DMQ
- Licencia de entrenadores otorgada por el ministerio de deporte
- Permiso de desarrollo de eventos otorgado por la Secretaría Nacional de Riesgos
- Pago de patente municipal
- Tener obligaciones al día con el SRI y emitir comprobantes de venta
- Registro en la Cámara de Comercio de Quito

SEGURO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Tal como se ha mencionado anteriormente, la responsabilidad con la seguridad de los alumnos es una prima general de la Escuela de Fútbol Semillas Futboleras, por lo que a más de cumplir con los requisitos y licencias solicitadas según la actividad económica, también se ha contemplado en el presente trabajo la responsabilidad de contratación de un seguro médico tipo póliza colectiva que cubra cualquier eventualidad en la práctica deportiva, es decir, se ha determinado como una necesidad fundamental asegurar a cada alumno miembro de la escuela. El valor de la póliza se incluirá en costos de matrícula, para profundizar el contenido de la póliza contratada es necesario ver el anexo 2. Correspondiente a: Contrato póliza seguro colectivo riesgo de accidentes contratado con la empresa AIG- Metropolitana Cía. de Seguros y Reaseguros S.A.,

CONTRATOS Y ACUERDOS

- En este acápite se desglosan los contratos firmados por el personal que labora en la Escuela de Fútbol Semillas Futboleras, que incluirá contratos colectivos e individuales, acuerdos de pago y tarifas de representación.
- Del mismo modo se enlistan los contratos con el personal de apoyo, servicios logísticos y de seguridad complementarios al correcto funcionamiento del establecimiento, por lo que,

cada contrato puede ser visto en el anexo 3, correspondiente a los contratos individuales mencionados anteriormente.

- Consentimiento Informado Previo responsabilidad legal menores de edad
- En consideración que el cliente final y usuario del servicio corresponde a un grupo de menores de edad, se ha visto a necesidad de informar con antelación a los padres de familia las implicaciones, derechos y responsabilidades a las cuales se comprometen las partes contractuales que permitirán el flujo adecuado de comunicación y correcto desarrollo de las actividades deportivas de los infantes.
- En términos generales, la corresponsabilidad que se menciona, hace referencia al cumplimiento legítimo de pagos, acuerdos y convenios necesarios que garantizarán el bienestar, seguridad y aprendizaje de nuestros alumnos, tales como por ejemplo asistir puntualmente a los entrenamientos, participar de los eventos y campeonatos, informar con antelación el responsable de recoger al niño luego de los entrenamientos, entre otros.
- El documento se enviará a los padres de familia como un acercamiento previo a los estatutos y normas de la institución, mismos que deberán enviar su autorización firmada aceptando las mencionadas disposiciones.

CUMPLIMIENTO FISCAL

- La institución se compromete al pago puntual de los adeudos fiscales impuestos por la legislación ecuatoriana con el afán que las actividades y servicios ofertados se desarrollen adecuadamente en los plazos previstos y sin dificultades.
- Los gastos por cumplimiento fiscal son entre otros: el pago de impuestos y tasas de servicio, contribución y responsabilidad social.