

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE DOS CANCHAS DE FÚTBOL
SALA EN GRAMA SINTÉTICA EN LA LOCALIDAD USAQUÉN EN LA CIUDAD
DE BOGOTÁ**

**LUIS ALBERTO CAMACHO RENGIFO
CÓDIGO: 538592**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2018**

**FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE
CANCHAS DE FÚTBOL SALA EN GRAMA SINTETICA EN LA LOCALIDAD
USAQUÉN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.**

**LUIS ALBERTO CAMACHO RENGIFO
CÓDIGO: 538592**

**Trabajo de grado para optar al título de
Ingeniero Industrial**

**Asesor trabajo de grado:
Ing. Msc. Oswaldo González Yazo
Magister en Ingeniería**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2018**



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



No Comercial — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, 18, mayo, 2018

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. GENERALIDADES	13
1.1 ANTECEDENTES	13
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2.1 Descripción del problema	14
1.2.2 Formulación del problema	14
1.3 OBJETIVOS	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivo específicos	15
1.4 JUSTIFICACIÓN	15
1.5 DELIMITACIÓN	16
1.5.1 Alcance	16
1.5.2 Espacio de tiempo	16
1.5.3 Espacio geográfico	16
1.5.4 Limitaciones	16
1.6 MARCOS DE REFERENCIA	16
1.6.1 Marco teórico	16
1.6.2 Marco referencial	18
1.7 METODOLOGÍA	19
1.7.1 Tipo investigativo	19
1.7.2 Fuentes de información	19
1.7.2.1 Fuentes primarias	19
1.7.2.2 Fuentes secundarias	19
1.8 DISEÑO METODOLÓGICO	19
1.8.1 Fase 1 Estudio de mercado	19
1.8.2 Fase 2 Estudio técnico	20
1.8.3 Fase 3 Estrategia organizacional y marco legal	21
1.8.4 Fase 4 Estudio financiero	21
1.8.5 Fase 5 Documentación final y entrega de proyecto	22
2. ANÁLISIS DEL MERCADO	23
2.1 MERCADO OBJETIVO	23
2.2 VARIABLES	23
2.2.1 Edad	24
2.2.2 Clase social	24
2.2.3 Ingresos	25
2.3 COMPETIDORES	26
2.3.1 Comparación con la competencia	26
2.4 ENCUESTA	26
2.4.1 Muestreo probabilístico	27

	pág.
2.4.2 Resultados obtenidos	27
2.5 MERCADO META	30
2.6 CONCEPTO DEL PRODUCTO	31
2.6.1 Nombre comercial. Canchas Allianz Arena	31
2.6.2 Logo símbolo	31
2.6.3 Lema. Futbol sin límite	31
2.7 ESTRTEGIA DE PRECIOS	32
2.8 VALOR AGREGADO	32
2.9 PROMOCION	32
2.10 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	32
3. ESTUDIO TÉCNICO	34
3.1 OPERACIÓN	34
3.2 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	34
3.3 DIAGRAMA DE PROCESOS	35
3.4 MAQUINARIA Y EQUIPO	36
3.4.1 Tecnología requerida	36
3.4.2 Infraestructura construcciones	37
3.4.3 Muebles y enseres	37
3.5 DISTRIBUCION EN PLANTA	38
3.6 APLICACIÓN Y/O USO DEL SERVICIO	38
3.6.1 Diseño	39
3.6.2 Línea central o de media cancha	39
3.6.3 Círculo central y centro	39
3.6.4 Áreas de meta	39
3.6.5 Puntos de pena máxima	39
3.6.6 Puntos de tiro castigo	39
3.6.7 Zona de cambio de los jugadores	39
3.6.8 Bandas exteriores de seguridad	40
3.6.9 Altura libre de obstáculos	40
3.7 LOCALIZACION	40
4. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL Y MARCO LEGAL	41
4.1 MISION	41
4.2 VISION	41
4.3 ANALISIS DOFA	41
4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	42
4.5 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS	42
4.5.1 Administrador	42
4.5.1.1 Actividades	42
4.5.2 Contador	42
4.5.2.1 Actividades	43

	pág.
4.5.3 Operario	43
4.5.3.1 Actividades	43
4.5.4 Auxiliar servicios generales	44
4.5.4.1 Actividades.	44
4.6 ASPECTOS LEGALES	44
4.7 MARCO LEGAL	45
5. ESTUDIO FINANCIERO	46
5.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS	46
5.2 PRESUPUESTO DE GASTOS	46
5.2.1 Presupuesto de Gastos Administrativos	46
5.3 INGRESOS	48
5.4 BALANCE GENERAL	48
5.5 ESTADO DE RESULTADOS	52
5.6 INDICADORES FINANCIERO	54
5.7 TASA INTERNA DE RETORNO	55
6. CONCLUSIONES	56
7. RECOMENDACIONES	57
BIBLIOGRAFÍA	58

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Población de Usaquén	23
Figura 2. Determinación del Tamaño de la Muestra	27
Figura 3. Sexo	28
Figura 4. Edad	28
Figura 5. ¿Practica Futbol?	28
Figura 6. ¿Normalmente donde lo practica?	29
Figura 7. ¿Cada cuánto practica el futbol?	29
Figura 8. ¿En qué horario practica el deporte?	29
Figura 9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de servicio de una cancha sintética?	30
Figura 10. Logo Símbolo	31
Figura 11. Ubicación Canchas de Fútbol Allianz Arena	40
Figura 12. Estructura Organizacional	42

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Comparativa	20
Cuadro 2. Población de Localidad Usaquén de Bogotá por Estrato Socio-Económico	24
Cuadro 3. Indicador de Prácticas Deportivas 2015	25
Cuadro 4. Estudio de Competencias	26
Cuadro 5. Población Usaquén por Grupo de Edades	30
Cuadro 6. Ficha Técnica Negocio Canchas Allianz Arena	34
Cuadro 7. Ficha Técnica Fútbol 5	35
Cuadro 8. Diagrama de Proceso	36
Cuadro 9. Plan de Producción	36
Cuadro 10. Construcciones Infraestructura	37
Cuadro 11. Muebles y Enseres	38
Cuadro 12. Análisis DOFA	41
Cuadro 13. Presupuesto de Ingreso	46
Cuadro 14. Presupuesto Gastos Nómina Primer Año	46
Cuadro 15. Presupuesto Gastos Nomina Segundo Año	47
Cuadro 16. Presupuesto Gastos Créditos	47
Cuadro 17. Presupuesto de Gastos Consolidado Primer Año	47
Cuadro 18. Presupuesto de Gastos Consolidado Segundo Año	47
Cuadro 19. Presupuesto de Venta Primer Año	48
Cuadro 20. Presupuesto de venta segundo año	48
Cuadro 21. Balance General Primer Año	49
Cuadro 22. Balance General Segundo Año	51
Cuadro 23. Estado de Resultados Primer Año	53
Cuadro 24. Estado de Resultados Segundo Año	53
Cuadro 25. Cierre de Cuentas Primer Año	54
Cuadro 26. Indicador financiero	54
Cuadro 27. TIR	55

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo la elaboración de un plan de negocio para la creación de dos canchas de futbol sala en grama sintética en la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá. Se pretende en primera instancia generar una infraestructura de deporte llamada canchas Allianz Arena, y gradualmente en estas mismas instalaciones implementar la práctica de más deportes, así mismo se desea darle un uso alternativo a las instalaciones deportivas con la realización de eventos recreativos o cualquier tipo de actividad que genere una utilidad agregada al desarrollo de este proyecto. Se crea la necesidad de un espacio que sacie la demanda para hombres y mujeres entre los 9 y los 50 años con ansias de jugar futbol, debido a que en muchas ocasiones se tiene toda la indumentaria, pero lastimosamente, todos los lugares que prestan esta clase de servicio están sobreocupados o no se presentan servicios alternativos. Existen varias razones para la implementación de este proyecto, hay razones de tipo físico, es decir la tendencia de la actual sociedad colombiana en realizar algún tipo de deporte o actividad física, así mismo el deseo de recrearse o despejar la mente en algún momento de la semana después de una ardua jornada laboral, y en general algún evento en cual se ofrezca excelente servicio al cliente y fidelización del cliente.

Palabras claves: Infraestructura de deporte, tendencia de la actual sociedad colombiana, Servicio al cliente.

ABSTRACT

The objective of this work was to prepare a business plan for the creation of two indoor soccer courts in synthetic grass in the town of Usaquén in the city of Bogota. It is intended in the first instance to create a sports infrastructure called Allianz Arena courts, and gradually in these same facilities to implement the practice of more sports, likewise it is desired to give an alternative use to sports facilities with the realization of recreational events or any type of activity that generates an added utility to the development of this project. It creates the need for a space that satisfies the demand for men and women between 9 and 50 years old with eagerness to play football, because in many occasions you have all the clothing, but unfortunately, all the places that lend this class of service are overworked or alternative services are not presented. There are several reasons for the implementation of this project, there are reasons of physical type, that is to say, the tendency of the current Colombian society to carry out some type of sport or physical activity, likewise the desire to recreate or clear the mind at some point of the week after an arduous workday, and in general some event in which excellent customer service and customer loyalty is offered.

Keywords: Sports infrastructure, trend of the current Colombian society, Customer service.

INTRODUCCIÓN

La práctica del fútbol en gramas sintéticas y la creación de espacios con este fin, ha evidenciado un alza en los últimos y para este año 2018 donde tendremos mundial la fiebre del fútbol moverá más a las personas sus deseos futboleros.

Este deporte se ha convertido en una de las mejores opciones de entretenimiento para los colombianos, y en un negocio millonario para quienes los empresarios que deciden invertir en este negocio, cálculos del diario, el Tiempo indican que es un sector que mueve 61.000 millones de pesos anuales en todo el país, provenientes del alquiler de las mismas y sin tener en cuenta los ingresos que se pueden generar por la venta de bebidas y alimentos, cursos de formación y alquiler para fiestas y eventos.

Basado en la investigación realizada me permitió evidenciar las debilidades y fortalezas del sector, la experiencia y el conocimiento adquirido en mi carrera de ingeniero industrial en la universidad Católica de Colombia, me permite desarrollar un plan de Negocios para la creación de unas canchas en grama sintética, en donde el cliente será el centro de nuestro de negocio, capturando las oportunidades existentes, en un entorno de alta rentabilidad para nuestros inversionistas todo esto a partir de cuatro puntos críticos que serán objeto de estudio durante la realización del mismo, los cuales son: Estudio de mercados para determinar mercado objetivo, luego se hace toda la documentación necesaria para cumplir con el marco legal en la creación de empresa. Seguido establecer los recursos físicos, técnicos y tecnológicos necesarios para la realización del proyecto y finalmente se estudia financieramente el comportamiento que tendría el funcionamiento de la empresa para concluir si es rentable y asegurar su continuo funcionamiento en una proyección futura.

1. GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

La historia del fútbol se considera a partir de 1863, año de fundación de The Football Association, aunque sus orígenes, al igual que los demás códigos de fútbol, se remontan varios siglos en el pasado, particularmente en las Islas Británicas Durante la Edad Media. “Si bien existían puntos en común entre diferentes juegos de pelota que se desarrollaron desde el siglo III A. C., el fútbol actual, el deporte tal como se lo conoce hoy, tiene sus orígenes en las Islas Británicas”¹.

Según el informe sobre la salud en el mundo, de la Organización Mundial de la Salud en el 2002, se determinó que en América Latina ocurren al año 119.000 decesos asociados a estilos de vida sedentarios, convirtiendo la inactividad física como uno de los grandes factores de riesgo que explican las proporciones epidémicas actuales de las enfermedades no transmisibles (ENT). Esta situación se corroboró cuando la American Heart Association (AHA), basada en evidencias científicas, anunció: “la vida sedentaria fue oficialmente ascendida a factor de riesgo mayor e independiente de enfermedad coronaria”².

Los niños menores de 10 años pasan dos horas frente al televisor, tres o cuatro frente al computador. Los estamos iniciando en la cultura del sedentarismo, dice Jaime Arias Ramírez, presidente de Acemi (entidad que agrupa EPS y medicina prepagada). Y esta es una grave enfermedad de la sociedad mundial, enfatiza. Estamos muy preocupados, pero al mismo tiempo con una gran esperanza de que todo va a cambiar, agregó. Se refiere a que es muy optimista, junto con Coldeportes, las sociedades científicas, las universidades, el Ministerio de Salud y otras instituciones, por la cruzada que inician para que la actividad física sea un hábito en la población, dentro de una estrategia que incluye el consumo de frutas y verduras y el no al tabaco: Si buena salud quieres tener, por lo menos 150 minutos de actividad física a la semana debes hacer; cinco porciones entre frutas y verduras al día debes comer, y espacios libres de humo debes proteger es el lema de la estrategia, “para vincular a la mayor cantidad de población a la práctica del ejercicio, esencial en los estilos de vida saludables”³, dijo el director de Coldeportes, Andrés Botero.

¹ LOS ESTADIOS. La historia del Fútbol [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 15 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.losestadios.com/noticias/35-la-historia-del-f%C3%BAtbol.html>>

² VIDARTE CLAROS, José A.; VÉLEZ ÁLVAREZ, Consuelo y PARRA SÁNCHEZ, José H. Niveles de sedentarismo en población de 18 a 60 años. En: Revista de Salud Pública. Enero – febrero, 2012. Vol. 4, no. 3, p. 415

³ REVISTA PORTAFOLIO. Movámonos todos contra el sedentarismo [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 15 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.portafolio.co/economia/gobierno/salud-recobros-minsalud-corte-pide-regularlos-491520>>

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del problema. La creación de empresas sostenibles y con altos índices competitivos se ha convertido en la mejor opción para muchos jóvenes emprendedores, quienes desean motivar el crecimiento de la economía bien sea con productos o servicios que cumplan con las necesidades de calidad que los usuarios requieren. Sin embargo, cabe resaltar que la economía mundial actualmente atraviesa por un proceso de transición comercial que obliga a los creadores de empresa a ser innovadores y a explotar mercados. Es el caso del deporte cuyo objetivo principal es el de recrear a las personas que lo practican, y aparte proporcionarles beneficios en cuanto a salud y condición física se refiere. Por ende, el Deporte representa una buena opción de negocio ya que cumple con las características anteriormente mencionadas. La ejecución de una actividad física contribuye al desarrollo corporal y social de las personas, además, su práctica requiere de lugares específicos que cuenten con las características básicas y necesarias para el óptimo desempeño de quienes realizan dichas actividades, sin embargo en Colombia y específicamente en Bogotá existen muy pocos escenarios deportivos que se dediquen totalmente a la prestación de estos servicios, es el caso del fútbol sala cuya práctica requiere de lugares especializados tanto en su infraestructura como en la prestación misma del servicio. Además, “este pequeño grupo de establecimientos se encuentran conglomerados en sectores empresariales y/o comerciales cuya ubicación principal es el norte de la ciudad”⁴.

La localidad de Usaquéen abarca una parte importante del norte de la ciudad, este es un sector que cuenta con una gran parte de oficinas, por lo cual constantemente presenta una gran afluencia de personas debido a su desarrollo económico, cultural, social y comercial. En esta zona actualmente no tiene gran demanda canchas sintéticas para la práctica de fútbol sala antes de la calle 140 entre Av. 19 y 7, por eso se hace necesario crear una empresa que se dedique a la prestación de dicho servicio, teniendo en cuenta que es un punto estratégico para la comercialización del mismo, puesto que es muy concurrido por empleados de oficina, personas que se caracterizan por la práctica continua de este deporte.

1.2.2 Formulación del problema. ¿Cómo crear un Plan de negocios para la creación de dos canchas de fútbol sala sintética en la ciudad de Bogotá localidad Usaquéen?.

⁴ SALGUERO ANGARITA, Paola Leana y SIERRA VELASCO, Yenny Carolina. Plan de negocios para la creación de una cancha de fútbol sala sintética en la ciudad de Bogotá Localidad de Los Mártires. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de ingeniería. Modalidad trabajo de grado, 2007. p. 20

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general. Realizar un plan de negocios para la creación de dos canchas de fútbol sala sintética en la localidad de Usaquéen en la ciudad de Bogotá.

1.3.2 Objetivo específicos.

- Realizar un análisis del mercado en la localidad de Usaquéen respecto de las preferencias en cuanto a la práctica de fútbol sala se refiere:
- Establecer los recursos físicos, técnicos y tecnológicos necesarios para la ejecución del proyecto por medio de un plan técnico.
- Hacer un estudio legal y Administrativo para la creación de la empresa.
- Hacer un plan Financiero con el objetivo de conocer los requerimientos de capital necesarios y establecer la rentabilidad del negocio.

1.4 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de grado corresponde a la opción de Emprendimiento o Auto gestión empresarial, requisito indispensable para obtener el grado de Ingeniería Industrial de la Universidad Católica de Colombia; este proyecto toca aspectos de estudios vistos a lo largo de la carrera de ingeniería y análisis tendientes a minimizar la posible incidencia de riesgos asociados a la elaboración de los planes de negocio adelantados en este caso puntual, en la ciudad de Bogotá.

El objetivo primordial, es brindar los lineamientos para en un futuro cercano, tomando la metodología y las convocatorias establecidas dentro del programa del FONDO EMPRENDER del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, e INNPULSA, estamentos nacionales, ante los cuales, se presentará, al momento que se haga pública la convocatoria, el proyecto; buscando tener financiamiento estatal, sin embargo, dentro de las posibilidades, se evalúan, “la existencia de entes privados como Bavaria, e internacionales como el FOMIN (Fondo Multilateral de Inversiones), CIP (Programa Marco para la Competitividad y la Innovación), entre otros, para adelantar su establecimiento físico en la ciudad de Bogotá, Colombia (CITIC, 2018)”⁵.

Las redes sociales ayudan a la forma de dar a conocer los diferentes productos y servicios que se van a ofrecer por lo que una gran ayuda a la hora de atraer

⁵ CITIC. Organización privada, sin ánimo de lucro [en línea] Bogotá: CITIC [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://citic.org.co/?p=proyectos/Consulta%20de%2013%20de%20Septiembre%20de%202016>>

clientes. “Con poca inversión es posible un gran impacto en los clientes. El coste por cada clic es muy bajo comparado con otros formatos publicitarios. En la 15 publicidad de búsqueda lo más probable es que dure unas semanas, sin embargo, en las redes por lo menos un mes”⁶. Esto representa una gran oportunidad para mejorar la imagen y el crecimiento de la empresa.

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Alcance. Como alcance de este proyecto se plantea la creación de dos canchas de fútbol sala sintética

1.5.2 Espacio de tiempo. El proyecto se desarrollará entre los meses de enero y junio de 2018.

1.5.3 Espacio geográfico. Las dos canchas se montarán entre la calle 150 y 170 entre carrera 7 y 19

1.5.4 Limitaciones. Información, Recursos económicos, Tiempo

1.6 MARCOS DE REFERENCIA

1.6.1 Marco teórico. Desde un punto de vista objetivo un plan de negocios es un documento escrito en donde se consigna información relevante y de manera organizada sobre un tema específico el cuál debiese permitir evaluar la factibilidad del negocio con la respectiva descripción, análisis de las perspectivas empresariales y con respuestas adecuadas en un momento específico. Plan de negocios desde el punto de vista subjetivo se puede entender como una herramienta de trabajo ya que a partir de la elaboración se tocan temas que permiten darle vida a la idea como tal.

“Para todo empresario es indispensable y esencial realizar un plan de negocios del proyecto que quiera abordar sin importar la magnitud del negocio y el tipo de organización que desee establecer, ya sea una compañía unipersonal, alguna clase de sociedad o inclusive si va a ser una microempresa, una pyme o una gran empresa”⁷.

De acuerdo con los indicadores de CONFECAMARAS 2017, Durante el primer trimestre del año se crearon en el país 97.165 unidades productivas, según el Informe de Dinámica Empresarial de la Confederación de Cámaras de Comercio – Confecámaras. Esta cifra evidencia “un leve descenso de 0,9% en el total firmas

⁶ GAÑAN FERNÁNDEZ, Víctor Manuel. La importancia de la publicidad en las redes sociales [en línea]. Bogotá: Blog Servilia [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://blog.servilia.com/2015/07/27/la-importancia-de-la-publicidad-en-las-redes-sociales/>>

⁷ MI PROPIO NEGOCIO. Mi propio negocio y Plan de Negocio [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/>>

creadas respecto al mismo periodo del año anterior cuando el total fue 98.090 En este periodo se observó que el número de personas naturales matriculadas exhibió un crecimiento de 0,5% al pasar de 77.137 a 77.486, mientras que en sociedades se registró un descenso de 6,1% al pasar de 20.953 a 19.679”⁸.

Para Julián Domínguez Rivera, presidente de Confecámaras, los pronósticos de crecimiento para Colombia aún siguen ajustándose, lo que puede generar cautela en empresarios y emprendedores”. Sin embargo, asegura que “la confianza y el optimismo de los empresarios se han visto reflejados en el crecimiento de la renovación de la Matrícula Mercantil, que en el primer trimestre del 2018 mostró un crecimiento de 6,12% frente al mismo periodo de 2017, lo que es una muestra del compromiso con la formalidad del sector productivo. “Los sectores que exhibieron mayor tasa de crecimiento fueron: actividades artísticas y de entretenimiento (36,7%), explotación de minas y canteras (26,6%), actividades de servicios administrativos y de apoyo (13,9%), seguido de suministro de electricidad, gas vapor y aire (11,9%) y otras actividades de servicios (9,2%)”⁹.

En relación con crear una empresa de entretenimiento el cual como se comentó atendido un crecimiento del 36.7%, es importante señalar que se estructura una pequeña empresa, para este caso unas canchas de futbol, Las oportunidades de negocio asociadas al fútbol, por ser el deporte más popular del planeta, la necesidad de campos con buena infraestructura y ahora el invierno, han llevado a que el país viva una fiebre del fútbol 5, actividad que nació hace cerca de 12 años, pero que en los últimos dos se ha consolidado, primero en las ciudades grandes y ahora en las poblaciones pequeñas. “Sin estadísticas oficiales o un gremio que las consolide, pioneros en el mercado, como el ex futbolista Lucas Jaramillo, estiman que en el país puede haber entre 800 y 1.000 canchas, desde las más sencillas hasta las más sofisticadas, con camerinos, baños, parqueadero y zona de reuniones”¹⁰.

Existen varias formas de realizar planes de negocio, más sin embargo a continuación se mencionarán los pasos que se creen son los más importantes para la ejecución de este:

⁸ CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE CÁMARAS DE COMERCIO CONFECAMARAS. 97.165 unidades productivas se crearon en Colombia durante el primer trimestre de 2018 [en línea]. Bogotá: CONFECÁMARAS [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.confecamaras.org.co/noticias/602-97-165-unidades-productivas-se-crearon-en-colombia-durante-el-primero-trimestre-de-2018>>

⁹ CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE CÁMARAS DE COMERCIO CONFECAMARAS. 97.165 unidades productivas se crearon en Colombia durante el primer trimestre de 2018 [en línea]. Bogotá: CONFECÁMARAS [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.confecamaras.org.co/noticias/602-97-165-unidades-productivas-se-crearon-en-colombia-durante-el-primero-trimestre-de-2018>>

¹⁰ REVISTA PORTAFOLIO. Fútbol 5, uno de los mejores negocios en el país [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/futbol-mejores-negocios-pais-147786>>

- Análisis del Mercado
- Análisis Técnico y Operativo
- Análisis Administrativo
- Análisis Legal y Social
- Análisis Financiero

1.6.2 Marco referencial.

➤ **Fútbol.** Es el deporte más popular del mundo, tanto respecto al número de espectadores como al número de participantes activos. El organismo rector del fútbol es la Federación Internacional de Football Association (FIFA). En muchas partes del mundo, especialmente en Europa y Sudamérica, el fútbol es más que un juego: es un estilo de vida. Millones de personas juegan en clubes de aficionados o van frecuentemente al estadio para apoyar a su equipo favorito y ven con avidez los partidos que se transmiten por televisión. Los países de los continentes antes mencionados son los que dominan el juego a nivel internacional.

➤ **Balón.** Objeto de forma esférica con el que se juega el partido. Es de cuero o de otro material autorizado. Tiene entre 68 y 71 cm. de circunferencia y pesa entre 396 y 453 gr., con una presión igual a la atmosférica a nivel del mar, es decir, entre 600 y 700 gr. /cm cuadrado.

➤ **Cancha.** Terreno destinado a la práctica de deportes. En las comunidades, el deporte generalmente más practicado en el fútbol soccer.

➤ **Fútbol sala.** El fútbol sala es una conjunción de varios deportes: el fútbol que es la base fundamental del juego, el waterpolo, el balonmano y el baloncesto. Tomando de estos no sólo reglas, sino también técnicas de juego.

➤ **Grama Sintética.** Hierba menuda y tupida realizada principalmente en caucho y fibras artificiales que cubre el terreno de juego. Por extensión y eufemísticamente, terreno de juego.

➤ **Hincha.** Partidario entusiasta de alguien, en especial de un equipo deportivo.

➤ **Penetración del mercado.** Estrategia en la que la empresa trata de aumentar su participación de mercado donde ya vende sus productos.

➤ **Proyecto.** Es una realización planificada, destinada a lograr ciertos objetivos específicos con un presupuesto dado y un período especificado

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo investigativo. Para el desarrollo del presente proyecto, se adopta la investigación aplicada, descriptiva, con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos en la Universidad Católica de Colombia en el análisis de oportunidades que brinda la herramienta de mercadeo, estudio financiero, estrategia de captación y fidelización de clientes.

1.7.2 Fuentes de información. Se utilizan fuentes primarias y secundarias.

1.7.2.1 Fuentes primarias. Las primarias se refieren a personal que se realizó la encuesta.

1.7.2.2 Fuentes secundarias. Se refieren consulta de información en Internet, bibliografía y documentos.

1.8 DISEÑO METODOLÓGICO

El presente trabajo de grado busca crear dos canchas de fútbol sala sintética en la localidad Usaquén en la ciudad de Bogotá. El proceso de creación de la empresa se realizará en un orden cronológico de acuerdo con los objetivos planteados y dicho orden se describe a continuación:

1.8.1 Fase 1 Estudio de mercado. El estudio de mercado tiene como objetivo recopilar y analizar los antecedentes que permitan determinar la conveniencia o no de ofrecer un servicio para atender una necesidad o aprovechar una oportunidad. Las partes que se consideraron para desarrollar este estudio serán las siguientes:

➤ Se define el mercado objetivo investigando la población actual de la localidad de Usaquén, se considerarán unas variables para segmentar el mercado de una forma más objetiva, esta información será tomada de la secretaria distrital de planeación.

➤ Se realiza análisis a nuestros competidores para conocer que están ofreciendo cuales servicios les falta prestar para poder considerar y atacar estas falencias. Se evaluarán las principales características de nuestros competidores para poder tomar la decisión de precio y servicios adicionales a ofrecer. Se llevará a cabo por una tabla comparativa en la cual se tomarán como principales los aspectos que se podrán ver a continuación (véase el Cuadro 1).

Cuadro 1. Comparativa

Análisis de competidores					
Empresas	Precio	Horarios	Promociones	Ubicación	Servicios
Mi empresa					
Competidor 1					
Competidor 2					
Competidor 3					
Competidor 4					

Fuente. El Autor

➤ Las fuentes de información se obtendrán por medio de una encuesta. La encuesta fue estructurada mediante una lista formal de 7 preguntas que se les formularon a todos los encuestados por igual. Las preguntas fueron formuladas para conseguir la información que se necesitó para poder alcanzar los objetivos planteados en la investigación. Se define el tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 95 %, un tamaño poblacional 169047 y un margen de error del 8% el cual nos da un número de muestra 150, a este número se realizó la encuesta.

➤ Se realiza la estrategia comercial (Marketing Mix) con la cual se definirá la forma en que se competirá por alcanzar a los clientes objetivos mediante la calidad del producto, calidad de los servicios, distribución, disponibilidad, precios, aportando cierto grado de innovación o imitando lo tradicional. Para el desarrollo de la estrategia comercial, se realizó un análisis a los cuatro factores influyentes del mercado, estos factores son: precios, valor agregado, promociones y estrategia de comunicación.

1.8.2 Fase 2 Estudio técnico. Se realiza para proveer la información para cuantificar el monto de las inversiones, los costos operativos y además recursos que se tomaran en cuenta para poder llevar a cabo la producción del servicio, además de la mejor localización, los equipos e insumos. A continuación, se mencionarán los métodos que se llevaron a cabo para abordar cada uno de los factores mencionados:

➤ Ficha técnica del producto. Se dará a conocer el funcionamiento y otras características tanto de las canchas como del servicio que se va a presentar.

➤ Diagrama de proceso. Se dará una visión completa y exacta del servicio prestado por el proyecto, se consideró importante elaborar un diagrama de proceso en el cual se identificó el paso a paso desde la entrada del cliente hasta su salida del establecimiento.

➤ Maquinaria y equipos. Dar análisis al equipo de trabajo necesario para la producción del servicio con sus respectivos costos, detallando de

➤ Ubicación. La localización que tendrá la empresa, dicho lugar será rentado se tienen contemplados los costos de adecuaciones.

1.8.3 Fase 3 Estrategia organizacional y marco legal. Se determinará el tipo de estructura adecuada para la organización considerando su actividad; así como también su estructura legal que regulará los derechos y deberes, en las relaciones entre sus miembros.

➤ DOFA. Determinar las fuerzas y debilidades internas y de las amenazas y oportunidades externas del negocio de la Establecimiento de los cargos de la organización.

➤ Estructura organizacional. Se identificará la estructura formal que constituirá la organización, definiendo la cantidad de personal necesario para el funcionamiento del proyecto. Se elaboró un perfil de los cargos administrativos y operativos necesarios para el funcionamiento. Se buscó enumerar las tareas o atribuciones que conforman cada cargo específico y sus actividades.

➤ Aspectos legales. A través de este paso se identificará el tipo de sociedad más conveniente para la creación del proyecto, con la finalidad de asignar las responsabilidades tanto legales como financieras. Se dará a conocer los pasos que se deben seguir para su formación, con la finalidad de guiar a la administración acerca de este proceso

1.8.4 Fase 4 Estudio financiero. Después de tener finalizado los demás puntos con un resultado positivo se procederá con el análisis y estudio financiero para saber la viabilidad del negocio para los cual se tomarán como base los siguientes aspectos.

➤ Inversión del proyecto. Se definirán cada una de las inversiones necesarias para el proyecto y su monto total, indicando cuales serán cubiertas por financiamientos de carácter propio y de terceros.

➤ Flujo de caja proyectado. Se utilizará la construcción de un flujo de caja para detallar los ingresos y egresos del proyecto para posteriormente realizar la evaluación según los criterios del valor actual neto y la tasa interna de retorno.

➤ Estados financieros proyectados. En base a los costos ya obtenidos se realiza un balance general y estado de resultados a 2 años, desglosando los datos de manera mes. Mostrando indicadores de liquides y la TIR del proyecto

1.8.5 Fase 5 Documentación final y entrega de proyecto.

- Registro de la ejecución del proyecto, los datos relevantes sobre la rentabilidad del proyecto y la evidencia del alcance de cada uno de los objetivos propuestos a lo largo del proyecto.

- Entrega final y sustentación del proyecto ante jurados de la Universidad Católica de Colombia.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

Al realizar un análisis del mercado para la creación de canchas de fútbol sala en grama sintética en la localidad Usaquén, se puede identificar las siguientes características.

2.1 MERCADO OBJETIVO

Se ha definido como mercado objetivo niños desde los 9 años, jóvenes y adultos hasta los 60 años tanto hombres como mujeres de los diferentes estratos socioeconómicos de la ciudad que practiquen como actividad deportiva principal el fútbol. A continuación, se muestra la población de la localidad de Usaquén según la cual según datos estadísticos es de 507.680, según la Secretaria Distrital de Planeación (véase la Figura 1).

Figura 1. Población de Usaquén



Fuente. SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Población Usaquén [en línea]. Bogotá: SDP [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet <URL: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2018,2010-2>>


2.2 VARIABLES

Fue necesario identificar las variables más críticas que permiten determinar de la manera más conveniente posible el estudio de mercado para el presente proyecto, a continuación, se describen cada una de ellas.

2.2.1 Edad. Cualquier persona podrá tener acceso a nuestras instalaciones, pero el enfoque que se le quiere dar a la empresa es con respecto al mercado comprendido desde las edades de 5 años en hasta 60 años.

2.2.2 Clase social. Se va a tener en cuenta la distribución por clase social de la localidad de Usaquén en Bogotá (véase el Cuadro 2), puesto que es el lugar en donde se va a dar inicio a la empresa, por lo que es necesario tener en cuenta el estrato socioeconómico de la población y el nivel de distribución de la población por cada estrato.

Cuadro 2. Población de Localidad Usaquén de Bogotá por Estrato Socio-Económico

				SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN							
				SUBSECRETARÍA DE INFORMACIÓN Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS							
				DIRECCION DE INFORMACIÓN, CARTOGRAFÍA Y ESTADÍSTICA							
				INVENTARIO DE INFORMACIÓN EN MATERIA ESTADÍSTICA SOBRE BOGOTÁ							
				2. POBLACIÓN							
				Población por estrato socioeconómico							
COD_LOC	NOM_LOC	COD_UPZ	NOM_UPZ	Personas Sin estrato *	Personas 1. Bajo - bajo	Personas 2. Bajo	Personas 3. Medio - bajo	Personas 4. Medio	Personas 5. Medio - Alto	Personas 6. Alto	Total Personas
1	Usaquén	1	Paseo de los Li	207	0	2.300	0	0	0	1.091	3.598
1	Usaquén	9	Verbenal	1.010	6.166	20.382	65.700	5.494	3.761	0	102.513
1	Usaquén	10	La Uribe	137	7	594	11.600	5.378	0	0	17.716
1	Usaquén	11	San Cristobal N	3.053	17.481	5.096	48.292	0	0	79	74.001
1	Usaquén	12	Toberin	151	0	484	16.578	35.329	0	0	52.542
1	Usaquén	13	Los Cedros	313	113	0	0	81.855	17.821	3.160	103.262
1	Usaquén	14	Usaquen	1.437	0	2.871	2.013	4.451	17.118	14.629	42.519
1	Usaquén	15	Country Club	0	0	0	0	0	13.202	11.427	24.629
1	Usaquén	16	Santa Barbara	16	0	0	0	0	8.769	42.190	50.975
1	Usaquén	901	UPR Usaquén	0	1.171	407	340	283	95	722	3.018

Fuente. SECRETARÍA DISTRITAL. Población localidad Usaquén [en línea]. Bogotá: SDP [citado 22 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2018,2010-2>>

El presente estudio se tiene un especial interés por la población de estratos medio bajo, medio, medio-alto y alto debido al poder adquisitivo que representaría mayor acceso a los servicios que vamos a ofrecer, sin dejar a un lado los demás, pues en cualquier momento una persona ponerse en contacto con la empresa y realizar solicitar alguno de los servicios que vamos a ofrecer. En lo observado en la tabla 1 se identifica una concentración alta de población de estratos medio-bajo en los barrios Verbenal y San Cristóbal, para el estrato medio sobresalen los barrios Toberin y los Cedros, para el estrato medio-alto se reconocen los barrios los Cedros y Usaquén y para estrato alto se reconoce el barrio Santa Bárbara.

El barrio los Cedros es la que más representación tiene en la intersección de los estratos socio-económicos de interés por lo que se podría esperar que la mayoría de los potenciales clientes se podrían encontrar en ese sector y las instalaciones

se podrían construir en este barrio. Ahora bien, como los servicios que se van a ofrecer provienen principalmente la práctica del fútbol, no se debe tener en cuenta solo la concentración de la población por la localidad según estrato socio-económico, sino también en que sectores de la población de la ciudad se practica más deporte (véase el Cuadro 3), puesto que la funcionalidad de los productos a ofrecer está directamente relacionada con la realización de ejercicio.

Cuadro 3. Indicador de Prácticas Deportivas 2015

Indicadores de practica deportivas		
Localidad	Año	Valor
Usaquen	2015	44.40
Chapinero	2015	31.60
Santa Fe	2015	34.80
San Cristobal	2015	29.30
Usme	2015	27.10
Tunjuelito	2015	30.20
Bosa	2015	29.00
Kenedy	2015	26.00
Fontibon	2015	30.10
Engativa	2015	42.00
Suba	2015	39.90
Barrios Unidos	2015	34.40
Teusaquillo	2015	36.60
Los Martirez	2015	33.70
Antonio Nariño	2015	33.40
Puente Aranda	2015	33.40
Candelaria	2015	37.30
Rafael Uribe Uribe	2015	32.90
Ciudad Bolivar	2015	31.50

Fuente. El Autor

En el Cuadro 3 se observa que la localidad en donde más se practica deporte es en la de Usaquén con 44,4% de su población, seguido de Engativá con el 42% y en tercer lugar la localidad de Suba con el 39,9% de su población. De las variables evaluadas se puede afirmar que la localidad de Suba va a ser de gran apoyo debido a su cercanía con la localidad de Usaquén y que tiene un amplio rango de opciones en cuanto a estrato socio-económico y la cantidad de personas que practican deporte.

2.2.3 Ingresos. Los ingresos que se calculan que deben tener nuestros clientes van de 2 SMMV en adelante dado el estrato socio-económico de la población objetivo de la ciudad de Bogotá y los accesibles precios que se van a ofrecer y así mismo generar un rango amplio para no afectar negativamente la cartera de los clientes.

2.3 COMPETIDORES

En la ciudad de Bogotá específicamente en la localidad de Usaquén el mercado de futbol como prestación de servicio de campos sintéticos para la práctica de este ha tenido una gran cobertura, lo que ha generado la apertura de nuevos campos deportivos. Se relacionan los comercios encontrados en la localidad dedicados a este tipo de actividades resaltando que todos enfocados solamente al futbol.

2.3.1 Comparación con la competencia. Para poder realizar una comparación se tuvieron en cuenta las canchas más representativas del sector en cuanto a servicios similares a los que vamos a ofrecer. Se recogió información sobre cada una de ellas para identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, y así determinar las oportunidades que tendrá el lanzamiento de la empresa desarrollada en el presente proyecto al mercado.

Uno de los puntos más importantes que encontramos fue el precio elevado, que no tiene cuentan con aplicaciones para reserva y conocer las instalaciones y que no cuentan con duchas. A continuación, se muestra la información recolectada de los diferentes establecimientos visitados de los competidores y servicios que ofrecen (véase el Cuadro 4).

Cuadro 4. Estudio de Competencias

ESTABLECIMIENTO	UBICACIÓN	SERVICIOS
El nuevo bernabeu	Carrera 17 # 166-56	Canchas de futbol 5 y 8, parqueadero, Cafetería.
The Corner	Calle 189 # 7 -20	Canchas de futbol 5, parqueadero, Cafetería, eventos
Los 10 indoor soccer	Calle 108 # 17A -30	Canchas de futbol 5, parqueadero, Cafetería.
Futbol rápido la Uribe	Calle 172 A # 21A -51	Canchas de futbol 5 y 8 , parqueadero, Cafetería
KICK 5	Carrera 7 # 50-20	Canchas de futbol 5, parqueadero, Cafetería,
Rueda la bola	Carrera 9 # 141-55	Canchas de futbol 5, parqueadero, Cafetería,
La city cancha	Calle 93 A # 13- 26 parqueadero citypark	Canchas de futbol 5, parqueadero, Cafetería

Fuente. El Autor

2.4 ENCUESTA

Con el objetivo de conocer el comportamiento del mercado de renta canchas de fútbol sala en grama sintética actualmente se realizó una encuesta donde las preguntas se relacionan a los hábitos de ejercicio de las personas y otros intereses que puedan tener. Como muestra se tomó a diferentes personas que

viven en las localidades de Usaquén, Suba y Chapinero como más representativas debido a los estudios anteriores de análisis de mercado y algunas personas de otras localidades cercanas a Usaquén.

Las edades van de 8 años en adelante de acuerdo con el estudio por edades y se trató de buscar equidad entre el número de hombres y mujeres para evitar que el género de las personas sea determinante a la hora de analizar las respuestas puesto que la empresa no se va a enfocar específicamente en alguno de los dos géneros.

La encuesta se diseñó en la plataforma Google Forms para que su forma de distribución fuera lo más sencilla posible y de este modo alcanzar a un público amplio con simplemente enviar el link donde los usuarios pueden ingresar y contestar desde su teléfono móvil tomándoles muy poco tiempo y esfuerzo.

2.4.1 Muestreo probabilístico. Haciendo uso de herramientas computacionales ofrecidas en internet para calcular el tamaño de la muestra, se toma como tamaño poblacional el número de personas con las edades que tenemos como mercado objetivo y se tomó en 44.4% de esta población y nos dio un tamaño poblacional de 169047, “se determina a partir de los datos ingresados que el número óptimo de encuestas debe ascender a 150”¹¹ (véase la Figura 2).

Figura 2. Determinación del Tamaño de la Muestra

Calcula el tamaño de tu muestra:	
Tamaño de la población:	169047
Nivel de confianza (%):	95
Margen de error (%):	8
CALCULAR	Tamaño de la muestra: 150

Fuente. El Autor

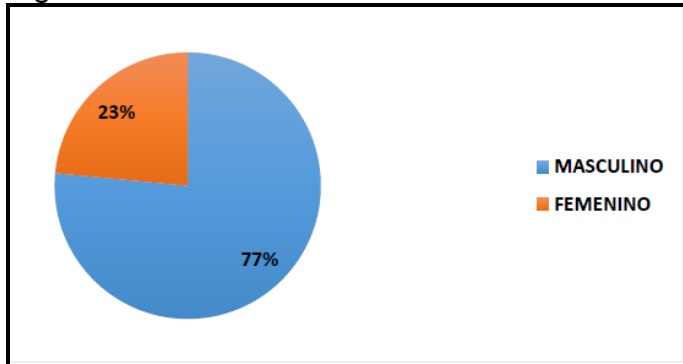
2.4.2 Resultados obtenidos. A continuación, se presenta el resumen de cada una de las preguntas de la encuesta con su respectivo análisis.

➤ **Pregunta 1.** La mayoría de personas que respondieron la encuesta son hombres representando un 77% de la muestra, se trató de no tener un margen de diferencia alto, en lo posible, entre los géneros para no tener un determinante puesto que la

¹¹ SURVEYMONKEY. Herramienta de estadística [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 22 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: www.surveymonkey.com>

empresa no se va a enfocar específicamente en alguno de los dos géneros (véase la Figura 3).

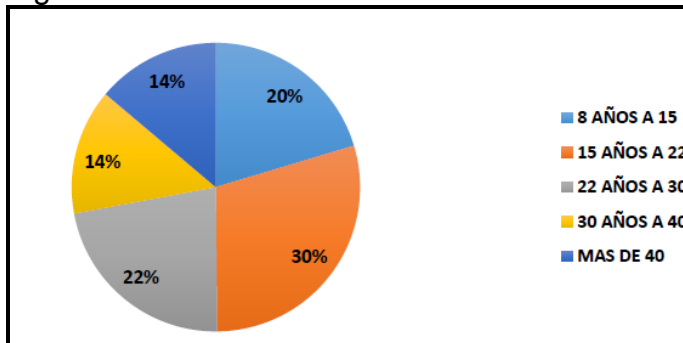
Figura 3. Sexo



Fuente. El Autor

➤ **Pregunta 2.** El porcentaje mayor de personas que respondieron la encuesta personas entre 15 a 22 años 30% de la muestra (véase la Figura 4)

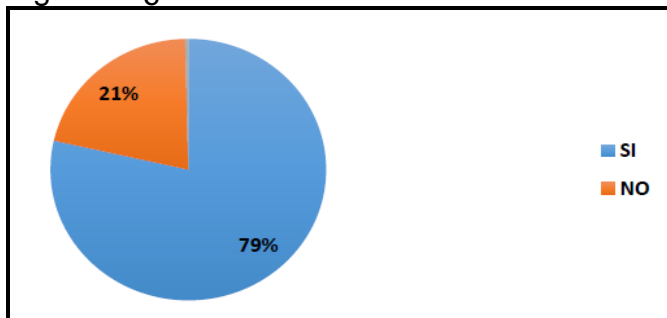
Figura 4. Edad



Fuente. El Autor

➤ **Pregunta 3.** El porcentaje mayor es de personas que practican futbol corresponde al 79% de la muestra (véase la Figura 5).

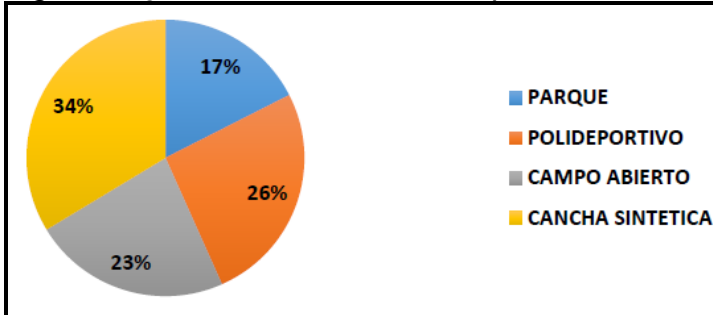
Figura 5. ¿Practica Futbol?



Fuente. El Autor

➤ **Pregunta 4.** El porcentaje mayor es de personas lo practican en cancha sintética corresponde al 34% de la muestra (véase la Figura 6).

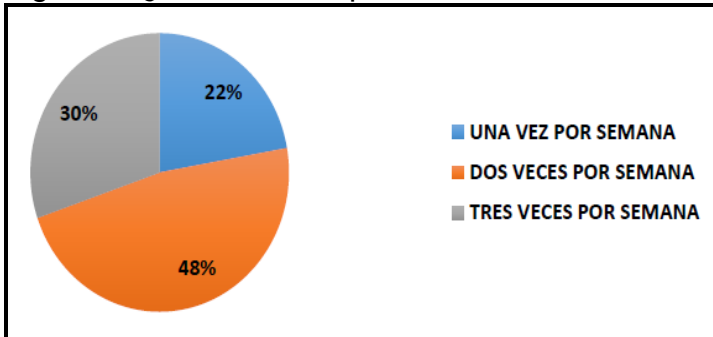
Figura 6. ¿Normalmente donde lo practica?



Fuente. El Autor

➤ **Pregunta 5.** El porcentaje mayor de practica está en 2 veces a la semana corresponde al 48% de la muestra (véase la Figura 7).

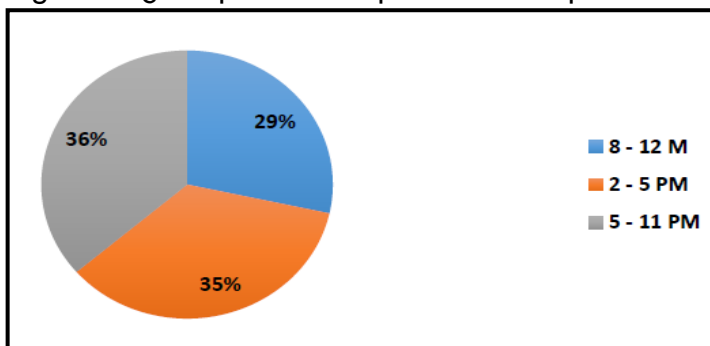
Figura 7. ¿Cada cuánto practica el futbol?



Fuente. El Autor

➤ **Pregunta 6.** El porcentaje mayor de practica está entre el horario de 5 p.m. a 11p.m. corresponde al 36% de la muestra (véase la Figura 8).

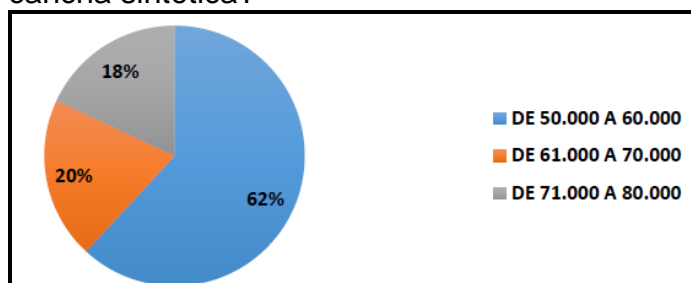
Figura 8. ¿En qué horario practica el deporte?



Fuente. El Autor.

➤ **Pregunta 7.** El porcentaje mayor de valor a pagar esta entre 50 mil y 60 mil corresponde al 62% de la muestra (véase la Figura 7).

Figura 9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora de servicio de una cancha sintética?



Fuente. El Autor

2.5 MERCADO META

Para definir el mercado meta se tuvo en cuenta el mercado objetivo al que se dirige este proyecto, niños desde los 9 años, jóvenes y adultos hasta los 60 años, medio bajo, medio, medio-alto y alto. La cifra correspondiente a la población entre las edades que tenemos como mercado objetivo en la ciudad de Bogotá localidad Usaquén es de 380738 (véase el Cuadro 5). Luego se sabe que el 79% de la población encuestada practica futbol se tiene un buen porcentaje de clientes potenciales.

Cuadro 5. Población Usaquén por Grupo de Edades

ANO	Edad	USAQUÉN		
		TOTAL	HOMBRES	MUJERES
2018	0-4	23231	11962	11269
2018	5-9	24220	12293	11927
2018	10-14	26414	13417	12997
2018	15-19	30699	15880	14819
2018	20-24	41225	22045	19180
2018	25-29	43477	23308	20169
2018	30-34	41471	21313	20158
2018	35-39	37366	18730	18636
2018	40-44	33171	16399	16772
2018	45-49	34364	16789	17575
2018	50-54	35469	17057	18412
2018	55-59	32862	15510	17352
2018	60-64	24791	11564	13227
2018	65-69	18575	8118	10457
2018	70-74	11752	5059	6693
2018	75-79	7726	3108	4618
2018	80-84	4749	1799	2950
2018	85-89	2491	782	1709

Fuente. SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SDP [citado 15 abril, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2018,2010-2>>

Se espera llegar a cubrir por lo menos el 1% de dicha población que representa un número de 3.807 personas, en los primeros meses de la empresa, y a medida que se posicione el negocio positivamente en el mercado se espera aumentar la cifra progresivamente.

2.6 CONCEPTO DEL PRODUCTO

La idea de negocio será un centro recreativo y deportivo que brindará a la población de la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá y las localidades cercanas un espacio de esparcimiento y descanso para su familia y amigos. El centro deportivo estará compuesto por dos canchas sintéticas con las medidas mínimas establecidas por la FIFA un mínimo de 18m x 38m para la práctica de fútbol 5, cafetería, además de esto a mediano plazo, contará con un almacén donde podrá adquirir a precios muy accesibles toda la indumentaria necesaria para la práctica deportiva de los deportes tradicional y para superficies en grama sintética, se va a construir zona húmeda con sauna, turco y jacuzzi todo esto a mediano plazo.

Las instalaciones se prestan para el desarrollo además de campeonatos y actividades deportivas, para eventos de carácter empresarial o personal, para lo cual se contará con la logística necesaria para que se realice esto. Las empresas, familias y amigos van a disfrutar de un rato agradable atendidos por gente experta y con vocación de servicio. Para la prestación del servicio de canchas garantizaremos un césped de alta calidad, dado que las dimensiones del campo son un poco cortas y su piso debe resistir arduas jornadas con un juego muy dinámico, el césped debe ser rápido para dar velocidad al balón.

2.6.1 Nombre comercial. Canchas Allianz Arena

2.6.2 Logo símbolo. A continuación, se puede observar el logotipo de la empresa (véase la Figura 10).

Figura 10. Logo Símbolo



Fuente. El Autor

2.6.3 Lema. Futbol sin límite

2.7 ESTRTEGIA DE PRECIOS

El precio que pagan los clientes incluye alquiler de cancha por una hora, los petos y el balón, el servicio de arbitraje se cobrara adicional. Los precios que se manejaran en promedio son:

Horario A

Lunes a viernes de 6:00 a.m. a 5:00 p.m.
\$50.000 hora

Horario AA

Lunes a viernes después de las 10:00 p.m.
Sábados, Domingos y Festivos de 6:00 a.m. a 8:00 a.m.
Sábados, Domingos y Festivos después de las 10:00 p.m.
\$75.000 hora

Horario AAA

Lunes a viernes de 5:00 p.m. a 10:00 p.m.
Sábados, Domingos y Festivos de 8:00 a.m. a 10:00 p.m.
\$90.000

2.8 VALOR AGREGADO

Teniendo en cuenta el estudio de competencia seremos una de las primeras canchas con duchas por el sector y adicional con un sistema de puntos en el cual después de rentar 6 horas las canchas tendrán 1 hora gratis

2.9 PROMOCION

Se aplica una promoción basada en la emisión de bonos con el 10% de descuento para las personas que adquieran el servicio en horario A, los cuales podrán ser redimidos de lunes a viernes en los horarios (mañana y tarde).

2.10 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

La campaña publicitaria se desarrollará a través de los siguientes medios los cuales comunicaran las ofertas que se realicen para ir ganando mercado y empezar a darnos a conocer y fidelizar nuestros clientes.

- Contratar una valla móvil para que recorra la localidad de Usaquén y así dar a conocer a mis clientes que llego unas canchas agradables.
- Repartir volantes al mercado objetivo en las oficinas, colegios y universidades, para informar los servicios que ofrece las canchas Allianz Arena.

- Publicitar en las más importantes páginas de redes sociales, en donde se los clientes puedan conocer la página web de las canchas y puedan ingresar hacer sus reservas y brindarles información sobre torneos y eventos que se vayan a llevar a cabo.

- Realizar alianzas con las áreas de bienestar de las empresas para diseñar torneos de fútbol inter-áreas en las organizaciones.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 OPERACIÓN

La realización del estudio técnico es con el fin de determinar la ubicación, los procesos técnicos y tecnológicos para la producción, comercialización, la infraestructura y demás recursos materiales necesarios para la adecuación del funcionamiento óptimo de nuestro proyecto

3.2 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO



A continuación, se puede observar la ficha técnica del negocio (véase los Cuadros 6 y 7).

Cuadro 6. Ficha Técnica Negocio Canchas Allianz Arena

Ficha Técnica de la Cancha Sintética de fútbol Allians Arena	
Características Técnicas	<p>Características de la grama Polietileno 8800 dtex , retorcido, resistente a los rayos UV, Thiolon ISO 9001, ISO 14001 Altura : 50mm Ancho: 3.75 m Garantía por radiación Solar : 8 años Garantía Fabrica Producto Internacional: 5 años Garantía Instalación: 2 años. Peso Total : 2.055 g/m2 Instalación en arena y caucho Color: Verde</p> <p>Características de la cancha Será una superficie rectangular cuyas dimensiones básicas son: Lados mayores: 35 metros con una tolerancia + /5 metros, Máximo 40 metros mínimo 30 metros. Lados menores: 18 metros con una tolerancia +/2 metros máxima 20 metros mínimo -16 metros</p>
Capacidad	5 jugadores por equipo más 7 suplentes, es decir 24 personas en la zona de juego.
Cualidades	Genera una buena amortiguación igualando la sensación de correr sobre el césped natural, disminuye visiblemente los riesgos de lesiones, contracturas y demás, pudiendo ser utilizada los 365 días del año independientemente de las inclemencias climáticas.
Diseño	2 canchas en grama sintética de 288m ² baño para hombres y para mujeres, vestieres, duñas, una oficina (Administración), parqueadero con capacidad para 7 carros y un espacio disponible para la construcción de una cafetería a mediano plazo
Tamaño	700 m2 incluye el área de la cancha, los vestieres, los baños y los parqueaderos
Tecnología	Stadium
Condiciones climáticas	Puede ser utilizado en cualquier tipo de clima

Fuente. El Autor

Cuadro 7. Ficha Técnica Fútbol 5

		FICHA TECNICA			
		Código:	Versión:	1	Fecha Vigencia:
Nombre	Canchas de futbol Allianz Arena			11/04/2018	
Teléfono:					
Dirección:					
Objetivo	Describe las características del servicio que se presta en las canchas de futbol Allianz Arena, capacidad instalada,				
Producto:	Futbol 5				
Descripción	Deporte que se juega en césped sintético Forbes 360. Juegan dos equipos de 5 jugadores. Lo pueden practicar hombres y mujeres desde 5 a 60 años				
Dimensión del campo	20 m de ancho por 30 metros de largo (600 m 2)				
Reglamento	basado en el reglamento de juego establecido por la FIFA				
Capacidad instalada	10 jugadores				
Herramientas para la practica	balón profesional , arcos				
Elaborado por	Luis Alberto Camacho				

Fuente. El Autor

3.3 DIAGRAMA DE PROCESOS

El proceso comienza con la promoción y divulgación de la empresa para que nuestros clientes sepan que vamos a ofrecer, ya teniendo claro la necesidad se procederá a realizar la reserva especificando el tiempo o evento que requiere realizar en las instalaciones, se realiza el pago por el momento se va realizar por pago directo en las instalaciones o por consignación bancaria, después de tener la confirmación del pago se realiza la asignación de horario y fecha.

El ciclo termina cuando se desarrolla la actividad contratada y por último una evaluación de la experiencia que tuvieron los clientes en las instalaciones (véase el Cuadro 8).

Cuadro 8. Diagrama de Proceso

UNIVERSIDAD CATOLICA DE						
		FACULTAD DE INGENIERIA				
DIAGRAMA DE PROCESO DE VENTA						
FECHA:20180411		HOJA : No.1		DE 1		
HOJA : No.1		DE 1				
METODO:		ACTUAL <input checked="" type="checkbox"/>	PROPUESTO <input type="checkbox"/>			
No	Actividad	○	➔	□	▽	Observaciones
1	promoción y difusión de la empresa utilizando las diferentes estrategias	○				PROMOCION Y DIFUSION
2	Las reservaciones se pueden realizar via internet, telefono y personalmente.	○				RESERVACIONES
3	Se selecciona el tipo de evento que se va a realizar torneo, partido amistoso	○				TIPO DE EVENTO
4	Se realiza el pago correspondiente	○				PAGO
5	Se asignan los horarios para cada uno de los deportes ofrecidos de acuerdo a las reservas.	○				ASIGNACION DE HORARIOS
6	se desarrolla el encuentro correspondiente			□		
7	Al final del servicio se evalua para tomar acciones de mejora	○				EVALUACION

Fuente. El Autor.

3.4 MAQUINARIA Y EQUIPO

3.4.1 Tecnología requerida. A continuación, se puede observar el plan de producción (véase el Cuadro 9).

Cuadro 9. Plan de Producción

ELEMENTOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO
Balones futbol 5	6	\$ 109.500
Petos	40	\$ 9.000
Arcos de futbol 5	4	\$ 590.000
Mallas futbol cinco	4	\$ 190.000

Fuente. El Autor

Es importante elegir el mejor de los balones de fútbol cinco si queremos hacer un buen trabajo de entrenamiento y unos buenos resultados deportivos. Pero es importante saber qué características marcan para que un balón de fútbol cinco pueda utilizarse en competiciones oficiales de la F.E.F. En principio los balones de fútbol cinco suelen dividirse en dos tamaños. 62-64 cm para categorías de infantil a sénior y 58-60 cm para categorías alevines o inferiores. Debe tratarse de balones fabricados en cuero o material homologado por la FIFA.

“Tiene que tener un peso mínimo de 400 gramos, y máximo de 440 gramos al comienzo del partido y una presión equivalente a 0,4 - 0,6 atmósferas (400- 600 g/cm²) al nivel del mar”¹². Dejándolo caer desde una altura de dos metros aproximadamente, no deberá rebotar menos de 50 centímetros ni más de 65 centímetros en el primer bote. Quedando sobre el suelo tras el tercer bote.

3.4.2 Infraestructura construcciones. A continuación, se puede observar los requerimientos de infraestructura (véase el Cuadro 10).

Cuadro 10. Construcciones Infraestructura

CONSTRUCCIONES INFRAESTRUCTURA			
TAPETE CESPED SINTETICO m2	1200	\$ 55.000	\$ 66.000.000
CONSTRUCCIÓN ANDENES m2	80	\$ 29.000	\$ 2.320.000
CONSTRUCCIÓN CARCAMOS metro lineal	80	\$ 33.000	\$ 2.640.000
MALLA ENCERRAMINETO m2	900	\$ 5.000	\$ 4.500.000
LAMPARAS ROY ALPHA 400W CON BOMBILLA DE 400W	4	\$ 360.000	\$ 1.440.000
CABLES ELECTRICOS Y MANO DE OBRA	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
ADECUACIONES DE OTRAS AREAS	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000
TOTAL			\$ 86.400.000

Fuente. El Autor

3.4.3 Muebles y enseres. A continuación, se puede observar los requerimientos de muebles y enseres (véase el Cuadro 11).

¹² ELKSPORT. Características de los balones oficiales de fútbol sala [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 23 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://elksport.com/blog/caracteristicas-de-los-balones-oficiales-de-futbol-sala/>>

Cuadro 11. Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES			
EQUIPOS DE AUDIO	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
EQUIPOS DE VIDEO	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
COMPUTADOR	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
TELEVISORES	2	\$ 900.000	\$ 1.800.000
CABLES ELECTRICOS Y MANO DE OBRA	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
JUEGOS DE SILLAS Y MESAS	4	\$ 200.000	\$ 800.000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	1	\$ 300.000	\$ 300.000
LAVADORA SECADORA	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
EQUIPO MOVIL	1	\$ 500.000	\$ 500.000
TOTAL			\$ 12.200.000

Fuente. El Autor

3.5 DISTRIBUCION EN PLANTA

Para la empresa es muy importante contar con el mejor orden en sus diferentes áreas de trabajo y del equipo en aras a conseguir la máxima economía las actividades, al mismo tiempo que la mayor seguridad y satisfacción de los trabajadores.

La distribución en planta implica la ordenación de espacios necesarios para movimiento de material, almacenamiento, equipos o líneas de prestación de servicios, equipos industriales, administración, servicios para el personal, etc. Los objetivos de la distribución en planta son:

- Integración de todos los factores que afecten la distribución.
- Movimiento de material según distancias mínimas.
- Circulación del trabajo a través de la planta.
- Utilización efectiva de todo el espacio.
- Mínimo esfuerzo y seguridad en los trabajadores.
- Flexibilidad en la ordenación para facilitar reajustes o ampliaciones

3.6 APLICACIÓN Y/O USO DEL SERVICIO

El servicio ofrecido por las canchas de futbol Allianz Arena es un espacio destinado a la recreación y libre esparcimiento de las personas amantes al fútbol sala ya sea a nivel profesional o aficionado.

La práctica de fútbol posibilita la descarga de energía provocada principalmente por el stress y actividades académicas o laborales, además es una actividad que promueve el ocio entre los seres humanos, una práctica liberadora y a su vez recreativa, creadora de sentimientos y actitudes positivas frente a la vida.

3.6.1 Diseño. El diseño técnico de la cancha de fútbol sala aprobado por la FIFA y el cual utilizaremos para la creación de las canchas Allianz Arena es el siguiente:

Será una superficie rectangular cuyas dimensiones básicas son: Lados mayores: 35 metros con una tolerancia + /5 metros, Máximo 40 metros mínimo 30 metros. Lados menores: 18 metros con una tolerancia +/2 metros máxima 20 metros mínimo 16 metros.

El trazado y demarcación se realizará con líneas de 8 cm. de ancho, que en todos los casos forman parte de la superficie que delimitan, de color destacable respecto del suelo y será conforme al diseño del plano adjunto con las siguientes especificaciones:

Los dos lados mayores se denominarán líneas laterales y los dos lados menores líneas de fondo. Los tramos de la línea de fondo comprendidos entre los postes de los arcos reciben el nombre de línea de gol.

3.6.2 Línea central o de media cancha. Los centros de las líneas laterales se unirán mediante una línea recta perpendicular a las mismas que dividirá la superficie total en dos rectángulos iguales.

3.6.3 Círculo central y centro. En el punto medio de la línea central se señalará un punto central de 10 cm. De radio llamado centro, desde el cual se medirá un círculo de 3 metros de radio llamado círculo central.

3.6.4 Áreas de meta. Se trazarán perimetralmente en torno a ambos arcos mediante líneas equidistantes a 4 metros de la línea de gol. Estando formadas por tres trazos: uno recto de 3 metros de longitud paralelo a la línea de gol, trazado a 4 metros de éstas, y los otros dos trazos curvos se delimitarán mediante dos arcos de circunferencia tomado como centros las bases de los postes respectivos uniendo los extremos del trazo recto anterior octogonalmente con la línea de fondo.

3.6.5 Puntos de pena máxima. A una distancia de 6 metros ante cada arco desde el punto medio de la línea de fondo respectiva y en una proyección perpendicular, se marcará un círculo 10 de cm radio desde donde se ejecutará la penalización máxima.

3.6.6 Puntos de tiro castigo. A una distancia de 9 metros ante cada arco desde el punto medio de la línea de gol y en una proyección perpendicular se marcará un círculo de 5 cm. De radio, desde donde se ejecutarán los tiros de castigo si tal es la opción decidida reglamentariamente.

3.6.7 Zona de cambio de los jugadores. Sobre la línea lateral que ocupen los bancos y a 3 metros de la intersección con la línea central, a cada lado, se

señalarán dos trazos 15 cm. De longitud que delimitan el espacio destinado a efectuar las sustituciones de cada equipo.

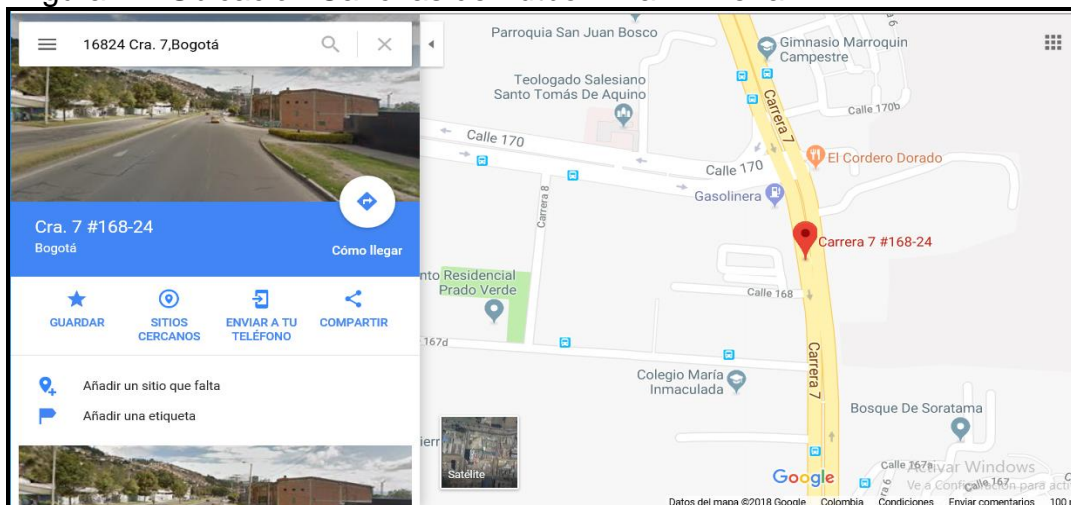
3.6.8 Bandas exteriores de seguridad. Para seguridad de los jugadores existirá una zona perimetral libre de obstáculos, de 1 m de ancho como mínimo a lo largo de las líneas laterales, y de 2 m detrás de las líneas de fondo.

3.6.9 Altura libre de obstáculos. “En los recintos cubiertos, la altura mínima admisible del techo será de 5m”¹³.

3.7 LOCALIZACION

El lugar donde se ubica la empresa es una de las variables más importantes en cuanto a decisiones logísticas, la empresa debe estar localizada en un punto de fácil acceso para los clientes. La empresa canchas de fútbol Allianz Arena se ubicará en un puesto central donde tendrá un rango de alcance neutral para los habitantes de la localidad de interés mencionadas en el estudio de mercados, también se tiene en cuenta los costos del metro cuadrado ya que según la investigación varía mucho dependiendo la zona en la localidad. A continuación, se muestra la localización de las canchas por medio de Google Maps (véase la Figura 11).

Figura 11. Ubicación Canchas de Fútbol Allianz Arena



Fuente. GOOGLE MAPS. Ubicación Canchas de Fútbol Allianz Arena [en línea]. Bogotá: Google Maps [citado 25 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.google.com/maps/place/Cra.+7+%23168-24,+Bogot%C3%A1/@4.7459625,-74.0246901,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f8f7898ff6161:0x45c0698afdb6ac40!8m2!3d4.7459572!4d-74.0225014>>

¹³ GREENFIELD. Medidas reglamentarias canchas futbol [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 25 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.cesped-sintetico-greenfields.com/medidas-reglamentarias-canchitas-futbol/>>

4. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL Y MARCO LEGAL

4.1 MISION

Satisfacer las necesidades de los jugadores de futbol y personas con la intención de empezar a practicar este deporte en la ciudad de Bogotá, creando un complejo donde se comparten principios de compañerismo, solidaridad y respeto en un entorno positivo y de sana competencia.

4.2 VISION

Ser reconocidos como las mejores canchas de futbol 5 tanto por su calidad en grama como la experiencia de nuestros clientes en la ciudad de Bogotá, creando un servicio de calidad, cuya excelencia permita ser el lugar preferido por nuestros clientes.

4.3 ANALISIS DOFA

A continuación, se puede observar el análisis DOFA de la empresa (véase el Cuadro 12).

Cuadro 12. Análisis DOFA

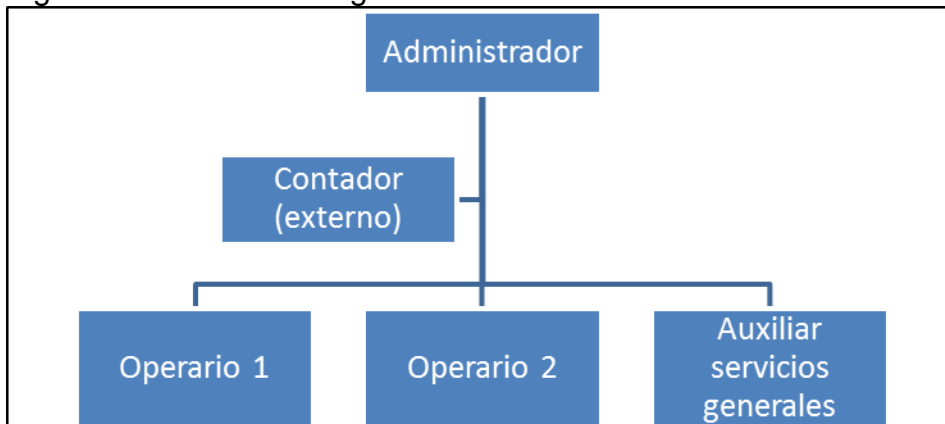
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
Los altos precios del césped sintético	Capacitación de los trabajadores en nuevas técnicas	Calidad en la atención al cliente	La competencia desleal realizada por algunas empresas
Horas ociosas en el día	Establecer estrategias de mercadeo y venta del servicio.	Administración simple y comunicación directa entre los integrantes de la empresa	La capacidad instalada para satisfacer la demanda
Los posibles nuevos competidores que entren al mercado	Registrar una marca empresarial	Multifuncionalidad del campo, fácil ubicación y acceso	Creación de nuevos impuestos por parte del gobierno
La inestabilidad económica de la región	Creación de nuevos espacios para la práctica de diferentes deportes en césped sintético de alta calidad	Experiencia en el manejo del negocio.	La tasa de desempleo en la región de los llanos
No tener una marca registrada	Adquirir tecnología acorde a las necesidades de la empresa.	Infraestructura adecuada, césped sintético de alta calidad y espacios de acuerdo a las necesidades requeridas.	Posibles desavenencias entre los integrantes de la empresa.
Los cambios climáticos que con frecuencia ocurren en la ciudad.	Práctica del deporte preferido sobre el césped	Esfuerzo por salir adelante a pesar de la competencia y la situación económica.	La falta de experiencia en la toma de decisiones.

Fuente. El Autor

4.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación (véase la Figura 12).

Figura 12. Estructura Organizacional



Fuente. El Autor

4.5 DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

4.5.1 Administrador. Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

4.5.1.1 Actividades.

- Planificar los objetivos de la empresa a corto y largo plazo
- Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro.
- Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal.
- Analizar los problemas de la empresa en los aspectos principales.

Profesión: Ingeniero Industrial, administrador de empresas

4.5.2 Contador. Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, a fin de llevar el control sobre las distintas partidas que constituyen el movimiento contable y que dan lugar a los balances y demás reportes financieros.

4.5.2.1 Actividades.

- Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.
- Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar.
- Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.
- Elaborar los comprobantes, mediante el registro oportuno de la información siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, al objeto de obtener los estados financieros.
- Ana Realización de la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar.

Profesión: Contador

4.5.3 Operario. Sus funciones son ejecutar los procesos de atención al cliente directo cuando ya se encuentra en las instalaciones facilitando lo necesario para realice la actividad por la cual contrato con las canchas.

4.5.3.1 Actividades.

- Cumplir con las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el Área de su desempeño.
- Operar de manera adecuada las unidades y equipos del área de desempeño según los procedimientos y manuales técnicos.
- Realizar modificaciones a las unidades sólo en los casos requeridos y con la aprobación del Líder Técnico de la unidad.
- Informar y realizar mantenimiento básico de equipos. Reportar oportunamente las fallas en los mismos con el fin de programar mantenimientos especializados.
- Realizar las actividades indicadas en los manuales de trabajo donde se encuentren prestando sus servicios, de forma oportuna y confiable.

Profesión: Bachiller, técnico

4.5.4 Auxiliar servicios generales. Sus funciones son mantener limpia las instalaciones de la empresa.

4.5.4.1 Actividades.

- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Asear las áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y clientes, velar que se mantengan aseada.
- Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.
- Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, vidrios, cortinas, paredes y todo elemento

Profesión: Bachiller

4.6 ASPECTOS LEGALES

El tipo de sociedad escogida es una S.A.S. “Sociedad por Acciones Simplificada de acuerdo con el artículo 5 de la ley 1258 de 2008 indica que el documento de constitución deberá contener por lo menos los siguientes requisitos”¹⁴:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras sociedad por acciones simplificada, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil,

¹⁴ PLAN UNICO DE CUENTAS. Cómo constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) [en línea]. Bogotá: PUC [citado 1 abril, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://puc.com.co/p/como-constituir-una-sas>>

lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

➤ El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

➤ La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

4.7 MARCO LEGAL

Para la formalización de la empresa cacha de fútbol Allianz Arena se debe seguir una serie de pasos ante la cámara de comercio de Bogotá. A continuación, se muestra cada uno de ellos:

➤ Inscribirse ante la cámara de comercio como persona natural.

➤ Persona natural comerciante es aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.

➤ Sacar el Registro Único Tributario (RUT) con este documento se le asigna un número de identificación tributaria (NIT) que constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT. Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

➤ Llenar el formulario Registro único empresarial y social (RUES) Con este formulario, la CCB envía la información a la Secretaría de Hacienda Distrital con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT), siempre y cuando las actividades que va a realizar se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

➤ Una vez se ha diligenciado los formularios se procede a la formalización de registro matrícula mercantil CCB, según la Cámara de Comercio de Bogotá¹⁵.

¹⁵ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Pasos para crear empresa [en línea]. Bogotá: La Cámara [citado 25 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>>

5. ESTUDIO FINANCIERO

Complementando los resultados obtenidos en los capítulos anteriores, es necesario determinar si el proyecto va a ser rentable, por lo que en el presente capítulo se van a analizar las variables determinantes para hacer que el presente proyecto sea viable, se hacen evidentes las inversiones necesarias para que el proyecto canchas de futbol Allianz arena pueda tener un crecimiento en sus utilidades y obtener un retorno estable de dichas inversiones.

5.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

La empresa basa sus ingresos para empezar en el aporte de los socios y un crédito con una entidad financiera el cual se pactará con una tasa de interés del 2% M.V (véase el Cuadro 13).

Cuadro 13. Presupuesto de Ingreso

INGRESOS	VALOR
Aporte de los socios	\$ 60.000.000
Credito entidad financiera	\$ 40.000.000
TOTAL	\$ 100.000.000

Fuente. El Autor

5.2 PRESUPUESTO DE GASTOS

El presupuesto de gastos consta de todos aquellos que son necesarios para el funcionamiento de la empresa, comprendidos en gastos administrativos, costos de ventas y activos.

5.2.1 Presupuesto de Gastos Administrativos. Para este presupuesto se tienen en cuenta todos los gastos de la empresa por nómina, junto con gastos operacionales y créditos. Se realiza desde la mitad del año en curso ya que se esperar en esta fecha dar inicio al proyecto (véase los Cuadros 14,15,16, 17 y 18).

Cuadro 14. Presupuesto Gastos Nómina Primer Año

	OPERARIO	AUX. SERVICIOS GEN	CONTADOR	ADMINISTRADOR
SALARIO	\$ 781.242	\$ 781.242	\$ 600.000	\$ 1.500.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 88.211		\$ 88.211
SALUD	\$ 66.406	\$ 66.406		\$ 127.500
PENSION	\$ 93.749	\$ 93.749		\$ 180.000
ARL	\$ 4.062	\$ 4.062		\$ 7.800
PARAFISCALES	\$ 70.312	\$ 70.312		\$ 135.000
PRIMA	\$ 65.077	\$ 65.077		\$ 124.950
CESANTIAS	\$ 65.077	\$ 65.077		\$ 124.950
INTERES DE CESANTIAS	\$ 7.812	\$ 7.812		\$ 15.000
VACACIONES	\$ 32.578	\$ 32.578		\$ 62.550
DOTACIONES	\$ 39.062	\$ 39.062		\$ 75.000
TOTAL	\$ 1.313.589	\$ 1.313.589	\$ 600.000	\$ 2.440.961

Fuente. El Autor

Cuadro 15. Presupuesto Gastos Nomina Segundo Año

	OPERARIO	AUX. SERVICIOS GEN	CONTADOR	ADMINISTRADOR
SALARIO	\$ 827.335	\$ 827.335	\$ 650.000	\$ 1.588.500
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 88.211		\$ 88.211
SALUD	\$ 70.323	\$ 70.323		\$ 135.023
PENSION	\$ 99.280	\$ 99.280		\$ 190.620
ARL	\$ 4.302	\$ 4.302		\$ 8.260
PARAFISCALES	\$ 74.460	\$ 74.460		\$ 142.965
PRIMA	\$ 68.917	\$ 68.917		\$ 132.322
CESANTIAS	\$ 68.917	\$ 68.917		\$ 132.322
INTERES DE CESANTIAS	\$ 8.273	\$ 8.273		\$ 15.885
VACACIONES	\$ 34.500	\$ 34.500		\$ 66.240
DOTACIONES	\$ 41.367	\$ 41.367		\$ 79.425
TOTAL	\$ 1.385.886	\$ 1.385.886	\$ 650.000	\$ 2.579.773

Fuente. El Autor

Cuadro 16. Presupuesto Gastos Créditos

6	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
DESEMBOLSO CREDITO	\$ 40.000.000,00						
TASA DE INTERES	2%						
SALDO DE LA DEUDA		\$ 40.000.000,00	\$ 33.333.333,33	\$ 26.666.666,67	\$ 20.000.000,00	\$ 13.333.333,33	\$ 6.666.666,67
ABONO A CAPITAL		\$ 6.666.666,67	\$ 6.666.666,67	\$ 6.666.666,67	\$ 6.666.666,67	\$ 6.666.666,67	\$ 6.666.666,67
INTERESES		\$ 800.000,00	\$ 666.666,67	\$ 533.333,33	\$ 400.000,00	\$ 266.666,67	\$ 133.333,33
TOTAL CUOTA		\$ 7.466.666,67	\$ 7.333.333,33	\$ 7.200.000,00	\$ 7.066.666,67	\$ 6.933.333,33	\$ 6.800.000,00

Fuente. El Autor

Cuadro 17. Presupuesto de Gastos Consolidado Primer Año

SALIDAS EN EFECTIVO	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Compras		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de nomina	\$6.981.728,00	\$6.981.728,00	\$6.981.728,00	\$6.981.728,00	\$6.981.728,00	\$6.981.728,00
Pago de arriendos	\$6.000.000,00	\$6.000.000,00	\$6.000.000,00	\$6.000.000,00	\$6.000.000,00	\$6.000.000,00
Pago de comisiones						
Obligación Bancaria	\$7.466.666,67	\$7.333.333,33	\$7.200.000,00	\$7.066.666,67	\$6.933.333,33	\$6.800.000,00
Servicios publicos e internet	\$600.000,00	\$600.000,00	\$600.000,00	\$600.000,00	\$600.000,00	\$600.000,00
Mantenimientos	\$150.000,00	\$150.000,00	\$150.000,00	\$150.000,00	\$150.000,00	\$150.000,00
Papelaria y Aseo	\$650.000,00	\$650.000,00	\$650.000,00	\$650.000,00	\$650.000,00	\$650.000,00
Publicidad	\$300.400,00	\$300.400,00	\$300.400,00	\$300.400,00	\$300.400,00	\$0,00
Compras de activos fijos		\$0,00		\$0,00		
Iva pagado						
TOTAL SALIDAS	\$22.148.794,67	\$22.015.461,33	\$21.882.128,00	\$21.748.794,67	\$21.615.461,33	\$21.181.728,00

Fuente. El Autor

Cuadro 18. Presupuesto de Gastos Consolidado Segundo Año

SALIDAS EN EFECTIVO	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19
Compras		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pago de nomina	\$7.387.432,40	\$7.387.432,40	\$7.387.432,40	\$7.387.432,40	\$7.387.432,40	\$7.387.432,40
Pago de arriendos	\$6.500.000,00	\$6.500.000,00	\$6.500.000,00	\$6.500.000,00	\$6.500.000,00	\$6.500.000,00
Pago de comisiones						
Obligación Bancaria	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Servicios publicos e internet	\$630.000,00	\$630.000,00	\$630.000,00	\$630.000,00	\$630.000,00	\$630.000,00
Mantenimientos	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00	\$250.000,00
Papelaria y Aseo	\$700.000,00	\$700.000,00	\$700.000,00	\$700.000,00	\$700.000,00	\$700.000,00
Publicidad	\$377.200,00	\$377.200,00	\$377.200,00	\$377.200,00	\$377.200,00	\$0,00
Compras de activos fijos		\$0,00		\$0,00		
Iva pagado						
TOTAL SALIDAS	\$15.844.632,40	\$15.844.632,40	\$15.844.632,40	\$15.844.632,40	\$15.844.632,40	\$15.467.432,40

Fuente. El Autor

5.3 INGRESOS

Las utilidades esperadas durante el primer año de funcionamiento se obtienen a partir de un presupuesto de venta el cual se realiza con la utilización de las canchas a un 41% (tiempo de operación 17 horas al día, 41% = 7 horas). Se definen en primera instancia la utilidad bruta a partir de la renta de las canchas se y se descuentan los gastos operacionales de la utilidad bruta. Para el segundo año se realiza el mismo ejercicio calculando una utilización del 53% (tiempo de operación 17 horas al día, 53% = 9 horas) de las canchas, esperando este crecimiento ya que se tendría un tiempo en el mercado y unos clientes ya ganados (véase los Cuadros 19 y 20).

Cuadro 19. Presupuesto de Venta Primer Año

PRESUPUESTO DE VENTA								
	PRECION POR UNID.	UND. POR DIA	VENTAS DIARIAS DE LUNES A VIERNES	UND. POR DIA	VENTAS SABADOS	VENTAS DOMINGO	TOTAL SEMANA	TOTAL MES
TARIFA A	\$ 50.000	2	\$ 100.000				\$ 500.000	\$ 2.000.000
TARIFA AA	\$ 75.000		\$ 0	1	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 150.000	\$ 600.000
TARIFA AAA	\$ 90.000	4	\$ 360.000	6	\$ 540.000	\$ 540.000	\$ 2.880.000	\$ 11.520.000
TARIFA PROMIXIONAL	\$ 45.000	1	\$ 45.000				\$ 225.000	\$ 900.000
TOTAL			\$ 505.000		\$ 615.000	\$ 615.000	\$ 3.755.000	\$ 15.020.000

Fuente. El Autor

Cuadro 20. Presupuesto de venta segundo año

PRESUPUESTO DE VENTA								
	PRECION POR UNID.	UND. POR DIA	VENTAS DIARIAS DE LUNES A VIERNES	UND. POR DIA	VENTAS SABADOS	VENTAS DOMINGO	TOTAL SEMANA	TOTAL MES
TARIFA A	\$ 50.000	2	\$ 100.000				\$ 500.000	\$ 2.000.000
TARIFA AA	\$ 75.000	1	\$ 75.000	1	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 525.000	\$ 2.100.000
TARIFA AAA	\$ 90.000	4	\$ 360.000	8	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 3.240.000	\$ 12.960.000
TARIFA PROMIXIONAL	\$ 45.000	2	\$ 90.000				\$ 450.000	\$ 1.800.000
TOTAL			\$ 625.000		\$ 795.000	\$ 795.000	\$ 4.715.000	\$ 18.860.000

Fuente. El Autor

5.4 BALANCE GENERAL

El Balance General para el primer año de las canchas de futbol Allianz Arena está compuesto por los tipos de activos que se manejan, junto con sus pasivos y patrimonio. Es importante destacar que son pocos los rubros que se logran completar para el balance puesto que en sus inicios la empresa va a contar con flujos de dinero concentrados en sus actividades principales. Se presentan

además de los rubros, un análisis vertical en donde se demuestra el peso que tiene cada uno de los rubros en su grupo (véase los Cuadros 21 y 22).

Cuadro 21. Balance General Primer Año

ACTIVOS	diciembre-18	Var. Vert. Relativa 2018
Activo Corriente		
Efectivo-Bancos	\$ 91.947.232,00	48,25%
Cartera de Créditos	\$ 0,00	0,00%
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	0,00%
Provisión CxC + Cartera desconta	\$ 0,00	0,00%
Inventarios	\$ 0,00	0,00%
Inversiones temp.	\$ 0,00	0,00%
Otros deudores	\$ 0,00	0,00%
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 0,00	0,00%
Otros Activos Corrientes		0,00%
Total Activo Corriente	\$ 91.947.232,00	48,25%
Activo Fijo		
Depreciable		0,00%
Terrenos		0,00%
Construcciones en Curso		0,00%
Maquinaria y Equipo	\$ 12.200.000,00	6,40%
Construcciones y Edificaciones	\$ 86.400.000,00	45,34%
Equipo de Cómputo		0,00%
Equipo de Oficina		0,00%
Flota y Equipo de Transporte		0,00%
Otros activos fijos		0,00%
Valorización		0,00%
Depreciación acum.		0,00%
Total Activo Fijo	\$ 98.600.000,00	51,75%
Otros Activos		
Cargos Diferidos	\$ 0,00	0,00%
Inversiones Permanentes	\$ 0,00	0,00%
Inventarios L.P.	\$ 0,00	0,00%
Deudores Largo Plazo	\$ 0,00	0,00%
Intangibles	\$ 0,00	0,00%
Derechos en Act. Arrend. Neto		0,00%
Otros activos	\$ 0,00	0,00%
Valorizaciones		0,00%
Valorizaciones Inversiones		0,00%
Total Otros Activos	\$ 0,00	0,00%
TOTAL ACTIVOS	\$ 190.547.232,00	100,00%

Cuadro 21. (Continuación)

PASIVOS Y PATRIMONIO	diciembre-18	Var. Vert. Relativa 2018
Pasivo Corriente		
Obligaciones Bancarias	\$ 40.000.000,00	20,99%
Cuentas por pagar Operacionales		0,00%
Obligaciones Laborales		0,00%
Deudas con Accionistas		0,00%
Impuestos gravámenes y tasas		0,00%
Proveedores		0,00%
Ingresos diferidos		0,00%
Pasivos Estimados y Provisiones		0,00%
Otros pasivos corrientes		0,00%
Total Pasivo Corriente	\$ 40.000.000,00	20,99%
Pasivo Largo Plazo		
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	0,00%
Obligaciones laborales	\$ 0,00	0,00%
Pasivos Estimados	\$ 0,00	0,00%
Otros Pasivos	\$ 0,00	0,00%
Pasivos diferidos		0,00%
Total Pasivo Largo Plazo	\$ 0,00	0,00%
TOTAL PASIVO	\$ 40.000.000,00	20,99%
PATRIMONIO		
Capital social	\$ 60.000.000,00	31,49%
Reservas		0,00%
Revalorización patrimonio		0,00%
Superavit de Capital		0,00%
Prima en Colocacion de acciones		0,00%
Resultados del ejercicio	\$ 90.547.232,00	47,52%
Resultado de ejercicios anteriores		0,00%
Superávit por valorizaciones		0,00%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 150.547.232,00	79,01%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 190.547.232,00	100,00%

Fuente. El Autor

Cuadro 22. Balance General Segundo Año

ACTIVOS	diciembre-19	Var. Vert. Relativa 2014
Activo Corriente		
Efectivo-Bancos	\$ 320.631.648,00	69,82%
Cartera de Créditos		0,00%
Cuentas por Cobrar		0,00%
Provisión CxC + Cartera desconta		0,00%
Inventarios		0,00%
Inversiones temp.		0,00%
Otros deudores		0,00%
Gastos Pagados por Anticipado		0,00%
Otros Activos Corrientes		0,00%
Total Activo Corriente	\$ 320.631.648,00	69,82%
Activo Fijo		
Depreciable		0,00%
Terrenos		0,00%
Construcciones en Curso		0,00%
Maquinaria y Equipo		0,00%
Construcciones y Edificaciones	\$ 138.600.000,00	30,18%
Equipo de Cómputo		0,00%
Equipo de Oficina		0,00%
Flota y Equipo de Transporte		0,00%
Otros activos fijos		0,00%
Valorización		0,00%
Depreciación acum.		0,00%
Total Activo Fijo	\$ 138.600.000,00	30,18%
Otros Activos		
Cargos Diferidos	\$ 0,00	0,00%
Inversiones Permanentes	\$ 0,00	0,00%
Inventarios L.P.	\$ 0,00	0,00%
Deudores Largo Plazo	\$ 0,00	0,00%
Intangibles	\$ 0,00	0,00%
Derechos en Act. Arrend. Neto		0,00%
Otros activos	\$ 0,00	0,00%
Valorizaciones		0,00%
Valorizaciones Inversiones		0,00%
Total Otros Activos	\$ 0,00	0,00%
TOTAL ACTIVOS	\$ 459.231.648,00	100,00%

Cuadro 22. (Continuación)

PASIVOS Y PATRIMONIO	diciembre-19	Var. Vert. Relativa 2019
Pasivo Corriente		
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	0,00%
Cuentas por pagar Operacionales	\$ 0,00	0,00%
Obligaciones Laborales	\$ 0,00	0,00%
Deudas con Accionistas		0,00%
Impuestos gravámenes y tasas	\$ 0,00	0,00%
Proveedores	\$ 0,00	0,00%
Ingresos diferidos		0,00%
Pasivos Estimados y Provisiones	\$ 0,00	0,00%
Otros pasivos corrientes	\$ 0,00	0,00%
Total Pasivo Corriente	\$ 0,00	0,00%
Pasivo Largo Plazo		
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	0,00%
Obligaciones laborales	\$ 0,00	0,00%
Pasivos Estimados	\$ 0,00	0,00%
Otros Pasivos	\$ 0,00	0,00%
Pasivos diferidos	\$ 0,00	0,00%
Total Pasivo Largo Plazo	\$ 0,00	0,00%
TOTAL PASIVO	\$ 0,00	0,00%
PATRIMONIO		
Capital social	150.547.232,00	35,87%
Reservas	\$ 0,00	0,00%
Revalorización patrimonio	\$ 0,00	0,00%
Superavit de Capital	\$ 0,00	0,00%
Prima en Colocacion de acciones	\$ 0,00	0,00%
Resultados del ejercicio	268.684.416,00	64,02%
Resultado de ejercicios anteriores	\$ 0,01	0,00%
Superávit por valorizaciones	\$ 433.893,83	0,10%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 419.665.541,84	100,00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 419.665.541,84	100,00%

Fuente. El Autor

5.5 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados presentado permitirá determinar el comportamiento de las utilidades durante el primer año de ejercicio para establecer los márgenes de rentabilidad que traerá la puesta en marcha de la empresa. A continuación, se muestra el Estado de Resultados de las canchas Allianz Arena (véase los Cuadros 23, 24 y 25).

Cuadro 23. Estado de Resultados Primer Año

ESTADO DE RESULTADOS	diciembre-18	Var. Vert. Relativa 2018
Total Ingresos Operacionales o Ventas Netas	180.240.000,00	100,00%
Total Costo de ventas		0,00%
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 180.240.000,00	100,00%
Gastos de Operación		
Administrativos	\$ 90.892.768,00	50,43%
Ventas		0,00%
Producción		0,00%
Total Gastos de Operación	\$ 90.892.768,00	50,43%
Utilidad Operacional	\$ 89.347.232,00	49,57%
Gastos Financieros		0,00%
Utilidad Despues de Gastos Financiero	\$ 89.347.232,00	49,57%
Ingresos y Egresos No Operacionales		
Otros Ingresos - Renta Cafetería	1.200.000,00	0,67%
Otros Egresos		0,00%
Total Ingresos y Egresos No Operacionales	\$ 1.200.000,00	0,67%
Corrección Monetaria (CM)		0,00%
Depreciación y amortización		0,00%
Provisiones		0,00%
Provisión impuesto de renta		0,00%
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 90.547.232,00	50,24%

Fuente. El Autor

Cuadro 24. Estado de Resultados Segundo Año

ESTADO DE RESULTADOS	diciembre-19	Var. Vert. Relativa 2019
Total Ingresos Operacionales o Ventas Netas	\$452.640.000,00	100,00%
Total Costo de ventas	\$0	0,00%
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 452.640.000,00	100,00%
Gastos de Operación		
Administrativos	\$186.355.584,00	41,17%
Ventas	\$0,00	0,00%
Producción		0,00%
Total Gastos de Operación	\$ 186.355.584,00	41,17%
Utilidad Operacional	\$ 266.284.416,00	58,83%
Gastos Financieros		0,00%
Utilidad Despues de Gastos Financiero	\$ 266.284.416,00	58,83%
Ingresos y Egresos No Operacionales		
Otros Ingresos - Renta Cafetería	\$ 2.400.000,00	0,53%
Otros Egresos		0,00%
Total Ingresos y Egresos No Operacionales	\$ 2.400.000,00	0,53%
Corrección Monetaria (CM)		0,00%
Depreciación y amortización		0,00%
Provisiones		0,00%
Provisión impuesto de renta		0,00%
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 268.684.416,00	59,36%

Fuente. El Autor

Cuadro 25. Cierre de Cuentas Primer Año

		CUENTAS	DEBITO	CREDITO
APORTE INICIAL	3	capital	-	60.000.000,00
	1	bancos	60.000.000,00	-
INFRAESTRUCTURA	1	BANCOS	-	86.400.000,00
	1	ACTIVOS FIJOS	86.400.000,00	-
MUEBLES Y ENSERES	1	BANCOS	-	12.200.000,00
	1	ACTIVOS FIJOS	12.200.000,00	-
PAGO NOMINA	5	SALARIOS	41.890.368,00	
	1	BANCOS		41.890.368,00
ARRIENDOS	5	ARRIENDOS	36.000.000,00	
	1	BANCOS		36.000.000,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	52	INTERESES	2.800.000,00	
	1	BANCOS		2.800.000,00
CREDITO	1	BANCO	40.000.000,00	-
	2	PASIVO FINANCIERO	-	40.000.000,00
PAGO CREDITO	1	BANCO		-
	2	PASIVO FINANCIERO	-	-
PAGO SVC PUBLICOS	5	SVC PUBLICOS	3.600.000,00	
	1	BANCOS		3.600.000,00
MANTENIMIENTOS	5	MANTENIMIENTO	900.000,00	
	1	BANCOS		900.000,00
UTILES Y PAPELERIA	5	UTILES Y PAPELERIA	3.900.000,00	
	1	BANCOS		3.900.000,00
PUBLICIDAD	5	PUBLICIDAD	1.802.400,00	
	1	BANCOS		1.802.400,00
SVC DE CANCHAS	41	SVC DE CANCHAS	-	180.240.000,00
	1	BANCOS	180.240.000,00	-
CAFETERIA	42	ARRIENDO CAFE	-	1.200.000,00
	1	BANCOS	1.200.000,00	-

Fuente. El Autor

5.6 INDICADORES FINANCIERO

Los indicadores financieros permiten definir el comportamiento del flujo de dinero que presenta la organización durante su funcionamiento y permiten tomar decisiones con respecto a acciones correctivas y mejoras. Se toma el indicador de liquidez para determinar la viabilidad del proyecto (véase el Cuadro 26).

Cuadro 26. Indicador financiero

Indicadores de LIQUIDEZ	diciembre-18
Razón Corriente	2,2986808
Índice de liquidez Inmediata	2,2986808
Capital de Trabajo	51947232

Fuente. El Autor

5.7 TASA INTERNA DE RETORNO

La TIR es una herramienta muy importante para tomar la decisión de llevar a cabo un nuevo proyecto, ya que permite ponderar otras opciones de rentabilidad con menor riesgo y determinar si el proyecto es viable o no. Es importante considerarla como una herramienta más dentro de otros medios existentes para evaluar un proyecto, ya que “por sí sola puede perder de vista otros aspectos que generen valor al proyecto”¹⁶. Se va a realizar el ejercicio en los 2 primeros años lo cual demuestra que el proyecto es muy atractivo (véase el Cuadro 27).

Cuadro 27. TIR

Costo Inicial	-\$ 100.000.000
Ingresos 1r Año	\$ 90.547.232
Ingresos 2r Año	\$ 268.684.416
TIR (2 AÑOS)	115%

Fuente. El Autor

¹⁶ ECONOMIPEDIA. Criterio de selección de proyectos según la Tasa interna de retorno [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 abril, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>>

6. CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo de todo el plan de negocios para la creación de las canchas de futbol Allianz Arena, se concluye lo siguiente:

- Se ha determinado que este tipo de proyectos, generan en los profesionales de ingeniería industrial el compromiso para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas vinculadas con sus entornos, asumiendo roles innovadores y demostrando que en Colombia si es posible constituir empresas sostenibles.
- El proyecto resulta viable desde el punto de vista de mercadeo, administrativo, técnico, legal y financiero, siempre y cuando se cumplan con los presupuestos de ventas e ingresos que sustentan la proyección.
- La explotación de escenarios para la práctica de fútbol sala generan entre las personas expectativas en cuanto a las características de la prestación del servicio, así como de los elementos adicionales implícitos en el mismo, lo que conlleva a ofrecer propuestas dinámicas con elementos diferenciadores que posibiliten de una manera más ágil y fácil la penetración y recordación en la mente de los consumidores, según lo indica el plan de mercados.
- La industria de las canchas de fútbol sala sintéticas en Bogotá representan una muy buena opción de negocio, por ser un mercado en periodo de formación que fundamenta sus bases en el empirismo y que aparte posee pocos elementos innovadores. Además de ser el fútbol sala una actividad que tiene un gran número de adeptos.
- La creación de las canchas de futbol Allianz Arena., contribuirá con la generación de empleo incrementado en igual proporción al crecimiento de la empresa en el tiempo.
- La distribución física de las instalaciones de la empresa posibilita una óptima prestación del servicio según lo indica el plan técnico.
- La generación de utilidades con niveles satisfactorios se podrá obtener desde el primer año de funcionamiento de la empresa, esto debido a los ingresos operacionales y a la inexistencia de los costos de producción, obstante es importante mantener un adecuado control sobre los costos y gastos.

7. RECOMENDACIONES

Cuando inicie la empresa Canchas de futbol Allianz Arena, recomendamos:

- Formar escuela de Fútbol infantil con buenos precios para acreditar a la empresa y obtener mayores ingresos.
- Crear una base de datos con los clientes potenciales y los clientes frecuentes de la empresa con el fin de ofrecerles beneficios tales como descuentos y promociones para fidelizarlos.
- Establecer convenios con instituciones educativas privadas que no cuenten con la infraestructura necesaria para la práctica de fútbol sala con el fin de que los niños y jóvenes puedan desarrollar sus actividades deportivas de una manera lúdica.
- Facilitar el servicio de torneos garantizando los premios y arbitraje, el cual debe tener un costo adicional.
- Para la creación de empresa se deben tener en cuenta como estudios principales el estudio de mercados, el técnico, el organizacional y el financiero. De este modo se pueden determinar cada uno de los aspectos que conforman el funcionamiento rentable de una organización, desde las diferentes formas de aumentar la demanda de producto, hasta el análisis de todas las entradas y salidas de dinero que se puedan presentar durante el ejercicio de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Pasos para crear empresa [en línea]. Bogotá: La Cámara [citado 25 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>>

CITIC. Organización privada, sin ánimo de lucro [en línea] Bogotá: CITIC [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://citic.org.co/?p=proyectos/Consulta%20de%2013%20de%20Septiembre%20de%202016>>

CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE CÁMARAS DE COMERCIO CONFECAMARAS. 97.165 unidades productivas se crearon en Colombia durante el primer trimestre de 2018 [en línea]. Bogotá: CONFECÁMARAS [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.confecamaras.org.co/noticias/602-97-165-unidades-productivas-se-crearon-en-colombia-durante-el-primer-trimestre-de-2018>>

ECONOMIPEDIA. Criterio de selección de proyectos según la Tasa interna de retorno [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 28 abril, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>>

ELKSPORT. Características de los balones oficiales de fútbol sala [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 23 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://elksport.com/blog/caracteristicas-de-los-balones-oficiales-de-futbol-sala/>>

GAÑAN FERNÁNDEZ, Víctor Manuel. La importancia de la publicidad en las redes sociales [en línea]. Bogotá: Blog Servilia [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://blog.servilia.com/2015/07/27/la-importancia-de-la-publicidad-en-las-redes-sociales/>>

GOOGLE MAPS. Ubicación Canchas de Fútbol Allianz Arena [en línea]. Bogotá: Google Maps [citado 25 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.google.com/maps/place/Cra.+7+%23168-24,+Bogot%C3%A1/@4.7459625,-74.0246901,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f8f7898ff6161:0x45c0698afdb6ac40!8m2!3d4.7459572!4d-74.0225014>>

GREENFIELD. Medidas reglamentarias canchas futbol [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 25 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.cesped-sintetico-greenfields.com/medidas-reglamentarias-canchitas-futbol/>>

LOS ESTADIOS. La historia del Fútbol [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 15 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://www.losestadios.com/noticias/35-la-historia-del-f%C3%BAtbol.html>>

MI PROPIO NEGOCIO. Mi propio negocio y Plan de Negocio [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/>>

PLAN UNICO DE CUENTAS. Cómo constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) [en línea]. Bogotá: PUC [citado 1 abril, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <https://puc.com.co/p/como-constituir-una-sas>>

REVISTA PORTAFOLIO. Fútbol 5, uno de los mejores negocios en el país [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/futbol-mejores-negocios-pais-147786>>

------. Movámonos todos contra el sedentarismo [en línea]. Bogotá: La Revista [citado 15 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.portafolio.co/economia/gobierno/salud-recobros-minsalud-corte-pide-regularlos-491520>>

SALGUERO ANGARITA, Paola Leana y SIERRA VELASCO, Yenny Carolina. Plan de negocios para la creación de una cancha de fútbol sala sintética en la ciudad de Bogotá Localidad de Los Mártires. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de ingeniería. Modalidad trabajo de grado, 2007. p. 20

SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN. Estadísticas [en línea]. Bogotá: SDP [citado 15 abril, 2018]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20Estad%EDsticas/2018,2010-2>>

------. Población Usaquén [en línea]. Bogotá: SDP [citado 20 marzo, 2018]. Disponible en Internet <URL: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogot%E1%20Ciudad%20de%20E stad%EDsticas/2018,2010-2>>

SURVEYMONKEY. Herramienta de estadística [en línea]. Bogotá: La Empresa [citado 22 marzo, 2018]. Disponible en Internet: <URL: www.surveymonkey.com>

VIDARTE CLAROS, José A.; VÉLEZ ÁLVAREZ, Consuelo y PARRA SÁNCHEZ, José H. Niveles de sedentarismo en población de 18 a 60 años. En: Revista de Salud Pública. Enero – febrero, 2012. vol. 4, no. 3.