

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

ESCUELA DE NEGOCIOS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PLAN DE TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERA
COMERCIAL DEL ECUADOR CON MENCION EN MARKETING Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TEMA

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE CANCHAS
SINTETICAS Y UN BAR QUE PRODUZCA Y COMERCIALICE WAFFLES BAJOS
EN CALORIAS EN EL CANTON LA TRONCAL PARA EL AÑO 2010”**

AUTORA

CINTHIA ALVAREZ

DIRECTORA

ING.INGRID SOTO

GUAYAQUIL-ECUADOR

DICIEMBRE-2009

CONTENIDO

1.	RESUMEN EJECUTIVO.....	1
1.1.	Objetivo Propósito Del Proyecto	1
1.2.	Macro Entorno	2
1.3.	Problemática Del Sector, Ventaja Competitiva.....	3
1.4.	Mercados Objetivos, Domésticos E Internacionales.....	4
1.5.	Información Macroeconómica del Mercado Estudiado	4
1.6.	Tamaño Y Potencial Crecimiento de la Empresa.....	12
1.7.	Capacidad Productiva.....	13
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2.1.	Objetivos de investigación	16
2.2.	Preguntas de investigación.....	16
2.3.	Justificación del problema.....	17
2.4.	Hipótesis.....	18
3.	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	19
3.1.	Marco Legal	19
4.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	24
4.1.	Historia del Negocio	24
4.2.	Misión, Visión Y Objetivos de la Empresa.....	25
4.3.	Estructura de la Industria en General y del Negocio en Particular	26
4.4.	Descripción del Servicio	27
4.5.	Análisis FODA.....	34
4.6.	Cinco Fuerzas Porter	36
5.	EQUIPO GERENCIAL.....	40
5.1.	Estructura Organizacional.....	40
5.2.	Funciones	40
5.3.	Experiencia Previa de los Miembros del Equipo Gerencial.....	43
5.4.	Cultura Empresarial	43

6.	ANÁLISIS DEL MERCADO	46
6.1.	Estudio Específico del Mercado.....	46
6.2.	Identificación del Mercado Potencial y Empresarial	48
6.3.	Descripción de las regiones, segmentos o nichos	48
6.4.	Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores.....	49
6.5.	Investigación de mercado, encuestas y resultados	49
6.6.	Análisis de la competencia.....	65
7.	ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	67
7.1.	Consideraciones internacionales, nacionales y locales	67
7.2.	Estrategias de servicio, precio y estacionalidad	68
7.3.	Estrategia de promoción, distribución y gastos.....	71
7.4.	Estrategia publicitaria y de comercialización.....	74
8.	OPERACIONES	75
8.1.	Riesgos internos	75
8.2.	Riesgos externos	75
8.3.	Planes de contingencia.....	76
8.4.	Provisiones y seguros.....	77
9.	ESTUDIO FINANCIERO	78
9.1.	Presupuesto e inversiones	78
9.2.	Determinación de los ingresos	82
9.3.	Proyección en 5 años.....	85
9.4.	Análisis del punto de equilibrio	86
9.5.	Flujo de caja	87
9.6.	Estado de pérdidas y ganancias.....	88
9.7.	Balances	88
9.8.	Tasa interna de retorno.....	88
10.	ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	91
10.1.	Requerimiento de capital.....	91

10.2.	Razones financieras basadas en las proyecciones anuales	91
10.3.	Evaluación: sensibilidad y rentabilidad.....	93
11.	ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE.....	94
11.1.	Proceso, procedimiento e impacto que se siguió y culminó.....	94
11.2.	Resultados logrados	94
12.	CONCLUSIONES	95
13.	RECOMENDACIONES	97
14.	BIBLIOGRAFIA.....	98
15.	ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.
15.1.	Anexos Financieros.....	¡Error! Marcador no definido.
15.2.	Anexos Fotográficos	A
15.3.	Anexos Encuestas	L

INDICE DE GRAFICOS

Grafico 1: Mapa Cantón La Troncal.....	7
Grafico 2: Mapa Político Cantón La Troncal.....	8
Grafico 3: Pirámide de Población La Troncal.....	10
Grafico 4: Población Económicamente activa por sectores económicos.....	11
Grafico 5: Población económicamente activa por ramas de actividad.....	11
Grafico 6: Capacidad Productiva canchas sintéticas.....	13
Grafico 7: Capacidad Productiva Waffleria.....	14
Grafico 8: Detalle del proceso alquiler de canchas sintéticas.....	28
Grafico 9: Estructura Organizacional.....	40
Grafico 10: Cultura Empresarial.....	44
Grafico 11: Valores de Atenas.....	45
Grafico 12: Población por Parroquias.....	48
Grafico 13: Género Encuestados canchas sintéticas.....	51
Grafico 14: edad de encuestados canchas sintéticas.....	51
Grafico 15: Preferencia de deporte.....	52
Grafico 16: Preferencia de ubicación de las canchas sintéticas.....	52
Grafico 17: Preferencia de horario para visitar las canchas sintéticas.....	53
Grafico 18: Preferencia de días para jugar futbol.....	53
Grafico 19: Frecuencia de visita.....	54
Grafico 20: Disposición de pago por hora de utilización de las canchas.....	54
Grafico 21: Existencia de juegos infantiles.....	55
Grafico 22: Tipos de juegos de mayor demanda.....	55
Grafico 23: Género de Encuestados Waffleria.....	58
Grafico 24: Edad de Encuestados Waffleria.....	58
Grafico 25: Porcentaje de Encuestados que han degustado waffles.....	59
Grafico 26: Porcentaje de encuestados que les gustaría consumir waffles bajos en calorías.....	59
Grafico 27: Porcentaje de preferencia por frutas para acompañar los waffles.....	60
Grafico 28: Porcentaje de preferencia por salsas para acompañar los waffles.....	60
Grafico 29: Disposición de pago por un waffle bajo en calorías.....	61
Grafico 30: Horario de visita a la Waffleria.....	61
Grafico 31: Días de mayor demanda para consumir waffles.....	62
Grafico 32: Cantidad de waffles que se consumirían por semana.....	62
Grafico 33: Disposición por consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares.....	63
Grafico 34: Mensaje para posicionamiento en el mercado.....	67

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Wafflera	15
Imagen 2: Waffy	31
Imagen 3: Wabanano 1.	31
Imagen 4: Wabanano 2.	32
Imagen 5: Wafrutilla 1.	32
Imagen 6: Wafrutilla 2.	33
Imagen 7: Watenas 1.....	33
Imagen 8: Watenas 2.....	34
Imagen 9: Logo Atenas.....	68
Imagen 10: Vallas Publicitarias	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población Cantón La Troncal	9
Tabla 2: Producción de Waffles.....	15
Tabla 3: Inversión Total.....	78
Tabla 4: Obra Física.....	79
Tabla 5: Césped Sintético	79
Tabla 6: Mobiliario, Equipos y Otros	80
Tabla 7: Costos de Instalación	80
Tabla 8: Capital de Trabajo.....	81
Tabla 9: Determinación de los Ingresos.....	82
Tabla 10: Depreciación.....	84
Tabla 11: Estado de Resultados	85
Tabla 12: Punto de equilibrio canchas sintéticas.	86
Tabla 13: Punto de equilibrio Waffleria	87



CAPITULO I

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1.Objetivo Propósito Del Proyecto

El objetivo del proyecto es crear la empresa Atenas para fomentar la integración familiar mediante el alquiler de canchas sintéticas y a su vez un bar que produzca y comercialice waffles bajos en calorías. La misma estará ubicada en el cantón la Troncal.

De esta manera el segmento al que se enfoca puede ser muy extenso ya que las canchas son visitadas por niños, jóvenes, adultos y no solo hombres sino mujeres también. Lo que se pretende es mantener el concepto de Atenas de incentivar a un estilo de vida sano a través del deporte y buena alimentación.

El personal tendrá su debida capacitación, identificación, y uniforme para que desempeñen sus funciones adecuadamente.

Se alquilaran 2 canchas sintéticas y se producirán 4 diferentes presentaciones de waffles para los distintos segmentos, los cuales se detallan durante el desarrollo del presente documento.

La implementación total de este negocio se realizará con fondos propios de un solo accionista.

Además la empresa busca contribuir con la sociedad fomentando un estilo de vida saludable y de integración, mediante la creación de un ambiente de esparcimiento familiar y de esta manera se pueda aportar al desarrollo del país.



1.2. Macro Entorno

La economía mundial atraviesa una recesión aguda provocada por una crisis financiera masiva. Si bien “la desaceleración debería moderarse a partir del segundo trimestre del presente año, se proyecta una contracción del producto de 1,3% en 2009 en general, y una recuperación tan solo gradual en 2010, con un crecimiento de 1,9%.”¹

“El salario mínimo del trabajador ecuatoriano paso de 200 a 218 dólares”² en el 2009. La variación anual del 2009 trata en lo posible de recuperar el salario real de los ecuatorianos, al menos aumentando esa remuneración en igual proporción a la “tasa de inflación registrada hasta noviembre del año pasado que se ubicó en 9,13%.”³

A pesar de este incremento salarial el aumento no corresponde a la realidad económica del país ya que no representa el costo de los productos, debido a que “la canasta básica se ubicó en noviembre del 2008 en 506,7 dólares,”⁴ mientras que la canasta vital fue de 356,8 dólares.

El sistema financiero mundial continúa sometido a graves tensiones a medida que la crisis se extiende a los hogares, las empresas y la banca de las economías avanzadas y de mercados emergentes.

Esto repercute en los niveles de capitalización y desalentando aún más el crédito. Por lo tanto, la expansión crediticia se está desacelerando e incluso retrocediendo, y eso agudiza la presión sobre la actividad económica, lo cual afecta los habitantes ecuatorianos que se encuentran desesperados por buscar sustento para sus familias.

¹ Fondo Monetario Internacional (FMI), informe Perspectivas de la Economía Mundial, 8 de julio de 2009.

² Antonio Gagliardo, Ministro de Trabajo, El universo.

³ Instituto Nacional de Estadística y Censos, Análisis mensual de inflación, noviembre 2008.

⁴ Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, Análisis mensual de inflación, noviembre 2008.



1.3. Problemática Del Sector, Ventaja Competitiva

La Troncal es el segundo Cantón más poblado de la provincia del Cañar, después de Hatun Cañar, el cual cuenta con suficiente población como para que se le ofrezcan los servicios y productos necesarios que existen en las grandes ciudades. Por otra parte existe el mayor movimiento económico de la Provincia del Cañar debido a las plantaciones de caña de azúcar y los ingresos de remesas por parte de familiares de los habitantes.

Razón por la cual el proyecto se orienta a dar alternativas a su población para que inviertan sus remuneraciones en realizar actividades deportivas a través de las canchas sintéticas de Atenas y a su vez disfruten de un postre que cubra las expectativas de unión familiar en un solo lugar.

Además en el Cantón los productos bajos en calorías son satisfechos únicamente a través de productos previamente procesados por grandes industrias o por pequeñas covachas ubicadas en el centro donde se ofertan ensaladas de frutas, las mismas que son una alternativa baja en calorías y cubre la necesidad de saborear algo dulce.

La principal ventaja competitiva que tiene el proyecto es el hecho de ofrecer no solo el servicio de alquiler de canchas sintéticas que actualmente están en auge en las grandes ciudades, sino también la elaboración de alimentos bajos en calorías y un sano esparcimiento familiar en un ambiente acogedor.

Por otra parte debido a que en La Troncal existen varios sitios de distracción como balnearios o canchas municipales pero que no ofrecen instalaciones modernas ni se orientan a la integración familiar, Atenas ofrecerá un servicio personalizado con personal muy bien capacitado y a un segmento que anteriormente optaba por viajar a Guayaquil para hacer uso de un servicio similar debido la ausencia de un servicio de calidad en el Cantón.



La Waffleria ofertara productos para un estilo de vida saludable preparados al momento de pedido lo cual marca una diferencia para ganar más preferencia ante los clientes brindar una nueva alternativa en postres.

1.4.Mercados Objetivos, Domésticos E Internacionales

El mercado objetivo hacia el cual Atenas apunta, es el nivel socio económico medio y medio alto, ya que la Troncal a pesar de ser un territorio alejado de las grandes ciudades cuenta con habitantes que tienen los medios necesarios para pagar por servicios como los que se brindarán, ya que es un precio accesible.

El mercado al que se apunta es doméstico, y estará enfocado es a las 3 parroquias del Cantón La Troncal.

1.5.Información Macroeconómica del Mercado Estudiado

La información Macroeconómica que se presenta a continuación es exclusivamente de la Troncal, “provincia de Cañar en la cual existen 44.268 habitantes.”⁵ Esta pequeña ciudad pero generadora de una gran economía, ya que es aquí donde se produce gran cantidad del azúcar que se distribuye a nivel nacional e internacional. Su población está compuesta por la migración interna proveniente de la gente de la sierra y costa, decidida a cambiar su destino a fuerza de pulso y trabajo.

La Troncal es un lugar en el cual se pueden encontrar diversos climas, geografía, atractivos turismo, maravillosos balnearios, hosterías, hoteles, discotecas, restaurantes, bares, las típicas carretillas de comida y bebidas. La cercanía con zonas naturales especiales como el bosque protector Molleturo-Mollopungo, a la zona de Zhucay, Manta Real, que son verdaderas reservas eco turísticas.

⁵ Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censo (INEC) 2001, Provincia de Cañar.



Limites

NORTE: Cantón El Triunfo (Guayas) y parroquia General Morales (Cañar);

SUR: Parroquia San Antonio (Cañar) y parroquia San Carlos (Naranjal - Guayas), a la altura del río Cañar;

ESTE: Parroquia Chontamarca (Cañar);

OESTE: Cantones El Triunfo, Taura y Naranjal de la provincia del Guayas

División político administrativa

Tres parroquias: Parroquia urbana La Troncal, parroquias rurales Pancho Negro y Manuel de Jesús Calle.

Extensión territorial

La jurisdicción cantonal abarca alrededor de 100.000 ha . Subdivididas en 3: Parroquia La Troncal 50.483,4 ha . Parroquia Manuel de J. Calle, 20.000,8 ha y Parroquia Pancho Negro 20.549,8 ha .

Localización

Se localiza en la región costa en la zona occidental de la provincia del Cañar. A 3 horas de su capital provincial Azogues, 4 de Cuenca, y 1:20 minutos de Guayaquil

Temperatura

Promedio 24,6° C., Mínima: 20,9° y Máxima: 29,2°C.,

Altitud

La altitud oscila entre los 24 y los 200 m.s.n.m.



Cultura

El fondo genético de la población proviene de las culturas precolombinas: Cañari, Huancavilca y Machalilla.

MAPA CANTON LA TRONCAL

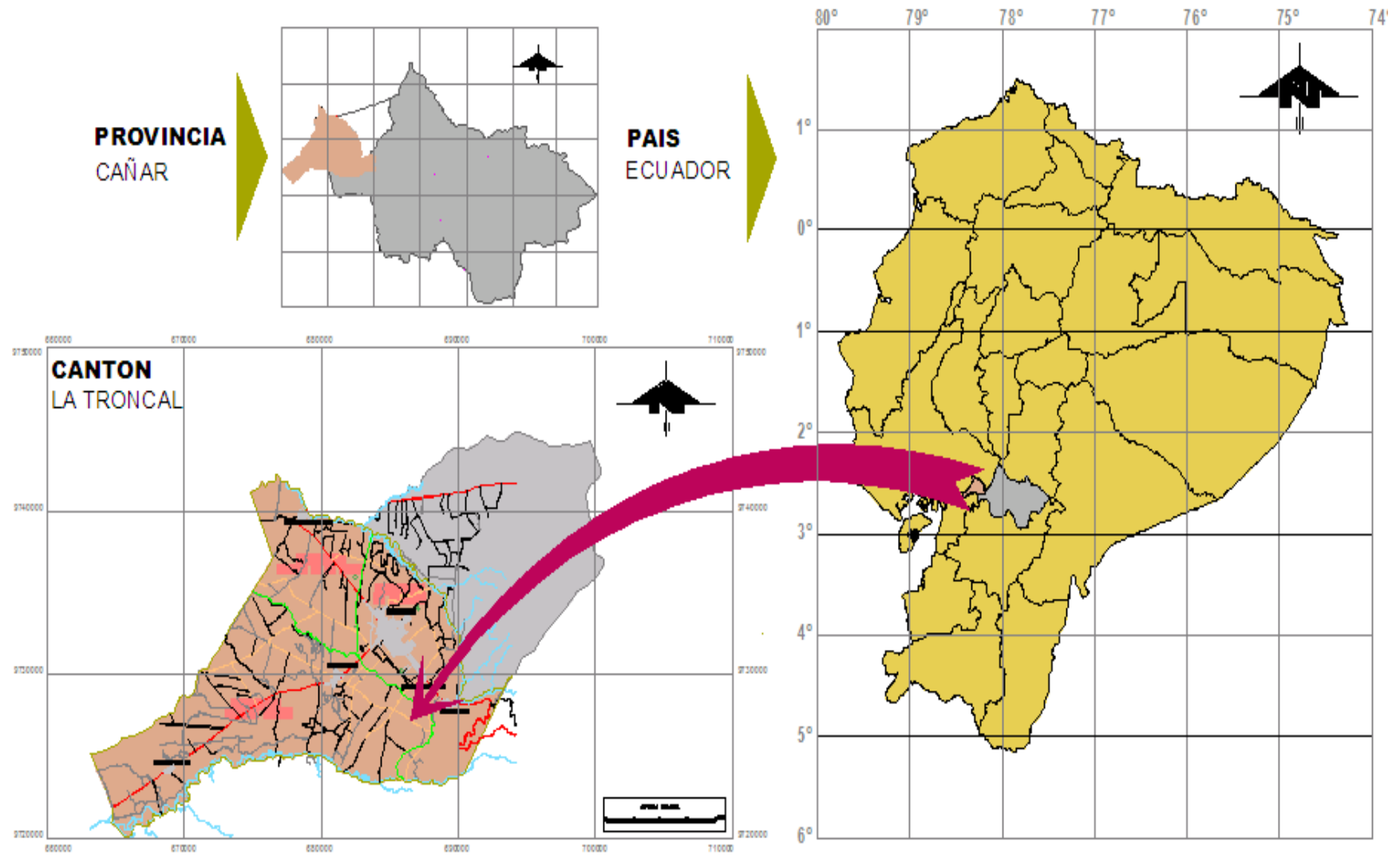


Grafico 1: Mapa Cantón La Troncal.

Elaborado por: Municipio Cantón la Troncal.



MAPA POLITICO CANTON LA TRONCAL

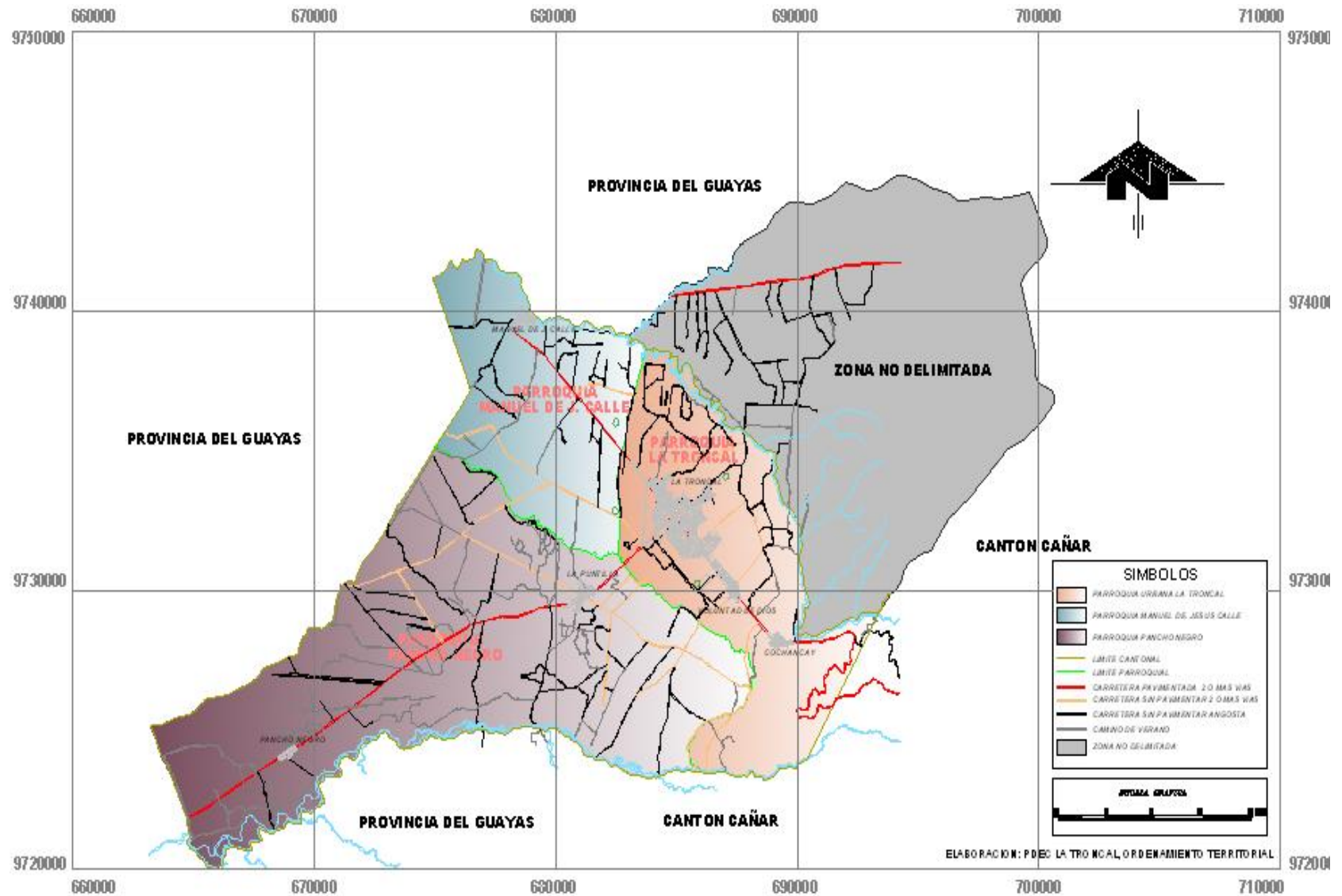


Gráfico 2: Mapa Político Cantón La Troncal.

Elaborado por: Municipio del Cantón La Troncal



A continuación se muestra los indicadores de población de las 3 parroquias que conforman La Troncal, clasificadas en hombres y mujeres, con sus respectivas ponderaciones. Mediante este análisis se observa que la mayor concentración de población se encuentra en la parroquia La Troncal, sitio donde se ubicara Atenas.

Población por parroquias

LA TRONCAL		
Categorías	Nº	%
Hombre	16,975.00	49.36
Mujer	17,413.00	50.64
Total	34,388.00	100.00

MANUEL J. CALLE		
Categorías	Nº	%
Hombre	1,360.00	51.20
Mujer	1,296.00	48.80
Total	2,656.00	100.00

PANCHO NEGRO		
Categorías	Nº	%
Hombre	3,859.00	53.42
Mujer	3,365.00	46.58
Total	7,224.00	100.00

Tabla 1: Población Cantón La Troncal

Elaborado por: Municipio del cantón la Troncal.



PIRÁMIDE DE POBLACION DEL CANTON LA TRONCAL

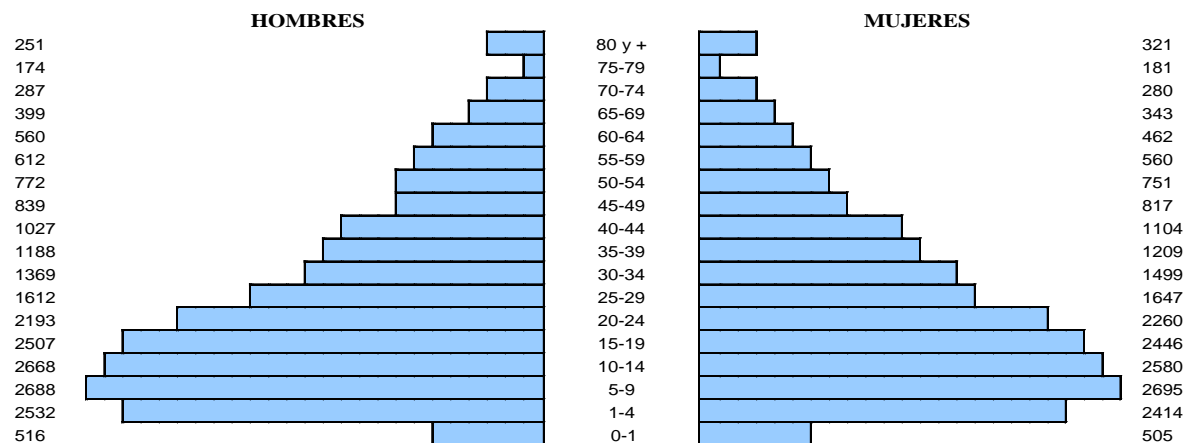


Grafico 3: Pirámide de Población La Troncal.

Elaborado por: Municipio del Cantón La Troncal

- Sensible declinación de la población en la base de la pirámide, entre 0 a 1 año de edad, aproximadamente 1.000 niños/as, lo que indica que las tasas de nacimiento y fecundidad están en decadencia.⁶
- La población de mujeres ubicada en el rango de 20 a 44 años es ligeramente superior a la población masculina del mismo rango. La migración preferencial de hombres podría ser una de las causas.
- La población económicamente activa ubicada entre los 15 a 49 años es ligeramente superior en las mujeres (hombres: 10.735 mujeres: 10.982) Esta situación determina una gestión femenina importante en actividades productivas o como jefas de hogar.
- La población de hombres, comprendida entre 15 a 49 años de edad, representa el 48,37% del total cantonal de este género.
- La población de mujeres, comprendida entre 15 a 49 años de edad, representa el 49,75 del total cantonal de este género.
- El índice de feminidad cantonal (número de mujeres por cada 100 hombres) es de 99,46.
- La población de hombres y mujeres comprendida entre 15 a 24 años representa el 21, 25 % del total de la población cantonal

⁶ INEC, CENSO 2001



POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA

- En el cantón, la población económicamente activa, PEA está representado por 14952 habitantes equivale al 33.78 %
- En tanto que a nivel provincial, la población económicamente activa es de 72319 habitantes correspondiente al 40 % y
- La PEI, población económicamente inactiva provincial es de 55 %.

- En el cantón, el sector primario es el más significativo con el 32.6 % vinculadas especialmente con las actividades agropecuarias.
- El sector secundario representa el 22.6 % y terciario y el con el 36.1 %
- A nivel de provincial, el sector primario representa el 45.6%; mientras que el sector secundario corresponde al 18.4 % y el terciario representa el 30.1 % .

Entre las actividades más significativas de la población económicamente activa son:

La agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura que está representado por 4852 habitantes que equivale al 32.45 % comparado con el resto de actividades.

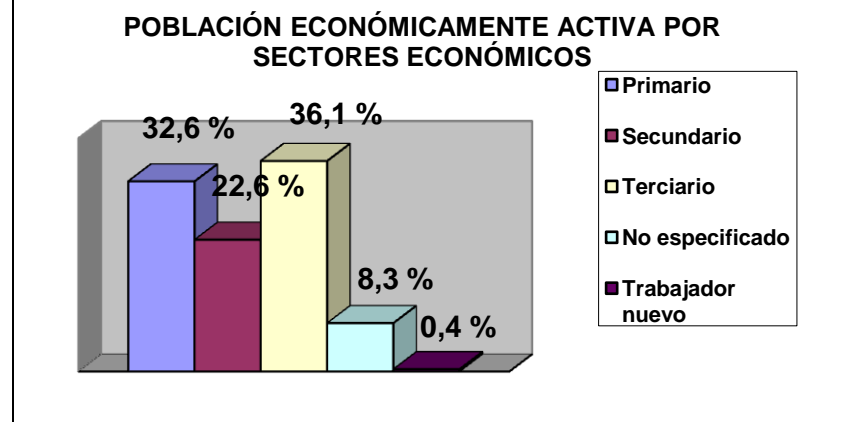
La población económicamente activa en la construcción cuenta con 1081 personas, que representa el 7.23 %.

La enseñanza cuenta con 490 personas que equivale al 3.28 %.

Otras actividades representadas por trabajos de servicio social, doméstico, ventas ambulantes es 3646 personas que significa el 24.38 %.

Grafico 4: Población Económicamente activa por sectores económicos.

Elaborado por: Municipio del Cantón La Troncal



POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR RAMAS DE ACTIVIDAD

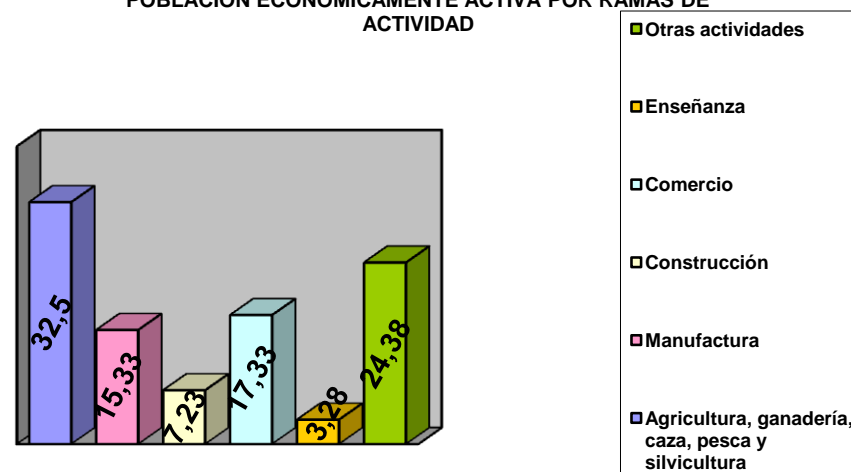


Grafico 5: Población económicamente activa por ramas de actividad.

Elaborado por: Municipio del Cantón La Troncal



1.6.Tamaño Y Potencial Crecimiento de la Empresa

Atenas comenzará su implantación en el Cantón la Troncal en un terreno de 2.500 metros ya que proyecta incrementar sus instalaciones en un futuro para ser un polideportivo.

- 2 canchas para fútbol de césped sintético de 700 m2 cada una.
- Oficina administrativa
- Amplio espacio para juegos infantiles
- Local para La Waffleria
- Cocina
- 17 Mesas para 4 personas cada una.
- 2 graderíos que permita a los jugadores compartir con sus familias y amigos
- 2 Marcadores electrónicos, uno por cada cancha.
- Amplio y seguro servicio de parqueadero para atender a 18 carros.
- Casilleros y baños para los jugadores
- Duchas
- Pequeña Bodega para entrega de chalecos y balones

Con el paso del tiempo, se analizará el crecimiento de este negocio a otras áreas deportivas que mantengan el objetivo de la unión familiar y a su vez la Waffleria incremente nuevos productos según los gustos y preferencias de los clientes.

Atenas aspira crecer como una empresa sólida, pero sobre todo preocupada por el bienestar de sus clientes y con responsabilidad social, que muchas empresas carecen en la actualidad.



1.7.Capacidad Productiva

Para el presente proyecto se ha estimado que el alquiler de canchas sintéticas se lo realice en un total de 10 horas al día, de lunes a viernes, y 15 horas para cada día sábado y domingo debido a la demanda de los clientes según las encuestas realizadas.

CAPACIDAD PRODUCTIVA							
HORA/DIA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
06h00-07h00							
07h00-08h00							
08h00-09h00							EMPLEADO A DE SERV. VARIOS
09h00-10h00						EMPLEADO A DE SER. VARIOS	
10h00-11h00							
11h00-12h00							
12h00-13h00							
13h00-14h00							
14h00-15h00	EMPLEADO A DE SERVICIOS VARIOS						EMPLEADO B DE SERV. VARIOS
15h00-16h00							
16h00-17h00							
17h00-18h00							
18h00-19h00	EMPLEADO B DE SERVICIOS VARIOS					EMPLEADO B DE SERV. VARIOS	EMPLEADO B DE SERV. VARIOS
19h00-20h00							
20h00-21h00							
21h00-22h00							
22h00-23h00							
23h00-24h00							

Grafico 6: Capacidad Productiva canchas sintéticas.

Elaborado por: Autora

Dado que Atenas cuenta en sus instalaciones con dos canchas de las mismas dimensiones, la capacidad instalada y productiva se duplica.



La Waffleria debe atender horarios similares pero que le permitan satisfacer la demanda de los clientes. Para lo cual atenderá 10 horas diarias de lunes a jueves, 12 el viernes y 14 horas para cada día sábado y domingo.

CAPACIDAD PRODUCTIVA							
HORA/DIA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
06h00-07h00							
07h00-08h00							
08h00-09h00							
09h00-10h00							
10h00-11h00						EMPLEADO A	EMPLEADO A
11h00-12h00							
12h00-13h00	EMPLEADO A					EMPLEADO A	EMPLEADO A
13h00-14h00							
14h00-15h00							
15h00-16h00							
16h00-17h00	EMPLEADO B					EMPLEADO B	EMPLEADO B
17h00-18h00							
18h00-19h00							
19h00-20h00							
20h00-21h00							
21h00-22h00							
22h00-23h00							
23h00-24h00							

Grafico 7: Capacidad Productiva Waffleria

Elaborado por: Autora

En cuanto a la producción de waffles se comprara una wafflera marca Star distribuida por Equindec, modelo SWB7RBE. Construida en Acero Inoxidable pulido con Rejillas resistentes de aluminio, ofrece una bisagra de aluminio resistente. Tiene un Timer electrónico digital de 0 a 9:59 minutos, con control de temperatura digital desde 250° a 425°F. Utiliza 120v. 1000 watts. 6,3 amps y sus dimensiones son ext.:25,4 x 46,3 x 35,5 cm.



Imagen 1: Wafflera

Elaborado por: Equindecá.

PRODUCCION DE WAFFLES POR HORA

1 WAFFLE	3 minutos
5 WAFFLES	15 minutos
10 WAFFLES	30 minutos
15 WAFFLES	45 minutos
20 WAFFLES	60 minutos

Tabla 2: Producción de Waffles

Elaborado por: Autora



CAPITULO II

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Objetivos de investigación

Mediante los objetivos de investigación se tomaran pautas para el análisis de la implementación de las Canchas Sintéticas y La Waffleria Atenas. Entre los cuales se encuentran:

- Conocer los gustos y preferencias del mercado al que se dirige el proyecto.
- Analizar la factibilidad de implementar las canchas Atenas.
- Analizar la factibilidad de la producción y comercialización de waffles.
- Determinar el grado de aceptación de los posibles clientes tanto de las canchas como de los waffles.
- Establecer los costos, ingresos y gastos necesarios para la implementación del proyecto en general.

2.2. Preguntas de investigación

- ¿Quiénes estarían dispuestos a acudir Atenas?
- ¿Cuáles son los horarios de mayor demanda para acudir a Atenas?
- ¿Cuál es la frecuencia de consumo de los waffles para determinar la capacidad de producción?
- ¿Cuál es la disposición de pago de los futuros clientes?



2.3. Justificación del problema

El motivo por el cual se analizara la factibilidad del presente proyecto se debe al incremento de demanda para el alquiler de canchas sintéticas ya que en la actualidad el deporte se está convirtiendo en un estilo de vida para la población y está ocupando un lugar importante en el desarrollo de los pueblos.

El uso de estas canchas sintéticas muestran los grandes beneficios ya que no ofertan simplemente un deporte sino motivan la integración entre amigos y familiares, pero sobre todo la distracción diaria que representan luego de 8 horas diarias de stress en el trabajo de los clientes.

Como consecuencia la demanda de lugares donde se puedan realizar actividades deportivas aumenta diariamente y es por esto que ya no sólo se lo considera como una simple actividad de distracción, sino como una alternativa de negocio que se acopla a las nuevas necesidades del mercado.

Para cubrir esta demanda los negocios de canchas sintéticas están en aumento y buscan diferenciaciones pero no se enfocan en un segmento amplio como el de Atenas que involucre a personas de distintos géneros, edades y niveles socioeconómicos.

Por otra parte los productos bajos en calorías en el mercado se acoplan a las tendencias actuales según los gustos y preferencias de los clientes que se inclinan por una vida más sana. Se puede analizar que los últimos productos introducidos al mercado por empresas muy conocidas como Coca Cola, Pepsi Cola, Unilever, Kraft, Nestlé, etc. tienden a ser bajos en calorías.

En Ecuador consumir productos orgánicos y alimentos bajos en azúcar y sal son actualmente un par de las tendencias de los consumidores, de acuerdo al artículo de Ecuador Exporta, una publicación mensual de la Corporación de Promoción de



Exportaciones e Inversiones (Corpei). Esto, debido a que las personas se encuentran interesadas en cuidar su salud y en adquirir alimentos bajos en calorías.

Además brindar un producto reciente en el mercado ecuatoriano como son los waffles y más aun si son bajos en calorías permite a Atenas ser el pionero en ofertar un postre para una vida fitness en este mercado y abarcar las tendencias de los consumidores.

Por otra parte el mercado al cual la Waffleria Atenas apunta es muy atractivo ya que existe una población de 44.268 personas en el cantón la Troncal permitiendo así destinar recursos que introduzcan al mercado un waffle bajo en calorías.

2.4.Hipótesis

Se plantean 2 hipótesis que serán comprobadas a lo largo del trabajo de investigación.

Hipótesis 1:

H1: La gente prefiere la utilización de las canchas sintéticas para jugar futbol.

H0: La gente no prefiere la utilización de canchas sintéticas para jugar futbol.

Hipótesis 2:

H2: En el cantón la Troncal al menos el 60% de la población objetivo estaría dispuesta a consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares.

H0: En el cantón la Troncal a lo mucho el 60% de la población objetivo estaría dispuesta a consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares.



CAPITULO III

3. CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

3.1.Marco Legal

Atenas se registrará mediante la Superintendencia de Compañías, que establece en el Registro Oficial N° 196, “toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley.”⁷

Esta empresa unipersonal establece la figura del "gerente-propietario" y lo excluye de su responsabilidad por obligaciones personales las operaciones de la empresa, la que no obstante de ser de su propiedad, queda separada del resto de su patrimonio.

Está salvada de la denominada garantía o prenda común de los acreedores, como sucede dentro de la figura del patrimonio familiar. La empresa unipersonal de responsabilidad limitada es una persona jurídica distinta e independiente de la natural a quien pertenezca, por lo que los patrimonios de la una y de la otra son separados.

El carácter de unipersonal lo otorga el hecho de que sólo puede ser constituida por una persona, por lo que no se admiten socios ni accionistas, como en las compañías anónimas o de sociedad limitada. La idea es que personas naturales puedan ejercer el comercio, excepto actividades de tipo financiero y de mercado de valores.

⁷ Eco. Fabián Albuja, Superintendencia de compañías, Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada Registro Oficial No. 197 de 26 de enero de 2006.



El propietario puede dividir su patrimonio, de modo que se afecte solo una parte de éste al nuevo negocio, asegurándolo de todo riesgo que podrían ocasionar los demás negocios o actividades del individuo, pues ningún acreedor podrá cobrar su acreencia con la parte del patrimonio del gerente propietario, que está compuesta por la empresa.

Este hecho constituye la ventaja más grande de las empresas unipersonales, pues esta figura permite a quien interviene en este negocio no ver amenazado su proyecto por deudas extrañas. Ello lo establece claramente en términos generales el artículo 2 de la ley, cuando dice "que la persona que constituya una empresa de esta clase no será responsable por las obligaciones que la actividad genere, ni viceversa".

PROHIBICIÓN

Las compañías anónimas o de sociedad limitada no pueden transformarse en empresas unipersonales, a menos que antes de la expedición de la ley hubiese estado configurada con una persona.

No pueden dedicarse a actividades:

- a. Bancarias;
- b. De seguros;
- c. De capitalización y ahorro;
- d. De mutualismo;
- e. De cambio de moneda extranjera;
- f. De mandato e intermediación financiera;
- g. De emisión de tarjetas de crédito de circulación general;
- h. De emisión de cheques viajeros;
- i. De financiación o de compra de cartera;
- j. De arrendamiento mercantil;
- k. De fideicomiso mercantil;
- l. De afianzamiento o garantía de obligaciones ajenas;
- m. De captación de dineros de terceros; y,



n. De ninguna de las actividades a que se refieren las leyes de: Mercado de Valores; General de Instituciones del Sistema Financiero; de Seguros; y, ni las que requieran por ley de otras figuras societarias.

En caso de violación, el gerente -propietario será personal e ilimitadamente responsable de las obligaciones de la empresa y, además, sancionado con arreglo al Código Penal.

INEMBARGABLE

La empresa unipersonal no puede ser embargada, pero sí se puede hacer uso de las utilidades que ésta genere. Los acreedores personales del gerente pueden exigir que se liquide la empresa, para cobrar lo adeudado.

SOCIEDAD

Deberá siempre pertenecer a una persona y no podrá tenerse en copropiedad, salvo el caso de la sucesión por causa de muerte. Si hubiese la sociedad conyugal al constituirse la empresa, el propietario será, respecto de terceros, el único dueño, con excepción de su cónyuge.

GANANCIALES

Si el matrimonio se disolviera por cualquier razón durante la existencia de la empresa, su patrimonio deberá ser tomado en cuenta para el cálculo de los gananciales (ganancias obtenidas en el matrimonio). Pero si se forma antes de la unión, no forma parte de la sociedad conyugal.

DOMICILIO

Toda empresa unipersonal que se constituya y se inscriba en el Ecuador tendrá la nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal deberá estar ubicado en un cantón del territorio nacional.



OBJETO

Toda empresa unipersonal debe indicar en forma clara el objeto al que se va a dedicar y no podrá ejecutar ni celebrar otros actos.

PASOS PARA LA CONSTITUCION

APERTURA DE CUENTA

La persona interesada en crear una empresa unipersonal debe abrir una cuenta de Integración de Capital, en beneficio de una empresa unipersonal en formación.

ESCRITURA PÚBLICA

Luego de la apertura de la cuenta, el futuro gerente-propietario de la empresa deberá acudir ante un notario y hacer una escritura pública de constitución.

APROBACIÓN

La escritura pública se la presenta ante un juez de lo Civil solicitándole su constitución, para lo cual el funcionario debe hacer una publicación en un diario de un extracto de la empresa.

OPOSICIÓN

Cualquier persona que se sienta afectada con la constitución de la nueva empresa unipersonal tiene un plazo de 20 días para oponerse a su formación, ante el juez.



INSCRIPCIÓN

Con la autorización del juez civil el futuro gerente-propietario debe inscribirla en el Registro Mercantil. Para comenzar debe tener el Registro Único de Contribuyentes (RUC).



CAPITULO IV

4. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

4.1. Historia del Negocio

Atenas, es una idea que nació debido a la necesidad de crear espacios de integración familiar por el fuerte impacto que la migración está causando especialmente en la juventud por la ausencia de sus padres.

Atenas aprovechará del auge de canchas sintéticas dando un enfoque familiar del servicio de alquiler de canchas para jugar fútbol donde se incluya a niños, jóvenes y adultos con el objetivo primordial de alcanzar un desarrollo económico y social en conjunto que provenga del bien común.

La Waffleria se consolidó debido a la necesidad de crear productos que permitan a las personas cuidar de su salud y a su vez de disfrutar de un dulce, ya que se piensa que todos los dulces tienen altísimo contenido calórico.

Por otra parte es el resultado del análisis del consumidor ecuatoriano, y en general el mundial que se encuentra realizando compras reflexivas, basando su decisión final en un estudio más detallado del origen, los beneficios y lo saludable que puede ser un producto.

“En el año 2007, el mercado global de productos saludables y sustentables superó los \$200 mil millones y para el año 2015 la tendencia indica que este número se cuadruplicaría a unos \$800 mil millones”.⁸

⁸ Raúl Chávez, Diario Hoy, Mercado Ecuatoriano evoluciona junto a la economía mundial, 2009.



4.2.Misión, Visión Y Objetivos de la Empresa

Misión

“Ser una empresa dedicada al servicio de canchas sintéticas para futbol y proveer alimentos bajos en calorías orientada a satisfacer las necesidades de adultos, jóvenes y niños del Cantón la Troncal”

Visión

“Ser una empresa reconocida en el Cantón La Troncal en ofrecer esparcimiento deportivo y alimentos bajos en calorías a nuestros clientes”

Objetivos

Objetivo General

- Posicionar Atenas como la mejor opción dentro de los lugares de esparcimiento deportivo y consumo de postres bajos en calorías con precios competitivos y a su vez cubrir las expectativas del cliente en cuanto al servicio y producto en general al cabo del primer año de funcionamiento.

Objetivos Específicos

- Proveer un servicio adecuado a través de la capacitación e identificación del recurso humano al fin de su primer año de funcionamiento.
- Lograr que al final del segundo año los clientes visiten Atenas al menos 1 vez al mes.
- Recapitalizar los recursos de Atenas para continuas mejoras e incremento de productos adaptando la demanda de los clientes al cabo del primer año.



4.3. Estructura de la Industria en General y del Negocio en Particular

La industria de entretenimiento deportivo en la Troncal, está basada en balnearios turísticos, donde lamentablemente prima el expendio de bebidas alcohólicas, y se orientan al segmento juvenil.

Por otra parte existen canchas deportivas improvisadas en terrenos abandonados, las mismas que no tienen uso permanente y se orientan a la población adulta masculina.

Es esta estructura tan diferenciada de la industria, que motiva Atenas a integrar tanto jóvenes y población adulta masculina, para que disfruten también con las mujeres adultas y niños en un solo lugar que les ofrece canchas modernas, juegos para niños, y en general un ambiente acogedor.

La industria de alimentos bajos en calorías logra mayor acogida entre los consumidores, en gran parte de la tercera edad o jóvenes que quieren tener una figura esbelta, especialmente mujeres ya que poco a poco son la población es más consciente de la relación entre salud y nutrición.

Esta nueva demanda del mercado se debe al incremento de las enfermedades relacionadas, tales como la diabetes, problemas de corazón, presión arterial alta y algunos tipos de cáncer.

Los alimentos y bebidas de la industria a nivel mundial tienen cada vez tienen una producción más regulada y que se orienta a una fabricación con menor contenido de grasas saturadas, menos sal y bajas en calorías. El mercado tiene una tendencia hacia una demanda de productos e ingredientes más naturales y un rechazo a todo lo que suene a aditivos químicos, preservantes y colorantes.



“En el Ecuador el 30% de guayaquileños busca reducir enfermedades como hipertensión, infartos u obesidad, producidos por los altos niveles de colesterol o triglicéridos con la ingesta de productos bajos en calorías. Esta tendencia no ha pasado inadvertida para la industria alimenticia. Cada mes, al menos una empresa solicita autorización para etiquetar sus productos como light. ”⁹

En el cantón la Troncal los productos bajos en calorías se los encuentra únicamente en tiendas y supermercados ya que son previamente procesados como snacks o bebidas dietéticas. Pero no existe una alternativa como la de la Waffleria Atenas para preparar waffles y menos un postre bajo en calorías y que se lo prepare en el momento de pedido.

4.4.Descripción del Servicio

CANCHAS SINTETICAS

En cuanto al alquiler de canchas sintéticas, Atenas cuenta con dos canchas sintéticas de 35 metros de largo por 20 metros de ancho. Cada cancha se ofertará a 14 personas divididas en 2 equipos de 7 personas.

Como servicios adicionales para los clientes que utilicen el servicio de alquiler de cancha, se encuentra el alquiler de casilleros y duchas para que puedan tener un mejor servicio.

Para poder fomentar la integración familiar, Atenas incluirá dentro de su estructura juegos para niños, para que de esta forma los niños también sean parte del esparcimiento con sus padres.

⁹ Encuestadora Pulso, tendencias de consumo Abril 2009.



Detalle del proceso

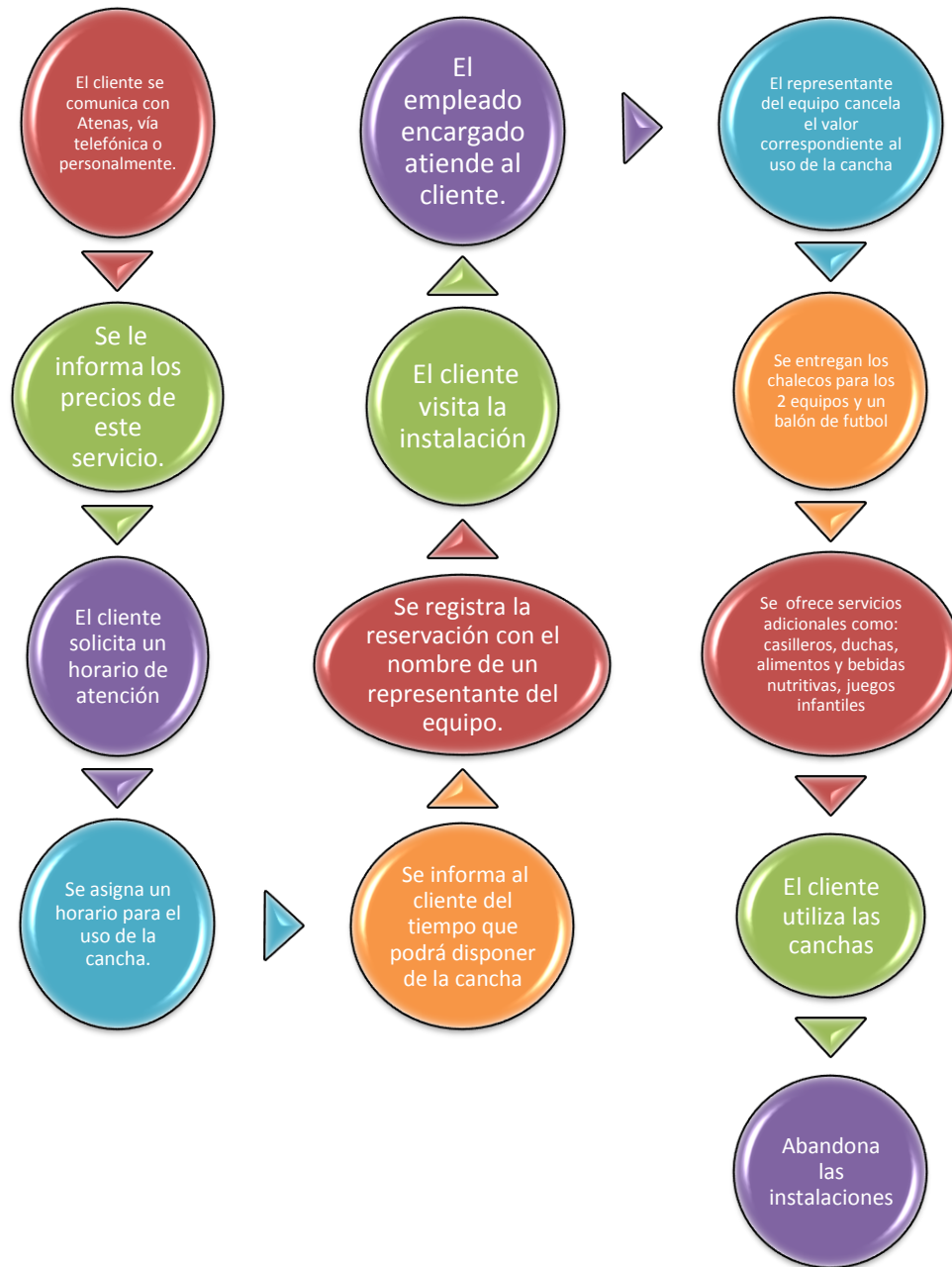


Gráfico 8: Detalle del proceso alquiler de canchas sintéticas.

Elaborado por: autora



WAFFLES BAJOS EN CALORIAS

Un gofre (del francés *Gaufre*), llamado también *waffle* o *wafle* (del neerlandés *Wafel*), es una especie de torta con masa crujiente parecida a una galleta tipo oblea de origen belga que se cocina entre dos planchas calientes. El gofre tiene apariencia de rejilla, que es resultado del molde de la gofrera (placa con molde especial elaborada de hierro fundido). En su superficie se le coloca toppings a gusto del cliente, como salsas calientes en otros casos dulces como dulce de leche, chocolate, frutilla, crema, helado, frutas, crema chantilly, jamón, queso, etc.

Existen básicamente dos tipos de waffles:

- **Los waffles "clásicos" (redondos o cuadrados):** Son los waffles que generalmente se acompañan con miel y que no tienen muchas variantes en sus ingredientes.

- **Waffle "belga"(redondos o cuadrados):** Son los waffles difundidos con gran éxito en Estados Unidos y Europa. Son mucho más gruesos, con cavidades más profundas. Se mantienen mucho más crocantes que los waffles comunes, aún con toppings que normalmente humedecen los waffles como los baños de chocolate caliente, ensaladas de frutas, helados, etc.

En adición la palabra baja en calorías es conocida como *light*, porque el producto ha sido desgrasado o porque se le ha reducido o quitado una cantidad de azúcares. Es decir que han sufrido una reducción o sustitución de algunos de los componentes de los productos tradicionales para conseguir que tengan un menor aporte calórico. “Un producto *light* debe tener un valor energético de un 30% inferior al del alimento de referencia.”¹⁰

¹⁰ Makarena Ruiz, Departamento de Nutrición y Dietética de la Universidad Andrés Bello, Estudio de los alimentos.



La Waffleria Atenas se especializa en producir 4 diferentes tipos de waffles bajos en calorías a través de ingredientes especiales que se detallan posteriormente y que permiten llegar a los distintos segmentos a los cuales Atenas se enfoca.

El proceso necesita una mezcla general para la masa de waffles que sirve como base para la preparación de los productos a ofrecer. La misma se detalla a continuación.

MEZCLA GENERAL PARA MASA DE WAFFLES

Ingredientes para 8 waffles

500 gr. de harina integral
½ (3gr.) cucharadita de sal
3 (15 gr.) cucharaditas de polvo de hornear
2 (14 gr.) cucharaditas de azúcar light
¾ ltrs (180 ml) de leche light
2 (120 gr.) huevos
1/3 (50 gr.) taza de margarina fundida

Preparación

1. Mezclar la harina con la sal, el polvo de hornear y el azúcar.
2. Agregar la leche y las dos yemas de los huevos, mientras se continúa mezclando.
3. Derretir la margarina y añadir a la mezcla anterior.
4. Batir las claras y agregarlas suavemente.
5. Mezclar todo hasta que se consiga una pasta lisa y liviana.
6. Colocar la mezcla en la wafflera, de dos a cinco minutos de cada lado, sin abrir durante la cocción.



TIPOS DE WAFFLES A OFERTAR:

1. **Waffy:** Para la preparación de este waffle se utiliza la mezcla general de la masa y se agrega un palo de madera durante la cocción del mismo. Posteriormente se lo remoja en chocolate derretido. Se espera unos segundos hasta que se seque y se entrega al cliente a manera de helado.

Este producto marca la diferencia, ya que es una nueva manera de servir los waffles en el Ecuador.



Imagen 2: Waffy

Elaborado por: Autora.

2. **Wabanano:** Este waffle utiliza la mezcla general de la masa para waffles y se adiciona medio plátano en rodajas y una bola de helado. Finalmente se lo sirve en un plato.



Imagen 3: Wabanano 1.

Elaborado por: Autora.



Imagen 4: Wabanano 2.

Elaborado por: Autor

- 3. Wafrutilla:** Se lo prepara con la mezcla general de la masa para waffles y se adicionan 3 frutillas picadas en rodajas y una bola de helado. Posteriormente se lo sirve en un plato.



Imagen 5: Wafrutilla 1.

Elaborado por: Autora.



Imagen 6: Wafrutilla 2.

Elaborado por: Autora.

- 4. Watenas:** Es el producto especial de la Waffleria Atenas, en el cual se utiliza a su vez la mezcla general de la masa y se adiciona medio plátano en rodajas, 3 frutillas picadas y una bola de helado. Finalmente se lo sirve en un plato.



Imagen 7:Watenas 1.

Elaborado por: Autora.



Imagen 8: Watenas 2.

Elaborado por: Autora.

4.5. Análisis FODA

FORTALEZAS

- Brindar un servicio y producto nuevo en el mercado y de primera calidad.
- Contar con un ambiente moderno en cuanto a la decoración general de las instalaciones Atenas.
- Ofertar infraestructura moderna con marcadores electrónicos e instalaciones de duchas y casilleros para seguridad de los clientes.
- Iluminación para el alquiler de las canchas durante la noche.
- Ofertar alimentos saludables y a su vez el servicio de alquiler de canchas sintéticas en un solo lugar.
- Atención personalizada para los clientes con personal muy bien capacitado.
- Enganche de clientes a través de la atención de las canchas sintéticas durante la noche.
- Integración de servicios para las familias a través de instalaciones con juegos infantiles.
- Precios competitivos y asequibles para los clientes.



- Horarios a disposición los 365 días del año.
- Recapitalización de recursos para ofertar nuevos productos posteriormente.

OPORTUNIDADES

- Aprovechar del auge de demanda de canchas sintéticas y productos bajos en calorías en el mercado.
- Tener el apoyo del actual alcalde electo para promover Atenas en general.
- Facilidad para encontrar proveedores ya que son ingredientes de consumo masivo.
- Encontrar proveedores que ofrecen cada vez mejores servicios ya que el césped sintético es un nuevo producto.
- Bajos costos de publicidad en radio y vallas publicitarias por la actual demanda en el Cantón.

DEBILIDADES

- Falta de conocimiento de los administradores en esta industria.
- Ofertar un producto que la mayor parte del mercado no lo conoce, debido a que es nuevo.

AMENAZAS

- Políticas gubernamentales cambiantes.
- Creación de nuevos productos bajos en calorías que podrían sustituir la necesidad de un postre saludable preparado al momento de su pedido.
- Posibles clientes renuentes al cambio por creencias de distorsión del sabor.
- Falta de acogida del producto en el mercado.
- Nuevas franquicias reconocidas internacionalmente que oferten productos similares.



4.6.Cinco Fuerzas Porter

AMENZA DE NUEVAS ENTRADAS (MEDIO)

En la actualidad, la industria de alquiler de canchas sintéticas se encuentra en crecimiento debido a que la población está optando por preocuparse más de su salud y la utilización de canchas sintéticas está de moda. Pero la inversión para que entren nuevos competidores es muy alta. En cuanto al acceso a la materia prima, lo principal es la adquisición por primera vez del césped y posteriormente solo es necesario el mantenimiento del mismo por lo cual no tienen mucho poder los proveedores en esta industria. Las políticas gubernamentales exigen que se cobre el IVA del 12% a los precios establecidos.

La industria de waffles se encuentra en crecimiento, principalmente con waffles congelados que se adquieren en supermercados a bajos costos pero los mismos no son bajos en calorías. Por otra parte existe la cadena colombiana Crepes & Waffles reconocida en países latinos principalmente y se encuentra ampliando su mercado, resultando así una posible amenaza largo plazo principalmente por sus 29 años de experiencia.

En cuanto a la inversión específicamente en el Cantón la Troncal resulta baja ya que se necesitan primordialmente waffleras y el flujo de efectivo es diario con lo cual se pueden apalancar nuevos entrantes para crecer con el paso del tiempo.

En cuanto al acceso a la materia prima se la pueda encontrar fácilmente en los principales locales de distribución de alimentos ya que los ingredientes bajos en calorías con los cuales se prepara el waffle cada vez son más competitivos por la mayor demanda en el mercado.



PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES (BAJO)

Los proveedores de césped sintético, a nivel nacional e internacional quienes se encuentran luchando por ganar mercado y ofrecen garantías hasta de 8 años, formas de financiación más extensas, mantenimiento periódico de las canchas, precios cada vez más bajos y diferentes tipos de calidad de césped por conseguir clientes de varios segmentos.

Los costos de cambiar de proveedor en esta industria se basan principalmente en los servicios adicionales que en un futuro a largo plazo ofrezcan, como regalo de arcos o mallas para las canchas. Porque la distancia de los proveedores no es un impedimento ya que los costos de traslado para la instalación lo cubren totalmente todos los proveedores.

En cuanto a la Waffleria existen varios suplidores de ingredientes para preparar waffles bajos en calorías pero debido a que los mismos son tan variados no se corre la amenaza de una integración hacia atrás.

Las formas de pago no necesitan de mucha financiación ya que la liquidez del negocio es inmediata, pero en caso de que se requiera se la solicita fácilmente ya que existen varios proveedores que compiten entre sí por conseguir clientes de varios segmentos.

Los costos de cambiar de proveedor en esta industria se basan principalmente en los servicios adicionales que en un futuro ofrezcan como entrega a domicilio, rápida solución de quejas, eficiencia y eficacia en el despacho de productos, etc.



AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS (MEDIO)

Debido a que Atenas es un lugar privado y que promete dar estatus a sus clientes, sus sustitutos son las canchas del municipio las cuales son gratuitas y representan una amenaza ligera porque son un segmento diferente al que Atenas se enfoca.

En adición el valor agregado de las canchas, como lo es el servicio de bar con alimentos nutritivos permite disminuir más el riesgo de servicios sustitutos ya que en el mercado de la Troncal aún no existe un servicio igual que permita a los clientes encontrar un lugar donde realizar deporte y alimentación nutritiva.

En este aspecto la Waffleria encuentra los productos sustitutos a disposición del público ya que un dulce bajo en calorías es satisfecho a través de frutas variadas, lo cual resulta una real amenaza para la Waffleria.

Debido a que el proyecto se lo realizara en un lugar privado y que promete dar estatus a sus clientes, sus sustitutos son productos principalmente preparados en casa con ingredientes alternos a los de la Waffleria.

En adición el valor agregado se basa en la facilidad de encontrar un postre bajo en calorías en el mismo lugar donde los clientes realizan deporte, marcando así una diferencia ante la competencia ya que en el mercado de la Troncal aún no existe un establecimiento igual.

PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES (BAJA)

Los clientes de este proyecto son personas que están dispuestos a cuidar su cuerpo mientras pueden compartir con sus familias y amigos, y como la principal motivación para un cliente son sus sentimientos y bienestar personal el nivel de regateo por los precios disminuye. A su vez que en La Troncal no existe una competencia directa con lo cual los futuros clientes solo tienen esta opción.



Por otra parte se tiene la capacidad de ofertar el servicio a un segmento más amplio de la población de la Troncal, con lo cual el volumen de clientes aumenta. Esto se debe a que Atenas no se enfoca únicamente al género masculino, sino a las familias.

GRADO DE RIVALIDAD ENTRE COMPETENCIA EXISTENTE (BAJO)

La rivalidad existente en esta industria es mínima debido a su ubicación y a que se oferta un gran valor agregado el cual marca un nuevo estilo de vida para nuestros clientes.

Y en adición que los competidores existentes que ofertan entretenimiento familiar son los balnearios de la zona, pero no tienen la capacidad para ofertar un servicio similar e implementar canchas sintéticas por el espacio en el cual están ubicados. Y a su vez no brindan un personalizado como el que se ofrecerá a través de la reserva para las canchas, seguridad en el parqueadero y lo principal fomentar la unión familiar.



CAPITULO V

5. EQUIPO GERENCIAL

5.1.Estructura Organizacional



Grafico 9: Estructura Organizacional.

Elaborado por: Autora

5.2.Funciones

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR

- Administrar, Planificar y Coordinar las actividades diarias.
- Cobrar y facturar todos los servicios y productos elaborados.
- Atender a los clientes con cordialidad y resolver problemas en caso de existirlos.
- Registrar los productos con de acuerdo a su demanda.
- Motivar y apoyar las acciones del equipo de trabajo.
- Monitorear el desempeño del personal.
- Elaborar campañas publicitarias



- Administrar pagos de los servicios básicos
- Contratar personal de acuerdo a los requerimientos de la empresa
- Cobrar a clientes
- Llevar la contabilidad del negocio.
- Elaborar estado de resultados.
- Elaborar flujo de caja.
- Elaborar nómina de sueldos a empleados
- Elaborar roles de pagos de los empleados.
- Cálculo y pago de aportaciones IEES
- Archivo de recibos de pago.
- Manejar las relaciones con los Proveedores, Administrar las compras y pagos a los mismos
- Elaborar reportes de impuestos y pagos al Servicio de Rentas Internas al SRI.
- Gestionar ventas y relaciones publicas
- Monitorear los niveles de satisfacción del cliente.
- Supervisar que se cumplan los requerimientos del código de trabajo.

PERFIL DEL ADMINISTRADOR

- Ingeniero Comercial.
- Experiencia en el manejo de Recursos Humanos y Financieros.
- Conocimientos de Contabilidad.
- Experiencia en negocios deportivos.
- Conocimientos básicos de preparación de waffles.

FUNCIONES DEL EMPLEADO DE SERVICIOS VARIOS

- Recibir los clientes, cuando el administrador no se encuentre.
- Administrar el uso de los casilleros.
- Entregar los balones y chalecos.



- Limpiar el área infantil.
- Mantener en buen estado las instalaciones.
- Registrar las reservaciones del uso de las canchas personalmente o vía telefónica en caso de que no se encuentre el administrador.
- Responsabilizarse sobre inventarios de implementos.

PERFIL DEL EMPLEADO DE SERVICIOS VARIOS

- Bachiller.
- Conocimientos de limpieza.
- Buena Presencia.
- Paciencia para atender a clientes y niños.

FUNCIONES DEL EMPLEADO DE LA WAFFLERIA

- Tomar la nota de pedido y elaborar el producto.
- Recibir los clientes, cuando el administrador no se encuentre.
- Administrar adecuadamente los ingredientes para la preparación de los waffles.
- Servir el pedido hasta las mesas sin demora.
- Mantener limpias las mesas y área de preparación de alimentos.
- Mantener en buen estado las instalaciones de Atenas.
- Responsabilizarse sobre inventarios de implementos.
- Utilizar el uniforme e identificación bien presentada durante sus horas de labores.

PERFIL DEL EMPLEADO DE LA WAFFLERIA

- Bachiller.
- Conocimientos de limpieza.
- Buena Presencia.
- Conocimientos básicos de preparación de waffles.
- Paciencia para atender a clientes y niños.



5.3.Experiencia Previa de los Miembros del Equipo Gerencial

El equipo gerencial de Atenas está compuesto por una sola persona la cual no tiene experiencia laboral debido a que tiene 20 años y se ha dedicado a sus estudios de Ingeniería Comercial.

Durante ese tiempo ha adquirido conocimientos en administración de recursos humanos, realizar investigaciones de mercado, integrar los recursos financieros adecuados para el proyecto, costeo de servicios. En general conoce como realizar un plan de negocios que se adapte a las necesidades del mercado actual al que se quiere incursionar.

5.4.Cultura Empresarial

El aspecto fundamental en la cultura empresarial de Atenas es tener como prioridad las necesidades, exigencias e intereses de nuestros consumidores con eficiencia y eficacia. A través del adecuado trato al cliente, respeto entre clientes internos y externos, y principalmente la adecuada imagen al momento de vestir y presentación personal.

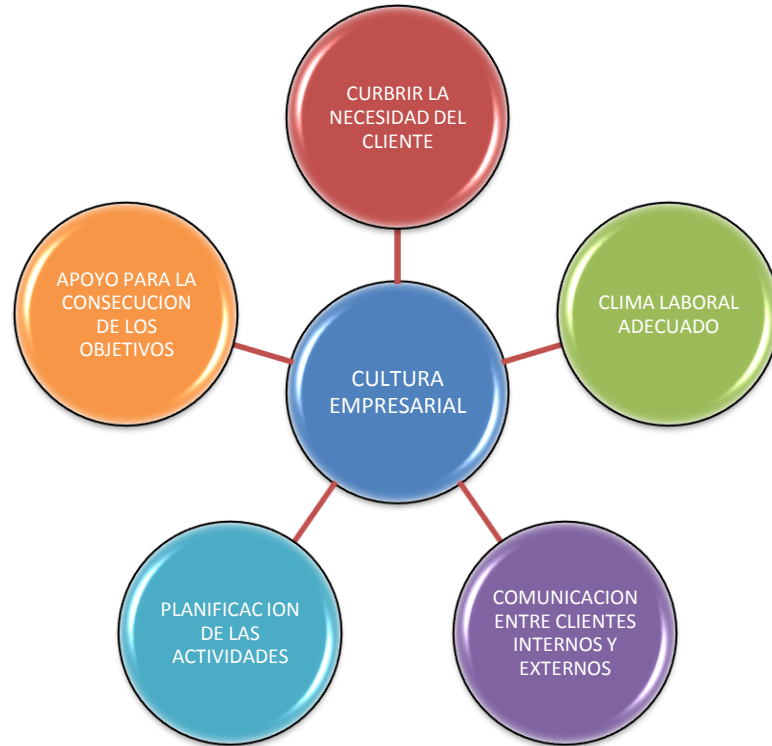


Grafico 10: Cultura Empresarial.

Elaborado por: Autora



VALORES DE LA EMPRESA



Grafico 11: Valores de Atenas.

Elaborado por: Autora

- La Honradez de Atenas contribuirá a un clima laboral de confianza, donde la puntualidad es señal de respeto.
- Se satisfará las necesidades de los clientes con excelencia mediante la planificación, orden y presentación de una imagen adecuada.
- El espíritu de superación permitirá trabajar en equipo demostrando la Pasión por la empresa.



CAPITULO VI

6. ANÁLISIS DEL MERCADO

6.1. Estudio Específico del Mercado

- *CANCHAS SINTETICAS*

Atenas busca identificar las principales necesidades de sus consumidores mediante una investigación de campo efectuada a los posibles clientes de la misma.

Para la realización de la investigación de mercado se han planteado los siguientes objetivos con el fin de determinar las preguntas necesarias para los encuestados:

1. Establecer el nivel de preferencias que tiene la población por usar canchas sintéticas antes que las normales.
2. Investigar la aceptación por una ubicación estratégica de Atenas debido a la necesidad de terreno.
3. Conocer los días y horas de mayor preferencia por realizar deporte.
4. Determinar la frecuencia de visita mensual que tendrá Atenas.
5. Establecer la disposición a pagar de los clientes por acceder a este servicio diferenciado y de calidad.
6. Conocer el nivel de aceptación del concepto de un deporte familiar donde integren a sus hijos y esposas.



- **WAFLERIA**

En cuanto a la investigación de mercado para los waffles bajos en calorías se han planteado los siguientes objetivos con el fin de determinar las preguntas necesarias para los entrevistados:

1. Establecer si los posibles clientes han consumido waffles en general.
2. Investigar la aceptación por consumir un waffle bajo en calorías.
3. Definir las frutas de mayor demanda para acompañar los waffles.
4. Conocer los tipos de salsa más demandadas al momento de consumir un waffle.
5. Establecer la disposición a pagar de los clientes por consumir este producto diferenciado y de calidad.
6. Conocer los días y horas de mayor preferencia para consumir un waffle.
7. Determinar la frecuencia de consumo semanal que tendrá Atenas.
8. Definir si los clientes consumirían un waffle bajo en calorías a un precio referencial.
9. Conocer las características del segmento que tenga mayor tendencia por consumir un waffle bajo en calorías.



6.2. Identificación del Mercado Potencial y Empresarial

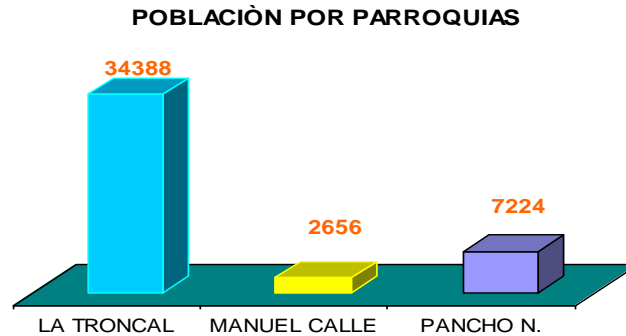


Grafico 12: Población por Parroquias.

Elaborado por: Autora.

El mercado potencial de Atenas, se encuentra en todo el Cantón la Troncal. Distribuidos en la parroquia La Troncal con 34.388 habitantes; la parroquia Manuel Calle con 2656 habitantes, y finalmente la parroquia Pancho Negro con 7224 habitantes del total del Cantón de 44.268 personas.

6.3. Descripción de las regiones, segmentos o nichos

Se ha tomado como referencia el total de la población de La Troncal según los datos del censo del 2001, en la cual indica que el total de habitantes es del Cantón La Troncal es de 44.268, dentro de los cuales 27.847 habitantes se encuentran en el área urbana, y 16.421 en el área rural. Por lo cual Atenas se enfocará en el total del área urbana.

De este total de población de área urbana 16.708 corresponde a la parroquia La Troncal, sitio donde se ubicara Atenas y 11.139 a las parroquias Manuel J. Calle y Pancho Negro.



6.4. Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores

Atenas apunta a un mercado objetivo de las familias que habitan en el área urbana de las 3 parroquias especialmente de la Troncal, ya que éste será el sitio escogido para la construcción de Atenas debido a su mayor concentración de población urbana.

En adición, éste será el principal nicho de mercado ya que se ofrecen servicios con el mínimo gasto de \$3 dólares por persona, en el caso de canchas sintéticas y postres desde \$1,50 lo cual resulta un precio accesible.

6.5. Investigación de mercado, encuestas y resultados

Para determinar los principales gustos y preferencias de los clientes potenciales, se elaboró una encuesta orientada al target de Atenas en general.

De esta manera el número de entrevistas a ejecutar se realizó la siguiente fórmula que corresponde a población finita debido a que el segmento objetivo no sobrepasa los 100.000 habitantes.

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq}{B^2}$$

Siendo:

n= Tamaño de la muestra.

z = 2,58 para el 99% del nivel de confianza.

p = Probabilidad de que el evento ocurra.

q = Probabilidad de que el evento no ocurra.

B= Margen de error



Reemplazando la fórmula obtenemos lo siguiente:

$$n = \frac{2.58^2 (0.5)(0.5)}{0.09^2} = 205$$

Mediante la fórmula se procedió a realizar una investigación cuantitativa, utilizando un muestreo no probabilístico por juicio en el cual se escogía a las personas en el centro del Cantón La Troncal, que fluctuaban entre 15 a 45 años de edad.

El cuestionario fue aplicado mediante entrevistas personales y de forma auto aplicada.

Se tuvo en cuenta el cumplimiento de los objetivos previamente planteados y después de haber realizado la investigación de campo, se encontraron los siguientes resultados divididos en canchas sintéticas y waffles bajos en calorías.



- **CANCHAS SINTETICAS**

Los encuestados fueron:

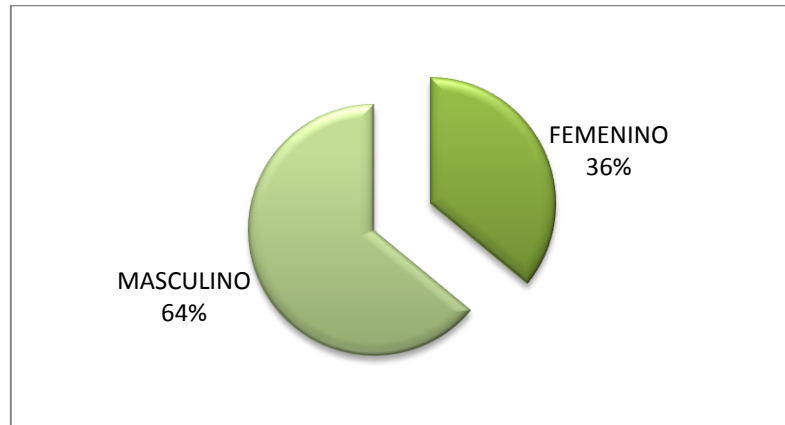


Grafico 13: Género Encuestados canchas sintéticas

Elaborado por: Autora

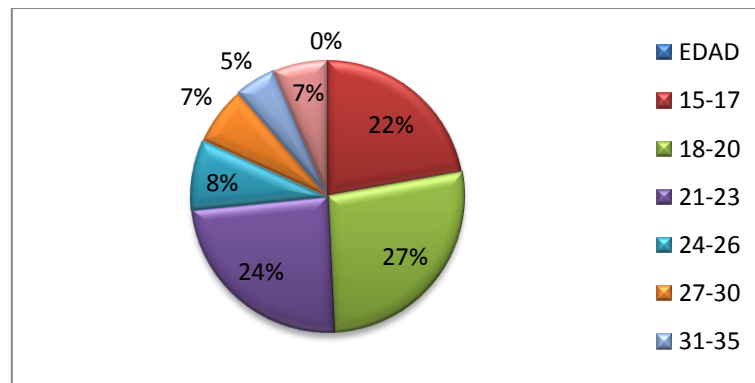


Grafico 14: edad de encuestados canchas sintéticas.

Elaborado por: Autora



Le gustaría realizar deporte en un lugar que cuente con:

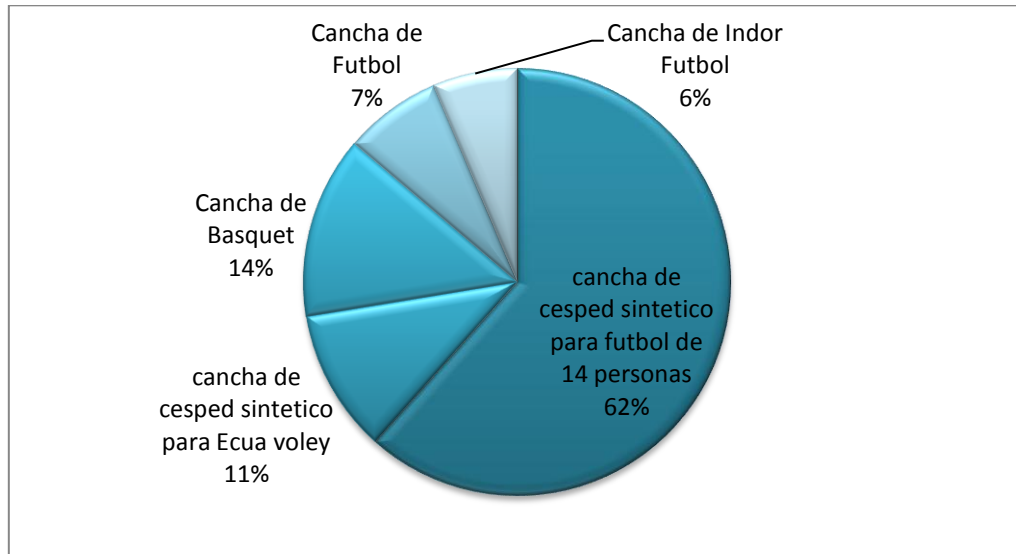


Grafico 15: Preferencia de deporte.

Elaborado por: Autora

¿En qué lugar preferiría que estén ubicadas las canchas?

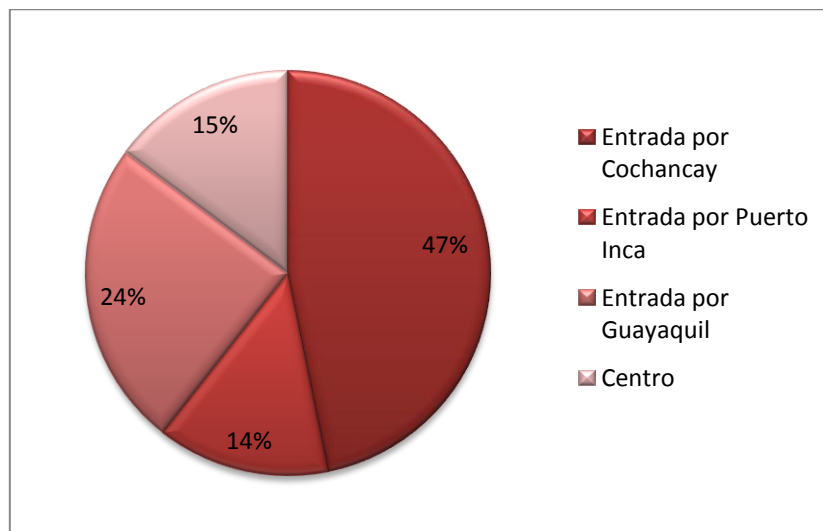


Grafico 16: Preferencia de ubicación de las canchas sintéticas.

Elaborado por: Autora



¿Qué horario prefiere para jugar fútbol?

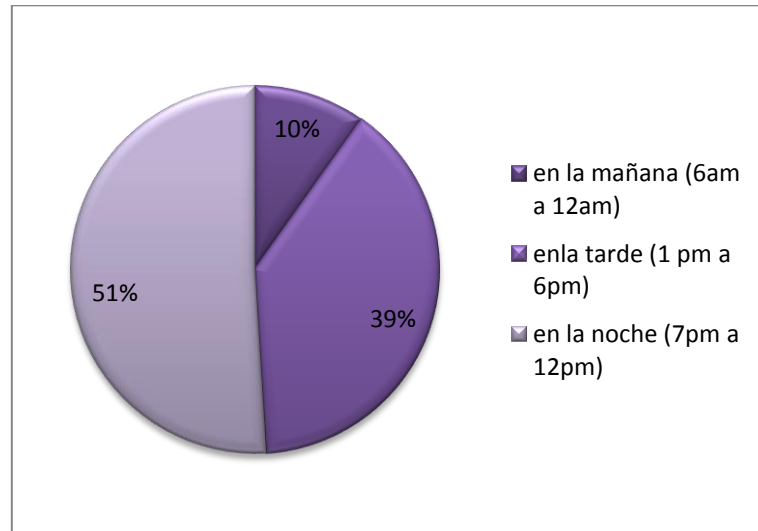


Grafico 17: Preferencia de horario para visitar las canchas sintéticas.

Elaborado por: Autora

¿Qué días prefiere usted jugar fútbol?



Grafico 18: Preferencia de días para jugar futbol.

Elaborado por: Autora



¿Cuántas veces a la semana asistiría al Polideportivo?

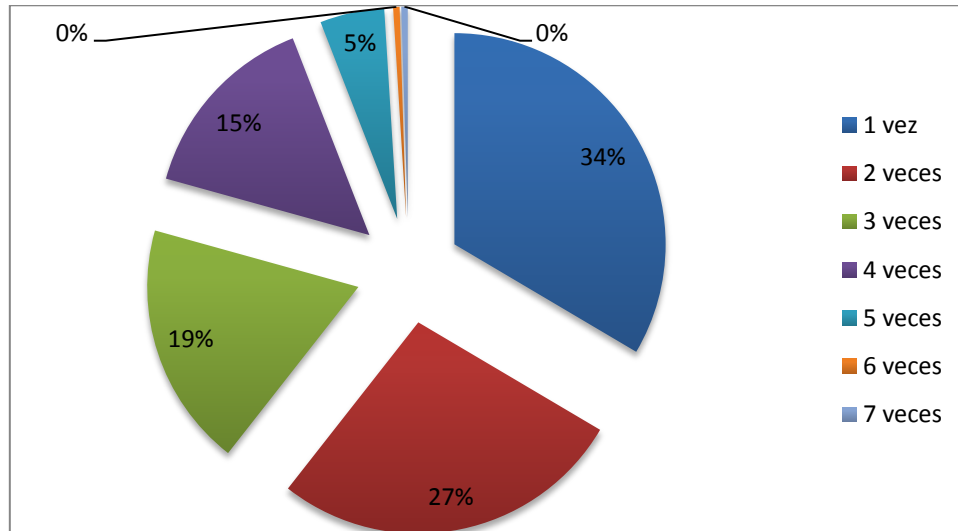


Grafico 19: Frecuencia de visita.

Elaborado por: Autora

¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por utilizar 1 hora las canchas de césped sintético, por persona?

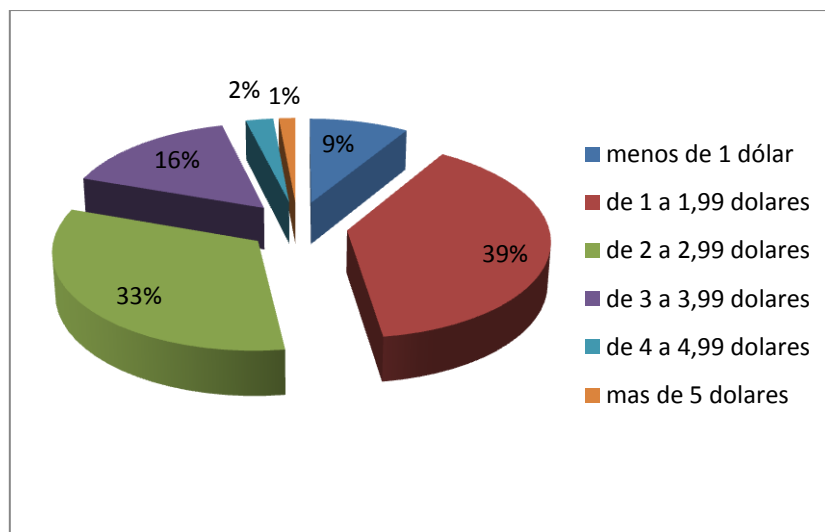


Grafico 20: Disposición de pago por hora de utilización de las canchas.

Elaborado por: Autora



¿Le gustaría que existan juegos infantiles para que pueda asistir con su esposa (o) e hijos, novia(o) y hermanos pequeños?

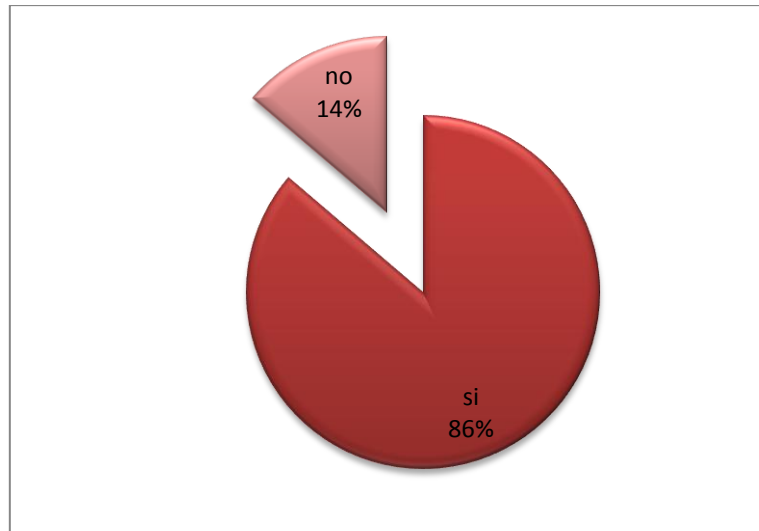


Grafico 21: Existencia de juegos infantiles

Elaborado por: Autora

¿Qué tipo de juegos preferiría para los niños?

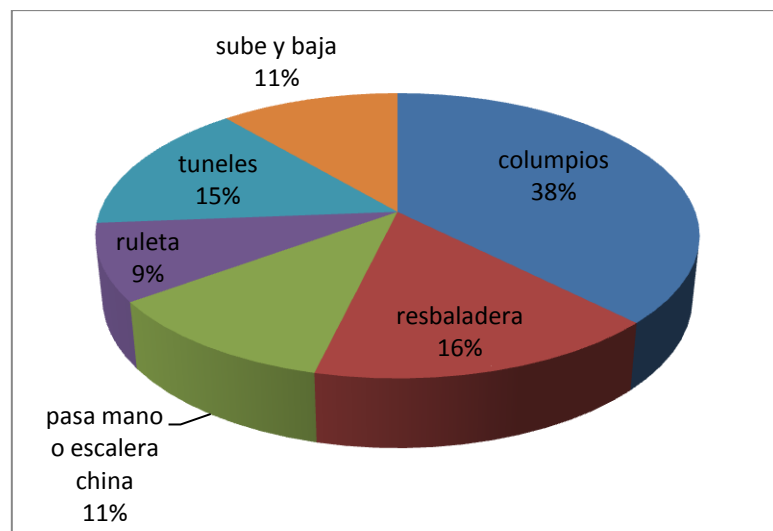


Grafico 22: Tipos de juegos de mayor demanda

Elaborado por: Autora



ANALISIS DEL ESTUDIO DE MERCADO DE CANCHAS SINTETICAS

Mediante el análisis del mercado a través de las encuestas, se observa que las mismas se aplicaron en su mayoría a la población masculina que se encuentran en un rango de 15 a 26 años representando el 82% del total de encuestados, los mismos que se encuentran dentro del segmento meta.

La aceptación por las canchas sintéticas para fútbol de 14 personas obtuvo un alto porcentaje de 62% con lo cual confirma la acogida que tendrá Atenas en el mercado, ya que la población de la Troncal se encuentra interesada en hacer uso de este tipo de servicio. El uso de canchas sintéticas para ecua vóley, no tiene mucha acogida, esto se basa en que la población aun no ha podido probar este servicio y muchos desconocen del mismo. Por lo cual Atenas debe hacer una fuerte campaña publicitaria para el uso del mismo en un futuro.

En cuanto a la ubicación el 47% de los encuestados prefieren que Atenas se ubique en la entrada por Cochancay, debido a que la Troncal tiende a crecer mucho más para la zona Norte ya que hacia este sector se ubican los balnearios y la pista de motocross. La factibilidad de la ubicación del Polideportivo hacia este sector no tiene alto riesgo ya que existen muchos terrenos vacíos a buenos precios.

El 51% de encuestados prefiere realizar deporte en las noches en el horario de 19h00 a 24h00, para lo cual Atenas debe preparar adecuadamente el calendario y tener los recursos humanos apropiados para atender las horas de mayor demanda. Posteriormente el horario de la tarde es el que tendrá gran acogida con un 39% de aceptación durante las 13h00 a 18h00, para los cuales también se debe considerar una planificación adecuada que cubra las necesidades de los clientes. Mientras que en las horas de la mañana Atenas debe realizar campeonatos, o promociones especiales para que sus canchas estén utilizadas y sus clientes puedan disfrutar de este servicio en los horarios de menor demanda.

En cuanto a los días de mayor demanda se puede observar que no existe mucha preferencia en un día especial, sino que los días de más acogida son desde el jueves hasta el domingo, pero los otros días de la semana tienen acogida también en los horarios de la tarde y noche.



La frecuencia de visita semanal muestra un 34% de personas que están dispuestas a acudir a realizar deporte al menos una vez a la semana, y posteriormente un 27% de encuestados que visiten al menos 2 veces a la semana. Demostrando así que la expectativa de la gente por acceder a este servicio se encuentra en aumento.

El precio que el 39% la población está dispuesta a pagar por utilizar una hora las canchas sintéticas esta en el rango de \$1 dólar a \$1,99 dólares, lo cual permite que Atenas recupere su inversión y obtenga rentabilidad con un precio estándar de \$2 dólares y realice ofertas especiales que estén en el punto de equilibrio adecuado dentro de este mismo rango.

El principal objetivo de Atenas al proyectar este polideportivo como un espacio de entretenimiento familiar, si tendrá resultado ya que un 86% de encuestados si está de acuerdo en acudir a este establecimiento si el mismo cuenta con espacios para juegos infantiles, en especial los columpios.

Se ha podido definir las principales necesidades de la población, para de esta manera cubrir las mismas y a su vez buscar obtener la rentabilidad adecuada para el negocio.



- **WAFFLERIA**

Los encuestados fueron:

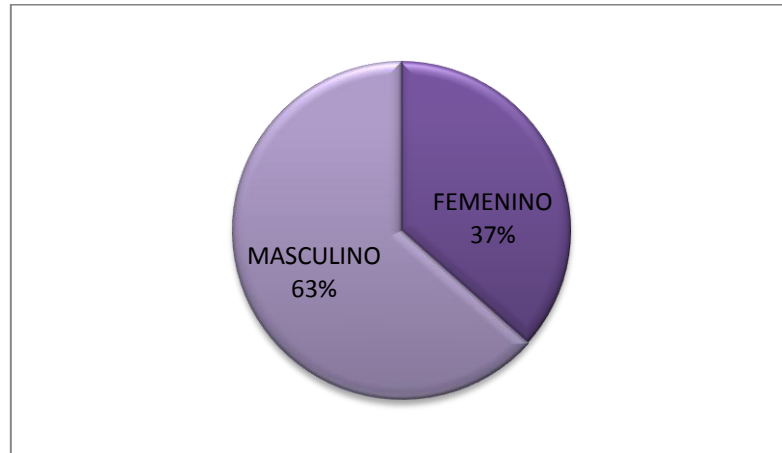


Grafico 23: Género de Encuestados Waffleria

Elaborado por: Autora.

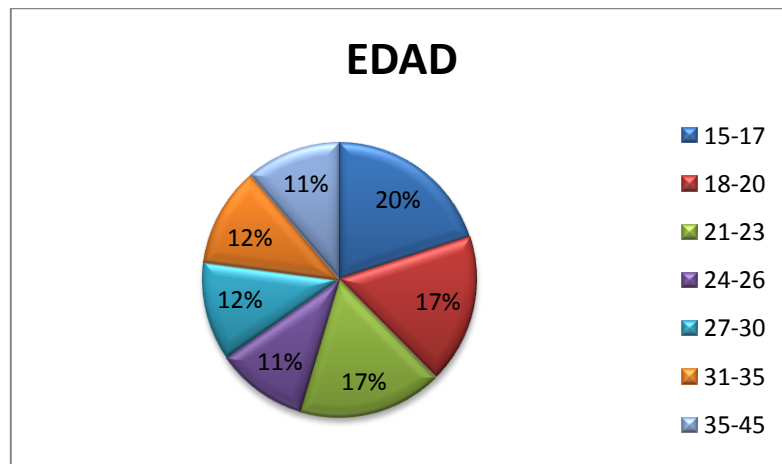


Grafico 24: Edad de Encuestados Waffleria

Elaborado por: Autora



¿Alguna vez ha degustado waffles?

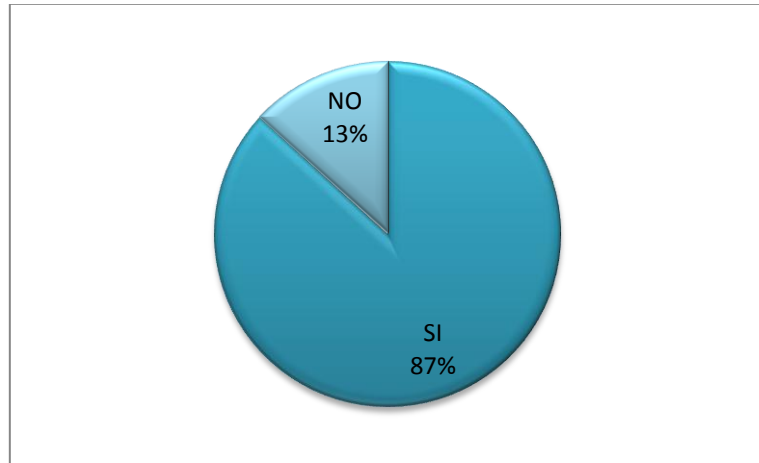


Grafico 25: Porcentaje de Encuestados que han degustado waffles.

Elaborado por: Autora

¿Le gustaría consumir waffles bajos en calorías?

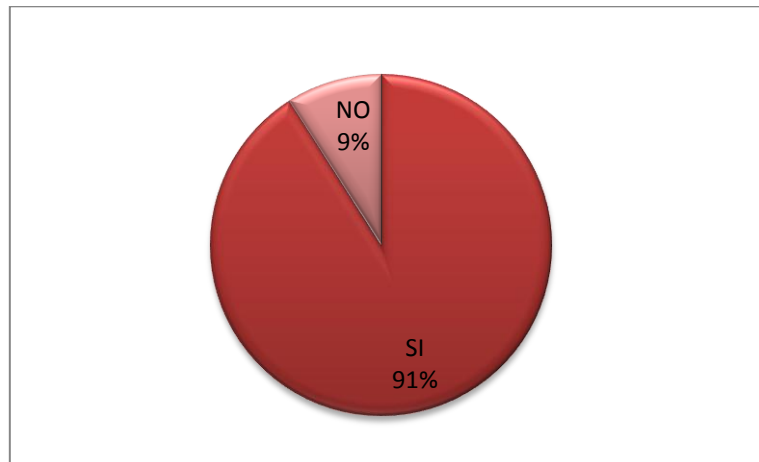


Grafico 26: Porcentaje de encuestados que les gustaría consumir waffles bajos en calorías.

Elaborado por: Autora



¿Con que fruta preferiría acompañar los waffles? Escoja solo una opción.

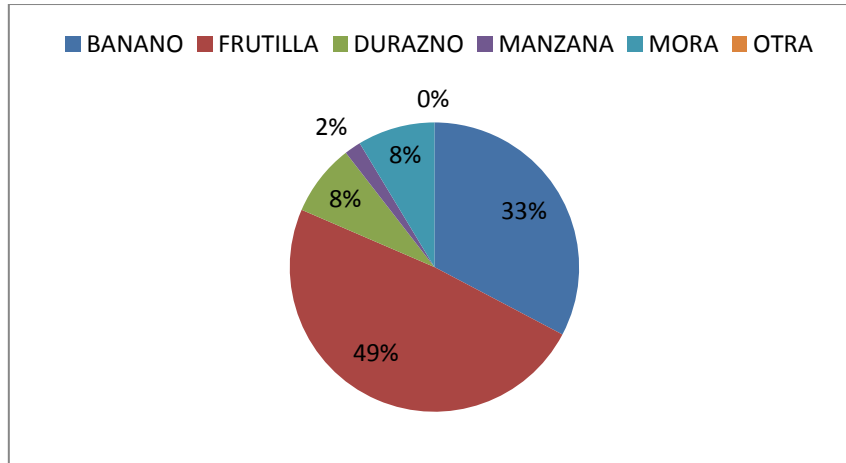


Grafico 27: Porcentaje de preferencia por frutas para acompañar los waffles.

Elaborado por: Autora

¿Con que salsa preferiría acompañar los waffles? Escoja solo una opción.

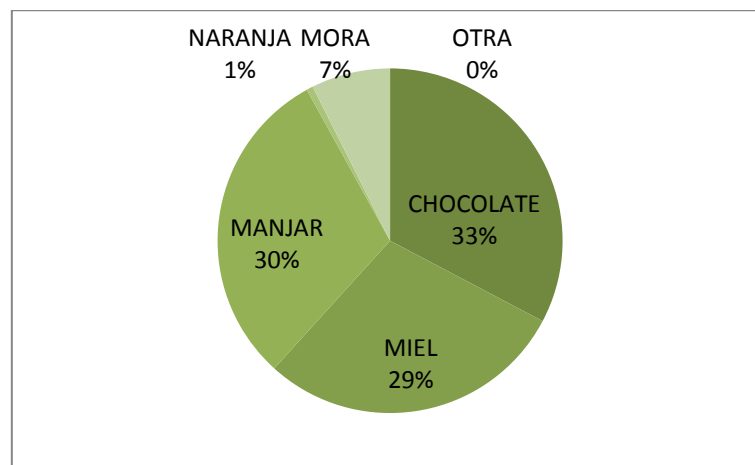


Grafico 28: Porcentaje de preferencia por salsas para acompañar los waffles.

Elaborado por: Autora



¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por un waffle bajo en calorías?

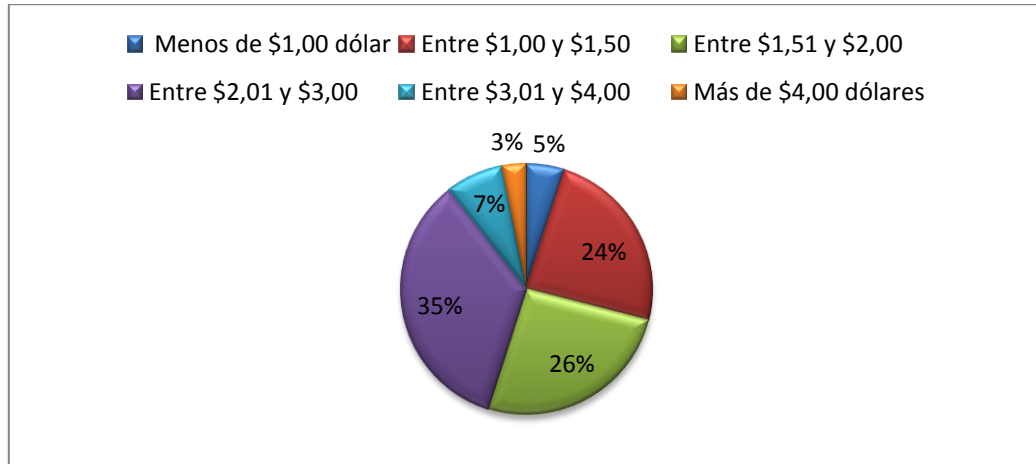


Grafico 29: Disposición de pago por un waffle bajo en calorías.

Elaborado por: Autora

¿Qué horario prefiere consumir waffles?

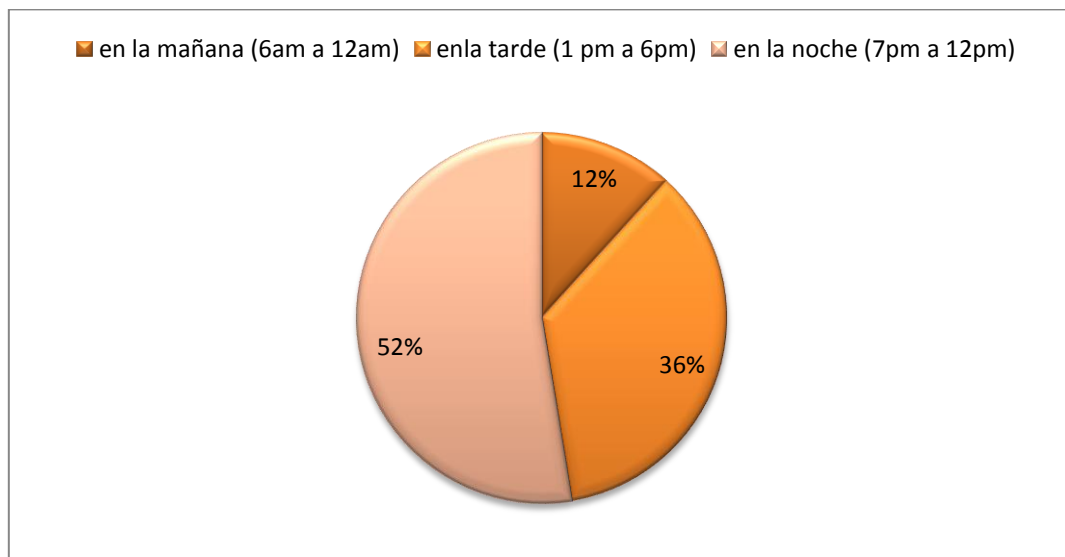


Grafico 30: Horario de visita a la Waffleria.

Elaborado por: Autora



¿Qué días prefiere usted para consumir waffles?

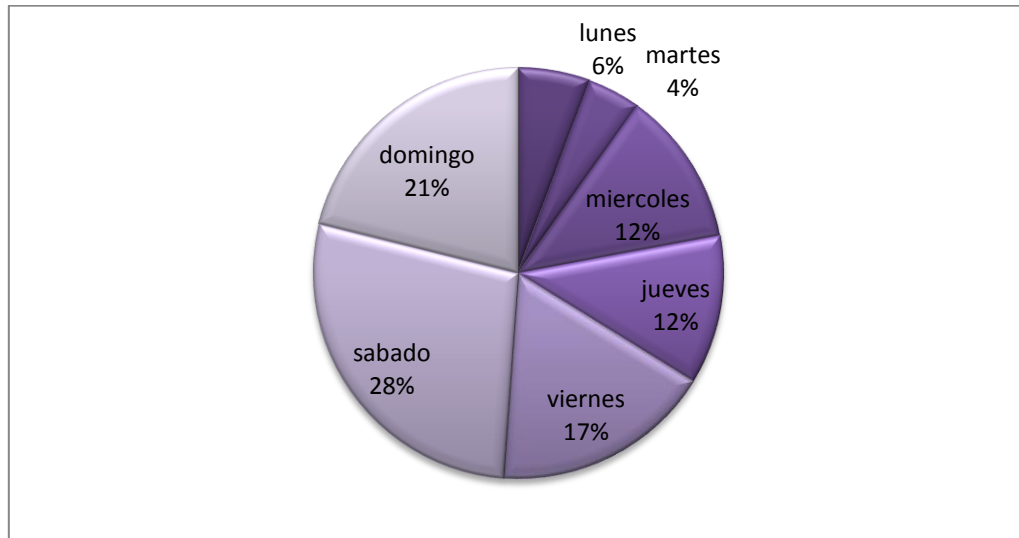


Grafico 31: Días de mayor demanda para consumir waffles.

Elaborado por: Autora

¿Cuántos waffles a la semana consumiría?

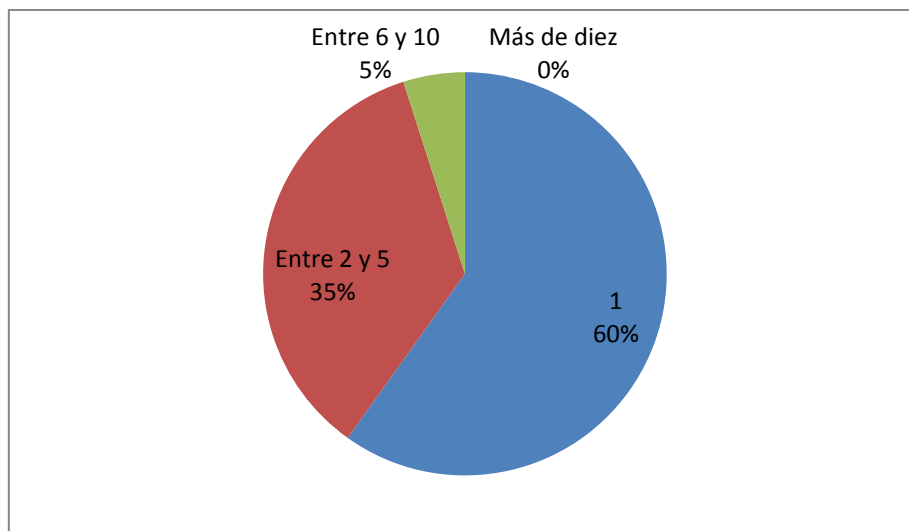


Grafico 32: Cantidad de waffles que se consumirían por semana.

Elaborado por: Autora



¿Estaría dispuesto a consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares?

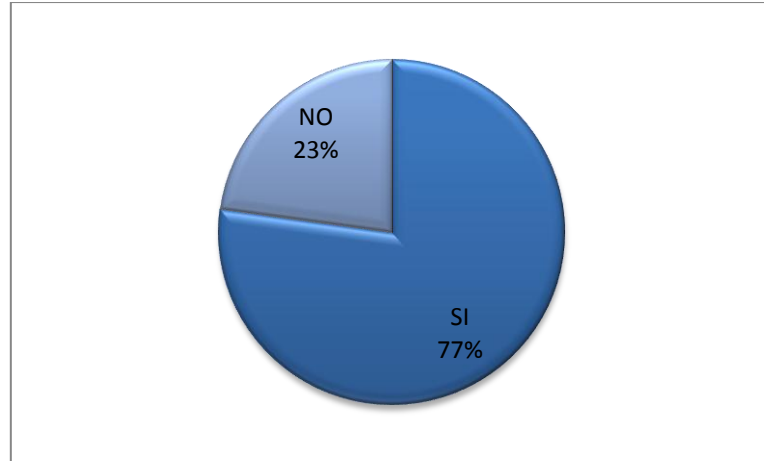


Grafico 33: Disposición por consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares.

Elaborado por: Autora



ANALISIS DEL ESTUDIO DE MERCADO DE WAFFLES BAJOS EN CALORIAS

Mediante el análisis del mercado a través de las entrevistas, se observa que las mismas se aplicaron en su mayoría a la población masculina que se encuentran en un rango de 15 a 23 años representando el 54% del total de entrevistados, los mismos que se encuentran dentro del segmento meta.

Por otra parte el 87% de entrevistados si han degustado waffles por lo cual se puede observar que los clientes ya tienen una referencia sobre el sabor de un waffle normal. La disposición por consumir waffles bajos en calorías es de un 91% con lo cual se demuestra que la gente ya está demandando productos más saludables y que cuiden de su salud, principal motivo del presente proyecto.

En adición los resultados muestran que las frutas preferidas para acompañar el waffle son frutilla y banano con un porcentaje de 79%, mostrando así que son los principales ingredientes para ofertar como producto principal y satisfacer la demanda. En cuanto a las salsas que tienen mayor demanda se encuentran las de chocolate, miel y manjar; pero debido a que es un waffle bajo en calorías la salsa de miel permitiría a la Waffleria conservar el concepto de que sea bajo en calorías y se mantendría dentro de la demanda de los futuros clientes.

La disposición a pagar de los entrevistados determina un margen entre \$1,00 y \$2,00 dólares principalmente, debido a que los entrevistados son adolescentes y buscan un producto que satisfaga su necesidad pero a su vez esté al alcance de su bolsillo ya que dependen de las economías de sus padres. Debido a esto se analiza la implementación de un producto más económico y orientado a los adolescentes como es el “Waffy” descrito en el capítulo 4 del presente proyecto. Pero a su vez la disposición a pagar también muestra un rango entre \$2,00 y \$3,00 dólares, con lo cual se ofertaran waffles orientados a jóvenes y personas adultas ya que el segmento de Atenas es muy extenso.

En cuanto a la frecuencia de visita los entrevistados tendrán más afluencia a partir de las 7 de la noche especialmente los días viernes, sábado y domingo para lo cual se prevé tener todos los ingredientes necesarios para satisfacer la demanda de los clientes.



El 60% de entrevistados consumiría 1 waffle, mientras que el 35% consumiría entre 2 y 5 waffles a la semana con lo cual se puede pronosticar un promedio de waffles a vender y de esta manera estar preparados con la cantidad suficiente de ingredientes y que los mismos estén frescos al momento de preparación.

La propuesta de vender cada waffle bajo en calorías a un precio de \$3,00 dólares tuvo gran aceptación con el 77% a pesar de que los clientes no probaron el producto ni tuvieron acceso al servicio.

Mediante estos resultados se comprueba que este nuevo concepto de producto tendrá gran acogida y más aun cuando los clientes puedan acceder al producto físicamente y tener el excelente servicio que La Waffleria Atenas brindara desde su apertura.

6.6. Análisis de la competencia

En el Cantón La Troncal la industria de prestación de servicios para entretenimiento deportivo se encuentra en proceso de explotación, debido a que cuenta con espacios verdes muy amplios al ser una zona pequeña.

Existe un polideportivo ubicado en la zona céntrica de la troncal que cuenta con 2 canchas de ecua vóley, y su estructura completa es de cemento donde en adición alquila mesas de billar y fútbolín. Este servicio no representa una real amenaza para Atenas debido a que la calidad de su servicio es deficiente y se orienta a la población masculina de bajos ingresos.

Por otra parte existen balnearios que resultaría otra forma de distracción, pero representan una competencia indirecta ya que se enfocan en la población juvenil y ofertan un deporte diferente.

Adicionalmente existe una cancha de césped sintético, la cual se ubica en la salida de La Troncal, y su acceso resulta difícil ya que se debe cruzar una pequeña quebrada, y no ofrece más servicios que el alquiler de una cancha sintética.



Por otra parte la industria de postres bajos en calorías se encuentra en crecimiento también debido a que se ofertan principalmente ensaladas de frutas en el centro del mismo.

Además existe la panadería Mister Pan, heladería Su Majestad en la troncal ya que son lugares de esparcimiento y consumo de alimentos quienes representan una competencia indirecta.

Pero directamente la producción de waffles en el Cantón no existe aun, lo que permite a la Waffleria ser pionera en este nuevo producto y no tener una competencia directa, sino más bien expendio de productos sustitutos orientados a una misma necesidad.



CAPITULO VII

7. ESTRATEGIAS DE MERCADO

7.1.Consideraciones internacionales, nacionales y locales

Las consideraciones a tomar en cuenta son locales, dentro de las cuales se enfocará principalmente en cubrir las necesidades de los consumidores. Para lo cual se busca posicionar Atenas dando un mensaje de:



Grafico 34: Mensaje para posicionamiento en el mercado.

Elaborado por: Autora

Para el posicionamiento Atenas se ha considerado a su vez aspectos de marketing como:

Nombre de la empresa

El nombre será Atenas, ya que la población suele identificar este nombre con las olimpiadas de Atenas 2004 realizadas en Grecia. Este nombre permite alcanzar los objetivos a futuro de ser un Polideportivo que mantiene un estilo de vida fitness y es un nombre fácil de recordar y se pronuncia tal como se escribe.



Logo



Imagen 9: Logo Atenas.

Elaborado por: autora

7.2.Estrategias de servicio, precio y estacionalidad

ESTRATEGIAS DE SERVICIO	ACCIONES
CANCHAS SINTETICAS	<ul style="list-style-type: none">• Cancha siempre en buen estado.• Reservación previa contacto para que los clientes no deban gastar el tiempo en esperar.• Mantenimiento semestral de las canchas a través de expertos proveedores de césped sintético.• Adecuada simetría en ubicación de arcos.• Proveer chalecos y balones en buen estado para los equipos• Cordialidad en la atención de los empleados de Atenas• Rápida solución a los problemas que puedan surgir.• Personal altamente capacitado para la solución efectiva de problemas de los



WAFFLERIA

clientes.

- Instalaciones siempre limpias.
- Reservación previa en caso de un grupo extenso.
- Mantenimiento mensual de waffleras.
- Mesas y sillas suficientes para la demanda existente.
- Ingredientes suficientes para la pronta preparación de los productos.
- Distracciones infantiles acopladas a las exigencias de los clientes
- Cordialidad en la atención de los empleados de Atenas
- Rápida solución a los problemas que puedan surgir.
- Empleados con debidamente identificados con el uniforme y nombres.
- Tiempo máximo de servicio 10 minutos.
- Menú a disposición inmediata.
- Musicalización acorde al ambiente.
- Nuevo producto en el mercado.
- Amplio espacio de parqueadero para los vehículos.
- Seguridad de los vehículos.
- Encuestas sobre satisfacción del servicio.



ESTRATEGIAS DE PRECIO	ACCIONES
CANCHAS	<ul style="list-style-type: none">• Atenas se adapta al mercado con un precio base de \$28 la hora independientemente si se utiliza la cancha en el día o la noche.• Se otorgarán descuentos en alquiler de cancha para campeonatos.• Se reduce el gasto de chalecos y balones, ya que los mismos se obtendrán a través de publicidad en los mismos.• Servicio de bar, con alimentos nutritivos.
SINTETICAS	
WAFFLERIA	<ul style="list-style-type: none">• La Waffleria Atenas inicia sus actividades con 4 diferentes productos.• Variedad de productos para atraer varios segmentos.• Precios disponibles según la economía de los clientes.• Se otorgarán descuentos para clientes frecuentes.• Precios disponibles desde \$1,50.• Pagos diferidos a través de tarjetas de crédito.



7.3.Estrategia de promoción, distribución y gastos

Estrategias específicas

a. Al inicio del negocio:

- i. El día de apertura se invitará a las dignidades más representativas de la Troncal: Alcalde, Reina, Gente Conocida del Medio, Gerente del Ingenio Azucarero. Esto permitirá dar estatus y capturar la atención del segmento al que se dirige Atenas.
- ii. Se repartirán cupones de descuento, incluidos en los volantes.
- iii. Se otorgarán descuentos, si los jugadores desean utilizar las canchas en la mañana de lunes a jueves, ya que son horarios de menor demanda.
- iv. Se llamará la atención del público femenino mediante promociones especiales de fin de semana para equipos de mujeres, de esta manera vamos creando la imagen de que Atenas no es solo para hombres.

b. Cuando el negocio ya funcione, para fidelizar al cliente.

Canchas Sintéticas:

- i. Se crearán paquetes de descuento para colegios que se inscriban en campeonatos.
- ii. El lunes tendrá un descuento todo el día, con excepción de los horarios que estén dentro del campeonato.
- iii. Los días martes se ofrecerá tiempo extra para la utilización de la cancha, es decir si pagan por una hora, se les regala media hora más.
- iv. Regalar la copa y medallas en campeonatos.



Waffleria:

- i. Se crearán paquetes de descuento en épocas de elecciones de consejos estudiantiles.
- ii. El lunes tendrá un descuento todo el día, de esta manera se incentiva a los clientes a visitar Atenas los días de menor demanda.
- iii. Se realizaran eventos especiales como caritas pintadas, payasos, etc. ya que de esta manera se atrae a niños con sus padres.

Estrategias estándar

Estrategias de Promoción	Acciones
CANCHAS SINTETICAS	<ul style="list-style-type: none">• Planificación adecuada de campeonatos permanentes que cubran el punto de equilibrio y a su vez cubran la capacidad de servicio de Atenas.• Manejar políticas de descuento si las reservas de las canchas se realizan en los días de menor demanda• Mejorar los precios en caso de contratos de publicidad para las canchas• Fidelizar a los clientes mediante el buen servicio a precio justo• Mejora de la ventaja competitiva mediante innovación constante• Promocionar tiempo extra para clientes constantes.



WAFFLERIA

- Eventos especiales en días de menor demanda para cubrir siempre el punto de equilibrio y a su vez cubran la capacidad de servicio de Atenas.
- Manejar políticas de descuento si son clientes fieles.
- Mejorar los precios en caso de contratos de publicidad para la Waffleria.
- Fidelizar a los clientes mediante el buen servicio a precio justo.
- Mejora de la ventaja competitiva mediante innovación constante.
- Encuestas sobre tendencias de demanda.
- Disminución de costos a través de publicidad compartida con las canchas sintéticas Atenas.



7.4.Estrategia publicitaria y de comercialización

Respuesta directa	Volantes	Permitirá llegar al cliente para dar a conocer los productos al inicio y posteriormente para publicitar eventos organizados por Atenas. Por otra parte no es muy costoso. A su vez se está transmitiendo los valores y conceptos de la promoción ligándola a la empresa.
Vallas	Vallas publicitarias ubicadas en el Centro de la Troncal	De esta manera se llegará a un segmento de clientes más amplio ya que al ubicar la publicidad en un lugar estratégico se penetrará a mas mercado
Radio	Cuñas comerciales en la emisora de mayor frecuencia local y dirigida al mismo segmento de Atenas.	Existe una frecuencia que es muy escuchada por la población de La Troncal, ésta permite realizar 8 repeticiones diarias de publicidad y a un costo accesible. Se la utilizará para el inicio de publicidad de Atenas y para eventos especiales.
Internet	Utilización el HI5, y FACEBOOK.	Se utilizarán redes sociales, que resultan muy económicas, ya que no implican ningún costo más que el uso de internet. Por otra parte permiten llegar solo a clientes específicos. Esta red social envía promociones, informes de actividades, campeonatos, etc. que se vayan a realizar a todos los clientes de la base de datos.



CAPITULO VIII

8. OPERACIONES

8.1.Riesgos internos

Atenas ha sido conformada por un personal que no tiene experiencia en el ámbito del manejo de Canchas Sintéticas, pero que cuenta con la asesoría de expertos para ejecutar cada una de las tareas y que las mismas se desempeñen con éxito.

Al ser uno de los pioneros en explotar este mercado en el Cantón la Troncal, y a su vez brindar un nuevo concepto en entretenimiento familiar, Atenas debe crear una buena imagen en la mente del cliente, lo cual representa el principal riesgo hasta que la población se familiarice con este nuevo concepto de empresa.

Otro riesgo que se puede presentar es la inexperiencia en la planificación de campeonatos para que cubran la mayor capacidad disponible de las canchas, y los inconvenientes que puedan surgir entre los equipos participantes.

8.2.Riesgos externos

El principal riesgo externo que Atenas asumirá se origina en las políticas gubernamentales tan cambiantes, las cuales influyen en los costos del personal que se pueda contratar.

Por otra parte, se encuentra el riesgo de seguridad de Atenas en general durante las horas que no estén ocupadas ya que serán solo las personas del alquiler del bar, quienes cuiden Atenas en su totalidad.

Finalmente la competencia que pueda surgir en un futuro no muy lejano, ya que este mercado recién se está explotando en el país.



8.3. Planes de contingencia

Las constantes variaciones que sufre la economía internacional y por ende la nacional, obliga a crear planes de contingencia que se acoplen a distintas situaciones que se pueden presentar afectando así las ventas y costos proyectados, para lo cual se prevé lo siguiente.

En cuanto a las canchas sintéticas se realizarán cursos vacacionales para niños y jóvenes, en el cual Atenas cubra su capacidad instalada las mañanas.

Por otra parte se realizarán escuelas de fútbol en las tardes, dependiendo la demanda del mercado, y la disponibilidad de las canchas de Atenas.

Se realizarán campeonatos especialmente para mujeres, ya que aun se vive en una sociedad machista donde este género no practica mucho este tipo de deportes. Las futuras clientas podrán disfrutar de las instalaciones de Atenas acompañadas por sus hijos ya que se cuenta con espacios infantiles.

Como plan de contingencia para la Waffleria se realizará un comercio compra y venta de bebidas y snacks todos bajos en calorías para mantener el concepto de una vida fitness en el cual Atenas cubra al menos su punto de equilibrio.

Por otra parte se realizarán descuentos a jugadores de las canchas Sintéticas Atenas de esta manera se aprovechara la afluencia de clientes que demanden el servicio de canchas sintéticas y se ofertaran los productos de la Waffleria.

Finalmente, se realizarán eventos especiales para familias aprovechando del amplio espacio y las instalaciones que permiten tener segmentos variados para incrementar las ventas en caso de una drástica disminución de ingresos.



8.4.Provisiones y seguros

Atenas cuenta con la garantía de Ecogarden, proveedor de las 2 canchas de césped sintético durante 8 años. Esta cubre los daños atribuidos a la degradación ultravioleta o daños ocasionados en el uso para el cual fueron diseñadas las canchas y manufactura de las mismas.

La Waffleria cuenta con la garantía de Equindeca, proveedor de las waffleras para certificar que la inversión en las mismas este asegurada durante el primer año de funcionamiento.

Por otra parte la inversión de refrigeradora tiene la garantía de Comandato en caso de fallas en el funcionamiento permitiendo a su vez un nivel de seguridad al momento de comprar el bien.



CAPITULO IX

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1. Presupuesto e inversiones

Inversión Inicial

Para la realización de este proyecto es necesario realizar una inversión aproximada de \$126.238 dólares que se realizará con fondos propios. El presupuesto empleado para conocer los costos y desarrollar las proyecciones, cuenta con los datos actualizados de los proveedores.

INVERSIÓN TOTAL	
RUBRO	VALOR
OBRA FISICA	\$ 67.600,00
CESPED SINTETICO	\$ 46.400,00
MOBILIARIO, EQUIPOS Y OTROS	\$ 7.570,00
COSTOS DE INSTALACIÓN	\$ 520,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 900,00
CAPITAL DE TRABAJO (PRIMER MES)	\$ 3.248,60
TOTAL	\$ 126.238,60

Tabla 3: Inversión Total

Elaborado por: Autora

Cada uno de estos rubros se detalla a continuación:

OBRA FÍSICA

La inversión en obra física comprende la adecuación del terreno y la preparación del mismo para la instalación de la alfombra de césped, luminarias y la construcción del edificio en el que se ubicará el bar, la oficina, espacio para juegos infantiles, los vestidores y casilleros.



OBRA FISICA	
RUBRO	VALOR
TERRENO 3500M2	\$ 35.000,00
BAR Y OFICINAS	\$ 15.000,00
DUCHAS CASILLEROS Y BAÑOS	\$ 7.000,00
GRADERIO	\$ 10.000,00
JUEGOS DE NIÑOS	\$ 600,00
TOTAL	\$ 67.600,00

Tabla 4: Obra Física

Elaborado por: Autora

CÉSPED SINTÉTICO

El valor a cancelar por concepto de compra de la alfombra de césped sintético, incluye la marcación de la cancha, arena, caucho granulado, instalación de la misma, los arcos, las mallas.

CESPED SINTETICO	
PROVEEDOR	ECOGARDEN CIA. LTDA.
RUBRO	VALOR
2 CANCHAS SINTETICAS 700M2	\$ 44.000,00
2 MARCADORES ELECTRONICOS	\$ 2.400,00
4 ARCOS	\$ -
TOTAL	\$ 46.400,00

Tabla 5: Césped Sintético

Elaborado por: Autora

MOBILIARIO Y EQUIPO

Para un normal funcionamiento del complejo es necesario dotar a las áreas de equipos y mobiliarios. Esta dotación asciende a un valor de \$ 8.680 dólares, incluyendo la adquisición de instrumentos de cocina y equipos necesarios para la Waffleria.



MOBILIARIO, EQUIPOS Y OTROS	
RUBRO	VALOR
ESCRITORIO EJECUTIVO	\$ 150,00
SILLA PARA ADMINISTRADOR	\$ 60,00
COMPUTADORA PERSONAL	\$ 600,00
MESAS Y SILLAS PARA BAR	\$ 2.500,00
CHALECOS Y BALONES	\$ 460,00
WAFLERA EQUINDECA	\$ 3.000,00
CAJA REGISTRADORA	\$ 410,00
PLATOS TENDIDOS	\$ 300,00
CUBIERTOS	\$ 200,00
INSTRUMENTOS DE COCINA	\$ 150,00
REFRIGERADORA	\$ 650,00
MICROONDAS	\$ 200,00
TOTAL	\$ 8.680,00

Tabla 6: Mobiliario, Equipos y Otros

Elaborado por: Autora

COSTOS DE INSTALACIÓN

Los costos de instalación lo componen todos aquellos gastos en los que haya que incurrir, como impuestos, tasas, permisos, instalaciones de servicios básicos, para poder construir el complejo y posteriormente poder funcionar.

COSTOS DE INSTALACIÓN	
RUBRO	VALOR
IMPUESTOS PREDIALES	\$ 18,00
APROBACIÓN DE PLANOS ESTRUCTURALES	\$ 55,00
APROBACIÓN DE PLANOS ELECTRICOS	\$ 25,00
APROBACIÓN DE PLANOS ARQUITECTÓNICOS	\$ 45,00
CUERPO DE BOMBEROS	\$ 30,00
PATENTE MUNICIPAL	\$ 15,00
MINISTERIO DE SALUD	\$ 23,00
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	\$ 55,00
MEDIDOR DE AGUA POTABLE	\$ 50,00
TOTAL	\$ 520,00

Tabla 7: Costos de Instalación

Elaborado por: Autora



GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Los gastos de constitución corresponden a los valores en que se tendrán que incurrir para la creación de la compañía. Este valor asciende a \$ 900.00.

CAPITAL DE TRABAJO

Para el capital de trabajo total se han considerado la suma de los costos y gastos fijos del primer mes de trabajo, exceptuando la depreciación.

En el caso de los salarios se ha considerado 1 administrador, 2 empleados de servicios varios, y 2 empleados para atender la Waffleria y de esta manera cubran los horarios de atención requeridos.

A continuación se detallan los mismos pero mensualmente y anualmente.

CAPITAL DE TRABAJO		
RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
SALARIO ADMINISTRADOR	\$ 873,80	\$ 10.485,60
SALARIO DE EMPLEADOS SERVICIOS VARIOS	\$ 514,00	\$ 6.168,00
SALARIO EMPLEADOS WAFFLERIA	\$ 616,80	\$ 7.401,60
INSUMOS DE OFICINA	\$ 60,00	\$ 720,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.064,60	\$ 24.775,20
GASTOS OPERATIVOS		
AGUA	\$ 200,00	\$ 2.400,00
LUZ	\$ 300,00	\$ 3.600,00
TELEFONO	\$ 50,00	\$ 600,00
UTILES DE LIMPIEZA (LIQUIDOS, ESCOBAS, LIMPIADO)	\$ 100,00	\$ 1.200,00
MANTENIMIENTO	\$ 300,00	\$ 3.600,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 950,00	\$ 11.400,00
PUBLICIDAD		
VALLA PUBLICITARIA	\$ 60,00	\$ 720,00
VOLANTES 1000 UNIDADES (OCASIONES ESPECIALES)	\$ 90,00	\$ 1.080,00
CUÑAS EN RADIO	\$ 84,00	\$ 1.008,00
TOTAL GASTOS PUBLICITARIOS	\$ 234,00	\$ 2.808,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.248,60	\$ 38.983,20

Tabla 8: Capital de Trabajo

Elaborado por: Autora



9.2. Determinación de los ingresos

Los ingresos que Atenas espera durante su funcionamiento son los siguientes:

INGRESOS CANCHAS SINTETICAS			
RUBRO	PRECIO UNITARIO	DIARIO	MENSUAL
INGRESOS POR 2 CANCHAS SINTETICAS		\$ 112,00	\$ 6.720,00
HORAS DE ALQUILER CANCHAS SINTETICAS PROMEDIO	4		
PRECIO POR HORAS	\$ 28,00		
INGRESOS POR PUBLICIDAD		\$ 33,33	\$ 1.000,00
NUMERO DE VALLAS DE 3x1,5 metros	20		
PRECIO POR VALLAS DE 3X1,5 metros	\$ 50,00		
TOTAL INGRESOS CANCHAS SINTETICAS		\$ 145,33	\$ 7.720,00
INGRESOS POR VENTA DE WAFFLES			
RUBRO	PRECIO UNITARIO	DIARIO	MENSUAL
INGRESOS WAFY		\$ 14,57	\$ 437,14
UNIDADES	10		
PRECIO UNITARIO	\$ 1,50		
INGRESOS WABANANA		\$ 18,86	\$ 565,71
UNIDADES	6		
PRECIO UNITARIO	\$ 3,00		
INGRESOS WAFRUTILLA		\$ 14,57	\$ 437,14
UNIDADES	5		
PRECIO UNITARIO	\$ 3,00		
INGRESOS WATENAS		\$ 21,50	\$ 645,00
UNIDADES	6		
PRECIO UNITARIO	\$ 3,50		
TOTAL INGRESOS WAFFLES		\$ 69,50	\$ 2.085,00
TOTAL INGRESOS ATENAS		\$ 214,83	\$ 9.805,00

Tabla 9: Determinación de los Ingresos

Elaborado por: Autora



INGRESOS POR ALQUILER DE CANCHA

Los ingresos por alquiler de cancha se obtienen del promedio diario que se espera alquilar las canchas en base a un porcentaje probabilístico según las encuestas aplicadas, lo cual da un total de 4 horas diarias por cada cancha, a un precio de \$28 dólares la hora. Debido a que Atenas cuenta con 2 canchas los ingresos se duplican. Los precios no incluyen IVA.

INGRESOS POR VENTA VALLAS PUBLICITARIAS

Como se puede apreciar en la Figura, existe gran cantidad de espacio dentro de Atenas que puede ser aprovechado para generar ingresos, por lo que se dispuso vender estos espacios en la modalidad de vallas publicitarias, para que varias empresas coloquen sus anuncios de las diferentes marcas o productos que ellos expandan. Mediante esta estrategia se ha estimado obtener un ingreso anual aproximado de \$12.000 dólares.

Cancha en 3D



Imagen 10: Vallas Publicitarias

Elaborado por: Ing. Juan Garate



INGRESOS POR WAFFLERIA

Con la finalidad de brindar un mejor servicio a los clientes, el complejo contará con un bar, el mismo que ofrecerá una variedad de productos de calidad y solo nutritivos.

Los ingresos por bar vendrán por la venta principalmente de 4 variedades de waffles: waffly, wabanana, wafrutilla y watenas. Los mismos que se estimaron en base al estudio de mercado que reflejo que el 91% de personas consumirían al menos 1 waffle bajo en calorías semanal.

DEPRECIACION

La siguiente tabla muestra los valores por depreciación de activos. Se ha considerado el tiempo y porcentajes permitidos por la ley.

DEPRECIACIÓN									
ACTIVOS	COSTO	VIDA UTIL	%	1	2	3	4	5	SUMAN
CESPED SINTETICO	\$ 46.400,00	10	10%	4.640,00	4.640,00	4.640,00	4.640,00	4.640,00	23.200,00
CONSTRUCCIÓN	\$ 32.600,00	20	5%	1.630,00	1.630,00	1.630,00	1.630,00	1.630,00	8.150,00
ESCRITORIO EJECUTIVO	\$ 150,00	10	10%	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	75,00
SILLA PARA ADMINISTRADOR	\$ 60,00	10	10%	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	30,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 600,00	3	33%	200,00	200,00	200,00	0,00	0,00	600,00
MESAS Y SILLAS PARA BAR	\$ 2.500,00	10	10%	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00
WAFFLERA EQUINDECA	\$ 3.000,00	5	20%	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	3.000,00
CAJA REGISTRADORA	\$ 410,00	5	20%	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	410,00
REFRIGERADORA	\$ 650,00	5	20%	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	650,00
MICROONDAS	\$ 200,00	5	20%	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	200,00
SUMAN	\$ 85.310,00			7.593,00	7.593,00	7.593,00	7.393,00	7.393,00	37.565,00
SUMAN ACUMULADOS	\$ -			7.593,00	15.186,00	22.779,00	30.172,00	37.565,00	75.130,00

Tabla 10: Depreciación

Elaborado por: Autora



9.3. Proyección en 5 años

Para la proyección de los precios, costos y gastos se utiliza el promedio de la inflación desde enero de 2005 hasta mayo de 2009, que se ubica en 4,31%.¹¹ Por otra parte, se considera un incremento poblacional del cantón La Troncal, que empieza en 3% hasta terminar en un 5%,¹² para el aumento de clientes que necesiten el alquiler de canchas.

	TASA DE CRECIMIENTO INFLACIÓN	3%	4%	5%	5%
	4,31%	4,31%	4,31%	4,31%	4,31%
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
INGRESOS	1	2	3	4	5
INGRESOS POR CANCHAS	\$ 80.640,00	\$ 86.639,05	\$ 93.988,12	\$ 102.940,96	\$ 112.746,60
HORAS DE ALQUILER DE CANCHAS SINTÉTICAS	2880	2966	3085	3239	3401
PRECIO	\$ 28,00	\$ 29,21	\$ 30,47	\$ 31,78	\$ 33,15
INGRESOS POR PUBLICIDAD	\$ 12.000,00	\$ 12.517,20	\$ 13.056,69	\$ 13.619,43	\$ 14.206,43
INGRESOS POR VENTA WAFFY	\$ 5.245,71	\$ 5.471,80	\$ 5.707,64	\$ 5.953,64	\$ 6.210,24
INGRESOS POR VENTA WABANANA	\$ 6.788,57	\$ 7.081,16	\$ 7.386,36	\$ 7.704,71	\$ 8.036,78
INGRESOS POR VENTA WAFRUTILLA	\$ 5.245,71	\$ 5.471,80	\$ 5.707,64	\$ 5.953,64	\$ 6.210,24
INGRESOS POR VENTA WATENAS	\$ 7.740,00	\$ 8.073,59	\$ 8.421,57	\$ 8.784,54	\$ 9.163,15
TOTAL INGRESOS	\$ 117.660,00	\$ 125.254,61	\$ 134.268,02	\$ 144.956,92	\$ 156.573,45
COSTO DE VENTAS					
MATERIA PRIMA WAFFLES	\$ 9.777,54	\$ 10.198,95	\$ 10.638,52	\$ 11.097,04	\$ 11.575,32
SALARIO DE EMPLEADOS SERVICIOS VARIOS	\$ 5.439,00	\$ 5.673,42	\$ 5.917,95	\$ 6.173,01	\$ 6.439,07
SALARIO EMPLEADOS WAFFLERIA	\$ 6.526,80	\$ 6.808,11	\$ 7.101,53	\$ 7.407,61	\$ 7.726,88
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 21.743,34	\$ 22.680,47	\$ 23.658,00	\$ 24.677,66	\$ 25.741,27
UTILIDAD BRUTA	\$ 95.916,66	\$ 102.574,14	\$ 110.610,01	\$ 120.279,26	\$ 130.832,18
GASTOS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 24.470,30	\$ 24.043,77	\$ 25.080,05	\$ 26.161,00	\$ 27.288,54
SALARIO DE ADMINISTRADOR	\$ 9.246,30	\$ 9.644,82	\$ 10.060,51	\$ 10.494,11	\$ 10.946,41
APORTES INDIVIDUALES 9,35%	\$ 2.187,90	\$ 2.282,20	\$ 2.380,56	\$ 2.483,16	\$ 2.590,19
APORTES PATRONALES 11,15%	\$ 2.843,10	\$ 2.965,64	\$ 3.093,46	\$ 3.226,78	\$ 3.365,86
FONDOS DE RESERVA	\$ 1.950,00	\$ 2.034,05	\$ 2.121,71	\$ 2.213,16	\$ 2.308,55
VACACIONES	\$ 975,00	\$ 1.017,02	\$ 1.060,86	\$ 1.106,58	\$ 1.154,27
DECIMO TERCER SUELDO	\$ 1.950,00	\$ 2.034,05	\$ 2.121,71	\$ 2.213,16	\$ 2.308,55
DECIMO CUARTO SUELDO	\$ 1.090,00	\$ 1.136,98	\$ 1.185,98	\$ 1.237,10	\$ 1.290,42
PUBLICIDAD	\$ 2.808,00	\$ 2.929,02	\$ 3.055,27	\$ 3.186,95	\$ 3.324,31
GASTOS DE INSTALACION	\$ 520,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 900,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS BASICOS	\$ 10.200,00	\$ 10.639,62	\$ 11.098,19	\$ 11.576,52	\$ 12.075,47
AGUA	\$ 2.400,00	\$ 2.503,44	\$ 2.611,34	\$ 2.723,89	\$ 2.841,29
LUZ	\$ 3.600,00	\$ 3.755,16	\$ 3.917,01	\$ 4.085,83	\$ 4.261,93
TELEFONO	\$ 600,00	\$ 625,86	\$ 652,83	\$ 680,97	\$ 710,32
MATENIMIENTO	\$ 3.600,00	\$ 3.755,16	\$ 3.917,01	\$ 4.085,83	\$ 4.261,93
SUMINISTROS	\$ 3.030,00	\$ 3.160,59	\$ 3.296,81	\$ 3.438,91	\$ 3.587,12
INSUMOS DE OFICINA	\$ 720,00	\$ 751,03	\$ 783,40	\$ 817,17	\$ 852,39
UTILES DE LIMPIEZA (LIQUIDOS, ESCOBAS Y LIMPIADORES)	\$ 1.200,00	\$ 1.251,72	\$ 1.305,67	\$ 1.361,94	\$ 1.420,64
CHALECOS Y BALONES	\$ 460,00	\$ 479,83	\$ 500,51	\$ 522,08	\$ 544,58
PLATOS TENDIDOS	\$ 300,00	\$ 312,93	\$ 326,42	\$ 340,49	\$ 355,16
CUBIERTOS	\$ 200,00	\$ 208,62	\$ 217,61	\$ 226,99	\$ 236,77
INSTRUMENTOS DE COCINA	\$ 150,00	\$ 156,47	\$ 163,21	\$ 170,24	\$ 177,58
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	\$ 7.877,00	\$ 7.877,00	\$ 7.877,00	\$ 7.677,00	\$ 7.677,00
CESPED SINTETICO	\$ 4.640,00	\$ 4.640,00	\$ 4.640,00	\$ 4.640,00	\$ 4.640,00
CONSTRUCCIÓN	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00	\$ 1.630,00
ESCRITORIO EJECUTIVO	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
SILLA PARA ADMINISTRADOR	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00	\$ 6,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ -	\$ -
MESAS Y SILLAS PARA BAR	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
WAFFLERA EQUIINDECA	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
CAJA REGISTRADORA	\$ 82,00	\$ 82,00	\$ 82,00	\$ 82,00	\$ 82,00
REFRIGERADORA	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00	\$ 130,00
MICROONDAS	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
GASTOS DE INSTALACION	\$ 104,00	\$ 104,00	\$ 104,00	\$ 104,00	\$ 104,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
TOTAL GASTOS	\$ 45.577,30	\$ 45.720,98	\$ 47.352,06	\$ 48.853,43	\$ 50.628,14
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 50.339,36	\$ 56.853,16	\$ 63.257,96	\$ 71.425,82	\$ 80.204,04
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES 15%	\$ 7.550,90	\$ 8.527,97	\$ 9.488,69	\$ 10.713,87	\$ 12.030,61
UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ 42.788,46	\$ 48.325,19	\$ 53.769,26	\$ 60.711,95	\$ 68.173,44
IMPUESTOS A LA RENTA 25%	\$ 10.697,11	\$ 12.081,30	\$ 13.442,32	\$ 15.177,99	\$ 17.043,36
UTILIDAD NETA	\$ 32.091,34	\$ 36.243,89	\$ 40.326,95	\$ 45.533,96	\$ 51.130,08

Tabla 11: Estado de Resultados

Elaborado por: Autora

¹¹ <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/estadistica.html#tpi=1>

¹² Municipio Cantón la Troncal



9.4. Análisis del punto de equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio se tomo en cuenta el precio de venta, los costos variables y los costos fijos anuales y se proyectó en base a la inflación correspondiente a cada año. Y se calcularon 2 puntos de equilibrio separando el alquiler de canchas sintéticas y los ingresos por la Waffleria.

Con todas estas variables se obtiene el punto de equilibrio, que quiere decir el mínimo de horas de alquiler que se deben hacer en cada periodo para cubrir los gastos, costos y así continuar las operaciones del negocio.

El punto de equilibrio se mantiene por debajo de los ingresos por alquiler de cancha esperados, lo cual es muy favorable por que demuestra la alta rentabilidad que se espera obtener.

PUNTO DE EQUILIBRIO CANCHAS					
COSTOS FIJOS/(PRECIO-COSTO UNITARIO)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO DE VENTA	\$ 28,00	\$ 29,21	\$ 30,47	\$ 31,78	\$ 33,15
COSTO VARIABLE	\$ 0,48	\$ 0,50	\$ 0,52	\$ 0,54	\$ 0,57
COSTO FIJO	\$ 28.862,10	\$ 30.106,06	\$ 31.403,63	\$ 32.757,12	\$ 34.168,96
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	1.049	1.049	1.049	1.049	1.049
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 29.365,51	\$ 30.631,16	\$ 31.951,37	\$ 33.328,47	\$ 34.764,93

Tabla 12: Punto de equilibrio canchas sintéticas.

Elaborado por: Autora



Por otra parte el punto de equilibrio de la Waffleria se estimo un promedio de los 4 productos que se ofrecerán y se considero los gastos de publicidad mensuales para promocionar constantemente Atenas en general. Lo cual dio como resultado un punto de equilibrio por debajo de los ingresos estimados, demostrando así la rentabilidad del proyecto.

PUNTO DE EQUILIBRIO WAFFLES					
COSTOS FIJOS/(PRECIO-COSTO UNITARIO)					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO DE VENTA	\$ 2,75	\$ 2,87	\$ 2,99	\$ 3,12	\$ 3,26
COSTO VARIABLE	\$ 1,07	\$ 1,11	\$ 1,16	\$ 1,21	\$ 1,26
COSTO FIJO	\$ 7.185,75	\$ 7.495,46	\$ 7.818,51	\$ 8.155,49	\$ 8.506,99
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	4.270	4.270	4.270	4.270	4.270
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 11.742,73	\$ 12.248,84	\$ 12.776,77	\$ 13.327,45	\$ 13.901,86

Tabla 13: Punto de equilibrio Waffleria

Elaborado por: Autora

9.5. Flujo de caja

El flujo de caja es muy favorable, el efectivo a manejar como resultado de las operaciones regulares del negocio son positivas ya que el cobro se realiza completamente al contado, lo que permitirá Atenas solventar todos los costos y gastos generados por el círculo del negocio y puntualmente.



9.6. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias ha sido proyectado como ya se explicó anteriormente basando los precios, costos y gastos con el promedio de la tasa de inflación de años anteriores. Mientras que el volumen de incremento por servicios prestados se ha proyectado durante 5 años tomando como supuesto un incremento poblacional, donde se asume que más clientes optarán por demandar los servicios de Atenas.

El estado de resultados que se muestra será la base de Atenas para la proyección de los ingresos y gastos que realizará durante el primer mes de apertura.

9.7. Balances

El Balance General nos muestra detalladamente los Activos, Pasivos y Patrimonio que posee Atenas, y como se estima se van a desarrollar cada una de sus cuentas a lo largo de sus primeros 5 años de funcionamiento. Se debe destacar que no se cuenta con cuentas por cobrar ni pagar, ya que es un negocio que genera liquidez diaria y sus servicios son a través del pago en efectivo.

9.8. Tasa interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno, representa la tasa de rendimiento que se obtendrá del negocio, que en el presente proyecto es del 40%, mayor a la del Método CAPM desarrollada más adelante. Esto permite observar que los resultados de Atenas serán muy satisfactorios, sobre todo, la rentabilidad es evidente al culminar los 5 primeros años de labor.

El Valor Actual Neto corresponde al valor presente de todos los flujos futuros generados por el proyecto. Para lo cual se ha considerado calcular el costo del capital, que es la rentabilidad que exige el inversionista por renunciar a invertir su capital en un proyecto de riesgo similar.



Para el presente cálculo se utilizará el método del CAPM que permite obtener una tasa que considere los riesgos del proyecto y el costo del capital esperado.

$$Re = Rf + B (Rm - Rf) + Rp$$

$$Re=4.59+0.55 (12.5-4.59)+38.64$$

$Rf = 4.59\%$ ¹³ considera la tasa libre de riesgo obtenido de los bonos del tesoro de Estados Unidos a 10 años.

$B=$ utilizado es el de la industria de entretenimientos deportivos de Estados Unidos igual a 0.55 ¹⁴

$Rm=$ La tasa de rendimiento promedio. Se toma del SPP 500 que es un indicador de los rendimientos de las mejores empresas, el cual históricamente se ha mantenido en el 12.5%.

$Rp =$ que corresponde al riesgo país 38.64 %, ¹⁵ debido a las actuales medidas del gobierno central.

Mediante los datos aplicados el rendimiento promedio que el inversionista espera será de 47.58%. Pero debido a que el país tiene un alto riesgo por las políticas gubernamentales para el proyecto. Ésta última no se tomará en cuenta y se realizará el cálculo con la tasa de 8.94%

Tasa con la cual se realizó el descuento para el Valor Actual Neto de la industria en Ecuador.

¹³ Referencia Yahoo Finanzas "Bonos del Tesoro a 10 años"

¹⁴ Tesis - "Proyecto de Desarrollo para la implementación de una Pista de Patinaje sobre Hielo en la ciudad de Guayaquil"

¹⁵ Riesgo País según Página Web del Banco Central del Ecuador.



Como resultado el VAN para el presente proyecto es de \$116.141 dólares, lo cual resulta muy favorable y brinda la seguridad que el socio necesita para aceptar invertir en este negocio que demanda mucho capital.

Pero por otra parte se ha calculado el VAN con la tasa del 20% referente al crecimiento de las empresas en el Ecuador. Obteniendo así \$59.175 dólares reconfirmando lo favorable que resulta la inversión en el proyecto.



CAPITULO X

10. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

10.1. Requerimiento de capital

El requerimiento del capital para Atenas se realizará a través de 1 solo inversionista, el cual financiará todo el proyecto sin necesidad de préstamos bancarios o ningún otro gasto financiero.

10.2. Razones financieras basadas en las proyecciones anuales

Los ratios financieros no es más que otra cosa que dividir una partida de un estado financiero entre otra. Éstos ayudan a interpretar los estados financieros así como el manejo de la empresa.

INDICE DE LIQUIDEZ

Los índices de liquidez son aquellos que permiten medir la capacidad de una compañía para generar efectivo que le permita cumplir sus obligaciones de corto plazo.

- **Razón circulante.-** Mide el número de veces que el activo circulante cubre al pasivo circulante. En el año 1 el activo circulante de Atenas puede cubrir 3,37 veces a su pasivo circulante, aumentando a través del tiempo hasta llegar a cubrir 9,51 veces en el año 5.
- **Razón de Efectivo.-** Indica la porción del activo de una compañía que se mantiene como efectivo. Como se puede observar en el año 1 el 35% del activo se encuentra en efectivo hasta alcanzar un 77% en el año 5, hecho sustentado



por el aumento de las ventas así como la inexistencia de una política de crédito, puesto que todo se maneja al contado.

INDICE DE APALANCAMIENTO

Estos índices permiten medir el apalancamiento financiero de una compañía.

- **Razón de Deuda.-** Mide la fracción del activo de una compañía que se financia vía deuda. Atenas presenta un nivel de deuda del 10% para el año 1, terminando con un 8% en el año 5. Esta deuda para Atenas es relativa, ya que resulta de las obligaciones por concepto de pago del Impuesto a la Renta y el pago a la Participación a Trabajadores, ya que la inversión es mediante financiación propia.

INDICE DE EFICIENCIA O ROTACION

Han sido diseñados para medir la efectividad con la que una compañía maneja sus activos.

- **Rotación del Total de Activos.-** Mide la capacidad de generación de ventas por cada dólar del total activos; se lo puede expresar como el número de veces que las ventas representan a los activos. Se puede ver las variaciones que sufre éste índice a largo de los años, iniciando y culminando con una representación del 0.67 y 0.43 veces.



10.3. Evaluación: sensibilidad y rentabilidad

Los índices de rentabilidad se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estos índices reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto apalancamiento.

Para el análisis de la rentabilidad de Atenas se ha tomado en consideración los siguientes índices:

- **Margen de Utilidad Operativa.-** Representa la fracción de cada dólar por ventas que queda después de pagar los costos y gastos. Para el presente proyecto se puede observar que la empresa maneja un margen bruto del 43% durante su primer año de funcionamiento hasta llegar a un 51% en el año 5.
- **Margen de Utilidad Neta.-** Representa la fracción de cada dólar por ventas que queda después de pagar todos los costos y gastos, incluyendo los intereses e impuestos. Atenas tendrá un 27% de margen neto con el que inicia, alcanzando un 33% en el año 5.
- **Rentabilidad sobre el Patrimonio.-** Representa las utilidades de la compañía como una proporción del capital del accionista. La rentabilidad del accionista está representada por un 20% en el año 1, hasta alcanzar un 15% en el último año.
- **Rentabilidad sobre activos.-** Mide la eficiencia del uso de los activos de la empresa para generar utilidad. Se lo puede explicar como el valor porcentual obtenido en relación al 100% de activos. Al inicio Atenas obtiene un 18%, culminando con un 14%.



CAPITULO XI

11. ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE

11.1. Proceso, procedimiento e impacto que se siguió y culmino

Atenas busca que sus clientes estén comprometidos con el cuidado del medio ambiente por lo tanto se ha tomado en cuenta el impacto ambiental que causa la colocación de canchas sintéticas en lugar de normales, ya que no permiten el desarrollo de vegetación en el lugar donde se coloca el césped artificial, para lo cual se sembraran arboles alrededor de las instalaciones.

Por otra parte para el manejo de desechos que ocasione el bar se ubicaran en varios puntos estratégicos donde se pueda colocar la basura clasificando los desechos por su tipo ya sea vidrio, cartón o plástico y se cuide el ambiente para los clientes.

11.2. Resultados logrados

Como resultados logrados se tiene:

- Excelente atención al cliente
- Contribución para satisfacer la demanda de productos bajos en calorías.
- Los desechos sólidos en su respectivo lugar
- Productos alimenticios con alto valor nutricional sin necesidad de expendio de bebidas alcohólicas
- Proyectar una imagen de preocupación por el medio ambiente y vida de los clientes.



CAPITULO XII

12. CONCLUSIONES

Se ha podido demostrar que la gente prefiere la utilización de canchas sintéticas para jugar futbol en lugar de utilizar las canchas tradicionales; por lo tanto se rechaza la primera hipótesis nula en la cual suponía que los clientes no preferían utilizar canchas sintéticas para jugar futbol. Además los clientes optarían por acudir Atenas debido a la ubicación, los precios con los cuales busca entrar al mercado y en cierta parte por el estatus que implica acudir a un sitio como el que se construirá.

En la segunda hipótesis nula la que menciona que la incorporación de una Waffleria en el cantón la Troncal, en la cual al menos el 60% de la población objetivo no estaría dispuesta a consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares, se rechaza, ya que se ha tenido acogida del 70%. Especialmente por parte del segmento femenino, marcando así una gran diferencia ya que se fomenta la integración de la sociedad y la inclusión de los niños a las actividades deportivas.

Atenas en general es una empresa con altas posibilidades de crecimiento, no sólo en el ámbito de canchas sintéticas, sino en varias disciplinas deportivas ya que el terreno cuenta con el espacio suficiente para la expansión en un futuro.

El principal atractivo de Atenas serán las canchas sintéticas a un precio competitivo y con excelente atención al cliente, mostrando a su vez la preocupación por mejorar la calidad de vida de la Población del Cantón y no solo la obtención de rentabilidad sin importar el precio que se deba pagar.



Durante el desarrollo del proyecto se pudo verificar que los negocios de servicios deportivos y alimentos bajos en calorías están en auge ya que la sociedad esta mas consiente de los problemas de salud que conllevan malos hábitos de vida y Atenas marca su principal diferencia mostrando su preocupación por la integración familiar ya que es la base para crear un futuro mejor para el país.



CAPITULO XIII

13. RECOMENDACIONES

Como recomendaciones se ha podido citar las siguientes:

- La capacitación del personal para el adecuado trato al cliente debe ser constante, ya que de ellos dependerá el éxito o fracaso de Atenas.
- Planear una diversificación del negocio en productos nuevos para que los clientes tengan más razones para visitar Atenas.
- Mantener un control permanente de las necesidades y exigencias de nuestros clientes ya que el mercado es cambiante.
- Realizar campañas publicitarias constantes para nuevos campeonatos o diversos eventos.
- Controlar los servicios del bar diariamente ya que los mismos proyectan una imagen en conjunto con Atenas, y a su vez vigilar que el menú contenga alimentos nutritivos para los clientes.
- Prepararse siempre para los tiempos difíciles y optimizar los recursos que se vayan generando a diario, ya que es un negocio que genera liquidez constante.



CAPITULO XIV

14. BIBLIOGRAFIA

- Ing. Eduardo Molina Cortina, Mundo Alimentario, Tendencias de Consumo de productos bajos en carbohidratos y calorías en el mundo y México, Julio 2008.
- Diario hoy, Tendencia apunta hacia el consumo de lo sano, 29 de diciembre del 2008.
- Kotler, Philip y Armstrong Gary. Marketing. Octava Edición. Pearson Educación, México 2001.
- Fondo Monetario Internacional (FMI), informe Perspectivas de la Economía Mundial, 8 de Julio de 2009.
- Antonio Gagliardo, Ministro de Trabajo, El Universo, Jueves, 13 de agosto del 2009.
- Comportamiento del Consumidor, Schiffman & Kanuk, Editorial Pearson Prentice Hall, 8va. Edición.
- Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos, Análisis mensual de inflación, noviembre 2008.
- Estudio Socioeconómico de la Provincia del Cañar, Honorable Consejo Provincial de Cañar, 1999
- Eco. Fabián Albuja, Superintendencia de compañías, Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada Registro Oficial No. 196 de 26 de enero de 2006.
- Raúl Chávez, Diario Hoy, Mercado Ecuatoriano evoluciona junto a la economía mundial, 2009.
- Encuestadora Pulso, tendencias de consumo Abril 2009.
- Makarena Ruiz, Departamento de Nutrición y Dietética de la Universidad Andrés Bello, Estudio de los alimentos.





CAPITULO XV

14.1. Anexos Fotográficos

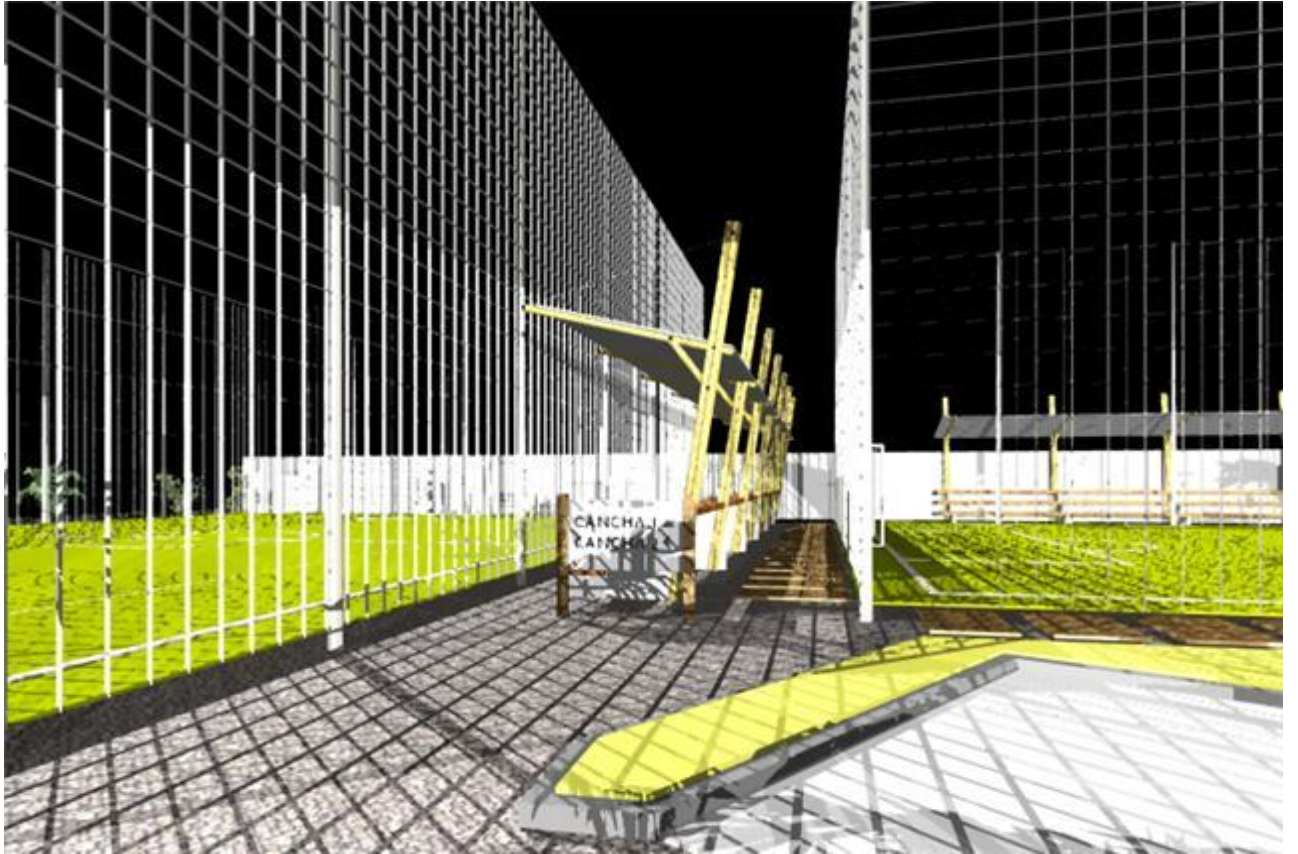




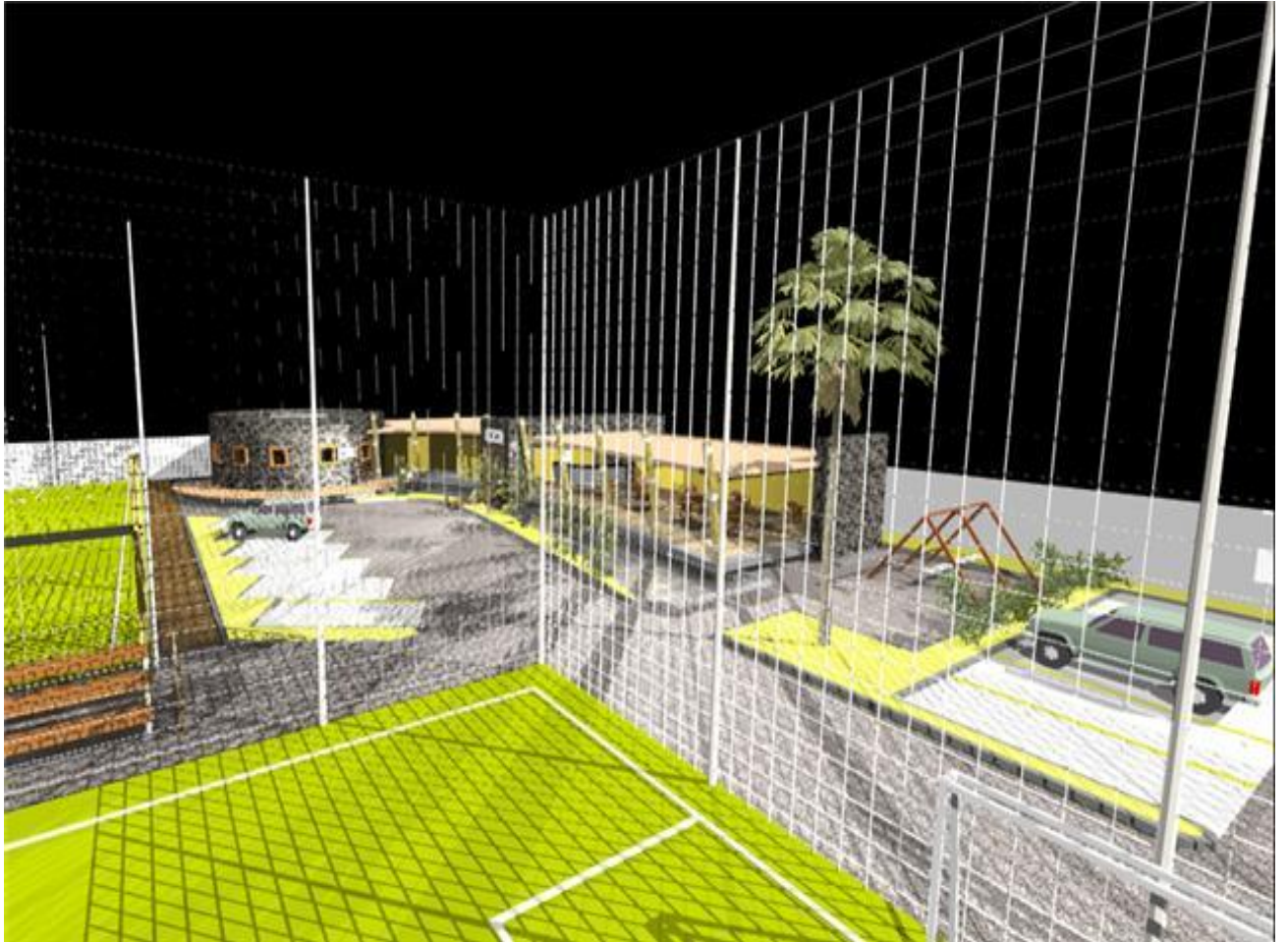


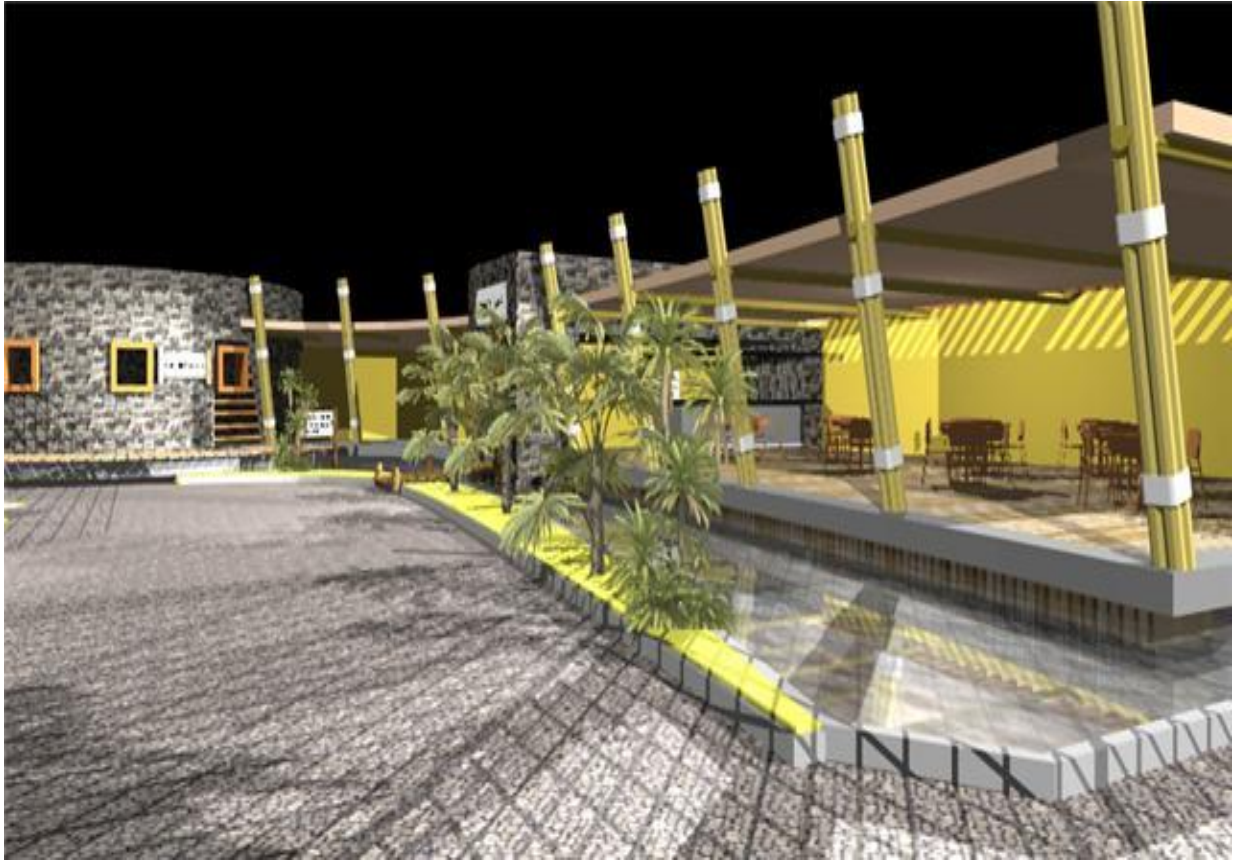




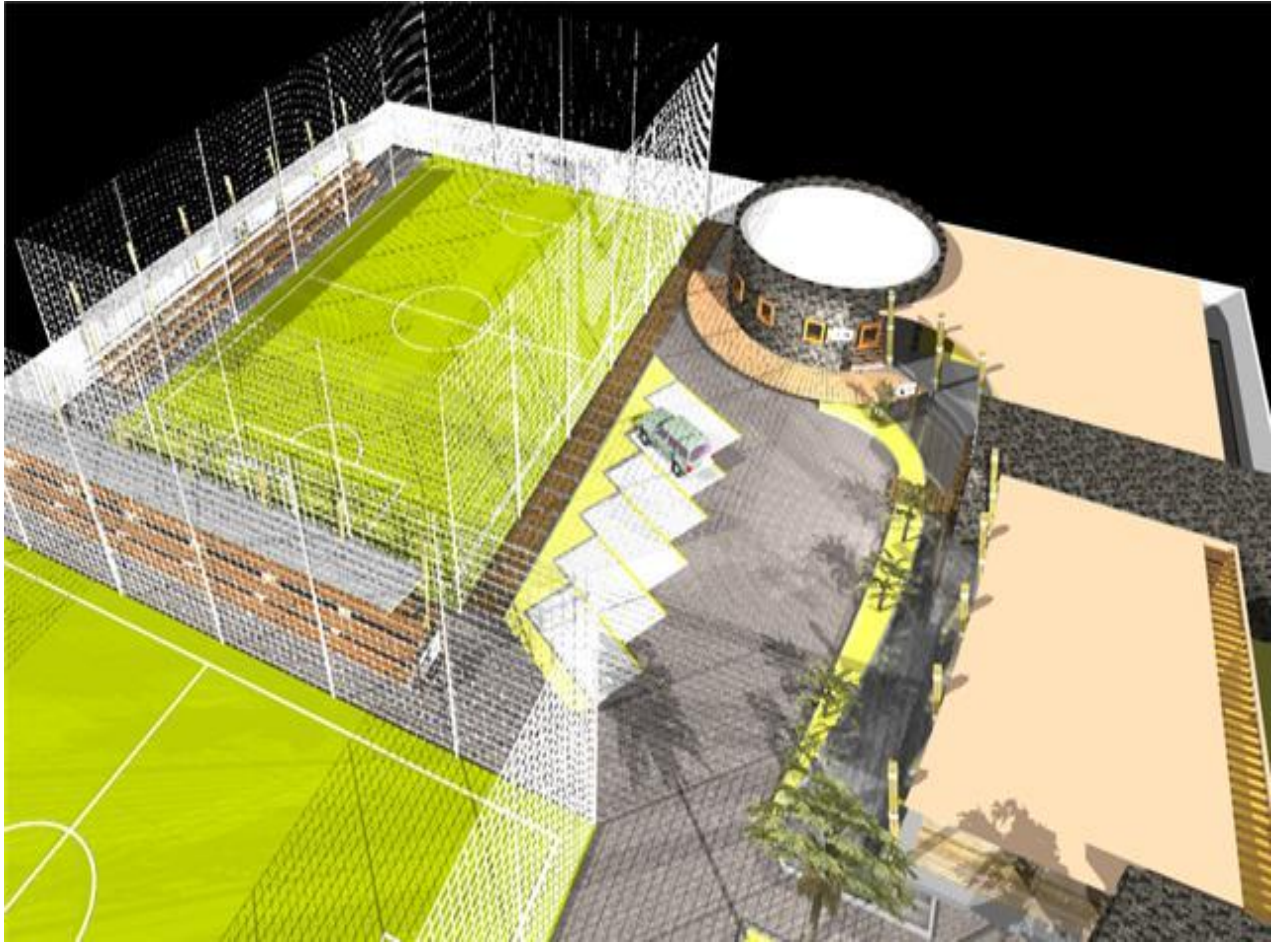














14.2. Anexos Encuestas

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCION DE WAFFLES BAJOS CALORIAS Y SU
COMERCIALIZACION EN LAS CANCHAS SINTETICAS ATENAS PARA EL AÑO 2010”

CUESTIONARIO CLIENTES

Mediante la presente entrevista se agradece la información real y su sinceridad al momento de contestar las preguntas de investigación para el estudio de factibilidad para la producción de waffles bajos calorías y su comercialización en las canchas sintéticas Atenas para el año 2010.

1. Alguna vez ha degustado waffles?
Si _____ No _____
Si su respuesta es no, por favor deje de llenar la entrevista. Gracias.

2. Le gustaría consumir waffles bajos en calorías?
Si _____ No _____
Si su respuesta es no, por favor deje de llenar la entrevista. Gracias.

3. Con que fruta preferiría acompañar los waffles? Escoja solo una opción.
 - a. Banano
 - b. Frutilla
 - c. Durazno
 - d. Manzana
 - e. Mora
 - f. Otra (especifique) _____

4. Con que salsa preferiría acompañar los waffles? Escoja solo una opción.
 - a. Chocolate
 - b. Miel
 - c. Manjar
 - d. Naranja
 - e. Mora
 - f. Otra (especifique) _____

5. Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por un waffle bajo en calorías?
 - a. Menos de \$1,00 dólar
 - b. Entre \$1,00 y \$1,50
 - c. Entre \$1,51 y \$2,00
 - d. Entre \$2,01 y \$3,00
 - e. Entre \$3,01 y \$4,00
 - f. Más de \$4,00 dólares



6. Que días y horarios prefiere usted para consumir waffles? Seleccione con una X los días y horas de preferencia de acuerdo al casillero correspondiente. (Puede seleccionar varios casilleros)

	En la mañana (6:00am a 12:00am)	En la tarde (1:00 pm a 6:00pm)	En la noche(7:00pm a 12pm)
Lunes			
Martes			
Miércoles			
Jueves			
Viernes			
Sábado			
Domingo			

7. Cuántos waffles a la semana consumiría?

- a. 1
- b. Entre 2 y 5
- c. Entre 6 y 10
- d. Más de diez

8. Estaría dispuesto a consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares?

Si _____ No _____

9. SEXO: MASCULINO _____ FEMENINO _____

10. EDAD: _____



UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
 “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE CANCHAS SINTETICAS ATENAS
 EN EL CANTON LA TRONCAL PARA EL AÑO 2010”

CUESTIONARIO CLIENTES

Mediante la presente entrevista se agradece la información real y su sinceridad al momento de contestar las preguntas de investigación para el estudio de factibilidad para la implementar canchas sintéticas Atenas para el año 2010.

1. Organice por orden de importancia, del 1 al 5, siendo 1 la menor preferencia y 5 la mayor. Si le gustaría realizar deporte en un lugar que cuente con, señale
 _____ Cancha de Césped sintético para Futbol de 14 personas
 _____ Cancha de Césped sintético para Ecuavóley
 _____ Cancha Básquet
 _____ Cancha de Futbol
 _____ Cancha de Indor Futbol

2. Donde le gustaría que se ubique el Polideportivo
 - a. Entrada por Cochancay
 - b. Entrada por Puerto Inca
 - c. Entrada por Guayaquil
 - d. Otro _____

3. Que días y horarios prefiere usted realizar deporte.

	En la mañana (6:00am a 12:00am)	En la tarde (1:00 pm a 6:00pm)	En la noche(7:00pm a 12pm)	No suelo Jugar este día
Lunes				
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				



4. Con que frecuencia semanal asistiría al Polideportivo?

- 1 vez _____
- 2 veces _____
- 3 veces _____
- 4 veces _____
- 5 veces _____
- 6 veces _____
- 7 veces _____

5. Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por utilizar 1 hora las canchas de césped sintético, por persona?

- a. Menos de 1 dólar
- b. De 1 a 1,99 dólares
- c. De 2 a 2,99 dólares
- d. De 3 a 3,99 dólares
- e. De 4 a 4,99 dólares
- f. Más de 5

6. Le gustaría que existan juegos infantiles para que pueda asistir con su esposa (o) e hijos; novia (o) y hermanos pequeños.

- a. Si
- b. No

7. Organice por orden de importancia, del 1 al 5, siendo 1 la menor preferencia y 5 la mayor. Qué tipo de juegos preferiría.

- _____ Columpios
- _____ resbaladera
- _____ pasa mano o escalera china
- _____ ruleta
- _____ túneles
- _____ sube y baja
- _____ otros, especifique.

8. SEXO: MASCULINO _____ FEMENINO _____

9. EDAD: _____



UNIVERSIDAD DEL PACIFICO
“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCION DE WAFFLES BAJOS CALORIAS Y SU
COMERCIALIZACION EN LAS CANCHAS SINTETICAS ATENAS PARA EL AÑO 2010”

CUESTIONARIO CLIENTES

Mediante la presente entrevista se agradece la información real y su sinceridad al momento de contestar las preguntas de investigación para el estudio de factibilidad para la producción de waffles bajos calorías y su comercialización en las canchas sintéticas Atenas para el año 2010.

1. Alguna vez ha degustado waffles?
Si _____ No _____
Si su respuesta es no, por favor deje de llenar la entrevista. Gracias.

2. Le gustaría consumir waffles bajos en calorías?
Si _____ No _____
Si su respuesta es no, por favor deje de llenar la entrevista. Gracias.

3. Con que fruta preferiría acompañar los waffles? Escoja solo una opción.
 - a. Banano
 - b. Frutilla
 - c. Durazno
 - d. Manzana
 - e. Mora
 - f. Otra (especifique) _____

4. Con que salsa preferiría acompañar los waffles? Escoja solo una opción.
 - a. Chocolate
 - b. Miel
 - c. Manjar
 - d. Naranja
 - e. Mora
 - f. Otra (especifique) _____

5. Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por un waffle bajo en calorías?
 - a. Menos de \$1,00 dólar
 - b. Entre \$1,00 y \$1,50
 - c. Entre \$1,51 y \$2,00
 - d. Entre \$2,01 y \$3,00
 - e. Entre \$3,01 y \$4,00
 - f. Más de \$4,00 dólares



6. Que días y horarios prefiere usted para consumir waffles? Seleccione con una X los días y horas de preferencia de acuerdo al casillero correspondiente. (Puede seleccionar varios casilleros)

	En la mañana (6:00am a 12:00am)	En la tarde (1:00 pm a 6:00pm)	En la noche(7:00pm a 12pm)
Lunes			
Martes			
Miércoles			
Jueves			
Viernes			
Sábado			
Domingo			

7. Cuántos waffles a la semana consumiría?

- a. 1
- b. Entre 2 y 5
- c. Entre 6 y 10
- d. Más de diez

8. Estaría dispuesto a consumir waffles bajos en calorías a un precio de \$3,00 dólares?

Si _____ No _____

9. SEXO: MASCULINO _____ FEMENINO _____

10. EDAD: _____