



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

IMPLEMENTACIÓN DE UNA ACADEMIA DE FÚTBOL

MODELO: VENTANILLA



**PRESENTADO POR
SAMUEL ANDRES MONTALVO TORDOCILLO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA ACADEMIA DE FÚTBOL.
MODELO: VENTANILLA**

Presentado por:

**Bachiller: MONTALVO TORDOCILLO; SAMUEL
ANDRES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

Lima - Perú

2020

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	4
CAPITULO II: Organización y aspectos Generales.....	6
2.1. Nombre y Razón Social.....	6
2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional.....	7
2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	7
2.4. Misión, Visión y Objetivo.....	10
2.5. Ley de Mypes y Microempresas.....	11
2.6. Estructura Orgánica	13
2.7. Cuadro de Asignación de Personal.....	14
2.8. Forma jurídica Empresarial.....	15
2.9. Registro de marca y procedimiento de INDECOPI.....	16
2.10. Requisitos y Trámites Municipales.....	17
2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención y modalidades.....	17
2.12. Régimen laboral especial y General Laboral.....	18
2.13. Modalidad de Contratos.....	19
2.14. Contratos comerciales y Responsabilidad civil de los accionistas.....	19
CAPITULO III: Estudio de Mercado.....	20
3.1. Descripción del Entorno del Mercado.....	20
3.2. Ámbito de Acción del Negocio.....	31
3.3. Descripción del bien o del servicio.....	31
3.4. Estudio de Demanda.....	35
3.5. Estudio de la Oferta.....	35
3.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha.....	36
3.7. Entrevistas.....	52
3.8. Proyecciones y Provisiones para Comercializar.....	57
3.9. Cuadro de la demanda Projectada para el negocio.....	59
CAPITULO IV: Estudio Técnico.....	61
4.1. Tamaño del Negocio y Factores Determinantes.....	61
4.2. Proceso y Tecnología.....	63
4.3. Localización del Negocio.....	83

CAPITULO V Estudio de la Inversión y Financiamiento.....	86
5.1. Inversión Fija.....	86
5.2. Capital de trabajo.....	88
5.3. Inversión Total.....	91
5.4. Estructura de la Inversión y Financiamiento.....	91
CAPITULO VI: Estudio de los Costos, Ingresos y Egresos.....	92
6.1. Presupuestos de los Costos.....	92
6.2. Punto de Equilibrio del Negocio.....	94
6.3. Estado de Ganancia y Pérdidas Proyectado.....	97
6.4. Flujo de Caja Proyectado.....	101
6.5. Presupuestos de Ingresos.....	105
6.6. Balance General	107
CAPITULO VII: Evaluación.....	108
7.1. Evaluación del Costo de Capital.....	108
7.2. Evaluación del VAN y TIR.....	109
7.3. Evaluación Social.....	111
CAPITULO VIII: conclusiones y Recomendaciones.....	112
8.1. Conclusiones.....	112
8.2. Recomendaciones.....	114
BIBLIOGRAFIA.....	116

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad y gracias a la euforia presentada por el retorno de la selección peruana al mundial, la expectativa de los niños por cumplir su sueño y de los padres por ver a sus hijos triunfar en este deporte rey se incrementaron. Adicionalmente, durante el periodo de vacaciones los padres de familia invierten en sus hijos para que puedan relajarse y entretenerse, por esta razón inscriben a sus hijos en diversas academias entre las cuales destacan las disciplinas de natación, fútbol, vóley y básquet.

En ese periodo de tiempo existen academias que se abren y brindan la enseñanza y otras incrementan el número de inscritos, sin embargo, muchas de estas cierran en etapa escolar, ya que el número necesario para poder mantenerse no es lo suficiente y en otros casos, al no estar formalizados, cierran por etapa de invierno, dejando abandonado a muchos futuros deportistas.

Por eso el proyecto de Implementación de una Academia de fútbol, que brindará la enseñanza de este deporte a niños de las edades de 3 a 17 años encontrándose en las ciudades de Ventanilla, Mi Perú, Pachacútec y Márquez de la región Callao. Esta academia brindará una formación general tanto físicamente, técnicamente como también mental, a través de psicólogos, con el fin de convertirlos en jugadores profesionales, además de la participación de un nutricionista. También contará con convenios con otros clubes que permitan al alumno probarse en otros equipos, pero seguir entrenando con nosotros a través de una preparación especial. Finalmente, la academia participará en diversos campeonatos tanto en Ventanilla como en Lima y a nivel nacional.

La obtención de ingreso se dará con el pago de las mensualidades, que es el derecho de la enseñanza de este deporte, que para este proyecto será la única forma de ingreso para la academia.

Además, la venta de los uniformes tanto competitivos, las cuales representan a la academia en eventos en otros distritos o en la liga, y los de entrenamiento que permite al estudiante entrenar, al igual que el pago de las matrículas, la cual se cobra una vez al año, pero que esto, por motivos de estudio no se considerará para no complicar el plan de negocio, pero si se tiene en cuenta para las recomendaciones finales el cobro de estos ítems.

Para la apertura de la empresa se requiere una inversión inicial aproximadamente de S/ 8 193.00, la cual se destinará para la compra de los diversos materiales tales como las pelotas, escaleras de coordinación, conos, entre otros materiales necesarios para el inicio

de funcionamiento. El alquiler de las canchas se pagará gracias al ingreso de la mensualidad del primer mes y el pago de los docentes al finalizar el mismo. Dentro de la inversión inicial se incorporó el sueldo de tres meses con la finalidad de no afectar nuestro desempeño.

El proyecto tendrá una duración de 3 años, tomando como referencia los contratos con otras instituciones como también lo cambiante de este tipo de negocio. Este proyecto contará con periodos de demanda distintas para cada uno de estos años, obteniendo diversos puntos de equilibrio, ya que se incrementará los gastos fijos.

Para el plan se evaluará tanto el VAN, TIR y COK con el objetivo de cerciorar nuestra rentabilidad de la inversión, como también evaluaremos nuestro periodo de recuperación.

La gestión de una academia deportiva es un tipo de empresa de una estructura horizontal de una coordinación entre el administrador con los profesores de forma directa, en donde el éxito de esta se basa estrictamente en una dinámica para con las participaciones y la innovación en la metodología de enseñanza distintos a lo común, por parte de los entrenadores, así como también la conexión entre docente alumno, la cual es una variable complicada de definir y cuantificar, pero que es importante para el éxito de la academia.

Finalmente, la gestión en compra por parte del administrador deberá de constantemente presentar materiales nuevos y diversos para los entrenamientos. También trabajar dinámicamente con los padres para diferentes proyectos como el crecimiento de la academia como también la participación de los nutricionistas, psicólogos y participación en otros países o regiones, permitirá a los padres de familia integrarse siendo un método importante de fidelización importante.

CAPITULO II: Organización y aspectos Generales

2.1 Nombre y Razón Social

El presente plan de negocio tiene como nombre o razón social de “ACADEMIA DEPORTIVA SPORT VENTANILLA FC” siendo los objetivos la enseñanza del futbol a menores de edad de manera académica y competitiva.

El registro se realizará tal como se presenta en el cuadro extraído de la SUNARP, el cual se realiza de manera virtual.

The screenshot shows the SUNARP website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Privacidad y Seguridad', 'Ayuda', 'Términos y Condiciones', 'Contáctenos', 'Tarifas', and 'Inicio'. Below this, the breadcrumb trail reads 'SOLICITUDES >> Solicitud de Inscripción >> Reserva de Preferencia Registral' and 'Paso 1 de 3'. A link for '[Ver Consejo]' is also present.

The main form is titled 'RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)'. It contains the following sections:

- RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)**: Includes radio buttons for 'Constitución' (selected) and 'Modificación de Estatuto'.
- DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita**: A text input field with a note: 'Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada'. Below it are radio buttons for 'Denominación' and 'Razón Social'.
- TIPO DE PERSONA JURÍDICA**: A dropdown menu with 'Seleccionar' selected.
- DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA**: Includes dropdown menus for 'Departamento' and 'Provincia', both with 'Seleccionar' selected.

At the bottom of the form are 'Cancelar' and 'Continuar' buttons. Below the form, there is a note: 'Tener en cuenta que si el pago no lo hace en línea, tendrá que realizarlo en la oficina correspondiente al departamento y provincia que elija.' and a disclaimer: '* Los datos son obligatorios. Estimado solicitante, UD. podrá llenar desde 01 hasta 05 denominaciones o razones sociales. Sólo se concederá la reserva de una de ellas, en orden excluyente, y sólo si resulta procedente de la calificación registral.'

On the left side of the page, there is a 'SERVICIOS' section with links for 'Consulta de Títulos', 'Estado de Solicitudes', 'Consulta de Solicitud En Línea', and 'Verificación del Certificado con firma electrónica'. Below this is a box with the text: 'Para obtener copias simples de partidas, suscribase y acceda al servicio de Publicidad Registral en Línea'. There are also two checkboxes: 'Suscripción de Personas' and 'Suscripción de Organizaciones'. At the bottom left, there is a small image of people in a meeting.

Figura N° 1: Reserva del Nombre SUNARP
Fuente: SUNARP

Esto permite buscar si hay otros nombres similares y de registrarla, en caso no exista copia, para reservarla y con ella poder utilizarla posteriormente.

Tal como lo indica en la página de la SUNARP se debe;

- 1-. Buscar el nombre de la empresa, el cual tiene un costo de S/ 5.00 teniendo el resultado en máximo de 30 minutos.
- 2-. Se decide el tipo de empresa se va a constituir
- 3-. Presentar documentos en la Oficina de la SUNARP, en conjunto con el documento de identidad y el formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica.
- 4-. Realizar el pago de S/ 20.00

2.2 Actividad Económica o Codificación Internacional

El plan de negocio tiene el CIU Grupo 854 “Otros Tipos de Enseñanzas”, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme – Revisión 4 del año 2010 indica,

Se incluyen también el adiestramiento en actividades deportivas impartido a grupos o a personas, la enseñanza de idiomas, la educación artística, teatral o musical y otros tipos de enseñanza o instrucción especializada no adscritos a los grupos 851 a 853.

En la presente cita, incluye la enseñanza del fútbol como parte de esta clasificación, pero en la actualización de este, realizada en enero del 2020, inscribe que la clasificación es el número 8541 en Educación Deportiva y Recreativa, la cual se detalla en la página de la SUNAT.

2.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

La empresa “Academia Deportiva Sport Ventanilla FC”, se ubicará en el distrito de Ventanilla debido a las siguientes razones es porque es el distrito más extenso de la región Callao en km² teniendo el 73.52km², además, contando con media docena de Urbanizaciones y más de 300 asentamiento Humanos estando reconocido 220, según la página oficial de la Municipalidad de Ventanilla.

Frente a esta evidencia, se identifica que la ciudad presenta una población amplia distribuida en cada una de sus urbanizaciones y Asentamientos Humanos que permitirá tener una oportunidad de clientela alta.

Según el plan de Gobierno del Distrito de Ventanilla – Callao 2019 – 2022, resalta que la población menor de edad se encuentra dividida de la siguiente manera.

- Población de personas menores a 18 años son de casi 107 730 personas.
- Población de 3 a 5 años son de 18 572
- Población de 6 a 11 años de 35 295
- Población de 12 a 16 años son de 30 098.

Con esto nos da a entender que contamos con un marco de clientes amplio teniendo un marco de niños, adolescentes y jóvenes permitiendo la apertura de diferentes categorías y realizar los planes de trabajo para cada edad.

Ventanilla cuenta con ventajas al presentar diversos campos, tanto sintéticos (**Para Fútbol 6**) como también presenta 2 villas en el distrito (**ubicación: Angamos y Ventanilla Alta**) y también un estadio de la Municipalidad de Ventanilla, lo que permite realizar la práctica del deporte. Además de ello, se cuenta con la participación de los gobernantes Distrital Pedro Spadaro, como lo es el Gobernador Dante Mandriotti, quién fue el presidente fundador del Club Cantolao, quien tiene como ideal la enseñanza del deporte como manera de prevención de la delincuencia.

Además, los diversos clubes de fútbol ya existentes tienen la posibilidad de utilizar las villas deportivas para la práctica del deporte, en especial, a los que se encuentran participando en la Liga Distrital de Ventanilla, tanto de primera, segunda y tercera división. Todos estos lo usan con un precio módico o gratis, pero en horarios establecidos.



Figura N° 2: Villa Deportiva de Angamos
Fuente: Municipalidad de Ventanilla Youtube

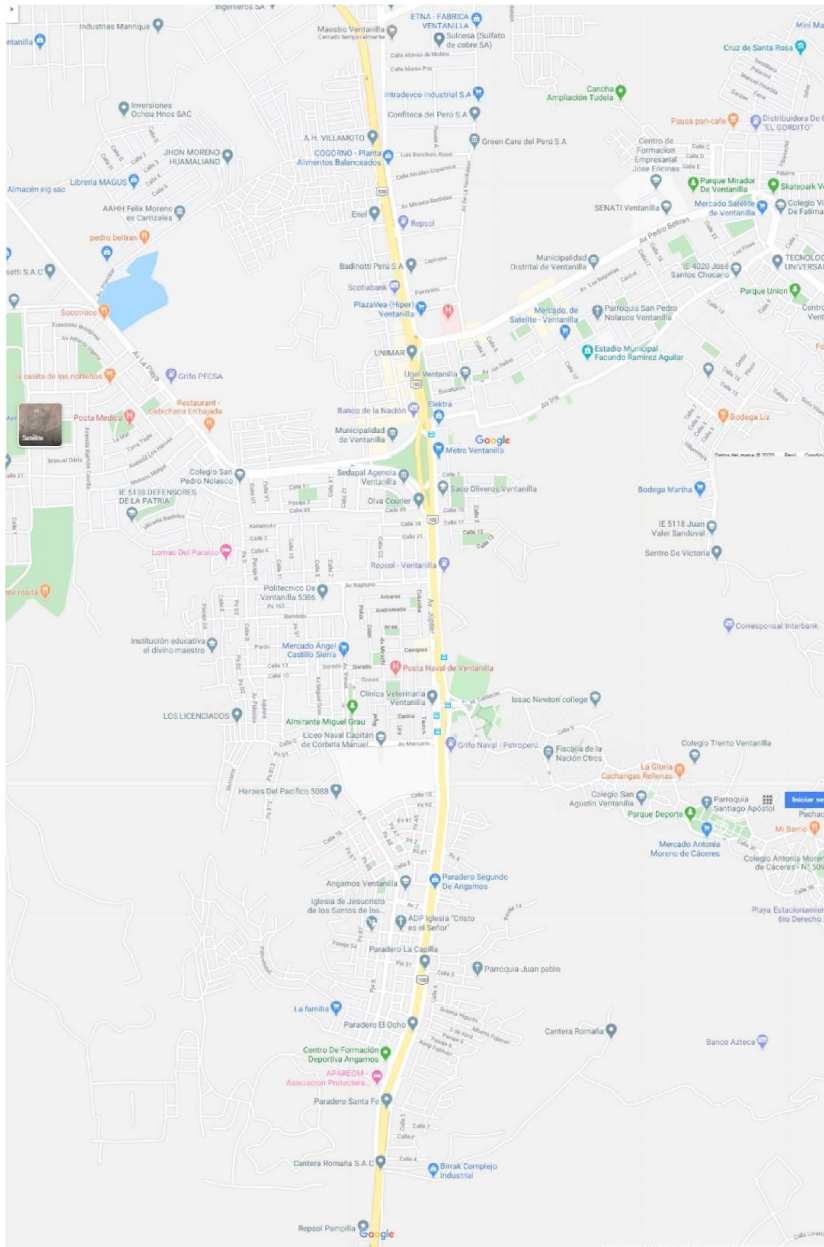


Figura N° 3: Mapa de Ventanilla
 Fuente: Municipalidad de Ventanilla Youtube

Ventanilla, en su jurisdicción, cuenta entre 3 a 4 campos sintéticos en distintas urbanizaciones, que son alquiladas para la práctica aficionada del futbol, las cuales permitirá los entrenamientos cobrando un precio módico. También a través de un marketing en dichos centros se podrá incrementar la cantidad de alumnado.

Para el mismo se ha elaborado el presente cuadro el cual presenta dos distritos uno que es Mi Perú y otro Ventanilla, en esta se explica los motivos de su elección.

Factor	Porcentaje	Participación en Ventanilla	Ventanilla	Participación en Mi Perú	Mi Perú
Ubicación del Público Objetivo	20%	4	0.8	3	0.6
Ubicación de campos de entrenamiento	10%	3	0.3	2	0.2
Costo de alquiler de campos	40%	5	2	3	1.2
# de Campos Deportivos	30%	5	1.5	3	0.9
TOTAL	100%		4.6		2.9

Cuadro N° 1: Factores de localización del negocio.

Fuente: Elaboración Propia

En esta se presenta los items de ubicación al público, la cantidad de campos de entrenamientos ubicados en el mismo lugar, el costo que estos presentan y el número de campos para la realización del servicio siendo la de mayor totalidad la ciudad de Ventanilla.

2.4 Misión, Visión y Objetivos

La empresa contará con Misión y Visión y Objetivos para iniciar sus operaciones.

2.4.1. Misión:

Somos una entidad deportiva encargada de la enseñanza de deporte de fútbol, con la finalidad de buscar una formación integral, humanista y responsable con los demás. También promover la práctica de valores deportivos y morales que permita reducir los diferentes niveles de criminalidad de la región ofreciendo una enseñanza de calidad que permita un desarrollo del jugador a través de un conjunto de profesionales con experiencia en el profesorado del fútbol profesional.

2.4.2. Visión:

Ser una Empresa Deportiva modelo en Perú de buenas prácticas administrativa y deportiva del futbol, siendo reconocida como una escuela de fútbol a nivel nacional, a través de sucursales a nivel nacional, a partir de un equipo profesional conformado por jugadores locales del distrito de Ventanilla – Callao. Adicionalmente, que se preocupe por la formación integral de los alumnos fomentando la disciplina, principios y valores que la sociedad actualmente requiere.

2.4.3. Objetivos:

Brindar una formación deportiva integral que permita desarrollar al alumno en el deporte y desarrollarse como profesionales en el fútbol profesional, adicionalmente, la formación en valores que permita al joven integrarse a la sociedad reduciendo los niveles de criminalidad y aumento de profesionales de diversas carreras.

2.4.4. Objetivos Específicos

Contar con los mejores entrenadores de la ciudad de Ventanilla con el fin de progresar y cumplir las metas.

Franquiciar nuestra marca a nivel de Perú entre 2 a 4 sedes adicionales para el 2025.

Obtener, tras las enseñanzas, a los mejores jugadores profesionales con una formación integral y en valores aumentando su prestigio a nivel nacional como internacional.

Realizar la venta de jugadores profesionales a nivel nacional e internacional, que destaquen en los diferentes puestos en sus equipos de fútbol y que no se encuentren realizando escándalos en la televisión farandulera.

Tener un crecimiento exponencial convirtiéndose en una Sociedad Anónima Cerrada para el año 2025.

2.5 Ley de Mypes y Microempresas

La “Academia Deportiva Sport Ventanilla FC” se creará como una organización de Microempresa de sociedad EIRL, debido a las ventajas que presenta para la apertura de este, ya que permite contar con un menor número menor de trabajadores, ingresos menores al monto de 150 UIT, la responsabilidad de la organización y que el manejo de la academia solo la hace una sola persona.

Sin embargo, al crecer y franquiciar, teniendo un equipo en la Liga 1 o 2 del torneo peruano o de convertirse en un importador de futbolistas, tendría la necesidad de seguir creciendo.

En el cuadro siguiente, se compara a una persona natural con negocio y una persona jurídica.

Persona Natural con Negocio	Persona Jurídica (Empresa)
La persona ejerce todos los derechos y asume todas las obligaciones a su nombre.	La empresa es quien asume todos los derechos y obligaciones a nombre propio.
La responsabilidad se extenderá a todo tu patrimonio personal.	La responsabilidad quedará limitada al patrimonio de la empresa.
Solo requieres obtener el RUC, no requiere escritura pública de constitución.	Para obtener el RUC requieres de una Escritura Pública de constitución y que se inscriba en Registros Públicos.
Se consideran también las empresas unipersonales.	Funciona como una empresa que puede ser tipo Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), Sociedad Anónima o de Responsabilidad Limitada.

Cuadro N° 2: Cuadro Comparativo Persona Natural y Jurídica
Fuente: SUNAT

Luego de un análisis situacional de la empresa se determina que esta deberá de formarse como una Microempresa, por las siguientes razones.

En primer lugar, la dinámica que presenta un club y academia en sus inicios de operación permite a la organización, además de tomar decisiones rápidamente, contar con un número limitado de personas en sus direcciones y/o apoyo al administrador.

En segundo lugar, las empresas formadas para las academias de futbol u clubs, en particularmente en ventanilla, no superan las ganancias anuales mayores a 150 UIT. Entre todas estas permite contar con un régimen de impuestos menores a las otras empresas, según el diario el comercio, si estos ingresos no superan las 15 UIT, se aplicaría una tasa de impuesto del 10%.

En tercer lugar, no se presenta restricciones para el ingreso de crédito bancario, ya que permite al administrador ser el aval para préstamos en capital inicial o mejoras en el club – academia.

Finalmente, la Microempresa, podrá ayudar a expandirse en el tema de las franquicias, la cual es común en este tipo de empresas. Un caso particular y ejemplo de esto es la academia Cantolao. Esta es una empresa de formación de menores que desde años franquicia la marca esparciéndose en varias regiones del país formando a jóvenes.

El tipo de empresa a formarse será una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, ya que la empresa será administrada por el mismo gerente y la responsabilidad solo es cubierta por el patrimonio del club, exceptúa el del titular.

2.6. Estructura Orgánica

Al ser una empresa muy dinámica de tomas de decisiones en el momento, se requiere que la empresa posea una estructura organizacional funcional y sencilla. Por ende, se presenta la siguiente estructura para la empresa “Academia Deportiva Sport Ventanilla FC”.



Mapa 1: Organigrama Institucional
Fuente: Elaboración Propia

2.6.1. Director del Club:

El director del Club se encargará de la gestión de toda la academia, tanto en su etapa de formación como son las academias de fútbol, el equipo de liga o profesional y los equipos de federación para torneos competitivos.

La función principal es de planear, organizar, dirigir, delegar y controlar cada una de las actividades y ser el representante general de la Academia en los diferentes torneos. Brindar los recursos económicos necesarios para correcto funcionamiento de la empresa y desempeño de los diferentes equipos.

Finalmente tendrá la potestad de seleccionar y poner los diferentes términos en la hora de franquiciar el nombre de la academia para los diferentes lugares que desea implementar nuestra academia.

Este administrativo es el principal e iniciara desde el comienzo de la formación de la academia.

2.6.2. Auxiliar administrativo:

El Auxiliar Administrativos tendrá la función principal del manejo de la academia deportiva, actividades como campeonatos internos, también en el desarrollo de un plan de trabajo para cada una de las categorías.

Adicionalmente, se encargará de la realización de la pretemporada para el mismo y con ello poder organizar las actividades en cooperación con el docente para los trabajos en playa. Además, controlará el ingreso y pago de cada uno de los estudiantes tanto el pago de inscripción como la mensualidad.

Finalmente tendrá que controlar el buen uso y mantenimiento de los locales que se accede y el cuidado de los niños en los entrenamientos.

2.6.3. Auxiliar de Deportivo:

Tendrá el cargo de seleccionar a los diferentes profesores de futbol para las academias, los equipos que participen en federación y el de liga distrital con la que permita tener un entrenador de alta características.

Tendrá la responsabilidad de la formación de “Un Estilo de Futbol” para todas las categorías y todas las academias, el cual deberá ser trabajado en conjunto con entrenadores de las categorías mayores y, por ende, con el equipo que participaría en la federación peruana.

También tendrá la función de seleccionar los refuerzos para los equipos de liga, ya que con ello poder seguir avanzando en la etapa preliminar de la Copa Perú. Finalmente tendrá la representatividad del Club en los torneos de Liga Distrital y en el torneo de federación en las diferentes reuniones en ambas competencias.

2.7. Cuadro de Asignación de Personal

Se realizará un contrato de locación de servicio para los entrenadores como a los diferentes auxiliares que cumplan con determinados requerimientos.

Los contratos se incluirán la cantidad de horas y días a trabajar además de los objetivos y funciones principales para continuar y crecer a la organización.

Finalmente, estos pagos se realizarán al final de cada mes, luego de que cada estudiante haya pagado.

MANO DE OBRA					
Nº	ITEMS	CANTIDAD	PRECIO MENSUAL	TOTAL	
1	Profesor de futbol 1	1	S/ 480.00	S/	480.00
2	Profesor de futbol 2	1	S/ 480.00	S/	480.00
3	Profesor de futbol 3	1	S/ 480.00	S/	480.00
4	Profesor de futbol 4	1	S/ 480.00	S/	480.00
5	Auxiliar del profesor de futbol	1	S/ 360.00	S/	360.00
1	Gerente	1	S/ 960.00	S/	960.00
1	Auxiliar Deportivo	1	S/ 450.00	S/	450.00
1	Auxiliar Administrativo	1	S/ 450.00	S/	450.00
Total					S/ 4,140.00

Cuadro N° 3: Asignación de Personal

Fuente: Elaboración Propia

Para el proyecto la academia incrementará su número de entrenadores, ya que permitirá a la misma brindar un mayor servicio a más alumnado.

En el caso de los directivos y personal encargado de toda la organización se tendrá la siguiente tabla de remuneraciones. Esto debido a que ninguno ha de cumplir jornadas mayores a 48 horas de trabajo, debido a que por lo general estas empresas trabajan 3 veces al día y en las tardes. Esto permite tener empleados por tiempo, además, el mercado paga a su personal de la siguiente manera e incluso menos.

Por esta razón se desea brindar una estabilidad laboral a través de un empleo part time que permita trabajar a los practicantes en administración con el monto ya establecido.

Esto es debido a la experiencia en cada uno de los entrenadores y el método de pago en comparación con las diferentes academias de Ventanilla y otras a nivel nacional, se encuentran muy similares en monto de pago. Sin embargo, al brindar un contrato de locación de servicio, permitirá al trabajador tener una estabilidad laboral por un tiempo determinado que permita su desarrollo eficaz en la enseñanza al joven.

2.8 Forma jurídica Empresarial

La empresa **ACADEMIA DEPORTIVA SPORT VENTANILLA FC** tendrá, tal como se ha ido explicando anteriormente, una microempresa de **RESPONSABILIDAD LIMITADA**, ya que cuenta con beneficios que se explicarán a continuación.

En primer lugar, la academia, por su estructura orgánica la mayor responsabilidad y dirección de funciones esta encargada por una sola persona lo que permite no tener que realizar una minuta en donde se exponga la participación de cada uno de los otros integrantes de la asociación.

En segundo lugar, la responsabilidad que se tiene esta solo a cargo de los bienes y patrimonios que cuenta la empresa, por lo cual todos los bienes a nombre del titular no serán afecto en caso de problemas mayores con esta organización.

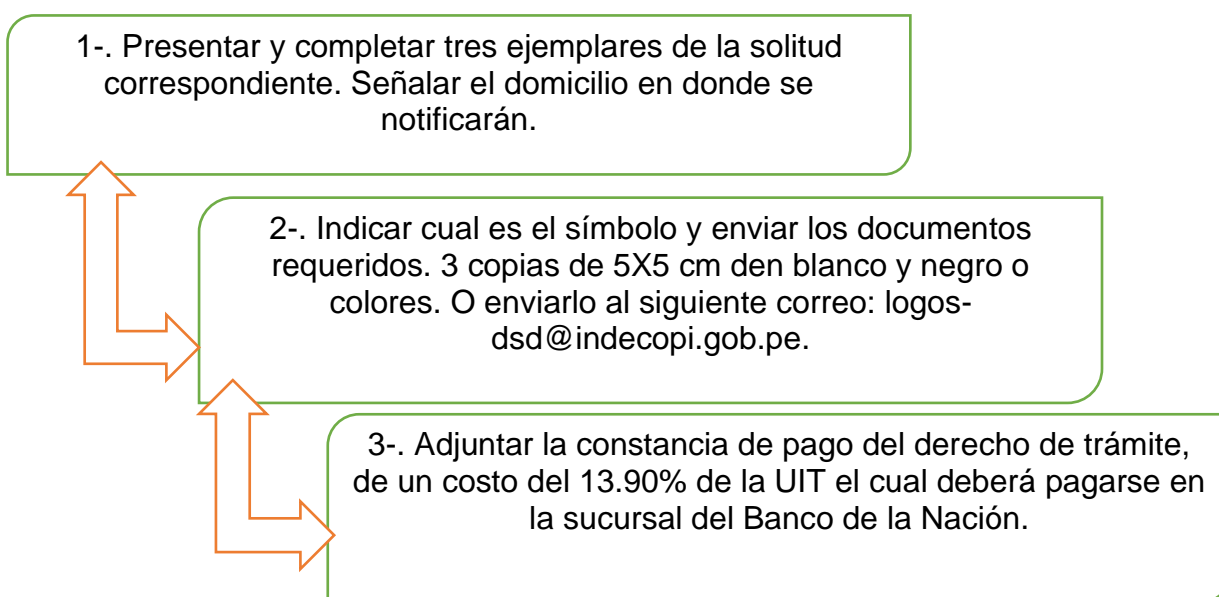
En tercer lugar, debido a su crecimiento, no se puede determinar el tiempo para que esta organización proceda un cambio organizativo que le permita mayores ventajas, por lo que no será necesario el cambio organizativo por un periodo de tiempo extenso.

Finalmente, los ingresos no superan a las 150 UIT lo que permite a la empresa tener un pago menor de impuesto en referencia a las otras sociedades y al no contar con tanto personal a cargo, una mayor eficiencia y liderazgo por parte de estas.

En conclusión, la empresa tendrá la denominación de EIRL en sus primeros años, pero al crecer e incorporar otros negocios, como son la formación de un gimnasio o crecimiento de franquicias, procederá a cambiar de denominación a una Sociedad Anónima Cerrada.

2.9 Registro de marca y procedimiento de INDECOPI

Para el presente plan la marca de la empresa será “ACADEMIA DEPORTIVA SPORT VENTANILLA FC” que tiene como finalidad describir en si cuál es su fin de la empresa, que es brindar la enseñanza (Academia) del deporte (Deportiva Sport) de un distrito, ya seleccionado (Ventanilla) y que es una institución de futbol y a la vez un club (FC).



Cuadro N° 3: Procedimiento de Registro de Marca
Fuente: Elaboración Propia

2.10 Requisitos y Trámites Municipales

Para el funcionamiento de las academias de fútbol no se requiere de una licencia de funcionamiento en el inicio de sus operaciones por las siguientes razones. Una de las primeras es debida a no contar con un local comercial, ni mucho menos un lugar en donde se realicen las transacciones y/o contar con un estadio propio. La empresa alquilará los diversos campos que se encuentren en el distrito para la realización de las actividades deportivas.

Esto se hará hasta la formación de un gimnasio propio el cual podrá ser utilizado por los jugadores y también al público general, el cual, si requerirá contar con una licencia de funcionamiento, pero este proyecto será después de que la institución haya crecido.

Solo se requiere la creación de la persona Jurídica en la SUNARP y realizar los diferentes trabajos. Cuando se participe en los diferentes torneos que realiza la municipalidad y la liga distrital (Copa Perú) estaríamos registrándonos tanto en la federación como en la municipalidad.

Finalmente, todos los materiales de trabajo se estarán quedando en el lugar de vivencia del director y dueño de la empresa con la finalidad de reducir costos de alquiler de local.

2.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención y modalidades

Para la formación de la empresa, esta se acogería a un Régimen especial que brinde un crecimiento y brindar condiciones simples para el pago de tributos.

Para esto la empresa contará con comprobantes de pago que son necesarios para el inicio de las operaciones, y que todas estas estarán conectadas a través de la banca seleccionada por parte del administrador.



Figura N° 3: Comprobantes de pagos
Fuente: SUNAT

Frente a esta situación la empresa contará con facturas, boletas de venta y notas de créditos para el servicio del fútbol con lo cual permita a la empresa ir registrando en sus libros contables y viendo los diversos ingresos en el banco debido a que la empresa se encuentra en el sector de servicios.

Se incorporará a la organización cuentas bancarias que presenta el monedero electrónico tanto como Yape y Tunki, lo que permite al padre de familia no tener que llevar montos económicos para el pago de la matrícula y mensualidad de este servicio. Otro beneficio es el de contar con todo el movimiento bancario de la empresa y con ello poder tener un historial y permitir reducir los errores de balance.

Para el tema de los impuestos se determinará tal como se muestra en la siguiente imagen.



Figura N° 4: Comprobantes de pagos
Fuente: SUNAT

Debido a la naturaleza de la empresa y que sus ganancias no superan las 15 UIT, nos regimos a ese tipo de impuestos.

2.12. Régimen laboral especial y General Laboral

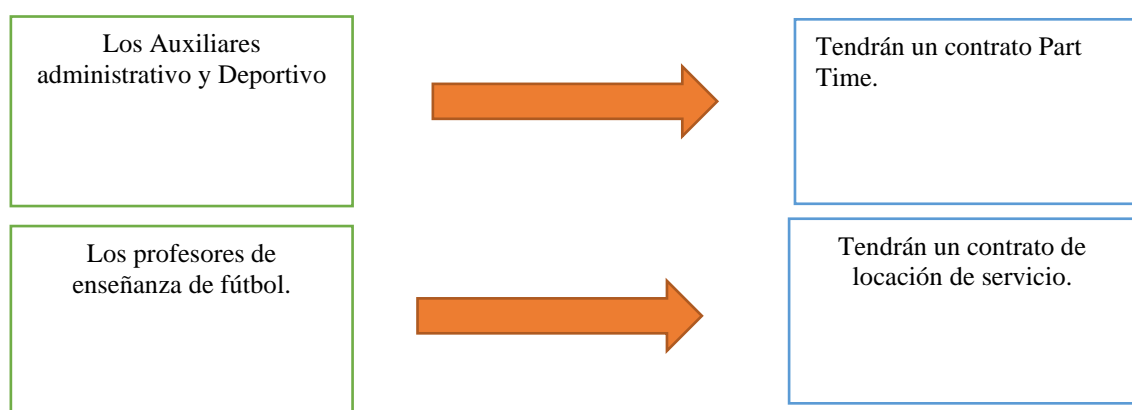
La empresa “ACADEMIA DEPORTIVA SPORT VENTANILLA FC” iniciará operaciones a través de una Microempresa, la cual se encuentra exonerada de pagos de CTS, gratificaciones, utilidad, seguro de cobertura de vida y Seguro de trabajo de riesgo, ya que el rubro de la empresa y las funciones que esta realiza son de muy bajo riesgo.

Sin embargo, se brindará un contrato part-time con un sueldo adecuado para los servicios de estos en la organización, permitiendo no tener incertidumbre laboral para poder desarrollarse adecuadamente.

2.13. Modalidad de Contratos

Para la realización de los servicios se plantea la realización de dos modalidades de contratos para los auxiliares de la empresa un contrato de Part Time para estos colaboradores. Mientras que para los profesores de enseñanza del fútbol será un contrato de locación de servicio, que permita tener una estabilidad laboral.

El monto para pagar a cada uno de estos se está igualando al salario del mercado de este tipo de enseñanza, sin embargo, la estabilidad laboral permite al trabajador tener un mayor desempeño en su enseñanza.



Cuadro N° 4: Tipos de Contratos
Fuente: Elaboración Propia

Se contará como un trabajador part time debido a que la empresa requerirá los servicios de este personal como máximo 4 días en la semana. Esto debido a la naturaleza de la empresa que realiza la enseñanza de clases, en temporada escolar, en horas de las tardes y los sábados. Sin embargo, en época de verano, las clases son toda la mañana e incluso en las tardes por la cantidad de estudiantes a contar.

2.14. Contratos comerciales y Responsabilidad civil de los accionistas

Para el presente trabajo el director del club de fútbol tendrá la responsabilidad de todos los contratos, préstamos y pagos de impuestos diversos que permitan a la empresa operar adecuadamente. Frente a irregularidades, el director es el único responsable debido por el tipo de empresa que se realizará una de Responsabilidad Limitada, llegando incluso en delitos y penas de prisión si la situación lo amerita.

Capítulo III: Estudio de Mercado

3.1 Descripción del Entorno del Mercado

Para la realización del presente proyecto se tomará en cuenta el análisis del Macroentorno de la empresa tanto a nivel nacional como a nivel local distrital. Esto permitirá identificar mejor el mercado. Para lo cual se realizará un análisis tanto de los aspectos Económicos, Social, Cultural, Político Legal, Religioso, Tecnológico y Demográfico.

3.1.1. Análisis Económico

El COVID 19, un virus originado en China, denominada actualmente como una pandemia viene ocasionando muchas dificultades en la economía mundial, además de llevarse muchas vidas. El Perú no fue ajeno y a través de Decretos de Urgencias realizó muchas acciones con la finalidad de frenar el impacto en la vida de la población, pero tuvo su efecto negativo en la economía peruana.

El análisis económico para este año tiene su punto de quiebre un 15 de marzo. Todas las organizaciones se desempeñaban con normalidad hasta dicha fecha, teniendo un crecimiento de los productos tradicionales en un 1.2% y un 4.8% y crecimiento del PBI en un 2.8% esto ocurrió en el cuarto trimestre del 2019 el cual fue constante durante todo el año, pero el 2020 no fue así.

El Decreto Supremo N°044- 2020-PCM ocasiono, en muchos empresarios, en una pesadilla del día a día, ya que en el declaraba los primeros 15 días calendarios de una cuarentena y declaración de un Estado de Emergencia. Esto ocasionó un cierre de todas las actividades dejado solo los servicios de primera necesidad como lo son la venta de alimentos, el servicio de agua, luz, teléfono, celulares, bancos y boticas que permita poder sustentar a las familias.

Las empresas cerraron para evitar el contagio, sin embargo, el virus no disminuyó y a través de los decretos N°051-2020-PCM; N°064-2020-PCM, N°075-2020-PCM, N°083-2020-PCM y N°094-2020-PCM ampliándose la cuarentena y distanciamiento social y por ende, muchas empresas sin poder desempeñarse en sus funciones. Ocasionó en el primer trimestre, según los informes del Instituto Nacional de Estadística una reducción del PBI de un 3.4% ocasionando el quiebre temporal de muchas empresas.

El impacto económico es la pérdida de un gran porcentaje de familias que se encontraban en la clase media y que a causas del virus han perdido sus microempresas, su inversión o su trabajo afectando duramente en la canasta básica familiar.

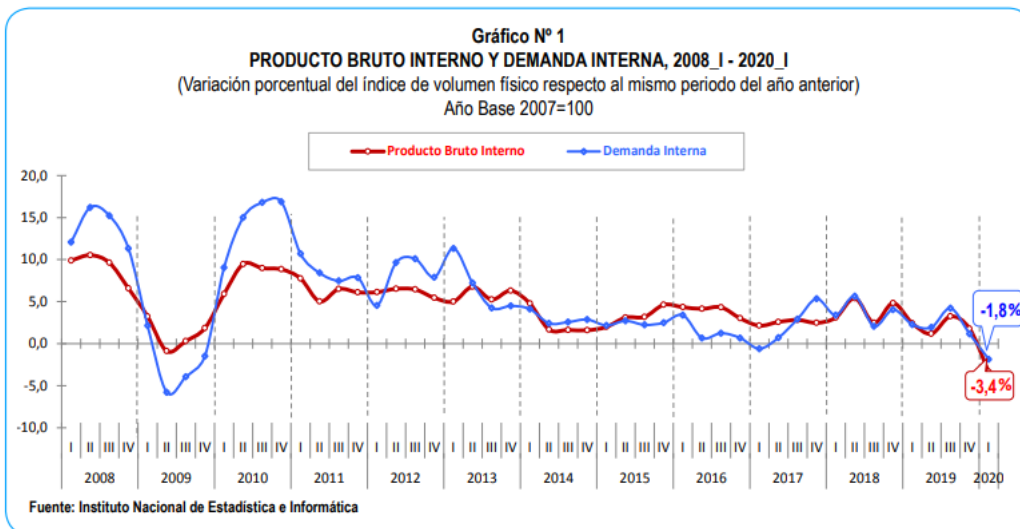


Figura N° 5: Producto Bruto Interno
 Fuente: INEI

En la presente imagen se observa el recorrido del Producto Bruto Interno (PBI) en los años 2018, 2019 y 2020 trimestralmente, teniendo una caída en este año y que afectará principalmente a las Micro, pequeñas y medianas empresas en mayor proporción.

En junio, el Gobierno Central oficializó el inicio de la Fase 2 de la Reactivación económica, llegando a activar hasta un 80% activando la nueva convivencia y vida después del COVID 19.

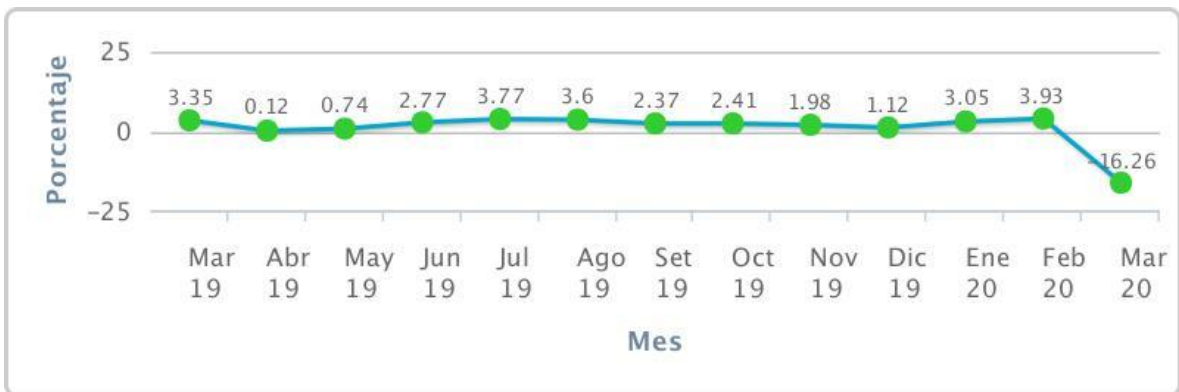


Figura N° 6: Producción Nacional
Fuente: INEI

Años anteriores, 2018 el gobierno saliente oficializó el aumento de la remuneración vital pasando de S/ 850.00 a S/ 930.00 permitiendo a la población efectuar una mejor distribución de su sueldo para los diversos gastos e inversiones.

3.1.2. Análisis Socio Cultural

En este punto se evaluará datos estadísticos del consumo y estilo de vida de cada uno de los pobladores del Perú, según un estudio realizado por Perú Retail indica que la distribución de gasto e inversiones que realizan las familias es diversa según las clases sociales.

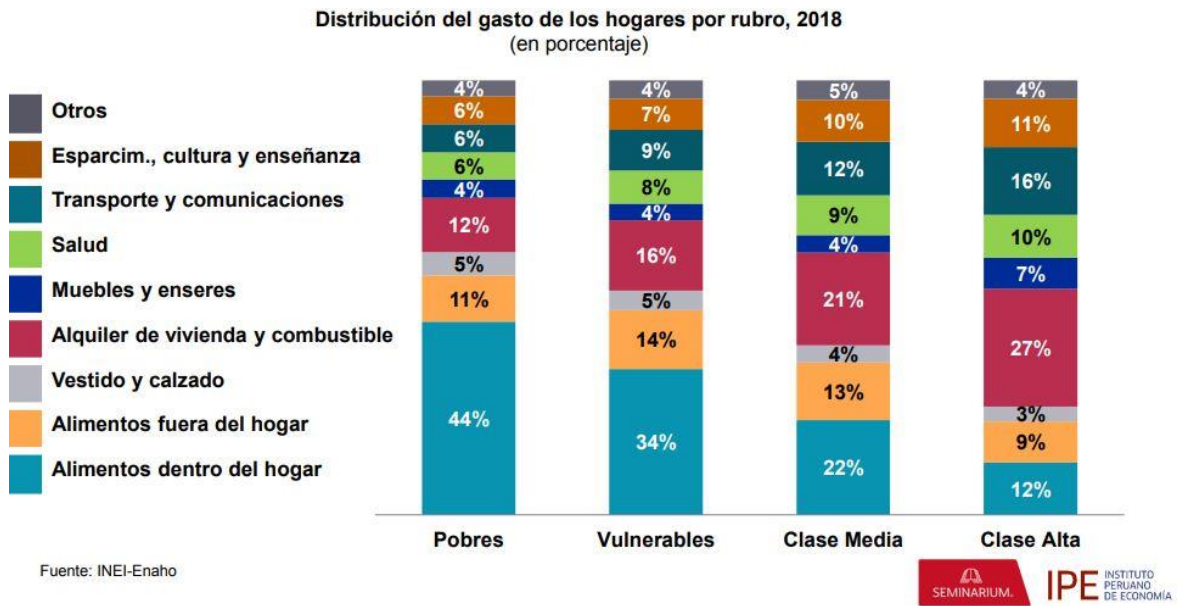


Figura N° 6: Distribución del Gasto de los Hogares por Rubro, 2018
Fuente: Perú Retail

En la figura 6 se demuestra el porcentaje de consumo según las diversas clases sociales- El rubro del negocio en el que se encuentra nuestro plan es el ítem de Esparcimiento, Cultura y Enseñanza, estimando un gasto para la enseñanza de los niños en este deporte de la cual oscilan entre un 6% a 11% siendo un gasto recurrente de las familias peruanas.

Un ceteris paribus en todas las academias es la presencia de madres jóvenes entre los 20 a los 40 años acompañando a sus hijos para los entrenamientos, debido a que el padre de familia se encuentra laborando, ya que en las horas de entrenamiento de algunas academias, estos se encuentran de regreso en el tráfico de Lima.

Según el estudio realizado por el diario El Comercio en el 2019 las horas punta eran desde las 6:30 a 9:30 en horas de la mañana, mientras que en hora de la tarde es de 12:30 a 2:30 y en horario de las noches son de 5:00 a 9:00 de la noche.

Frente a este resultado se justifica la mayor presencia de las madres de familia en los entrenamientos de los hijos debido a que la mayoría de estos se dan entre las 4:00 de la tarde hasta las 8:00 o 10:00 de la noche, un horario que es difícil para con la presencia del padre de familia.

El fútbol es un deporte de mucha pasión y muy seguido por diversos padres de familia, que a causa de cumplir un sueño de pequeño, matriculan todos los veranos, incluso en etapa escolar, a sus hijos para que disfruten del fútbol.

En una entrevista realizada por el organizador del Campeonato TOQUE Y GOL, muy popular en Lima Norte, en esta resume las razones por la cual los padres matriculan a los niños en distintas academias. Una de estas es ver a sus hijos convertidos futbolistas profesionales, por ende, desde temprana edad incorporar al niño en este deporte. Otra de las razones es la incorporación de la práctica de valores como el respeto y disciplina. El psicólogo Fernando Duarte, indica que en el fútbol de menores se debe formar a la persona, independiente si llega o no a ser un profesional en este deporte. Finalmente, tener una temporada de diversión para el menor en temporada de vacaciones.

3.1.3. Análisis Político Legal

Para la empresa el análisis político legal se centra estrictamente en las bases del campeonato de Copa Perú el cual será el campeonato en donde apuntará la academia a participar.

En las bases específicas de la etapa distrital de la Copa Perú, indica que la liga contará con tres divisiones, en la que participaran la siguiente cantidad de equipos, en la primera con 10, segunda con 18 mientras que la tercera división contará con un número sin limitante.

Por esta razón la participación del equipo ha de ser en la tercera división en sus inicios, ya que permitirá a la empresa participar sin tener una acta de fundación del club y elección de una junta, pero si otros requisitos que estipulan que no presentan costo alguno. Esto se debe a que los jugadores al inscribirse estarán entre las edades de 10 hasta los 18 años que permite al jugador practicar y aumentar su capacidad técnica, física y mental enfrentándose a competidores de mayor edad.

Esto brindará una ventaja a la institución aprovechándola para generar la fidelización de los padres de familia, también permite tener un nombre en el mercado a través de este campeonato y generar publicidad gratuita debido a que todos los partidos son transmitidos por las redes sociales (Facebook) en vivo y con comentaristas.

3.1.4. Análisis Demográfico

El Perú actualmente cuenta con una población de 31,131,400 habitantes tras la realización del censo. Sin embargo, pronostican, según el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, que incrementará a 33,035,000.

Esto actualmente se encuentra en una razón de por cada 98 varones son de 100 mujeres, incrementándose según proyecciones. Otro dato interesante es el nivel de menores de 15 años en la que se demostró que por cada 100 peruanos, 30 eran menores de 15 años, 9 de estos tenían 60 años mientras que el resto eran de otras edades que son nuestro público objetivo.

Para el inicio de la empresa, esta se ubicará en el Callao, distrito de Ventanilla., la cual según el Instituto Nacional de Estadística e Informática indicó que la población es de un 1 028 000.

Según el plan de gobierno la población en Ventanilla de 441,860 habitantes, de los cuales la población menor de dieciocho años, de los cuales entre las edades de tres a dieciséis años se tiene 83,965 niños, lo que permitirá que el mercado objetivo sea muy amplio.

3.1.5 Cuadro de Análisis General

El presente gráfico contará con un análisis global de la empresa a través de los diversos cambios existente en el marco externo de la empresa.

	Incremento	Estable	Reducción
Análisis Económico			
PBI			X
Cuarentena		X	
Economía Familia			X
Canasta familiar	X		
Análisis Socio Cultural			
Gasto en enseñanza y diversión		X	
Presencia de madres	X		
Tráfico impidiendo la presencia del padre de familia	X		
Análisis Legal			
Equipos en la Liga	X		
Costo de Inscripción			X

Requerimiento de jóvenes menores de 18 años	X		
Análisis Demográfico			
Porcentaje de Varones y Mujeres		X	
Cantidad de niños	X		

Cuadro N° 5: Análisis PESTEL
Fuente: Elaboración Propia

3.1.6. Análisis FODA

En el presente ítem se demostrará un análisis FODA de la institución que permite a la empresa determinar sus efectos tanto de sus Fortalezas y Debilidades como también sus Oportunidades y Amenazas latentes en el mundo actual y en el Perú.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1-. Empresa familiar de bajo porcentaje de inversión inicial la cual será de total desembolso de los accionistas.	1-. Marca nueva, sin conocimiento por parte del público objetivo.
	2-. Alianza con instituciones que se encuentran en equipos profesionales de la Liga 1 y de la Liga 2, además de equipos en la localidad.	2-. La ubicación, Ventanilla cuenta con muchas academias tanto formales como informales.
	3-. Conocimiento y experiencia en el negocio, además de contar con amigos profesores altamente calificados en el rubro y con el deseo de crecer.	3-. Falta de un gimnasio propio al inicio de las operaciones.
	4-. Valor agregado al incorporar un psicólogo deportivo y nutricionistas para trabajos con los niños y evaluaciones constantes de nutrición y planificación de trabajo.	4-. Academia nueva, sin logro futbolístico y sin historia futbolística.
	5-. Formalización de la empresa desde el comienzo de las operaciones permitiendo estabilidad de los docentes y personal administrativo.	5-. Costo elevado para la inscripción en el torneo de Federación.
OPORTUNIDADES	FORTALEZA Y OPORTUNIDAD	DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES

<p>1-. Alto crecimiento poblacional de niños de 3 a 18 años.</p>	<p>1 vs 1-. Permite tener un ingreso y un porcentaje del mercado. En la mayoría de las empresas, para sobrevivir en el mercado se requiere entre 15 a 20 alumnos como mínimo.</p>	<p>1 vs 1-. Permite a la empresa contar con un número mínimo de 15 a 20 alumnos como mínimo para la existencia de la empresa.</p>
<p>2-. Apoyo de las Municipalidades a las academias a través de indumentaria como también materiales.</p>	<p>2 vs 2.-. Las alianzas que se tiene con instituciones profesionales que se encuentran en otras ligas como también el de la municipalidad permite crecer exponencialmente y demostrar el crecimiento de nuestros alumnos,</p>	<p>2 vs 2-, Existencia de muchas academias no formalizadas, que en muchas ocasiones no reciben un apoyo de la empresa, e incluso no poder realizar préstamos o venta de jugadores jóvenes.</p>
<p>3-. Precios de alquiler de los campos deportivos y campos sintéticos muy cómodas.</p>	<p>3 vs 3-. La experiencia del entrenador permitirá negociar los precios de los diversos campos y agilizar el permiso de estos. Mientras que contar con amigos profesionales en este deporte, permite adaptarse e implementar el trabajo en el campo donde se disponga.</p>	<p>3 vs 3-. Al no contar con un gimnasio propio, en muchas ocasiones tendremos que ir a los gimnasios a alquilarlos y al transcurrir los años seguir creciendo e implementándolo en la empresa.</p>

<p>4-. Apoyo de la Liga distrital mediante la entrega del campo de entrenamiento de fútbol 11 para el plantel y publicidad en redes sociales.</p>	<p>5 vs 4-. Cuando la empresa se encuentre formalizada permitirá tener mejores beneficios y apoyo de la Municipalidad distrital y de la Liga De Fútbol del Distrito.</p>	<p>4 vs 4-. Al ser una empresa nueva empresa, nos conviene inscribirnos en la liga distrital en la tercera división, debido a que inicia en la segunda mitad del año como también no presenta un gasto importante para la empresa en su primer año y permite recibir campos deportivos a la empresa.</p>
<p>5-. Los equipos profesionales como las de Copa Perú requieren un número mayor de Jóvenes menores de edad o que se encuentren entre los 18 a 21 años.</p>	<p>4 y 5 vs 5-. Al formalizar la empresa y tener psicólogos y nutricionistas para los niños y jóvenes de la academia genera una mayor confianza por equipos profesionales y por equipos de otras ligas para que sean comprados o prestados y por ende, continúen con su crecimiento.</p>	<p>5 vs 5-. La empresa no podrá participar en torneo federación en los primeros años en el torneo de federación, pero al participar en etapa de Copa Perú, permitirá a los jóvenes integrarse en la fila de equipos de esta Liga como también de otras a nivel nacional.</p>
<p>AMENAZAS</p>	<p>FORTALEZA Y AMENAZA</p>	<p>DEBILIDADES Y AMENAZAS</p>
<p>1-. Las vacaciones, como el bajo rendimiento académico de algunos niños impiden la continuación en la academia.</p>	<p>1 vs 4-. Al implementar un psicólogo, este buscará el equilibrio y trabajando con los padres para que el niño no deje ni descuide los estudios. En todo momento la institución tendrá como primordial deseo el que el niño y joven termine correctamente sus estudios.</p>	<p>1 vs 1-. La marca, al ser nueva y luego de vacaciones, la probabilidad es alta que muchos de los inscritos se retiren por motivo de las clases y no continúen.</p>

<p>2-. Inestabilidad laboral de los padres por efectos secundarios del COVID 19 o virus similares.</p>	<p>2 vs 1-. Al ser una empresa familiar y de poca inversión, por efectos secundarios se pararía la enseñanza de esto, ya que la empresa no habrá ejercido una inversión alta.</p>	<p>2 vs 2 y 2-. La inestabilidad laboral post pandemia y al ser una empresa joven y con mucha competencia de informales ocasiona que se tenga que trabajar en una diferenciación constante.</p>
<p>3-. Distanciamiento social o cuarentena obligatoria por parte del Gobierno para el covid o virus similares.</p>	<p>3 vs 1-. Tras la amenaza del covid y otros virus, el distanciamiento obligaría a muchos cambios, sin embargo, la inversión baja permitirá no tener problemas en momentos críticos.</p>	<p>3 vs 2 y 4-. Presenta una dificultad debido a la influencia de muchas empresas no formales ocasionaría que la competencia sea mucho más fuerte, y en caso de no ser una empresa con muchos logros futbolísticos tiende a una desventaja y al efectuarse prolongas o nuevas cuarentenas ocasionaría déficits económicos.</p>
<p>4-. Ingreso de nuevos competidores por la inversión baja de este negocio.</p>	<p>4 vs 4 y 5-. Al ser una empresa formal se tendrá un respaldo económico de banco y/o municipales y nuestra diferenciación permitirá evitar competir con otras nuevas empresas low cost.</p>	<p>4 vs 4-. Ocasiona que la empresa tenga más competidores y al tener una empresa sin logros futbolísticos e historia reduce la confianza.</p>

Cuadro N° 6: Análisis FODA
Fuente: Elaboración Propia

3.2. Ámbito de Acción del Negocio

El plan de negocios se encuentra en el sector de enseñanza deportiva a menores de edad el cual es un mercado muy maduro, competitivo en el sector y con mucha competencia formal e informal. Además, el negocio presenta mucha variabilidad de ingreso debido a la presencia de nuevos estudiantes en determinados meses, entre ellos el principal es el periodo de verano- Vacaciones que se encuentra entre los meses de enero a marzo.

Estos meses se cuentan con mayor presencia de estudiantes en todas las academias y permitiendo generar liquidez necesaria. Caso contrario ocurre en los meses de abril a noviembre incluso muchos de estos salen de la academia por diversos motivos siendo las principales la temporada de clases, sin embargo, para enfrentar esta situación la academia participará en la Liga Distrital, la cual empieza en estos meses.

Llegando, a perder la inscripción de algunos de ellos, sin embargo, en la fecha de octubre inician las competencias de Liga Distrital.

El negocio se centra en la enseñanza del futbol, en el cual las academias la dictan de lunes a viernes, realizando sus actividades en horas de la tarde y noche permitiendo la asistencia de niños y jóvenes y los sábados en horas de la mañana día en la cual las familias asisten. Estas clases son de dos horas por día obteniendo un total de horas de 6 a la semana.

3.3. Descripción del bien o del servicio

La “ACADEMIA DEPORTIVA SPORT VENTANILLA FC” es una empresa dedicada a la enseñanza y formación de niños, adolescentes y jóvenes en el futbol que proporcionará los siguientes servicios.

3.3.1. Enseñanza en Valores

Las diversas academias se centran especialmente en la formación de un futbolista competitivo y formado estrictamente para el desempeño del futbol, sin embargo, no centran sus esfuerzos en la práctica valores que no son necesarios para la competitividad.

La academia centrará sus esfuerzos en fortalecer valores como el respeto, la empatía, la compasión, el perdón, la gratitud entre otras y los necesarios para el deporte como la responsabilidad y solidaridad.

3.3.2. Entrenadores

La empresa requerirá los servicios de los entrenadores capacitados siendo estos del instituto de ESEFUL, el cual es un lugar de enseñanza a entrenadores para dictar clases a niños, adolescentes y jóvenes.

La enseñanza la darán el personal que cuente con carnet de entrenadores y no solamente los profesores de educación física o árbitros o ex's árbitros, ya que estos manejan de forma general la enseñanza del futbol, mientras que los entrenadores cuentan con conocimiento de tácticas y metodologías de enseñanza distinta e importante.

Finalmente, estos entrenadores que se contratara por lo general serán jóvenes a las edades de las categorías a enseñar, debido a que permite el generar una confianza entre el alumno y entrenador, sin embargo, en las cláusulas del contrato se estipulará los objetivos y metas a alcanzar por parte del entrenador principal.

3.3.3. Horarios y días de entrenamiento

Las academias, generalmente brinda enseñanza de lunes a sábado dictando cada día 2 horas siendo 6 horas a la semana. Para con la academia, está realizará los entrenamientos los días martes y jueves en horas de la tarde o noche, dependiendo de los alumnos y sábados en horas de la mañana permitiendo la asistencia de un mayor número de integrantes de cada familia.

3.3.4. Edades de Enseñanza y Campos de Entrenamientos

La academia brindará enseñanza a menores de edad desde los 3 a 18 años, siendo el tercer año la edad perfecta para el inicio en la formación del futbolista esto permitirá la formación técnica con el balón del niño.

Estas edades serán divididas por categorías cercanas que brinde al niño competir entre sus pares que presentan las mismas habilidades especialmente físicas, contando con una variedad de materiales y un lugar seguro y tranquilo para las clases.

Esto tendrá las ubicaciones en las urbanizaciones de la Naval, Pedro Cueva, Ciudad del Deporte, Ventanilla Alta y las Lomas que cuenta con campos sintéticos y dos Villas Deportivas económicas.

3.3.5. Psicólogo y Nutricionista

Las academias brindan por lo general la enseñanza solo la enseñanza de fútbol, pero no contemplan el aspecto psicológico mental de cada uno de los niños, lo que ocasiona complicaciones para mantener una estabilidad deportiva y educativa.

Para ello se requerirá un psicólogo free lance, que permita a los niños un crecimiento en los valores del trabajo en equipo, respeto y disciplina, con lo que se pueda formar al jugador integralmente. También se brindará un trabajo con el padre de familia para que este pueda entender y no presionar en el crecimiento futbolístico de su hijo y también asesorar en su crecimiento educativo.

Otro de los servicios a incorporar en la empresa en sus primeros años, será las clases con nutricionistas que permita educar a los niños, adolescentes y jóvenes sobre la alimentación balanceada y porcentaje de nutrientes a adquirir para desarrollarse en el campo deportivo. Esto se complementará con un análisis, previo y durante, del jugador tanto de su peso, talla y otras en relación con la salud con lo que permita al entrenador y al nutricionista crear un trabajo especial para desarrollar eficientemente al jugador.

Estos trabajos se realizarán en cooperación con los padres de familia el cual cubrirían el 25% de los gastos incurridos en este proyecto.

3.3.6. Campeonatos y Ligas Distritales

Otro de los fines de la academia es la participación de los niños en diversos campeonatos en donde los padres se sientan contentos viendo a sus hijos a competir.

Para con la academia, la participación en estos torneos permitirá evaluar a los entrenadores. Esta se realizará a través de la participación en la Liga Distrital de Ventanilla, en la división que le permita el mismo comité del torneo.

La inscripción al torneo de federación se dará cuando la empresa cuente con un grupo formado y constante mientras que los campeonatos se iniciarán desde los primeros 3 meses.

En el segundo o tercer año la academia participara en campeonatos de federación y en la liga distrital, los jugadores, en especial los que se encuentran entre los 15 a 18 años, se buscará que sean prestados o comprados por otros equipos con mayor economía, e inclusive invitarlo a ser parte de equipos profesionales en sus divisiones menores.

3.3.7. Razones de Éxito del Negocio

El negocio ha de tener éxito en primer lugar, ya que no presenta un riesgo alto debido a que la inversión inicial no es elevada en comparación con proyectos de mayor envergadura, en segundo lugar, los gastos realizados mensualmente serán cubiertos directamente con los pagos mensuales de los estudiantes permitiendo la fluidez del efectivo.

En tercer lugar, el fútbol, al ser un deporte de entretenimiento y fanatismo de los menores de edad y los padres de familia, el constante ingreso de alumnos a las academias es constante permitiendo existir a las academias.

Finalmente, la academia podrá generar otros ingresos a través de la venta de uniforme de entrenamiento y/o uniformes competitivos, generan una mayor liquidez

3.3.8. Ventajas Competitivas

La academia contará con diversas ventajas en comparación con las de su alrededor, en primer lugar, el administrador cuenta con la experiencia en la academia Cantolao Sede De Ventanilla, llegando a participar en el mercado de dicho periodo. Esto permitirá replicar la estrategia planteada en fidelización de los alumnos como también de los costos sin competir con esta.

En segundo lugar, se cuenta profesionales entrenadores dispuestos a participar y fundar una nueva academia incluyendo los beneficios de este plan. Siendo estos los más aceptados en la ciudad y con experiencia en academias de prestigio.

En tercer lugar, para beneficio de los jóvenes y adolescentes, este administrador cuenta con una red de contactos con clubes tales como Cantolao, Alianza Lima, Universitario, San Martín de Porres y León de Huánuco. Además de otras academias locales que permiten realizar partidos amistosos y campeonatos siendo estas armas de fidelización.

Finalmente, la participación por proyecto de un psicólogo permitirá ver el lado emocional de cada jugador y padres de familia ayudándole a fortalecer los valores y la confianza necesaria para crecer futbolísticamente. De la misma manera el nutricionista, quien asesorará y permitirá, junto al entrenador, realizará un plan de trabajo y alimentación balanceada.

3.4. Estudio de Demanda

3.4.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo de este plan de negocio son los niños, adolescentes y jóvenes desde los 3 a 18 años, ubicados en el distrito de Ventanilla, cuyos padres se encuentren en los niveles socioeconómicos B, C y D, en general madres de familia jóvenes hasta los cuarenta años, cuya posibilidad de pago (familiar) puedan desembolsar los S/ 80.00 mensuales.

3.5. Estudio de la Oferta

La empresa se encuentra en el sector de educación, entretenimiento y formación de niños, jóvenes y adolescentes de la enseñanza del fútbol. Este sector, ha ido creciendo debido a los últimos acontecimientos ocurridos por la selección Peruana de Fútbol en su clasificación al Mundial de Rusia.

En la actualidad las academias, en su mayoría, se encuentran registradas y participan constantemente de las diferentes divisiones que organiza la Liga Distrital de Ventanilla. Todas estas organizaciones cuentan con una academia y al participar en estos campeonatos foguean a sus estudiantes.

La Liga distrital de Ventanilla cuenta con 3 divisiones, la Primera División es la de mayor competencia, ya que participa en la etapa de Copa Perú, en donde los clubs cuentan con jugadores de todas las edades. Esta permite obtener un cupo en la Liga 1, la cual es el fútbol profesional del Perú. En ella participan equipos de las siguientes ciudades, Pachacútec, Márquez, Ciudad del Deporte, Naval, Ventanilla Alta, Angamos y Las Lomas, teniendo equipos que la representen. Participan alrededor de 12 equipos en que cuentan con niños en sus academias, aproximadamente 50 estudiantes.

Todas estas se encuentran formalizadas y registradas en la Municipalidad de Ventanilla y en la Federación Peruana para la participación en este torneo. Además, cuenta con la segunda y tercera división en donde las edades son hasta los 22 años edad permitiendo participar a muchos jóvenes y adolescentes. La segunda división cuenta con 16 equipos que tienen aproximadamente 30 alumnos en sus academias.

Finalmente, la tercera división que cuentan con cantidad de equipos ilimitados, pero siempre participan entre 12 a 14 equipos. Estos cuentan con alumnos en sus academias aproximadamente entre 25 alumnos.

En general la oferta general en estas academias oscila entre los 1380 alumnos en esta academia aproximadamente

La Liga Distrital de Ventanilla realiza su participación en el Estadio Municipal Facundo Ramírez Aguilar, esta cuenta con el apoyo constante de las diferentes autoridades y con un público muy particular. Este campeonato se realiza todos los sábados y domingos de todo el año, ya que desde febrero inicia con la Primer División y a mitad a de año juegan la segunda y tercera división hasta el mes de diciembre.

Para el estudio analizaremos a cinco empresas que se encuentran participando en la Liga Distrital tanto de primera, segunda y tercera de la liga.

3.5.1.1. Academia Cantolao Ventanilla:

La historia general de la Academia Cantolao se basa desde el año de 1981 en Callao La Punta, en donde un grupo de niños inicia los entrenamientos acompañados de un grupo de padres de familia. Luego de ello, se convirtió en franquicia la marca teniendo sedes en Piura, Chiclayo, Chimbote, Huacho, Cañete, Barranca, Chincha, Callao, Ica, Arequipa, Tacna, Puno, Ayacucho, Cusco, Huancayo, Pucallpa, Tarapoto e Iquitos.

En la sede de Ventanilla- Callao, luego de un cambio de director, inicia las operaciones un 2014 en el Colegio Liceo Naval y formando un equipo de edades diversas, pero menores de 25 años, para su participación en la Liga Distrital teniendo mayor presencia en la sociedad.

Actualmente, la empresa cuenta con distintas categorías de 3 a 18 años. Esto fue a razón de tener un equipo en el torneo profesional del fútbol peruano, otra razón de su crecimiento es la experiencia que posee en la enseñanza de este deporte. También la cantidad de torneos en el que participa tanto a nivel nacional como internacional, siendo uno de los más importantes la Copa de La Amistad.

La Copa de la Amistad es un torneo competitivo en la que participan distintas sedes de la academia como también distintos clubs de diferentes partes de América y Europa.

Actualmente cuenta con 100 alumnos y en verano llegan a 150.



Figura N° 7: Academia Cantolao

Fuente: Cantolao

3.5.1.2. Dan Las Lomas FC

Otro de los clubs que tiene mucha presencia en Ventanilla es Dan Las Lomas una empresa de años en el mercado y con una prolongada participación en los torneos de Liga tanto de Primera, Segunda y Tercera División. Actualmente cuenta con distintas categorías, sin embargo, no logran superar los 100 alumnos.



Figura N° 8: Imágenes de DAN
Fuente: Facebook de DAN las Lomas FC

3.5.1.3. ADV

Academia Deportiva Ventanilla o ADV, es una de las empresas con mayor trayectoria de Ventanilla, teniendo veinte tres años de vida. Esta es una empresa familiar de mucha participación en las distintas divisiones. El año pasado ha participado en la segunda división. Esta academia constantemente cuenta con un aproximado de 50 a 70 alumnos durante todo el año permitiendo la existencia.

Actualmente, además de brindar la enseñanza a los jóvenes y niños, cuenta con un grupo de padres de familia y adultos quienes reciben la enseñanza y práctica del deporte por parte de esta organización alentandola a una vida saludable.



Figura N° 9: Imágenes de ADV
Fuente: Facebook de ADV

3.5.1.4. Academia Deportiva Alianza Ventanilla

La Academia Deportiva Alianza Ventanilla, Inicio sus operaciones como una filial del Club Alianza Lima sede Ventanilla, pero luego de un tiempo y un crecimiento y confianza con los tutores entre otras dificultades. Esta empresa decide apertura y modificar su nombre iniciando sus operaciones hace 16 años.

Esta empresa sigue participando en los diferentes torneos de la liga distrital de Ventanilla y otras competiciones de la Municipalidad y creciendo con una filial en Bellavista. Actualmente tiene diferentes categorías con un número aproximado de hasta cincuenta chicos.



Figura N° 10: Imágenes de Alianza Ventanilla
Fuente: Facebook de Alianza Ventanilla

3.5.1.5 ADIMV

Academia de Divisiones Menores de Ventanilla ADIMV, una empresa ubicada en las Lomas de Ventanilla el cual cuenta con más de 12 años de fundada y participando en distintas divisiones de la liga distrital.

Actualmente cuenta entre 50 a 60 alumnos teniendo una estructura de gastos y de inversiones calculadas y en continuo crecimiento bajo la dirección de sus líderes.



Figura N° 11: Escudo de ADIMV
Fuente: Facebook de ADIMV

3.5.2. Marco del Sector según Análisis de Porter

Para el presente análisis se identificó la importancia del uso de las cinco fuerzas de Porter que permita analizar variables endógenas que afectarían al crecimiento de nuestra institución.



Figura N° 12: Las 5 Fuerzas de Porter
Fuente: Dirconfidencial

En la figura 12, se presenta las 5 fuerzas de Porter negocio, tanto nuestro proveedor, clientes, la competencia en el mercado, las nuevas empresas y los servicios sustitutos.

3.5.2.1 Proveedores

En ella se determinará el poder de negociación con los diferentes proveedores analizando cada uno de ellos para la apertura de la empresa.

3.5.2.1.1. Proveedores de Alquiler de Campo Deportivo

En el ítem se determina los costos de los diferentes campos tanto sintéticos que son para deportes de Fútbol (Cancha Sintética de 6 x 6 jugadores) permitiendo la enseñanza a niños de 3 a 9 años y los campos de Fútbol (Sintéticos de 11 x 11 jugadores).

Las canchas de Fútbol sintética son abiertas para todas las personas, estas la pueden alquilar, en algunos casos realizando un pago simbólico y otros de manera gratuita. Los precios oscilan entre los S/ 10.00 a S/ 26.00 por hora en el día, mientras que para en el turno noche estas oscilan entre los S/ 20.00 a S/ 40.00 por hora. Además, otra ventaja son la cantidad de empresas que brinda el servicio de alquiler en Ventanilla entre 10 a 20 sitios.

Mientras que los campos de fútbol se alquilan en las diferentes villas deportivas la cual cuestan S/ 120.00 a S/ 130.000 por hora, sin embargo, se cuenta con campos de Grass

natural ubicado en el colegio Liceo Naval Teniente Clavero, cuyo precio de alquiler se encuentra entre S/ 150.00 a S/ 200.00 y del Estadio en determinadas horas.

Actualmente, la Municipalidad de Ventanilla, cuenta con el propósito de ayudar a las diferentes academias y equipos que participan en el torneo de la Liga Distrital en sus diferentes divisiones proporcionándole horas gratuitas de entrenamiento en las Villas deportivas semanas antes del inicio del campeonato y hasta el final de esta.

3.5.2.1.2. Proveedor de Materiales Deportivos

En el presente análisis se determina a proveedores para la adquisición de principales materiales deportivos para la continua mejora de la empresa.

Uno de los principales lugares de adquisición de diversos materiales deportivos se encuentra en la Avenida Abancay, en la Casa del Deporte en donde se encuentran muchas empresas y tiendas que brindan la venta de materiales deportivos tales como son las pelotas de fútbol de las diferentes categorías, la venta de materiales como son las escaleras de coordinación, platos de plásticos, conos, pelotas kinesiólogas, varas, paracaídas para velocidad, las diversas pesas, entre otros instrumentos necesarios para la participación. Esta es uno de los principales lugares de adquisición de materiales, es la más económica y sobre todo gran variedad de oferta.

Cantidad	Materiales	Costo por unidad	Costo total
48	Conos	S/ 16.00	S/. 64.00
12	Conos con huecos y varillas	S/ 100.00	S/. 100.00
48	Platos	S/ 16.00	S/. 64.00
5	Escaleras	S/ 47.00	S/. 235.00
36	Aros Grandes	S/ 50.00	S/. 150.00
36	Aros Pequeños	S/ 30.00	S/. 90.00
12	Walon N°5	S/ 38.00	S/. 456.00
12	Walon N°4	S/ 38.00	S/. 456.00
12	Walon N°3	S/ 34.00	S/. 408.00
4	Paracaídas	S/ 70.00	S/. 280.00
6	Salchichas de entrenamiento	S/ 20.00	S/. 120.00
TOTAL			S/. 2,423.00

Cuadro N° 7: Materiales de adquisición
Fuente: Elaboración Propia

3.5.2.1.3. Proveedor de Ropa de Entrenamiento y competitivo.

Este es un punto vital para el crecimiento de la empresa, debido a que la indumentaria oficial del equipo se vende y por ende se busca la mejor alternativa en costo de producción y calidad del material a utilizar. Para este propósito el proveedor se encuentra en la Avenida Abancay, siendo este sitio el mejor para la compra de materiales. Además, se cuenta con un proveedor de confianza, productora de indumentaria deportiva, que permitirá a la empresa poder realizar un contrato con ella y ser la proveedora oficial del club permitiéndonos un incremento en la ganancia.

3.5.2.1.3. Proveedor de Entrenadores

La oferta de entrenadores de futbol se encuentra muy elevada con diferentes tipos de precios. Además, la empresa buscará la incorporación de docentes nuevos salientes de los institutos, pero que a su vez tenga una metodología de enseñanza y se adapten al tipo de juego del equipo.

La oferta de los entrenadores presenta un precio promedio de S/ 80.00 a S/ 40.00 por clases de dos horas en la academia. El precio varía según la experiencia que posea y los diversos logros que ha tenido en el transcurso de su vida laboral. Para el mismo se ha evaluado los precios según el presente cuadro.

Horas Personal			
Clases	Personal	Costo del par de horas	Costo al mes
12	Auxiliar	S/. 30.00	S/. 360.00
12	4 Profesores	S/. 40.00	S/. 960.00
12	1 profesor de mayores y planificador	S/. 80.00	S/. 2,880.00
Costo Total			S/. 4,200.00

Cuadro N° 8: Horas Hombre

Fuente: Elaboración Propia

3.5.2.2 Poder de la Competencia

En dicho ítem se analizó los principales competidores y su tiempo de historia que tienen en el distrito. Uno de los más importantes y con años de experiencia es la empresa Cantolao Ventanilla, el cual permite tener un nombre ya ganado en el mercado y especialmente participando en la Liga Distrital, siendo su sede en la Naval.

Otro competidor importante es la empresa ADIVM, una empresa ubicada en las Lomas de Ventanilla, que permite tener a todas las urbanizaciones en dicho punto. Esta es una

empresa de años y con un crecimiento paulatino y con participación en la liga. Además, se tiene a la empresa AVA una academia que igualmente se encuentra participando en la liga y tiene como sede principal Ventanilla Alta.

Sin embargo, los competidores directos son las empresas pequeñas que tienen un tiempo de vida aproximadamente de 5 años en adelante las cuales crecen en urbanizaciones pequeñas y por personas independientes, en algunos casos, no participan en el torneo de la Liga distrital..

3.5.2.3. Poder del Servicio Sustituto

Nuestra empresa se encuentra dedicado a la enseñanza del deporte, sin embargo, actualmente la Municipalidad ha realizado la incorporación de las Villas Deportivas con participación de los distintos deportes como son el básquet, natación, vóley, box, tenis, entre otros y a un precio módico con lo que permite a muchos estudiantes incorporarse en estas actividades.

3.5.2.4. Poder decisivo de los Clientes

Los clientes son los niños, adolescentes y jóvenes entre las edades de tres a dieciocho años quienes tendrán una formación deportiva y entretenida, físico, psicológica y técnicamente como un futbolista profesional. La Academia deberá de brindar muchas competencias para los niños y permita divertirse y entretenerse mientras se enseña y educa en esta carrera de futbolista.

3.5.2.5. Poder de los Nuevos Entrantes

Los posibles ingresantes pueden ser muchas, especialmente de forma particular en donde docentes de educación física y/o profesores de ESEFUL brindan clases particulares y abren sus escuelas de forma independiente y sin realizar registro alguno ocasionando la pérdida de clientes. Esto se motiva, ya que la empresa cuenta con poca inversión siendo muy rentable a un corto plazo.

3.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha

Para la determinación de la demanda insatisfecha se realizó una encuesta para un número de 38 personas en la que se buscaba obtener diversas conclusiones, entre las primeras era determinar cuál era la principal razón por la que estos inscriben a sus hijos en academias diversas, la segunda fue la de terminar si estas se encontraban contento

con la actual academia y finalmente si los servicio y precios a brindar le convencían para inscribir en la nueva academia.

Una de las primeras preguntas realizadas es el tema de cuantos hijos tienen los encuestados con la finalidad de obtener resultados importantes de las familias.

1- ¿Cuántos hijos tienen?		
1 hijo	9	24.32%
2 hijos	12	32.43%
3 hijos	6	16.22%
Más de 4 hijos	1	2.70%
No tengo	9	24.32%
Total	37	100.00%

Cuadro N° 9: Número de Hijos
Fuente: Elaboración Propia

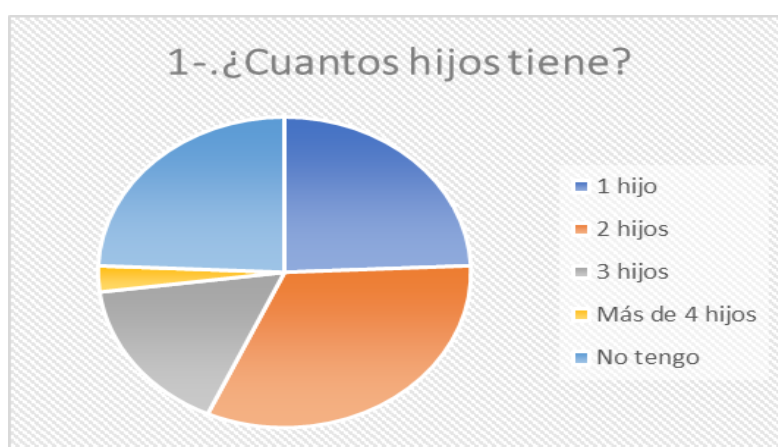


Figura N° 13: Número de Hijos
Fuente: Elaboración Propia

La primera pregunta permitió identificar que la mayoría de las familias tienen entre 1 a 2 hijos representando un 57% de los encuestados. Esto permite que las familias puedan invertir, de sus sueldos, un mayor porcentaje distinta a lo ya establecido e incluso acompañarlo para cada uno de los entrenamientos brindando un apoyo incondicional.

Otra de las preguntas fue el tema de las edades que presentan los hijos, ya que las edades son muy importantes debido a que permitirá que la academia cuente con estos niños por mucho mayor tiempo si es que están llegando a la fidelización.

2-. ¿Cuál es el rango de edad de vuestros hijos?		
3 a 7 años	18	48.65%
8 a 12 años	9	24.32%
13 a 18 años	1	2.70%
No tengo	9	24.32%
Total	37	100.00%

Cuadro N° 10: Rango de Edad
Fuente: Elaboración Propia

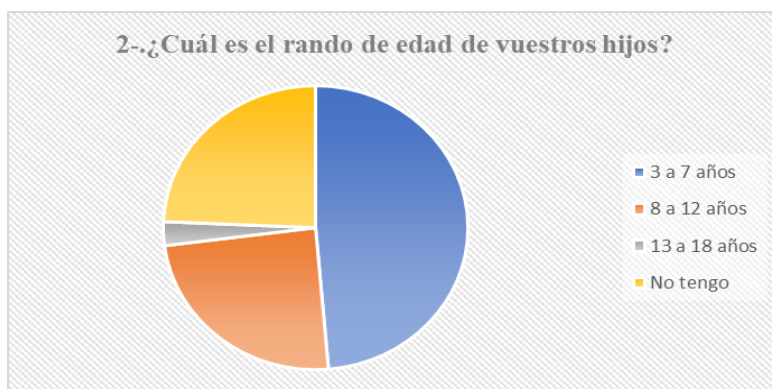


Figura N° 14: Número de Hijos
Fuente: Elaboración Propia

El resultado obtenido fue la presencia de casi un 49% de padres que presenta hijos entre los 3 a 7 años, el cual la empresa deberá crear una fidelización con los padres y buscar un crecimiento en conjunto, ya que en esta edad, inicia el proceso de formación de un futbolista profesional.

Otra de las preguntas determinantes que se ha realizado fue el tema de los motivos para inscribir a un niño en las academias que permite encontrar la principal razón y el motivo de la existencia de las academias.

4-. ¿Cuál de estas razones fue o sería el motivo de la inscripción a la academia?		
Convertirse en profesional	10	27.03%
Enseñar valores y respeto	15	40.54%
Vacaciones	10	27.03%
Otras	2	5.41%
Total	37	100.00%

Cuadro N° 11: Motivos de Inscripción
Fuente: Elaboración Propia

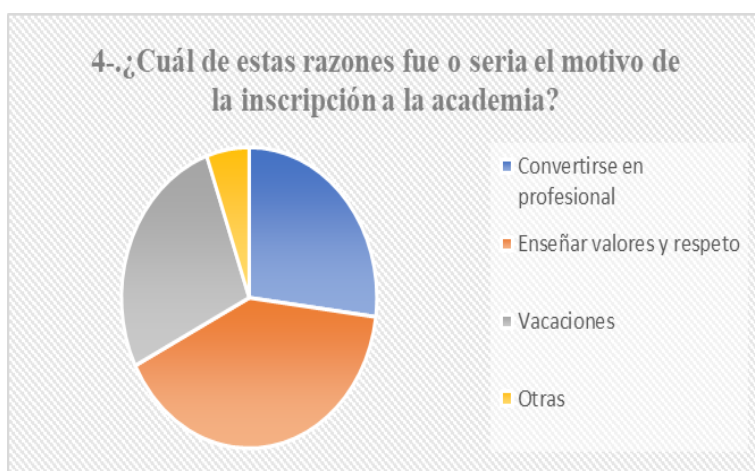


Figura N° 15: Motivos de Inscripción
Fuente: Elaboración Propia

Siendo la principal razón de muchos de los padres de familia en el distrito de Ventanilla la enseñanza de valores y respeto para con sus hijos, ya que en el distrito presenta un incremento en la delincuencia de niños y jóvenes. Este motivo indica que la academia deberá buscar e inculcar muchos valores en los jóvenes y fortalecer la ética y moral de ello con la finalidad de convertirse en ciudadanos de bien.

Otra de la pregunta fue el tema de la satisfacción que actualmente tienen con la academia actual.

5-. ¿Se encuentra satisfecho en la Academia? Si aún no tiene hijos marque "No he inscrito todavía"		
Si	21	56.76%
No	2	5.41%
No he inscrito todavía	13	35.14%
Tal vez	1	2.70%
Total	37	100.00%

Cuadro N° 12: Satisfacción del Cliente
Fuente: Elaboración Propia

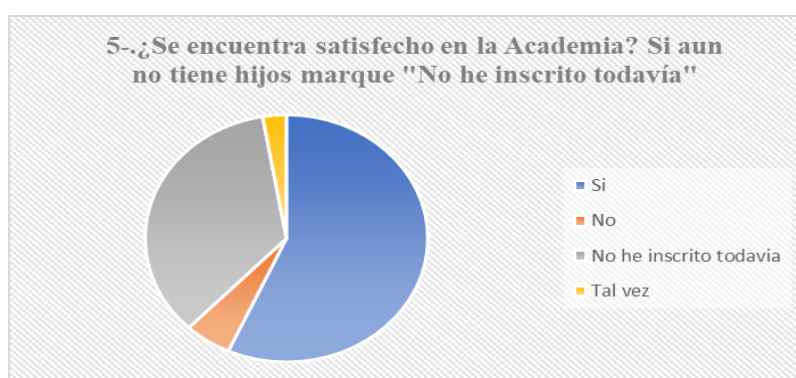


Figura N° 16: Satisfacción del Cliente
Fuente: Elaboración Propia

Casi el 57% indica que se encuentra satisfecho con la academia actualmente, permitiendo a la empresa tener que buscar una diferenciación importante para con las otras academias e indica la madures y competencia que tiene el negocio en el distrito. Para el siguiente análisis se buscó la principal razón por la que no se encuentran satisfechos en la academia.

6-. ¿Cuál es la principal razón por la que no se encuentra o no se encontraría satisfecho con la academia? (Si marco que, si se encuentra satisfecho, marque "No")		
Poco crecimiento futbolístico del menor	3	8.11%
El menor no se adapta a las clases	0	0.00%
El campo de entrenamiento y poco materiales	6	16.22%
No	28	75.68%
Total	37	100.00%

Cuadro N° 13: Razón de la no Satisfacción
Fuente: Elaboración Propia

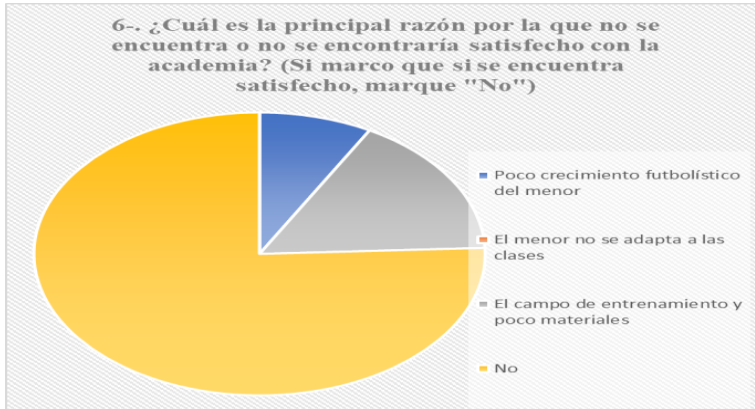


Figura N° 17: Razón de la no Satisfacción
Fuente: Elaboración Propia

Frente a esta pregunta la mayoría de las familias indicaron que con la academia actual no presentaba problemas con esta.

Frente a esta situación se realizó un análisis para determinar el impacto que tendrá esta diferenciación para los clientes lo que permite lograr el éxito.

7-. La empresa contará con el servicio de nutrición personalizada y de psicólogos para los niños y padres. ¿Se inscribiría en la academia?		
Si	32	84.21%
No	1	2.63%
Tal vez	5	13.16%
Total	38	100.00%

Cuadro N° 14: Aceptación del Psicólogo y Nutricionista
Fuente: Elaboración Propia



Figura N° 18: Aceptación del Psicólogo y Nutricionista
Fuente: Elaboración Propia

Los resultados de la encuesta permiten determinar el impacto de nuestra diferenciación que gracias a la incorporación de psicólogos y nutricionistas llegando a lograr un porcentaje de 84%. Esto determina que dicha diferenciación no la tienen muchas de las academias y al tenerla ocasionará una mejor formación en valores y físicamente a los niños.

Posterior a ello, se realizó la siguiente pregunta con la finalidad de determinar qué tan apropiado es el precio que tiene el inicio de la empresa, esto permitirá acertar y lograr un precio adecuado y atractivo con la empresa.

9-. El precio de la mensualidad será de S/80.00. Coloque el número del 1, siendo esta poco apropiada, y 5, la más apropiada.		
1: No Muy Poco Apropiado	2	5.26%
2: No Apropiado	0	0.00%
3: Apropiado	20	52.63%
4: Muy Poco Apropiada	2	5.26%
5: Muy Apropiado	14	36.84%
Total	38	100.00%

Cuadro N° 15: Aceptación del Precio de Mensualidad
Fuente: Elaboración Propia

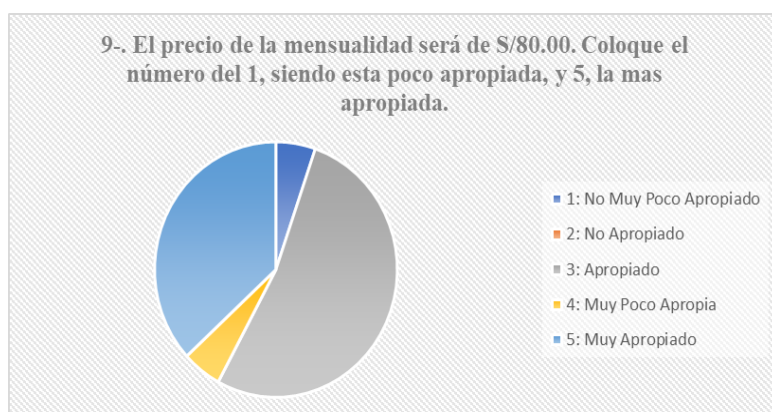


Figura N° 19: Aceptación del Precio de Mensualidad
Fuente: Elaboración Propia

Tras el presente análisis se determina que casi el 94% de los encuestados ha indicado que el precio de inicio de operaciones en la academia, al ser de S/80.00, se encuentra muy adecuado y aceptado para con los alumnos los servicios ha dar.

Las personas que indicaron que el precio es apropiado representan un 52% lo que indica que el precio es competitivo dándonos a entender la posibilidad de obtener buena clientela, mientras los que consideran que esta es muy apropiada con un 36% aceptando la propuesta.

La siguiente pregunta determina la importancia de los precios dispuestos por la empresa y se evaluara la aceptación de estas y el servicio que permite una diferenciación.

10-. Estaría de acuerdo con el servicio		
Si	31	81.58%
No	0	0.00%
Tal vez	7	18.42%
Total	38	100.00%

Cuadro N° 16: Aceptación del Servicio
Fuente: Elaboración Propia

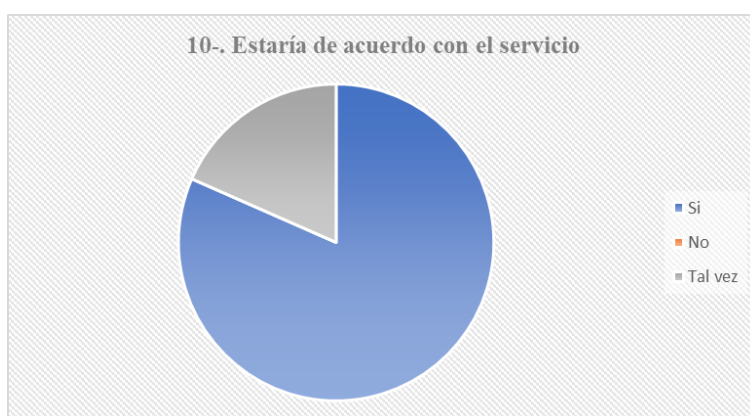


Figura N° 20: Aceptación del Servicio
Fuente: Elaboración Propia

Frente a esta situación se obtiene buenos resultados que permiten que sea una acertada decisión de diferenciación, porque tiene una aceptación en el público de casi un 81%, la estrategia de implementación de un psicólogo y nutricionista logra el objetivo de penetración en el mercado.

Finaliza la encuesta determinando un número de campeonatos que la academia debería realizar en cada una de las categorías. Esto permite a la empresa planificar un número de campeonatos en el año y preparar un equipo competitivo para el logro de estos.

11-. ¿Cuántos campeonatos le gustaría que su hijo participe anualmente en la academia?		
1 a 3 campeonatos	13	34.21%
4 a 7 campeonatos	14	36.84%
8 a 11 campeonatos	5	13.16%
Más de 12 campeonatos	6	15.79%
Total	38	100.00%

Cuadro N° 17: Número de campeonatos a participar
Fuente: Elaboración Propia

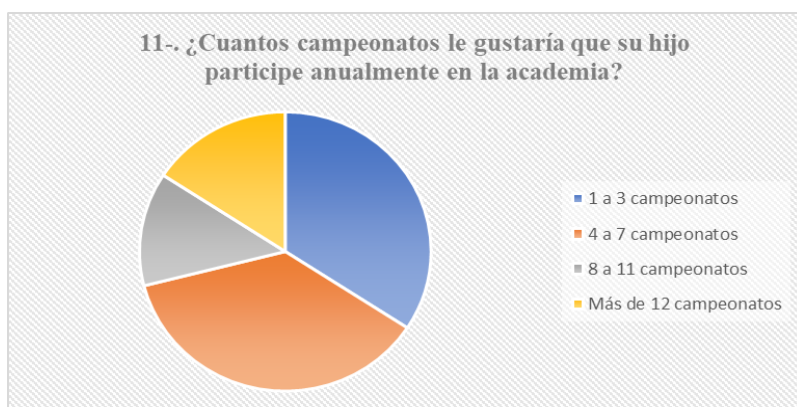


Figura N° 21: Número de campeonatos a participar
Fuente: Elaboración Propia

La información obtenida fue importante, ya que muchos de los padres se fidelizan con la institución a través de la realización de muchos campeonatos. El número de campeonatos obtenidas en consecuencia de la encuesta fue entre 1 a 7 por año con la cual se debe planificar durante todo el año siendo esta el 70% aproximadamente de encuestados.

Entre las conclusiones obtenidas se determina, en primer lugar, el porcentaje de encuestado presenta entre 1 a 2 hijos entre las edades de 3 a 7 años con lo que permite a la institución generar una planificación para esas edades y un precio adecuado para las familias que solo presenta dicha cantidad de hijos. Sin embargo, es importante para la organización trabajar en una buena formación de menores, planificación de fidelización a través de campeonatos y un buen trabajo del docente.

En segundo lugar, se determinan que las academias brindan y deberían brindar una enseñanza en valores, esto ocasiona que los padres se encuentren satisfechos y que no

presenten alguna incomodidad por el momento. En tercer lugar, demuestra que la diferenciación planteada por la academia es importante y de impacto en el público objetivo permitiéndonos la diferenciación desde el momento de ingreso en el mercado el cual es maduro y de alta competitividad.

En cuarto lugar, se concluye que los precios de mensualidad de la academia fueron relevantes y de aceptación por parte de nuestro público debido a la diferenciación de entrada que se planea realizar. Finalmente, la mayoría se encuentra de acuerdo con el servicio que brindará la institución permitiendo tener una confianza en el momento de implementar la academia en el distritito de Ventanilla.

Con estas entrevistas nos permite determinar nuestro Mercado Objetivo, el cual será el siguiente:

Mercado Potencial		
Edad 1	3 a 5 años	18572
Edad 2	6 a 11 años	35295
Edad 3	12 a 16 años	30098
Edad 4	17 a 18 años	23765
Mercado Potencial		107730
Varones	49.80%	53649
Competencia		
1era Liga (18 Equipos)	50 alumnos	900
2da Liga (14 Equipos)	40 alumnos	560
3er Liga (12 equipos)	30 alumnos	360
Villa Deportiva (2 villas)	500 alumnos	1000
Total, Competencia		2820
Total, sin competencia		50829
Participación deseada		2%
Mercado Objetivo		1016

Cuadro N° 18: Mercado Potencial
Fuente: Elaboración Propia

En el presente cuadro de determina el tamaño potencial de nuestro mercado en que se consideran a alumnos que no se encuentran en ninguna de las academias como también de las villas deportivas. Para el presente proyecto de todo el mercado, solo se desea trabajar con el 2% de la participación debido a que la competencia es muy fuerte y se encuentran con otros servicios sustitutos que dificultan el proyecto.

3.7. Entrevistas

3.7.1. Entrevista a Psicóloga

Para el presente proyecto se solicitó una entrevista a la Psicóloga Wynnona Torrico, quien se dedica en la psicología clínica con más de 2 años de experiencia trabajando con niños, adolescentes y jóvenes, brindándoles un asesoramiento para la mejor manera de aprendizaje de los niños. En la presente entrevista se realizó una serie de cuestionamiento con la finalidad de determinar la importancia que tiene la presencia del psicólogo como también la ventaja competitiva que brindaría este servicio adicional.

1-. Importancia del Psicólogo.	Por la coyuntura se necesita, ya que es importante para determinar el estilo de crianza para una vida saludable emocional y mental, que repercute en la conducta. Muchas veces los adultos contamos con manera de controlar y desahogar nuestras emociones, pero los niños aun no conocen estos métodos y no los controlan. La variedad de psicólogo busca siempre el bienestar integral de la persona evaluando su conducta.
2-. El deporte tiene un déficit en la formación de la fortaleza mental.	Cuando el Perú llegó al mundial, se habló mucho de la participación del psicólogo deportivo, el cual trabajo, no solamente en motivación, cambiándolo el chip derrotista, sino en crear disciplina y manejo de emociones. Esto lo logró mediante el trabajo de todos los agentes como la familia y amigos. Actualmente no hay muchos psicólogos deportivos o porque no se le da la apertura, pero luego de la selección existe razones para su inserción.
3-. Puede brindar un valor agregado la participación de un psicólogo en la academia.	El psicólogo otorga estrategias para solucionar el problema, en el caso de un niño se le brinda una serie de actividades para que no existan frustraciones y presiones por los padres y los mismos alumnos, ya sea por las hormonas, la edad y crecimiento mental apoyándolo a través de actividades para generar rutinas. El manejo de emociones y frustraciones enseñando técnicas individuales y grupales con el fin de generar una rutina en el niño.
4-. Que es rutina	Cuando a un niño se desea incorporar una conducta se utiliza la economía den fichas, en donde al niño se le orienta en ciertas actividades para que administre su tiempo ayudando a ejercer una disciplina en su vida. Pero esto deberá ser constante y apoyarlo por los padres de familia.
	Es importante y brinda un plus a la academia, ya que no

<p>5-. Su opinión con respecto a la academia Sport Ventanilla FC. De incorporar un psicólogo.</p>	<p>solo forma al niño en valores, sino que también ayuda a formar la disciplina, ya que es más sencillo modificar la conducta en menores de edad. Esto permitirá tener jugadores disciplinados, con valores y mentalizados en esforzarse a diario. Muchos elijen ser futbolistas, ya que es una profesión sencilla, pero non son capaces de volverse atletas y disciplinados. La realización de un jugador no solo es ganar mucho dinero sino el de siempre ser recordado en la liga en donde este o donde se encuentre.</p>
<p>6-. ¿Por qué las academias no cuentan con un psicólogo? ¿Cuál es su opinión?</p>	<p>Una de las razones es por parte de la misma carrera de psicología, debido a que no hay un campo laboral amplio, por esta razón no hay muchos psicólogos en esta rama. Muchas de las academias solo son administradas por una base la cual está formada por un entrenador, nutricionista y fisioterapeuta, pero si el entrenador cuenta con experiencia en psicología u otro profesional que cuente con otra experiencia cubre el requerimiento. Sin embargo, cada uno tiene su carrera y responsabilidad.</p>
<p>7-. ¿Porque los padres presionan a sus hijos?</p>	<p>Los padres generan un modelo futbolístico con la cual comparan a sus hijos, pero muchos de ellos, son jugadores profesionales. Pero muchos de ellos, quieren que sean como ellos a pesar de que algunos no cuenten con el talento necesario llegando hasta el fin de retirarlos o que el niño decida retirarse. El fútbol no es solamente competitivo, sino para algunos un tema recreativo, por eso los entrenadores deberán buscar un rendimiento, controlar el rendimiento y finalmente el logro de objetivos. El niño es la materia prima el cual deberá seguir puliendo, obteniendo buenos futbolistas con buen estado mental y desempeño emocional</p>
<p>8-. ¿Cuál sería un plan de trabajo adecuado y que temas deberían tocarse? ¿Podrá proponer alguno?</p>	<p>El trabajo no es un trabajo de inmediatez, sino extenso. Si bien el futbol ayuda, el psicólogo deberá de trabajar en dichos aspectos de trabajos en grupos para identificar quienes pueden gestionar emociones, autorregularse en sus emociones entre otros. El psicólogo le brindará técnicas para llevar una vida equilibrada entre el aspecto deportivo, educativo y de recreación. Este trabajo deberá participar los padres de familia, entrenadores, psicólogo permitiéndole una mejor forma de vida.</p>
<p>9-. ¿Cuáles y cuántas serías las secciones al año para los</p>	<p>Para una intervención, debe ser progresiva y consecutiva, no se puede obtener resultados en 3, 4 o 6 sesiones. Sería adecuado la realización de trabajos 3 veces al mes.</p>

trabajos con los niños?	Toda terapia o intervención es de manera progresiva, y si los interesados requieren ver resultados deberán ser constantes. Estas pautas deben ser trabajadas por los padres con la finalidad de reforzarlas.
10-. ¿Cómo lograr el equilibrio en el aspecto académico y deportivo? ¿Cómo el psicólogo podría ayudarlo?	Es muy importante la constancia por parte de los padres de familia. Muchas veces los niños son condicionados a sacar buena nota opera que puedan realizar la actividad de futbol, poniéndola como una condicional. Esto no está mal en su totalidad, pero no debería serlo, sino el menor debería considerarla importante y esencial. Tal vez no tener altas notas, pero tener un rendimiento aceptado al igual que el aspecto futbolístico. Se le debe enseñar al niño a seguir estudiante y que los padres no lo vean como el salvador de la familia.

Cuadro N° 19: Entrevista a psicólogos

Fuente: Elaboración Propia

En la presente entrevista se determina la importancia que tiene el psicólogo para la vida deportiva y que esto generará una diferenciación determinante para el plan de negocio. Debido a que la empresa estará trabajando con niños, adolescentes y jóvenes, buscando que la academia pueda generar un equilibrio en el aspecto educativo, deportivo, emocional y mental.

Sin embargo, para la academia se financiará a través del apoyo familiar pagando los servicios por proyectos de los psicólogos y la otra parte sería pagada por la academia a través del incremento de la mensualidad o la incorporación del pago de la matrícula.

Finalmente, la academia continuará creciendo e incrementará sus beneficios para con los niños de Ventanilla.

3.7.2. Entrevista a un entrenador de futbol de menores

También se solicitó la participación de una entrevista a uno de los entrenadores jóvenes de la Academia Cantolao, Jerson Dioses Moran, quien tiene más de 4 años dictando clases y se inició como asistente de entrenador. Su deseo por la enseñanza lo llevó a prepararse en el Instituto ESEFUL logrando su licencia para entrenador de menores.

En la presente entrevista se cuestionó sobre su perspectiva en referencia a la situación de las academias en Ventanilla, si la proyección de la demanda es realizable. También sobre el personal free lance que se proyecta contar como un nutricionista y psicólogo,

como también la presencia de entrenadores jóvenes y de dichos institutos para la enseñanza del fútbol.

<p>1-. ¿Cuál es su opinión con respecto a las academias en Ventanilla?</p>	<p>Las academias de Ventanilla son irregulares, ya que no tienen un buen manejo por parte de la directiva, siendo los problemas los campos deportivos.</p>
<p>2-. Piensa usted que el problema es la informalidad</p>	<p>Si, la informalidad se observa en el caso del pago de los profesores, ya que hay algunas que terminan debiendo, ocasionando que uno tenga que retirarse de la academia.</p>
<p>3-. Para usted. ¿Cuáles serían las principales razones para que un padre inscriba a su hijo en una academia?</p>	<p>Una de las principales razones es la imagen de la academia o club, la ubicación, los profesionales que van a trabajar y muy importante, los campeonatos en donde se participe, que no solo sea en Ventanilla, sino también en Lima, provincia o en el exterior.</p>
<p>4-. ¿Cuáles son las principales razones por que un niño no logra el éxito en la vida futbolística?</p>	<p>Los chicos pueden ser buenos en las academias, pero hay directivos que ven ese personal y le cierran la puerta, por ejemplo, en caso de que firme en el campeonato de la liga, uno no puede desligarse si es que no pagas aproximadamente S/ 1000.00.</p>
<p>5-. La academia brindará un servicio de asesoramiento nutricional. ¿Cuál es su opinión, ha visto a otras academias y generaría alguna ventaja?</p>	<p>No se ha visto esta iniciativa, es una gran propuesta, porque a veces los niños no saben nutrirse adecuadamente y cuando una crezca puede tener problemas debido a que cuando uno entrena gasta energía. Generaría una ventaja, ya que el padre busca el bienestar general del menor.</p>
<p>6-. La academia brindará un servicio de asesoramiento Psicológico. ¿Cuál es su opinión?</p>	<p>Por lo general en algunas academias, solo llevan una sección por año, ya que no todas cuentan con el recurso económico. Estos ayudarían mucho a que los niños puedan soltarse porque tienen a veces problemas los niños en su casa, en la escuela o en la misma academia.</p>
<p>7-. Al psicólogo deportivo se le deja de lado, y los directivos buscan docentes que tengan esa experiencia. ¿Usted recomendaría o sería mejor profesionales en dicha carrera?</p>	<p>Mejor sería contar con un profesional que este bien colocado y con experiencia, aunque parte de los entrenadores esto es una forma de generar un recurso económico extra, ya que no es recomendable mezclar, ya que el estar entrenando y dar capacitando generaría complicaciones en sus principales objetivos del entrenador.</p>

<p>8-. ¿Cuál es su opinión del precio de la mensualidad de S/ 80.00? ¿Ha visto alguna academia que cobre menos?</p>	<p>El precio es accesible porque en Ventanilla las academias cobran entre los S/100.00 a S/ 130.00, el precio ayudaría a los padres teniendo una buena perspectiva de la academia. SI hay otras academias que cobren menos, pero lo hacen por amor a los niños.</p>
<p>9-. Se contará con docentes jóvenes de institutos como ESEFUL y la FPF ¿Cuál es su opinión?</p>	<p>Para trabajar con menores se necesita especialistas conocedores o que hayan tenido experiencia de niños de haber entrenado y con facilidad de comunicación con ellos. La edad ayuda debido a que los niños se familiarizan con los jóvenes dándole más confianza.</p>
<p>10-. ¿Cuál es su opinión sobre docente de educación física y árbitros que participan en la enseñanza del futbol?</p>	<p>Estos profesores cuentan con una carrera completa en toda el área del deporte, siendo buenos para trabajar psicomotricidad del menor, la cual es una parte fundamental del inicio del futbol.</p>
<p>11-. ¿Cuál sería la ventaja para la academia de tener entrenadores con contratos y pagados mensualmente? ¿Cree que esta estabilidad impactara en el desempeño del entrenador?</p>	<p>El entrenador tendría una meta, ya que algunos solo enseñan por enseñar o para que el chico se divierta, pero si se da objetivos a corto y largo plazo, trabajarían desde la base y buscaran su crecimiento. Si impactará ya que el entrenador vería su progreso con los niños dándole la motivación de seguir con ellos hasta que puedan tomar sus propias decisiones.</p>
<p>12-. ¿Cada cuánto tiempo se le debería renovar el contrato al entrenador? ¿Cuál es su opinión de los contratos semestrales o cada cuatro meses?</p>	<p>Se le debería renovar si cumple con los objetivos y si logra mantenerlos, Se recomienda que el contrato sea anualmente. Si uno quiere ver resultados concretos, estos se darán como mínimo en el tercer o máximo en el octavo mes.</p>
<p>13-. En el 1er año se tendrá 1 entrenador, en el 2do, 3 entrenadores y un auxiliar y en el 3ero 4 entrenadores y un auxiliar ¿Cuál es su opinión?</p>	<p>La distribución es adecuada, ya que se estima que va haber un aumento de alumnado, ya que se deberá dividir las edades, porque si no habrá un desacuerdo por parte de los padres. Como por ejemplo el ver un niño de 4 años con uno de 7 en un mismo campo y entrenador.</p>

14-. Para usted. ¿Cuántos alumnos se podrá contar en el 1er, 2do y 3er año de operación de la academia?	El primer año es difícil, creo que sería una cantidad mínima de 20 a 30 alumnos, ya que el mercado es complicado por la cantidad de academias y para algunos es difícil cambiarse, ya que comenzarían de cero. En el segundo año sería una cifra del doble o más, dependiendo de la organización y como se desempeña, mientras que la tercer con una academia madura se lograría el objetivo de superar los 100 alumnos.
15-. ¿Cuál es su perspectiva con respecto a la Academia?	La academia su pudiera tener éxito, debido a que todo se está planificando y se está yendo por pasos, no acelerando, siendo factible su éxito.

Cuadro N° 20: Entrevista a entrenador
Fuente: Elaboración Propia

De la presente entrevista se concluye que Ventanilla a pesar de la existencia de muchas academias, el servicio adicional planeado sobre la participación de un psicólogo y un nutricionista lo hace muy diferente permitiéndole crear un nicho, además, bajo la experiencia del entrenador el precio de entrada es muy determinante para la obtención de clientes rápidamente.

Otra es que la importancia de entrenadores preparados y que sean jóvenes, beneficiaria mucho en la relación con los alumnos generando la empatía y confianza permitiendo el mejor aprendizaje. Además, el contar con un contrato permitiría trabajar bajo objetivos y metas haciendo mucho mas retador para el entrenador.

Finalmente, el entrenador proyecta que se puede lograr la demanda proyectada, si solo si, la empresa cuenta con entrenadores preparados, con una dinámica distinta y sobre todo que la academia realice competencias diversas en distintas partes de Ventanilla en Lima, en provincias como también en el extranjero.

3.8. Proyecciones y Provisiones para Comercializar

En la presente se determinará las diferentes estrategias a trabajar para una mejor llegada a los padres de familia y los niños, adolescentes y jóvenes a trabajar.

3.8.1. Estrategia del Servicio

En este proyecto el servicio a brindar es de la enseñanza del futbol en las diferentes edades desde los tres a los dieciocho años brindándose por semana 6 horas distribuidas

en 3 días y en algunas ocasiones un par de horas más, pero esta deberá de incluir diferentes servicios adicionales.

En primer lugar, se brindará el servicio de enseñanza con profesores especializados en la enseñanza del fútbol, en segundo lugar, el local de entrenamiento deberá estar en una urbanización que tenga un bajo nivel de delincuencia y sea segura para la familia. En tercer lugar, el local de entrenamiento que deberá estar en óptimas condiciones con un gras sintético adecuado para el entrenamiento del fútbol.

Finalmente, deberá de brindar la participación en distintos campeonatos tanto a nivel distrital como también en el regional el cual permitirá integrar y comprometer más a los padres de familia.

3.8.2. Estrategia de Precio

En el estudio de mercado realizado en las diversas academias que se encuentran en Ventanilla, todas estas tienen dos tipos de ingresos por el alumno y dos servicios adicionales que vienen con un producto tangible complementario.

El ingreso es mediante el pago de la mensualidad en donde oscilan los precios en el mercado entre los S/ 120.00 a S/ 80.00, aunque algunos de ellos, por inicio de operaciones, cobran entre los S/ 60.00 a S/ 50.00 siendo un precio muy aceptable para la población ventanillense. La academia iniciará con un precio de S/ 80.00, pero estos tienden a incrementarse mientras va su crecimiento y sobre todo el impacto en la sociedad.

También tienen ingresos por la compra de la indumentaria de entrenamiento y en especial la indumentaria competitiva, en algunas academias la vestimenta de entrenamiento se encuentra entre S/ 100.00 a S/ 60.00 el cual se utiliza para los días de enseñanza del futbol. Mientras que la vestimenta competitiva se encuentra entre los S/ 180.00 a S/ 100.00 el cual se utiliza solamente para los diversos campeonatos y participación del club.

Estos uniformes, especialmente los de entrenamiento, son obligatorios en las diversas academias y en la nuestra no será la excepción, sin embargo, el precio se determinará por la calidad del producto y los beneficios de nuestro proveedor.

3.8.3. Estrategia de Canal de Distribución

El pago se ha de realizar se hará en el mismo lugar de entrenamiento, el cual se encontrarán en nuestras publicaciones en las redes sociales y publicidad que será

repartida a través de volantes. En el mismo lugar se dará una boleta o factura que permita al padre tener una constancia del servicio adquirido, mientras que el pago deberá de hacerlo, en mayor manera, a través de las plataformas virtual de los bancos.

Si en caso no pudiera realizar este pago, se recepcionará el efectivo y se le entregará la factura del caso. Esta actividad lo ha de realizar el asistente administrativo en cooperación con el asistente logístico quienes tendrán la responsabilidad de realiza el control en el momento de la enseñanza.

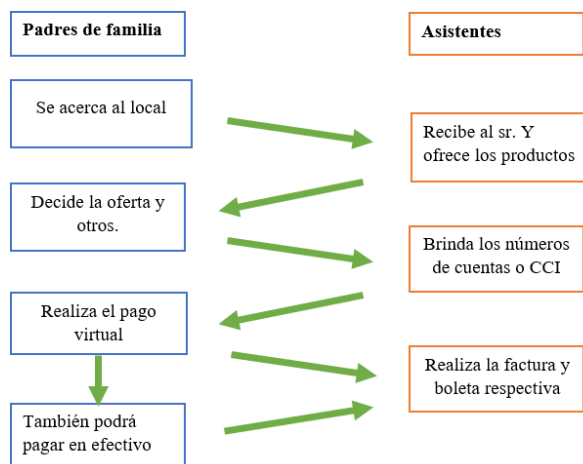


Figura N° 22: Canal de Distribución

Fuente: Elaboración Propia

En el presente gráfico se identifica el proceso a seguir en el pago de la mensualidad en la academia deportiva.

3.8.4. Estrategia de Promoción

Para la realización de la activación de la empresa se hará mediante el uso de las redes sociales, tanto como Facebook e Instagram que permitan a la sociedad ir conociéndola. Esto se realizará mediante el uso de un colaborador de marketing, mientras que otra estrategia será el tema del volanteo entregándoles a padres y niños en los diferentes colegios atrayendo a los colegiales de todas estas edades.

3.9. Cuadro de la demanda Projectada para el negocio

Para la determinación de la demanda proyectada se conto con la participación de un entrenador de la academia Cantolao que, bajo una perspectiva más operativa, lograr obtener la demanda proyectada de cada uno de los años.

Esto se apoyo con la entrevista obtenida, con la cual se pudo concluir, que es realizable el alcanzar dichas metas.

Proyección de Demanda			
	Año 1	Año 2	Año 3
Mercado objetivo	1016	1016	1016
Participación anual del mercado objetivo	2.95%	5.91%	10.83%
Alumnos	30	60	110
Ingreso Anual Total	S/ 28,800.00	S/ 57,600.00	S/ 105,600.00

Cuadro N° 21: Proyección de Demanda

Fuente: Elaboración Propia

En el presente cuadro se analiza el cuadro de la proyección de la Demanda de la Academia tomando como referencia la entrevista realizada al entrenador, en la que indicó que la demanda proyectada para el primer año sería un promedio de 30 a 20 alumnos, la segunda duplicando la anterior y finalmente superando los 100 alumnos. Sin embargo, para la proyección de nuestras ventas se calculó que la inscripción de los alumnos debería de planificarse con periodos de meses picos y otros de muy poca presencia de alumnado.

El presente cuadro estima el ingreso total a llegar en caso la academia pueda lograr dicha participación del mercado objetivo.

Capítulo IV: Estudio Técnico

4.1. Tamaño del Negocio y Factores Determinantes

La empresa se dedicará a la enseñanza del fútbol a jóvenes, adolescentes y niños, sin embargo, este servicio no contará con un local establecido, pero si se alquilará locales adyacentes al distrito que permitan el desarrollo de las clases.

4.1.1. Dimensión del Mercado: El objetivo del proyecto es la creación de una academia de fútbol que brinda el servicio de enseñanza de dicho deporte a menores de edad que se encuentran entre los 3 a 18 años. Este servicio se realizará en campos abiertos, seguros y con buenos materiales y añadiéndole una diferenciación con respecto a las demás, la incorporación de un psicólogo y un nutricionista que brinde una asesoría tanto a los alumnos como a los padres permitiendo la obtención de objetivos y metas.

Mediante la encuesta realizada para el presente plan se determinó que nuestro mercado objetivo está conformado en buena parte de familias que tienen entre 1 a 2 hijos y que la mayoría de estas presenta edades iniciales para la formación en el fútbol entre los 3 a 7 años. Sin embargo, es importante aclarar que la fidelización tendrá su tiempo de formación presentando dificultades en el proceso de crecimiento a causa de una oferta muy competitiva.

Una de las preguntas fue sobre la satisfacción de algunos padres de familia con la academia que se encuentran actualmente, en el mismo se determinó que las familias se encontraban de acuerdo y contentos con su academia actualmente, pero al presentarse el proyecto y su diferenciación frente a otras academias, permitirá a los padres generar la curiosidad y el deseo de la posibilidad de inscripción.

Finalmente, los encuestados se encuentran de acuerdo con el servicio y precio planteado tanto de matrícula como de mensualidad, permitiendo a la institución tomar acciones del caso para la obtención de la oportunidad del padre de familia y posteriormente la fidelización de estos.

4.1.2. Disponibilidad de Insumos: Para el presente proyecto las variables a determinar son las canchas deportivas en sus diversas dimensiones como por el ejemplo para fútbol de 6 x 6 y de fútbol de 11 x 11 personas. Estas canchas, se encuentran distribuidas en toda la ciudad y a precios diversos.

Como segunda variable se encuentra la disponibilidad de docentes. En la ciudad de Ventanilla cuenta con un número importante de docentes con experiencia en diversas academias, metodología aceptada por el público objetivo y también dispuesto a iniciar otro nuevo proyecto.

4.1.3. Capacidad Financiera: La inversión inicial lo dispondrá el gerente de la empresa debido a que la inversión no sobrepasa los 10 mil soles, ya que la mayoría de los gastos se realizan a causa de compras de materiales para el inicio de operaciones, las boletas y facturas entre otros.

4.1.4. Capacidad Administrativa: Se tendrá al personal correcto, capacitado y con experiencia en el negocio. También se analizará la formación obtenida y su desempeño en el trato al cliente, debido a que los administrativos y docentes tendrán contacto directo con los padres de familia y alumnos.

4.1.5. Problemas de Orden Institucional: La empresa contara con diversos manuales de funciones y de operaciones desde el inicio de las operaciones con la finalidad de lograr objetivos, metas y solucionar problemas.

4.2. Proceso y Tecnología

El concepto de Proceso, según la empresa Gestiopolis define como un conjunto de actividades que permite alcanzar un objetivo específico marcando siempre la Eficiencia, Efectividad y Economía. Para el presente plan la academia contará con un proceso importante y determinante, el de decisión de inscripción al menor en la academia.

Otro punto, es la temática de la tecnología actual. Debido a la naturaleza del negocio, esta no requerirá de tecnologías de punta, ya que no es determinante en el desarrollo de la actividad, es un costo importante para los primeros años en una empresa con muchos competidores maduros.

4.2.1. Descripción y Diagrama de los Procesos

La Academia Deportiva Sport Ventanilla FC, se identificó uno de los procesos determinantes del funcionamiento del negocio la cual es el proceso de Inscripción y Matricula en la academia de un nuevo alumno.

Inscripción y Matricula a la Academia

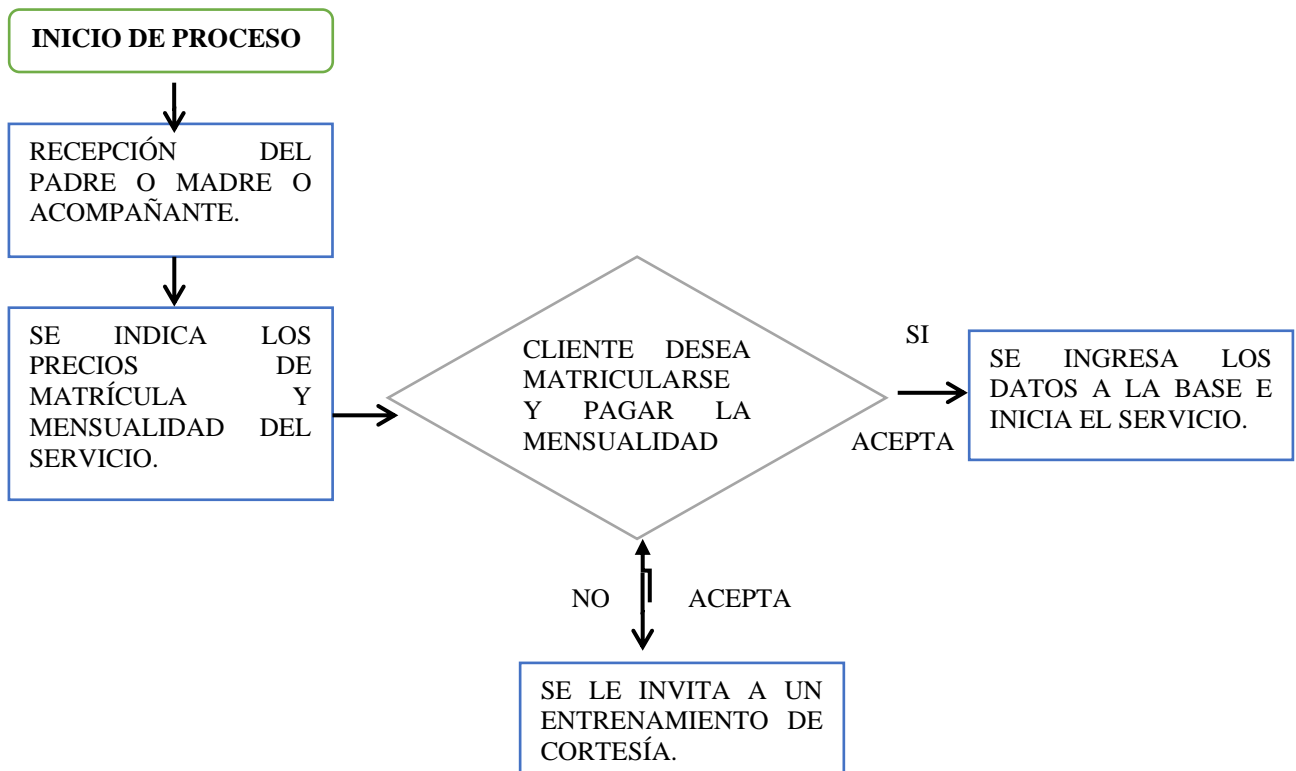


Figura N° 23: Inscripción y Matricula
Fuente: Elaboración Propia

El proceso de toma de decisiones es el principal para la academia debido a que buscará la aceptación del servicio. En el mismo gráfico se cuenta con un rombo de decisiones el cual es el punto de quiebre para una aceptación del servicio o no, es por eso que se brinda, a su menor hijo un entrenamiento de cortesía.

Otro punto determinante es la diagramación de las tareas previas y de inauguración de la academia.

Diagrama de Gantt

N°	TAREAS	Seman a 1	Seman a 2	Seman a 3	Seman a 4	Seman a 5	Seman a 6	Seman a 7
1	Evaluación de presupuesto de la Academia.							
2	Creación del logo principal (Boceto).							

3	Creación de manual de funciones de la academia.							
4	Definición de cualidad del entrenador principal.							
5	Evaluación del docente principal del estilo de juego.							
6	Contratación del docente principal del estilo de juego.							
7	Planificación del estilo de juego.							
8	Evaluación del estilo de juego.							
9	Creación del manual del estilo de juego.							
10	Evaluación para canchas deportivas.							
11	Análisis de permisos de canchas deportivas.							
12	Evaluación de precios de materiales.							
13	Compra de materiales.							
14	Evaluación de entrenadores.							
15	Creación de boletos y facturas de la academia.							
16	Creación de cuentas bancarias de							

	la academia.							
17	Creación del uniforme de entrenamiento (Boceto).							
18	Evaluación de precios de uniformes.							
19	Definición y evaluación de cualidades del psicólogo.							
20	Definición y evaluación de cualidades del nutricionista.							

Cuadro N° 22: Diagrama de Gantt
Fuente: Elaboración Propia

Con este Diagrama de trabajo, se planifica el tiempo de cada una de las actividades necesarias previas al inicio de operaciones de la academia y con esto permitir definir tanto el estilo de juego que se quiere para todas las categorías como también las cualidades de los entrenadores, psicólogos y nutricionista. Además, se creará el logo y posterior uniforme para la adquisición de esta.

4.2.2. Capacidad Instalada y Operativa

Para el plan se analizará variables que impactan en el funcionamiento de la Academia. Entre las cuales se encuentran las diversas categorías y como estas están formadas, los campos de entrenamiento, el espacio disponible para la utilización y los entrenadores en la capacidad de alumnado a trabajar de forma más eficaz y eficiente.

4.2.2.1. Categorías de Entrenamiento

Las categorías definen a un grupo de niños de iguales características físicas como de edad brindando al entrenador un grupo de estudiantes de iguales condiciones para la definición de su plan de trabajo. Esta define el comienzo de operación de la academia.

- A) Categoría de 3 a 5 años:** Esta es una de las principales categorías en donde se inicia la enseñanza del fútbol profesional, en la cual permite iniciar con

actividades de psicomotricidad y de compenetración con el fútbol. Para el correcto funcionamiento se requiere la presencia de un entrenador y un auxiliar que permita tener control y manejo de todos los niños. El número máximo de niños para una eficaz enseñanza es que esta categoría logre tener entre 12 a 15 alumnos, que en caso de aumentar, se requerirá un auxiliar que permita un mejor desempeño y control de los niños. El fútbol para practicar es el de 6 x 6 jugadores.

- B) Categoría de 6 a 7 años:** Esta categoría es la segunda principal en la enseñanza, ya que es la categoría es donde se inicia la enseñanza del manejo con balón y el control de esta, además del inicio de la táctica. Para la correcta enseñanza y aprendizaje de la categoría se requiere de un entrenador con la presencia de entre 12 a 15 alumnos. El fútbol para practicar es el de 6 x 6 jugadores.
- C) Categoría de 8 a 10 años:** Esta categoría se brinda la enseñanza especialmente en táctica y estrategias de juego. Se le enseña el estilo de juego, además de fortalecer la enseñanza del manejo, control y técnica con el balón. Para la eficiente y correcta enseñanza se requiere la presencia de un entrenador con 12 a 15 alumnos en esta categoría. El fútbol para practicar es el de 6 x 6 jugadores.
- D) Categoría de 11 a 14 años:** Esta categoría es la principal para el inicio de la enseñanza en el fútbol de alta competitividad, ya que se le enseña diversas técnicas, aumento de la capacidad física y táctica de los alumnos. Esta categoría requiere un entrenador de fútbol y con una capacidad máxima de entre 22 a 25 alumnos para una enseñanza adecuada, porque este nivel es realizado en fútbol de 11 x 11.
- E) Categoría de 15 a 18 años:** Esta categoría es la finalización de la enseñanza de alta competitividad y sobre todo pule todas las habilidades técnicas y tácticas enseñadas en las categorías anteriores. Esta categoría permite el ingreso en el fútbol profesional, permitiendo la venta y traspaso de jugadores de la academia a otros clubs. Esta categoría requiere un entrenador de fútbol y con una capacidad máxima de entre 22 a 25 alumnos para una enseñanza adecuada, porque este nivel es realizado en fútbol de 11 x 11.

Por dicha razón se concluye que las categorías brindarán un determinado número de alumnos a enseñar.

Categorías de 3 a 10 años: 3 categorías x 15 alumnos = 45 alumnos

Categorías de 11 a 18 años: 2 categorías x 24 alumnos = 48 alumnos

En total se contará como máximo entre los 90 a 100 alumnos en todas las categorías.

4.2.2.2. Canchas de Fútbol

Para el presente proyecto se definirá las canchas y el número de niños a participar en estos dos tipos de campos de entrenamientos. Ventanilla cuenta con diversos campos de fútbol tanto de futsal de campo sintético, campos de fútbol de 11 x 11 de Grass sintético como de Grass natural y finalmente el estadio Municipal y del Colegio Liceo Naval.

A) Campos de Grass Sintético de 6 x 6:

Es un campo pequeño de Grass sintético que permite la realización del deporte del fútbol logrando tener un campo muy similar a los lugares en donde se enseñan los grandes equipos, sin embargo, solo puede entrar una de las categorías anteriormente dichas desde las edades de entre los 3 a 10 años. Para esta situación se cuenta con las medidas de cada uno de estos campos.

tipo de cancha	medida mínima	medida máxima
fútbol 6	20 m x 40 m	25 m x 45 m
fútbol 7	25 m x 45 m	30 m x 50 m
fútbol 8	30 m x 50 m	40 m x 60 m
fútbol 9	40 m x 60 m	50 m x 80 m

Figura N° 24: Tipos de Canchas

Fuente: Líder en Grass

Estas son las medidas que se manejan en los campos ubicados en el distrito de Ventanilla. En estos campos se tiene como un máximo de integrantes, siendo estas por lo general campos de fútbol 6 x 6 en donde se puede enseñar a 15 alumnos como máximo.

En la ciudad de la Naval se cuenta con 1 campo de 6 x 6, en el colegio Liceo Naval Teniente Clavero, se cuenta con 2 campos de fútbol 9 x 9 y 1 campo de 6 x 6, en la ciudad del Deporte tiene 3 campos de 6 x 6 mientras que el Colegio Raymondi cuenta con 1 campo de 6 x 6.

En la ciudad de los Copemar se cuenta con 1 campo sintético de 6 x 6, en la ciudad de Pedro Cueva cuenta con 1 campo sintético, la Ciudad de Ventanilla Alta cuenta con 2 campos de 6 x 6 y en la ciudad de las Lomas cuenta con 1 de 6 x 6 y la villa que cuenta con 1 campo de 8 x 8. Finalmente, en la ciudad de Angamos, se cuenta en la Villa Deportiva que tiene 2 campos de 6 x 6.

Frente a esto se define que la ciudad de ventanilla cuenta con muchos campos y que estos precios son diferenciados que oscilan entre los S/ 10.00 hasta los S/ 30.00 que permite tener un presupuesto bajo en el alquiler por hora de estos campos.

B) Campos de Grass Sintético de 11 x 11

Este tipo de campos son importantes debido que permite a las academias realizar los partidos de práctica de futbol 11. En estos campos las categorías utilizan la mitad de estas participando 2 categorías entre los cuales están los alumnos de 11 a 18 años para finalizar con un partido de práctica y se puede tener 60 a 70 alumnos.

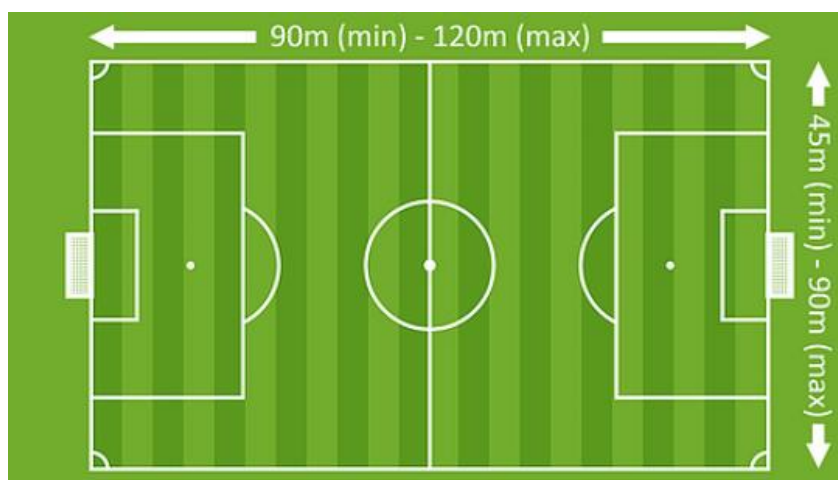


Figura N° 25: Tamaño de la Cancha
Fuente: Líder en Grass

Se realizó el análisis de cuantas canchas de estas medidas se cuentan en la ciudad de Ventanilla, 1 de ellas se encuentra en la ciudad de Angamos en la Villa Deportiva y otra se encuentra en la Ciudad de las Lomas en la Villa. En esta pueden entrenar adecuadamente 50 alumnos divididos en 2 categorías. En estos campos participan equipos que representan la etapa de Liga de Federación.

C) El Estadio Municipal de Ventanilla y del Colegio Liceo Naval

Estas canchas son utilizadas para los campeonatos oficiales de la Copa Perú en la etapa Regional para el Callao, en esta participa un par de equipos en representación de Ventanilla.



Figura N° 26: Estadio de Ventanilla
Fuente: Facebook de la Liga Distrital

La presente imagen demuestra las dimensiones del campo y la capacidad para los entrenamientos. Para el alquiler de estos campos se realiza la contratación con la municipalidad y la Liga para realizar los entrenamientos.

Para el presente trabajo la Capacidad Instalada se define de la siguiente manera:

Campos de 6 x 6: 3 categorías x 1 campo en distintos lugares = 3 campos colocados en distintos lugares o distintas fechas.

Campo de 11 x 11: 2 categorías x ½ campo en un lugar = 1 campo de fútbol

El análisis de los diversos campos a utilizar permite a la institución analizar la cantidad de campos y tiempos a disponer de cada uno para la planificación del servicio. Teniendo en cuenta que la cantidad de uso de dichos campos serán de dos horas por categoría.

4.2.2.3. Entrenadores

El servicio de enseñanza lo brindan los docentes, los cuales tendrán determinadas cualidades que le permita manejar a un número determinado de alumnos desarrollando adecuadamente su trabajo y controlando a estos.

Para un eficiente desarrollo de las clases y mejor aprendizaje de estos la mayoría de los entrenadores enseñan como máximo entre 12 a 15 alumnos en las primeras categorías que están formadas entre los 3 a los 10 años. Pero podría tener modificaciones sin ningún problema, solo en la primera categoría de 3 a 5 años, si el número sobrepasa los 15 se requerirá un auxiliar. Mientras que las categorías de mayores el profesor podrá enseñar un número máximo de 24 alumnos formado por niños entre los 11 hasta los 18

años, asimismo, este podrá contar con un mayor número de niños y no requerir de un auxiliar, ya que la mayoría de estos no se distraen con facilidad.

La Capacidad Instalada para este ítem es la siguiente

Categorías de 3 a 10 años: 3 entrenadores x 15 alumnos = 45 alumnos con 3 entrenadores.

Categorías de 11 a 18 años: 2 entrenadores x 24 alumnos = 48 alumnos con 2 entrenadores.

En conclusión, para la realización de las actividades de la academia la empresa estipula lo siguiente

- Cada categoría tendrá clases de 2 horas 3 veces por semana.
- Las categorías entre los 11 a 18 años tendrán clases en conjunto.
- Las categorías entre los 3 a 10 años tendrán clases separadas
- Las clases en conjunto se dictarán en horario nocturno o diurno en las Villas deportivas.
- Las categorías de 3 a 10 años tendrán que alquilarse canchas de menores dimensiones.
- Se dispondrá de Campos y horario distintos según la disponibilidad del campo y del entrenador.
- Cada categoría tendrá un entrenador o dictaran dos veces, pero esto dependerá de su disponibilidad.

Finalmente, tras el análisis de todas las variables se determina que para la obtención de la capacidad máxima el ítem de los entrenadores es primordial, ya que, al llegar a un máximo de alumnado, según categoría, ocasiona que la academia tenga que contar con un personal adicional

4.2.3. Cuadro de Requerimientos de Bienes de Capital, Personal e Insumos

En el presente cuadro se identificará los diversos bienes que se deberá tener y que podrán ser comprados por la institución y/o vendido o donados por el director de la academia.

A) Bienes de Capital




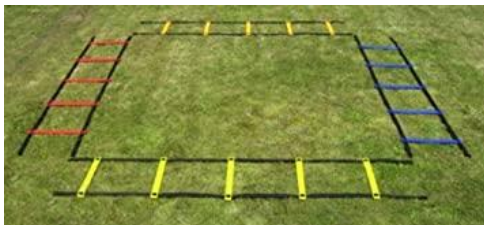

	S/ 1 200.00
	S/ 900.00
	S/ 300.00
	S/ 300.00
	S/ 600.00

Cuadro N° 23: Cuadro de Bienes de Capital
Fuente: Elaboración Propia

Estos serán dispuestos por el dueño de la empresa en caso lo tuviera o lo adquirirán por parte de la empresa. Estos materiales permitirán tener una base de datos de los alumnos, gestionar planes de trabajo y control de pago de las mensualidades virtualmente.

B) Bienes de Insumos

Son materiales que se requieren para la realización de las funciones de la empresa.

	Precio por docena S/ 16.00
	Precio por docena S/ 16.00
	Precio por docena S/ 100.00
	Precio por unidad S/ 47.00
	Precio por docena aros pequeños S/ 30.00 de aros grandes S/ 50.00

	<p>Precio por docena S/ 35.00 x Unid</p>
	<p>Precio por docena S/ 40.00 x Unid</p>
	<p>Precio por docena S/ 40.00 x Unid</p>
	<p>Precio por unidad S/ 70.00</p>
	<p>Precio por unidad S/ 20.00</p>

Cuadro N° 24: Cuadro de Bienes de Capital
Fuente: Elaboración Propia

Para todas estas actividades se requieren una cantidad necesaria de materiales con la finalidad de poder realizar de manera efectiva los diversos entrenamientos preparados por los entrenadores.

C) Personal

Para el presente plan se requerirá personal con experiencia en el área deportiva y con profesión administrativa.

Director del Club: Es la persona encargada del manejo general de la academia y el responsable de todos los costos y gastos que esta realice para el desarrollo de las actividades.

- . Diseñar y ejecutar planes de desarrollo, planes de acción anual y programas de gastos e inversiones.
- . Abrir, cerrar y administrar cuentas bancarias y de crédito para el funcionamiento de la academia
- . Elaborar modificar o eliminar contratos, convenio y compromisos de toda naturaleza.
- . Verificación y control de manuales de funcionamiento, operación y de solución de conflictos en la academia.
- . Aprobar el contenido publicitario, creación del logo institucional y diseño de uniforme para la elaboración y puesta al mercado de este producto.
- . Realización de pagos y supervisión del correcto funcionamiento de la institución.
- . Representante del equipo en torneos de liga y campeonatos diversos.
- . Encargado de definir los requerimientos y la realización del contrato para franquiciar la empresa, además de evaluar a estos posibles franquiciados.
- . Responsable de la realización del manual de funciones y solución de conflictos.

Auxiliar Administrativo: Es una persona que permitirá llevar las riendas del club - academia mientras el administrados no se encuentre o tenga que realizar actividades diversas, persona de mucha confianza del empresario.

- . Responsable del manejo de la academia y/o cerciorarse la realización de actividades en otras ubicaciones.
- . Planificación y organización de campeonatos internos.
- . Responsable del plan de trabajo de cada uno de los responsables como los psicólogos, nutricionistas y docentes para cada alumno o grupo de alumnos.
- . Responsable de seguir el crecimiento de cada uno de los alumnos en complemento del profesor.

- . Responsable de la realización de las pretemporadas y otras actividades en lugares diversos.
- . Control de ingreso de alumnos y docentes.
- . Verificación, control y recepción de pagos de mensualidad y de matrícula por parte de los padres de familia.
- . Realización de facturas o boletas según sea el caso.
- . Responsable del control del buen uso del local brindado para la realización de las actividades.

Auxiliar Deportivo: Persona encargada netamente a la realización de actividades relacionadas con el aspecto deportivo competitivo, la cual permitirá a toda la institución lograr tener un objetivo y meta que sea plasmada en los equipos de las diversas categorías.

- . Responsable de la realización de los contratos con los docentes.
- . Planificación, coordinación y ejecución del plan del estilo de juego para todas las divisiones en cooperación con el entrenador principal.
- . Representatividad del club en las reuniones de coordinación de los torneos que se participen tanto distrital como a en otros distritos o regiones.
- . Responsable de la selección de refuerzos para los campeonatos como la Copa Perú.
- . Responsable de la realización y ejecución del plan del modelo del estilo de juego.
- . Responsable de la verificación del cumplimiento de objetivos por parte de cada uno de los entrenadores.

4.2.4. Infraestructura y Características Físicas

Para el presente plan se alquilarán canchas de fútbol de Grass sintéticos similares a la siguiente imagen, en el cual se podrán realizar diversas actividades deportivas. Estas no serán patrimonio de la institución.



Figura N° 27: Chancha de Ventanilla- Naval
Fuente: Facebook de la Liga Distrital

Estos campos son aceptados por los entrenadores para la enseñanza del fútbol. En estos campos se pueden enseñar entre 15 a 12 alumnos y se utilizan para las categorías entre los 3 a 10 años.

El local principal para inicio de operaciones será el hogar del gerente en donde se podrán almacenar los diversos materiales deportivos, crear carné, realizar evaluaciones de cada jugador, entre otros, sin embargo, las inscripciones se realizarán en los lugares de entrenamientos en las canchas a alquilar, esto se debe porque la empresa contará con cuentas bancarias para la realización de desembolso del efectivo. Debido a no contar con un local fijo, la academia no tendrá ningún activo ni patrimonio, ya que será alquilado y de propiedad del Administrador.

4.2.5. Determinación del Punto de Equilibrio

Para la determinación del punto de equilibrio se realizó el análisis de los escenarios con variables diversas en cada una de ellas.

Según el portal Economipedia el análisis de escenarios permite estudiar situaciones de riesgo o incertidumbre para una mejor toma de decisiones. Este análisis permitirá tomar una mejor decisión, sin embargo, se determinará ciertas variables y estrategias de costo para no generar sobrecostos.

- Para el análisis no se tendrá en cuenta Psicólogos y Nutricionistas, si en caso se determina, se realizará un presupuesto a parte con el apoyo de los padres de familia.
- Solo se usarán campos en dimensiones de 6 x 6 y en caso aumentará, se usarán campos de 11 x 11.

- La academia no contará con costos variables debido a que todos se determinará un precio fijo a través de un contrato de servicios para los entrenadores como para el uso del campo deportivo.
- Para determinar el punto de equilibrio se realizará a través del precio de la mensualidad dispuesta debido a que la matrícula son realizadas una sola vez.

A) Análisis del Punto de Equilibrio Capacidad Máxima

Para determinar el punto de equilibrio se precisa que la variable entrenador es la más importante, ya que esta será la que permita desarrollar las clases eficaz y eficientemente, adicionalmente se incluirá los otros costos teniendo como perspectiva la enseñanza a 15 alumnos que es la cantidad eficiente para enseñar. Finalmente, los servicios adicionales como el nutricionista y el psicólogo no se toman en cuenta para la determinación.

Costos Fijos	
Entrenador	S/ 480.00
Campo	S/ 240.00
Director	S/ 950.00
TOTAL	S/ 1,670.00

Cuadro N° 25: Costos fijos
Fuente: Elaboración propia

Se determinó el costo por el pago del entrenador, del campo deportivo y el sueldo de los directores.

Para la hallar del punto de equilibrio, el precio de la mensualidad de la academia, es de S/ 80. 00.

Punto de equilibrio	
Costos fijos	S/ 1,670.00
Precio	S/ 80.00
Costo variable	S/ -
PE	21

Cuadro N° 26: Punto de Equilibrio
Fuente: Elaboración propia

En el presente análisis la academia debería de contar con 21 alumnos para lograr un punto de equilibrio e iniciar con las ganancias. Sin embargo, no se toma en cuenta la matrícula inicial, cuyo precio es de S/ 100. 00.

Otro análisis importante consiste en el sueldo del director se reduzca en un 50% menos, entonces se obtendría.

Costos Fijos	
Entrenador	S/ 480.00
Campo	S/ 480.00
Director	S/ 450.00
TOTAL	S/ 1,410.00

Cuadro N° 27: Costos fijo año 1 reducción del 50% del sueldo del Gerente.

Fuente: Elaboración propia

Punto de equilibrio	
Costos fijos	S/ 1,410.00
Precio	S/ 80.00
Costo variable	S/ -
PE	17.63

Cuadro N° 28: Punto de Equilibrio

Fuente: Elaboración propia

Frente a esta situación se determina que al modificar el ingreso que recibiría el gerente se logra que nuestro punto de equilibrio fuera de 18 alumnos.

B) Análisis Pesimista

Para el presente análisis se basara sobre la variable que durante los 3 años la academia desembolsará un costo para un desarrollo de 30 alumnos tanto en el número de entrenadores, horario de campos y tipo de campo.

Items	Costos Fijos	
1	Entrenador 1	S/ 960.00
2	N° de Campos 1 de 4 horas	S/ 960.00
3	Director del club	S/ 950.00
TOTAL		S/ 2,870.00

Cuadro N° 29: Costos fijos- Análisis Pesimista

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que la academia, para desempeñar sus funciones, requerirá un entrenador que brinde 2 clases de 15 alumnos cada uno o su diferencial. Este recibirá un pago a través de un contrato que permita desempeñarse adecuadamente y sin tener presiones, pero que deberán cumplir con los objetivos colocados en las cláusulas.

Otro ítem es la utilización del campo deportivo el cual se requerirá de 4 horas de un campo o de 2 campos con el mismo uso, finalmente la ganancia que tendrá el dirigente del club el cual será constante.

Punto de equilibrio		
Costos fijos	S/	2,870.00
Precio	S/	80.00
Costo variable	S/	-
PE		36

Cuadro N° 30: Punto de Equilibrio- Modelo Pesimista

Fuente: Elaboración propia

Para esta situación en donde constantemente tengamos un mismo número de alumno y se requiera de 36 alumnos. Como en los casos anteriores no se cuenta la matrícula de los alumnos.

C) Análisis Conservador

Se determinó que, para esta situación, la academia tendrá la duración de 3 años y que se costeará todos los ítems descritos para brindar un servicio a 70 alumnos.

Ítems	Costos Fijos	
1	Entrenador 1	S/ 480.00
2	Entrenador 2	S/ 480.00
3	Entrenador 3	S/ 480.00
4	Entrenador 4	S/ 480.00
5	Campos	S/ 4,080.00
6	Director del club	S/ 960.00
TOTAL		S/ 6,960.00

Cuadro N° 31: Costos Fijos- Modelo Conservador

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que la empresa incrementara el número de entrenadores y las horas de uso de los campos. Además de ello, se incrementará el pago desembolsado para el alquiler del campo de entrenamiento.

Punto de equilibrio		
Costos fijos	S/	6,960.00
Precio	S/	80.00
Costo variable	S/	-
PE		87

Cuadro N° 32: Punto de Equilibrio- Modelo Conservador

Fuente: Elaboración propia

Con estas variables se determina que el punto de equilibrio el cual será de 87 alumnos inscritos y pagantes mes tras mes en la academia, pero este resultado no está afecto del impacto de la matrícula.

D) Análisis Optimista

Este análisis es el deseo y finalidad de la academia, en donde permita enseñar a todas las categorías brindando un servicio surtido para cada una de las edades. Sin embargo, esto incluirá un mayor número de profesores, un auxiliar y la incorporación de personal adicional de apoyo.

Items	Costos Fijos	
1	Entrenador 1	S/ 480.00
2	Entrenador 2	S/ 480.00
3	Entrenador 3	S/ 480.00
4	Entrenador 4	S/ 480.00
5	Auxiliar de entrenador	S/ 360.00
6	Auxiliar administrativo	S/ 420.00
7	Auxiliar Deportivo	S/ 450.00
8	Campos	S/ 4,080.00
9	Director del club	S/ 960.00
TOTAL		S/ 8,190.00

Cuadro N° 33: Costos Fijos- Modelo Optimista

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro se presenta los nuevos ítems como los auxiliares administrativos, deportivo y del entrenador que permite el desarrollo y distribución de tareas y responsabilidades en búsqueda de una permanencia en la calidad del servicio al público.

Punto de equilibrio	
Costos fijos	S/ 8,190.00
Precio	S/ 80.00
Costo variable	S/ -
PE	102

Cuadro N° 34: Punto de Equilibrio- Modelo Optimista

Fuente: Elaboración propia

En el presente proyecto se determina que el punto de equilibrio para este análisis lo determina un número mensual de 102 personas, pero teniendo en cuenta que no incorpora el precio de matrícula.

E) Análisis por participación

En este análisis se presenta el deseo de funcionamiento de la academia por parte del administrador, por esta razón se realiza un porcentaje de participación de alumnos posiblemente inscritos por cada categoría. Este porcentaje se determinó a través de una entrevista a un docente y un administrador de una academia actualmente.

ITEMS	% Participación	Entrenador	Auxiliar	Campo	Directivo	Aux. Deportivo	Aux. administrativo	TOTAL, Costo fijo
Cat. 3 - 5 años	20%	S/ 480.00	S/ 360.00	S/ 480.00	S/ 192.00	S/ 90.00	S/ 84.00	S/ 1,686.00
Cat. 6 - 8 años	20%	S/ 480.00	S/ -	S/ 480.00	S/ 192.00	S/ 90.00	S/ 84.00	S/ 1,326.00
Cat. 9 - 10 años	10%	S/ 480.00	S/ -	S/ 480.00	S/ 96.00	S/ 45.00	S/ 42.00	S/ 1,143.00
Cat. 11 - 14 años	25%	S/ 480.00	S/ -	S/ 1,320.00	S/ 240.00	S/ 112.50	S/ 105.00	S/ 2,257.50
Cat. 15 - 18 años	25%	S/ 480.00	S/ -	S/ 1,320.00	S/ 240.00	S/ 112.50	S/ 105.00	S/ 2,257.50
TOTAL	100%	S/ 2,400.00	S/ 360.00	S/ 4,080.00	S/ 960.00	S/ 450.00	S/ 420.00	S/ 8,670.00

Cuadro N° 35: Costos por participación

Fuente: Elaboración propia

En esta situación se toma como base principal cada una de las categorías y su participación en relación con la presencia de alumnado. Esto permite determinar los costos que incurren cada una de las categorías además de repartir, de forma equitativa, el sueldo de cada uno de los auxiliares y del gerente.

El costo fijo se determinó de la suma de los costos que incurre la enseñanza del entrenador, el auxiliar en caso se requiera, el campo, la participación del sueldo de directivo, auxiliar deportivo y administrativo.

Punto de equilibrio	
Cat. 3 - 5 años	21
Cat. 6 - 8 años	17
Cat. 9 - 10 años	14
Cat. 11 - 14 años	28
Cat. 15 - 18 años	28
TOTAL	108

Cuadro N° 36: Punto de equilibrio por participación

Fuente: Elaboración propia

Finalmente se determina que cada una de las categorías requerirá la siguiente participación, en la categoría de 3 a 5 años, deberán contar con 21 alumnos la cual serán enseñados por un docente y el auxiliar, la de 6 a 8 años, 17 alumnos con un solo entrenador; mientras que la categoría de 9 a 10 contará con 14 niños y finalmente para las categorías entre los 11 a 18 años será de 28 cada una de ellas.

En conclusión, en el presente análisis se determinó las distintas variables y posibilidades de sucesos de la apertura de la academia, sin embargo, la academia tendrá que adaptarse y moldearse a cada una de las situaciones tomando decisiones de reducción de sus costos e incluso trabajar con un solo docente si lo amerita, pero en ninguno de los análisis se incorporó el ingreso por la participación de la matrícula de cada uno de los alumnos, este será el colchón necesario para afrontar holgadamente estos meses.

Otra conclusión es las diversas situaciones tienen una probabilidad alta de ocurrir en la apertura y transcurso de la academia, luego del análisis con un nuevo administrador en donde cerciora la importancia que tiene el docente para que los objetivos se cumplan y puedan alcanzar estas metas en un tiempo más corto.

4.3. Localización del Negocio

Para el presente plan se realizó la evaluación de diversos factores asociados para una mejor actividad de la Academia de Fútbol. Para esta situación se definió 2 lugares específicos ubicados en Ventanilla, uno de ellos es Ventanilla Ciudad y el otro Mi Perú. Para el análisis se utilizará la evaluación cualitativa por puntos, en donde se determinará valores del 1 al 10 en donde 1 es poco determinante y 10 muy determinante, además de un peso para cada factor.

Dos lugares diferentes entre sí con comportamientos diversos de su población y de su comercio.

A) Factor Comercial: Para el presente ítem se determinó la Posición Estratégica de la Academia, en el mismo se buscaba un lugar específico que permita la interacción de las otras urbanizaciones del Distrito y que estén no presenten dificultades para ninguno de los casos.

Otro aspecto fue la ubicación Comercial, en la cual se busca el análisis de elementos complementarios que permitan a los padres acercarse y realizar diversas actividades, esto se evaluó a través de la presencia de dos centros comerciales, Plaza Vea y Metro, entre otras empresas de fast food, la cual no cuenta la ciudad de Mi Perú.

Para el otro ítem Cultura de Servicio y Horarios, se determinó la importancia que tiene el correcto análisis de un horario adecuado y la presencia oportuna de los diversos docentes y su llegada a los locales.

Finalmente, se contará con un apoyo constante de la Liga Distrital y sus ventajas que presente en referencia a los premios y campeonatos diversos que realiza a través del año.

B) Factor Estrategia: Para la evaluación del presente factor se determinó ítems como la facilidad de transporte, especialmente el público y en qué lugar estas llegan primero desde la ciudad de Lima. La ruta más usada por los padres y niños es a través de la Carretera Néstor Gambeta, siendo Ventanilla la primera ciudad en arribar. Además, esta sigue siendo una ciudad céntrica con un crecimiento importante.

Para el ítem de servicios complementarios, se analizó el impacto que tiene los lugares como los cines, pollerías, juegos mecánicos, parques, entre otros que permiten al niño divertirse. Otro de los puntos es el flujo de persona que se da a consecuencia de la afluencia de negocios que está en Ventanilla Ciudad.

Para el número de entrenadores, la mayoría de los entrenadores se encuentran en el distrito de Ventanilla, ya que muchos de estos se encuentran trabajando en instituciones educativas grandes en el distrito tales como Pamer, Isaac Newton y Liceo Naval Teniente Clavero. Finalmente, la seguridad lo brinda la cantidad de personal policial y de serenazgo patrullando los alrededores.

C) Factor Logístico: En este factor se determinó ítems necesarios para la realización correcta de las calas, uno de ellos fue la presencia del número de campos deportivos que cuenta otro es la oportunidad de trabajar en playa o arena, el cual en la Ciudad de Mi Perú no permite debido a que no se encuentra cerca a la playa, sin embargo, cuenta con cerros cercanos de arena y finalmente la distribución de materiales y el poco tránsito que se debe realizar desde el lugar de almacenamiento de estos materiales.

FACTORES	PESO	VENTANILLA		MI PERÚ	
		Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación
Factor Comercial					
Posición Estratégica	0.20	8.00	1.6	6	1.2
Ubicación Comercial	0.02	9.00	0.18	6	0.12
Cultura de Servicio y Horarios	0.10	7.00	0.7	7	0.7

Oportunidades de la Liga distrital	0.10	8.00	0.8	7	0.7
TOTAL	0.42		3.28		2.72
Factor Estrategia	Peso	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación
Facilidad de Transporte	0.10	6.00	0.6	6.00	0.6
Área Urbana Céntrica	0.05	8.00	0.4	6.00	0.3
Servicios Complementarios	0.02	9.00	0.18	7.00	0.14
Flujo de Personas	0.08	8.00	0.64	7.00	0.56
Número de Entrenadores	0.05	6.00	0.3	6.00	0.3
Servicio de Seguridad	0.07	7.00	0.49	6.00	0.42
TOTAL	0.37		2.61		2.32
Factor Logístico	Peso	Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación
Número de Campos deportivos	0.16	8.00	1.28	6.00	0.96
Oportunidad de Trabajos en el Exterior (Playa)	0.03	8.00	0.24	8.00	0.24
Movilidad de Distribución de Materiales	0.02	9.00	0.18	7.00	0.14
TOTAL	0.21		1.7		1.34
TOTAL, GENERAL	1.00		7.59		6.38

Cuadro N° 37: Localización por Factores

Fuente: Elaboración propia

Para el presente plan se determinó que el lugar ubicado en la Ciudad de Ventanilla es la más adecuada para la apertura de la academia debido a factores como afluencia de público, lugares comerciales para otras actividades, números de canchas y costos de ellas, entre otros que permite a los padres de familia y niños brindar una oportunidad para con esta academia.

CAPITULO V: Estudio de la Inversión y Financiamiento

En el Capitulo, se detallarán las inversiones a requerirse para la apertura y la puesta en marcha de la academia de futbol que de a de iniciar en el Distrito de Ventanilla. Estos ya fueron analizados en los capítulos anteriores.

5.1. Inversión Fija

La inversión hace referencia a los recursos tangibles e intangibles que permitan a la institución iniciar sus operaciones.

5.1.1. Inversión Tangible

La inversión tangible está relacionada con bienes físicos que la Academia requerirá para iniciar sus operaciones.

. Maquinarias, Equipos y Muebles de Oficina

Estos equipos permitirán poder registrar, almacenar datos de los alumnos, planificar trabajos para cada alumno, reuniones de coordinación, entre otras

MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MUEBLES				
N°	ITEMS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
1	Equipo de cómputo	1	S/ 600.00	S/ 600.00
2	Tablet Samsung S Tab2	1	S/ 600.00	S/ 600.00
3	Escritorio	1	S/ 300.00	S/ 300.00
4	Silla de oficina	1	S/ 300.00	S/ 300.00
5	Impresora HP	1	S/ 300.00	S/ 300.00
TOTAL				S/ 2,100.00

Cuadro N° 38: Maquinarias Equipos y Muebles
Fuente: Elaboración propia

Estos equipos permitirán la realización de las actividades de la Academia como las son el control de asistencia, creación de base de datos, planificaciones y reuniones de coordinación entre los entrenadores y el administrador.

El equipo de cómputo ayudará a la creación de una base de datos y la planificación de la institución. La Tablet, para trabajos y control de asistencia en las canchas, un escritorio y una silla de oficina para este computador y una impresora que ayude a brindar documentación impresa necesaria para la academia. Todos estos equipos serán comprados de los bienes del administrador del club. El total de Inversión para este ítem será de S/ 2 100.00.

5.1.2. Inversión de Intangible

La inversión en intangible son los costos preoperativos requeridos para la puesta en marcha del proyecto.

INVERSIÓN INTANGIBLE				
N°	ITEMS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
1	Costo de Constitución de empresa	1	S/ 600.00	S/ 600.00
2	Reserva de Nombre	1	S/ 30.00	S/ 30.00
3	Boceto del logo	1	S/ 30.00	S/ 30.00
4	Boceto del uniforme	1	S/ 30.00	S/ 30.00
5	Publicidad	1	S/ 100.00	S/ 100.00
TOTAL				S/ 790.00

Cuadro N° 39: Inversión de intangibles
Fuente: Elaboración propia

Estos son los ítems requeridos para la apertura de la academia tales como la reserva del nombre, los costos de la constitución de la empresa. Sin embargo, también se cuenta con la necesidad de la creación del boceto del logo ser conocida en el mercado y en sus canales de Facebook.

Finalmente, el boceto del diseño del uniforme para los entrenamientos. Estos se costearán en las distintas empresas productoras de uniformes y se venderán como un producto adicional de la academia

5.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo es la capacidad de la empresa para enfrentar las actividades diarias con normalidad.

. Requerimiento en Gastos Administrativos.

Para los gastos administrativos la institución iniciará sus operaciones en la vivienda del dueño de la academia, para lo cual los costos a cubrir serán de los servicios tal como se describen en el presente cuadro, para cerciorar se tendrá un contrato para detallar estos pagos en la academia.

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
N°	ITEMS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
1	Luz	1	S/ 20.00	S/ 20.00
2	Agua	1	S/ 20.00	S/ 20.00
3	Teléfono	1	S/ 20.00	S/ 20.00
TOTAL				S/ 60.00

Cuadro N° 40: Gastos Administrativos

Fuente: Elaboración propia

Otro de los requerimientos son los costos de los entrenadores, auxiliares de entrenadores, auxiliar deportivo y administrativo y finalmente del director de la academia. Sin embargo, para el primer año de operaciones la empresa no contará con toda su capacidad, sino solamente iniciará operaciones con un solo entrenador.

MANO DE OBRA 1ER AÑO				
Nº	ITEMS	CANTIDAD	PRECIO MENSUAL	TOTAL
1	Sueldo del Gerente	1	S/ 460.00	S/ 460.00
4	Profesor de futbol 1	1	S/ 480.00	S/ 480.00
Total				S/ 940.00

Cuadro N° 41: Mano de obra año 1

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro presente se identifica los ítems necesarios para la apertura de la academia, las cuales son el sueldo del Gerente y del Profesor. Estos montos son mensualmente pagados en el último día del mes debido a contratos de locación de servicio, con cláusulas que ayuden a identificar los objetivos y metas, como también las responsabilidades de ambas partes. El ítem del profesor se incrementará de acuerdo con el número de alumnados inscritos.

Finalmente, se encuentra el sueldo del gerente el cual el primer año, por apertura de la organización, esta será el 50% del sueldo planificado. Esto debido a variables tales como la competencia en el mercado, los servicios que ofrecen estos, la crisis económica actualmente, entre otras. Sin embargo, se pronostica incrementar en un 100% el sueldo del gerente al incrementarse los alumnos inscritos.

. Requerimiento de Gastos Adicionales (Opcionales)

El proyecto contará con personal adicional debido a que no presenta un efecto en el core bussines de la academia, por esta razón no se encuentran dentro de la planilla y ni contará con un contrato. La participación de un psicólogo y un nutricionista que permitirán a los alumnos llevar un trabajo psicológico con el objetivo de brindar un fortalecimiento mental y de valores, trabajando en conjunto con los padres y el profesor. Mientras el nutricionista brindará el servicio de control de salud, control nutricional, generación de planes de trabajo con el profesor y trabajo de alimentación con los padres de familia permitiendo el crecimiento del alumno en todos los aspectos.

Finalmente, los psicólogos y nutricionistas brindarán servicios por proyectos, especialmente en temporadas altas como lo son en vacaciones. Este servicio complementario se brindará con el apoyo de los padres de familia el cual asumirán el

monto de un 25% el cual será planificado en todo momento con los padres y los entrenadores.

MANO DE OBRA ADICIONAL O PROYECTO				
N°	ITEMS	CANTIDAD	PRECIO POR PROYECTO	TOTAL
1	Psicólogo	1	S/ 800.00	S/ 800.00
2	Nutricionista	1	S/ 600.00	S/ 600.00

Cuadro N° 42: Mano de obra Adicional
Fuente: Elaboración propia

Frente a esto para el proyecto de la participación de los ítems sumara un promedio de S/ 1 400.00, el cual los padres de familia aportaran un monto de S/ 350.00 y la academia depositará con un monto de S/ 1 050.00.

. Requerimiento de Insumos.

Para el presente proyecto se requiere la incorporación de diversos materiales de entrenamiento que permitan al entrenador y a los niños, adolescente y jóvenes poder realizar las rutinas de manera óptima, realizando diversos trabajos con materiales para cada una de estas.

INSUMOS – MATERIALES DE TRABAJO				
N°	Materiales	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
1	Conos (x docena)	4	S/. 16.00	S/. 64.00
2	Conos con huecos y varillas (x docena)	1	S/. 100.00	S/. 100.00
3	Platos (x docena)	4	S/. 16.00	S/. 64.00
4	Escaleras (x Unidad)	5	S/. 47.00	S/. 235.00
5	Aros Grandes (x docena)	3	S/. 50.00	S/. 150.00
6	Aros Pequeños (x docena)	3	S/. 30.00	S/. 90.00
7	Walón N°5 (x Unidad)	12	S/. 38.00	S/. 456.00
8	Walón N°4 (x Unidad)	12	S/. 38.00	S/. 456.00
9	Walón N°3 (x Unidad)	12	S/. 34.00	S/. 408.00
10	Paracaídas (x Unidad)	4	S/. 70.00	S/. 280.00
11	Salchichas de entrenamiento (x Unidad)	6	S/. 20.00	S/. 120.00
TOTAL				S/. 2,423.00

Cuadro N° 43: Materiales e insumos
Fuente: Elaboración propia

Los insumos requeridos son los principales para los entrenamientos como son los conos, los platos, los aros entre otros que permiten realizar actividades diversas. Mientras que se requerirá balones para las diversas edades siendo una inversión de S/ 2423. 00.

5.3. Inversión Total

La inversión total incorpora los ítems anteriores tales como maquinarias, Equipos y Muebles, la Inversión en Intangible, los Gastos Administrativos, los Insumos – Materiales de Trabajo y la Mano de Obra para la apertura y la operacionalidad de la academia por un promedio de 3 meses.

INVERSIÓN TOTAL		
ITEM	MONTO	PORCENTAJE
MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MUEBLES	S/ 2,100.00	25.63%
INVERSIÓN EN INTANGIBLE	S/ 790.00	9.64%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/ 60.00	0.73%
INSUMOS - MATERIALES DE TRABAJO	S/ 2,423.00	29.57%
MANO DE OBRA X 3 MESES	S/ 2,820.00	34.42%
TOTAL	S/ 8,193.00	100.00%

Cuadro N° 44: Inversión total
Fuente: Elaboración propia

Para la apertura de la academia se requerirá de una inversión inicial de S/ 8 093.00 que permitirá tener liquidez hasta el mes tres del primer año de la apertura de la academia.

5.4. Estructura de la Inversión y Financiamiento

La inversión total para el proyecto de la apertura de la academia, debido a la competitividad y madures del mercado, será asumida por el administrador del club, ya que permite que la empresa no se endeude pagando intereses.

Capítulo VI: Estudio de los Costos, Ingresos y Egresos

El proyecto se desarrollará en un periodo de tiempo de 3 años debido a lo cambiante que es el mercado y el monto de inversión mínima en comparación de proyectos de mayor envergadura. Otro punto que permitió determinar fue la duración de las franquicias de los equipos como la Academia Cantolao, Alianza Lima y Universitario, las cuales dura solo de tres años.

6.1. Presupuestos de los Costos

6.1.1. Costos Directos.

Según el portal Economipedia, define a los costos directos como aquel que puede medirse y asignarse directamente a un producto, teniendo una relación directa con la producción. Con esta definición, los costos directos de la academia son aquellos que permite que el servicio se realice sin ningún contratiempo, por ende, se analizarán los

costos de inversión en el sueldo de los Entrenadores, Alquiler de Campo y del Auxiliar del- Entrenador.

Costos Directos	Año 1	Año 2	Año 3
Entrenadores	S/ 6,720.00	S/ 11,520.00	S/ 23,040.00
Alquiler de Campo	S/ 6,720.00	S/ 17,280.00	S/ 48,960.00
Auxiliar de Entrenador	S/ -	S/ 4,320.00	S/ 4,320.00
TOTAL	S/ 13,440.00	S/ 33,120.00	S/ 76,320.00

Cuadro N° 45: Maquinarias Equipos y Muebles
Fuente: Elaboración propia

En el presente cuadro 40 se cerciora el incremento anual que tiene los costos en el ítem de entrenadores, debido a que la empresa incrementará sus alumnos inscritos. Al mismo tiempo, la empresa incrementará las horas de uso de campo de entrenamientos como también el tipo de campo; sin embargo, el auxiliar de entrenador se mantendrá constante como también su sueldo, ya que contara con un contrato en el que estipula su pago que se ha de realizar al final de cada mes.

6.1.2. Costos Indirectos.

Según el portal Economipedia, los costos indirectos son desembolsos de dinero que afecta la producción y que no se puede medir ni asignar directamente.

Costos Indirectos	Año 1	Año 2	Año 3
Costo de Constitución de empresa	S/ 600.00	S/ -	S/ -
Reserva de Nombre	S/ 30.00	S/ -	S/ -
Boceto del logo	S/ 30.00	S/ -	S/ -
Boceto del uniforme	S/ 30.00	S/ -	S/ -
Publicidad	S/ 100.00	S/ -	S/ -
Equipo de cómputo de 2da	S/ 600.00	S/ -	S/ -
Tablet de 2da	S/ 600.00	S/ -	S/ -
Escritorio	S/ 300.00	S/ -	S/ -
Silla de oficina	S/ 300.00	S/ -	S/ -
Impresora de 2da	S/ 300.00	S/ -	S/ -
Luz	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00
Agua	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00
Teléfono	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00
Insumos- Materiales de Trabajo	S/ 2,423.00	S/ -	S/ -
TOTAL	S/ 5,373.00	S/ 60.00	S/ 60.00

Cuadro N° 46: Costos Indirectos
Fuente: Elaboración propia

En el presente cuadro se identifica todos los costos indirectos que incurrirá la academia, sin embargo, la mayoría de estos, serán parte de la inversión inicial de la academia, mientras que los servicios estarán presupuestados y se pagaran luego del cobro de la mensualidad.

6.1.3. Gastos Administrativos.

Los gastos administrativos, son aquellos que no están ligados elementalmente con las ventas, por lo general son los salarios de los altos ejecutivos y costos de servicios generales.

Gastos Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3
Sueldo del Gerente	S/ 5,520.00	S/ 11,520.00	S/ 11,520.00
Sueldo del Auxiliar Deportivo	S/ -	S/ 5,400.00	S/ 5,400.00
Sueldo del Auxiliar Administrativo	S/ -	S/ -	S/ 5,040.00
TOTAL	S/ 5,520.00	S/ 16,920.00	S/ 21,960.00

Cuadro N° 47: Gastos Administrativo
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro se identifica ítems necesarios, administrativos, para la operabilidad de la Academia por parte de los administrativos. El primer año, solo se dispondrá de gastos de sueldo del gerente, el cual tendrá ciertas restricciones para afrontar el año complicado en un mercado competitivo. Para el segundo y tercer año el sueldo del gerente será el mismo ya planificado. En el segundo año se incluirá un auxiliar deportivo que oriente en la organización de la academia en el aspecto deportivo y en el tercer un auxiliar administrativo que nos apoye en la gestión de toda la academia.

6.2. Punto de Equilibrio del Negocio

Para el presente proyecto se determinó puntos de equilibrio en cada uno de los años, debido a que la organización dispondrá de un monto determinado de gastos para un número aproximado de menores, esto permitirá analizar de una mejor manera estos costos directos.

6.2.1. Año 1.

El plan de negocio de la academia incluirá en los siguientes gastos fijos mensuales debido a que se contará con contratos en cada que estipulen el sueldo a percibir.

Costos Fijos (Año 1 pago mensual)	
Entrenador 1	S/ 480.00
Campo 1 de 2 horas	S/ 480.00
Director del club	S/ 460.00
Pago de Servicios	S/ 60.00
Total	S/ 1,480.00

Cuadro N° 48: Costos fijos año 1

Fuente: Elaboración propia

Para el presente año solo se requerirá en gastos de un solo entrenador, pago de alquiler del campo de entrenamiento, pago del sueldo del director del Club y finalmente los servicios.

Punto de Equilibrio Año 1	
Costos fijos	S/ 1,480.00
Precio Mensualidad	S/ 80.00
Costo variable	S/ -
PE	19

Cuadro N° 49: Punto de Equilibrio año 1

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro se identifica el punto de equilibrio del primer año será de 19 el cual permitirá tener un saldo positivo, ya que nuestra academia solo cobrará S/ 80.00 la mensualidad.

6.2.2. Año 2.

En este año, la academia incluirá en un aumento en costos directos para cubrir la cantidad de niños inscritos.

Costos Fijos (Año 2 pago mensual)	
Profesores 1	S/ 480.00
Profesores 2	S/ 480.00
Auxiliar de Entrenador	S/ 360.00

Alquiler de Campo	S/ 1,440.00
Sueldo del director	S/ 960.00
Sueldo Auxiliar Deportivo	S/ 450.00
Pago de Servicios	S/ 60.00
Total	S/ 4,230.00

Cuadro N° 50: Costos fijos año 2
Fuente: Elaboración propia

Se incluirá un profesor más para mejorar en el servicio y cumplir con los niños inscritos, también se aumentará el gasto que se incurre en el alquiler de campo como también estará incorporándose un auxiliar para con el entrenador. Finalmente, el director recibirá el sueldo planificado de S/ 960.00 y se incorporará un sueldo de un Auxiliar Deportivo.

Punto de Equilibrio Año 2	
Costos fijos	S/ 4,230.00
Precio Mensualidad	S/ 80.00
Costo variable	S/ -
PE	53

Cuadro N° 51: Punto de equilibrio año 2
Fuente: Elaboración propia

En dicho año el punto de equilibrio se determinó en 53 alumnos inscritos pagando la mensualidad de S/ 80.00.

6.2.3. Año 3.

Como el año anterior, la empresa incrementará su personal

Costos Fijos (Año 3 pago mensual)	
Entrenador 1	S/ 480.00
Entrenador 2	S/ 480.00
Entrenador 3	S/ 480.00
Entrenador 4	S/ 480.00
Auxiliar	S/ 360.00
Campo	S/ 4,080.00
Sueldo del Director	S/ 960.00
Sueldo Auxiliar Deportivo	S/ 450.00
Sueldo Auxiliar Administrativo	S/ 420.00
Pago de Servicios	S/ 60.00
Total	S/ 8,250.00

Cuadro N° 52: Costos Fijos año 3
Fuente: Elaboración propia

Para el año 3 la academia incluirá un número total de 4 entrenadores y un Auxiliar de entrenador que permita enseñar a los alumnos adecuadamente. Otro ítem por elevarse es el pago del alquiler del campo de entrenamiento. Finalmente se incluirá, con respecto al año anterior, el sueldo del Auxiliar Administrativo.

Punto de Equilibrio Año 3	
Costos fijos	S/ 8,250.00
Precio	S/ 80.00
Costo variable	S/ -
PE	103

Cuadro N° 53: Punto de equilibrio año 3

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, para el año 3, la empresa deberá de contar con 103 alumnos pagantes mensualmente, esto permitirá a la academia obtener mayores ingresos.

En conclusión, con respecto al punto de equilibrio cada año la academia contará con un punto de equilibrio distinto, debido que incrementaremos el costo directo de los ítems de entrenadores y auxiliar, para luego crecer en el personal administrativo para brindar el servicio a un mayor número de alumnos.

6.3. Estado de Ganancia y Pérdidas Proyectado

Para el proyecto se identificó el estado de Perdida y Ganancia proyectada del plan con el análisis de las variables siguientes, el número de niños ingresantes, los que continúan en el mes y el número de retiros. Otro punto de análisis determinante es el poco índice de ingresantes en temporada de invierno que afectada en cada uno de los años.

Además, la academia contará con un precio de mensualidad de S/ 80.00, que será constante por el promedio de estos años, además de los sueldos de cada uno de los integrantes de la academia como del Gerente.

Inversión inicial	S/ 8,193.00	AÑO 1 MESES											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Niños Nuevos		30	10	5	10	0	0	0	0	0	0	1	6
Niños Antiguo		0	30	40	20	20	15	15	15	15	15	15	16
Retiros		0	0	25	10	5	0	0	0	0	0	0	0
Total		30	40	20	20	15	15	15	15	15	15	16	22
Ventas													
Ingresos de Mensualidad		S/ 2,400.00	S/ 3,200.00	S/ 1,600.00	S/ 1,600.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,280.00	S/ 1,760.00
Gastos de ventas													
Profesor 1		S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Alquiler Campo		S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Total de gastos		S/ 1,920.00	S/ 1,920.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00
Utilidad Bruta		S/ 480.00	S/ 1,280.00	S/ 640.00	S/ 640.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 240.00	S/ 320.00	S/ 800.00
Gastos Administrativos													
Sueldo del Gerente		S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00
Luz Agua y Telefono		S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
administrativos		S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00	S/ 520.00
Utilidad de Operación		-S/ 40.00	S/ 760.00	S/ 120.00	S/ 120.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 200.00	S/ 280.00
Impuestos (10%)		S/ -	S/ 76.00	S/ 12.00	S/ 12.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 28.00
Utilidad Neta		-S/ 40.00	S/ 684.00	S/ 108.00	S/ 108.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 200.00	S/ 252.00
Utilidad Neta Acumulada		-S/ 40.00	S/ 644.00	S/ 752.00	S/ 860.00	S/ 580.00	S/ 300.00	S/ 20.00	-S/ 260.00	-S/ 540.00	-S/ 820.00	-S/ 1,100.00	-S/ 848.00

Cuadro N° 54: Estado de Pérdidas y Ganancias año 1

Fuente: Elaboración propia

Total	AÑO 2 (MESES)											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Niños Nuevos	45	10	20	10	0	1	3	1	1	0	1	7
Niños Antiguo	22	67	77	67	57	51	52	55	54	55	55	56
Retiros	0	0	30	20	6	0	0	2	0	0	0	0
Total	67	77	67	57	51	52	55	54	55	55	56	63
Ventas												
Ingresos de Mensualidad	S/ 5,360.00	S/ 6,160.00	S/ 5,360.00	S/ 4,560.00	S/ 4,080.00	S/ 4,160.00	S/ 4,400.00	S/ 4,320.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,480.00	S/ 5,040.00
Gastos de ventas												
Profesores 1	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Profesores 2	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Auxiliar de Entrenador	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00
Campo	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00
Total de gastos	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00	S/ 2,760.00
Utilidad Bruta	S/ 2,600.00	S/ 3,400.00	S/ 2,600.00	S/ 1,800.00	S/ 1,320.00	S/ 1,400.00	S/ 1,640.00	S/ 1,560.00	S/ 1,640.00	S/ 1,640.00	S/ 1,720.00	S/ 2,280.00
Gastos Administrativos												
Gerente	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00
Auxiliar Deportivo	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00
Luz Agua y Telefono	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
administrativos	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00	S/ 1,470.00
Utilidad de Operación	S/ 1,130.00	S/ 1,930.00	S/ 1,130.00	S/ 330.00	-S/ 150.00	-S/ 70.00	S/ 170.00	S/ 90.00	S/ 170.00	S/ 170.00	S/ 250.00	S/ 810.00
Impuestos (10%)	S/ 113.00	S/ 193.00	S/ 113.00	S/ 33.00	S/ -	S/ -	S/ 17.00	S/ 9.00	S/ 17.00	S/ 17.00	S/ 25.00	S/ 81.00
Utilidad Neta	S/ 1,017.00	S/ 1,737.00	S/ 1,017.00	S/ 297.00	-S/ 150.00	-S/ 70.00	S/ 153.00	S/ 81.00	S/ 153.00	S/ 153.00	S/ 225.00	S/ 729.00
Utilidad Neta Acumulada	S/ 169.00	S/ 1,906.00	S/ 2,923.00	S/ 3,220.00	S/ 3,070.00	S/ 3,000.00	S/ 3,153.00	S/ 3,234.00	S/ 3,387.00	S/ 3,540.00	S/ 3,765.00	S/ 4,494.00

Cuadro N° 55: Estado de Pérdidas y Ganancias año 2

Fuente: Elaboración propia

Total	AÑO 3 (MESES)											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Niños Nuevos	60	2	25	15	0	0	0	0	0	0	0	7
Niños Antiguo	63	123	125	118	123	113	113	113	113	113	113	113
Retiros	0	0	32	10	10	0	0	0	0	0	0	0
Total	123	125	118	123	113	113	113	113	113	113	113	120
Ventas												
Ingresos de Mensualidad	S/ 9,840.00	S/ 10,000.00	S/ 9,440.00	S/ 9,840.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,600.00
Gastos de ventas												
Profesores 1	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Profesores 2	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Profesores 3	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Profesores 4	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Auxiliar de Entrenador	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00
Campo	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00
Total de gastos	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00	S/ 6,360.00
Utilidad Bruta	S/ 3,880.00	S/ 4,040.00	S/ 3,480.00	S/ 3,880.00	S/ 3,080.00	S/ 3,080.00	S/ 3,080.00	S/ 3,080.00	S/ 3,080.00	S/ 3,080.00	S/ 3,080.00	S/ 3,640.00
Gastos Administrativos												
Gerente	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00
Auxiliar Deportivo	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00
Auxiliar Administrativo	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00
Luz Agua y Telefono	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
administrativos	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00	S/ 1,890.00
Utilidad de Operación	S/ 1,990.00	S/ 2,150.00	S/ 1,590.00	S/ 1,990.00	S/ 1,190.00	S/ 1,190.00	S/ 1,190.00	S/ 1,190.00	S/ 1,190.00	S/ 1,190.00	S/ 1,190.00	S/ 1,750.00
Impuestos (10%)	S/ 199.00	S/ 215.00	S/ 159.00	S/ 199.00	S/ 119.00	S/ 119.00	S/ 119.00	S/ 119.00	S/ 119.00	S/ 119.00	S/ 119.00	S/ 175.00
Utilidad Neta	S/ 1,791.00	S/ 1,935.00	S/ 1,431.00	S/ 1,791.00	S/ 1,071.00	S/ 1,071.00	S/ 1,071.00	S/ 1,071.00	S/ 1,071.00	S/ 1,071.00	S/ 1,071.00	S/ 1,575.00
Utilidad Neta Acumulada	S/ 6,285.00	S/ 8,220.00	S/ 9,651.00	S/ 11,442.00	S/ 12,513.00	S/ 13,584.00	S/ 14,655.00	S/ 15,726.00	S/ 16,797.00	S/ 17,868.00	S/ 18,939.00	S/ 20,514.00

Cuadro N° 56: Estado de Perdida y Ganancia año 3

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, la academia en los primeros años tendrá resultados en la Utilidad Neta Negativos, especialmente en temporadas de invierno, iniciándose desde el mes de abril, siendo normal en este tipo de negocios. Sin embargo, en temporada de vacaciones, la academia genera un incremento importante de participantes en un 50% aproximadamente a más.

Para un mejor análisis del Presente Plan de Negocio, se elaboró un cuadro que se detalla anualmente cada uno de los ítems determinantes para el Estado de Perdida y Ganancia Proyectada.

ITEMS	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	S/. 19,040.00	S/. 56,720.00	S/. 112,000.00
Egresos Directo	S/. 13,440.00	S/. 33,120.00	S/. 76,320.00
Utilidad Bruta	S/. 5,600.00	S/. 23,600.00	S/. 35,680.00
Gastos Administrativos	S/. 6,240.00	S/. 17,640.00	S/. 22,680.00
Utilidad Antes de Impuestos	S/. -640.00	S/. 5,960.00	S/. 13,000.00
Impuestos	S/. -	S/. 596.00	S/. 1,300.00
Utilidad Neta	S/. -640.00	S/. 5,364.00	S/. 11,700.00

Cuadro N° 57: Estado de Perdida y Ganancia General
Fuente: Elaboración propia

Tal como se identifica en cada una de los cuadros anteriores, el primer año la academia presentará pérdidas en las Utilidad Neta, mientras que en el segundo y tercer año, la academia logrará utilidades positivas, sin embargo; las Utilidades Netas Acumuladas mantendrán un crecimiento constante, en excepción del primer año.

6.4. Flujo de Caja Proyectado

Para el presente análisis se realizó la proyección del flujo de caja que permite a la empresa cerciorar sus ingresos y egresos monetarios.

AÑO 1	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
SALDO INICIAL		S/ 2,880.00	S/ 2,840.00	S/ 3,676.00	S/ 3,808.00	S/ 3,940.00	S/ 3,660.00	S/ 3,380.00	S/ 3,100.00	S/ 2,820.00	S/ 2,540.00	S/ 2,260.00	S/ 2,060.00
Ingresos													
Ventas	S/ -	S/ 2,400.00	S/ 3,200.00	S/ 1,600.00	S/ 1,600.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,280.00	S/ 1,760.00
Desembolso dinero	S/ 8,193.00												
Total Ingresos	S/ 8,193.00	S/ 2,400.00	S/ 3,200.00	S/ 1,600.00	S/ 1,600.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,280.00	S/ 1,760.00
Egresos													
2. Costos													
Costo de Entrenador	S/ -	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Costo de Alquiler de campo	S/ -	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
3. Costos Fijos													
Sueldo Gerente	S/ -	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00	S/ 460.00
Servicios (Agua, Luz y Telefono)	S/ -	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
Compra de Insumos	S/ 2,423.00												
Compra Activos	S/ 2,100.00												
Gastos de Preinversión	S/ 790.00												
Total Egresos	S/ 5,313.00	S/ 2,440.00	S/ 2,440.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00	S/ 1,480.00
Flujo Neto=Ingresos-Egresos	S/ 2,880.00	-S/ 40.00	S/ 760.00	S/ 120.00	S/ 120.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 200.00	S/ 280.00
Impuesto 10%	S/. -	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
Flujo	S/ 2,880.00	-S/ 40.00	S/ 836.00	S/ 132.00	S/ 132.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 280.00	-S/ 200.00	S/ 308.00

Cuadro N° 58: Flujo de Caja Proyectada- Año 1

Fuente: Elaboración propia

SALDO INICIAL	S/ 2,368.00	S/ 3,385.00	S/ 5,122.00	S/ 6,139.00	S/ 6,436.00	S/ 6,301.00	S/ 6,238.00	S/ 6,391.00	S/ 6,472.00	S/ 6,625.00	S/ 6,778.00	S/ 7,003.00
Ingresos												
Ventas	S/ 5,360.00	S/ 6,160.00	S/ 5,360.00	S/ 4,560.00	S/ 4,080.00	S/ 4,160.00	S/ 4,400.00	S/ 4,320.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,480.00	S/ 5,040.00
Desembolso dinero												
Total Ingresos	S/ 5,360.00	S/ 6,160.00	S/ 5,360.00	S/ 4,560.00	S/ 4,080.00	S/ 4,160.00	S/ 4,400.00	S/ 4,320.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,480.00	S/ 5,040.00
Egresos												
2. Costos												
Costo de Entrenador 1	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Costo de Entrenador 2	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Auxiliar de Entrenador	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00
Costo de Alquiler de campo	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00
3. Costos Fijos												
Sueldo Gerente	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00
Auxiliar Deportivo	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00
Servicios (Agua, Luz y Telefono)	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
Compra de Insumos												
Compra Activos												
Gastos de Preinversión												
Total Egresos	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00	S/ 4,230.00
Flujo Neto=Ingresos-Egresos	S/ 1,130.00	S/ 1,930.00	S/ 1,130.00	S/ 330.00	-S/ 150.00	-S/ 70.00	S/ 170.00	S/ 90.00	S/ 170.00	S/ 170.00	S/ 250.00	S/ 810.00
Impuestos 10%	S/ 113.00	S/ 193.00	S/ 113.00	S/ 33.00	-S/ 15.00	-S/ 7.00	S/ 17.00	S/ 9.00	S/ 17.00	S/ 17.00	S/ 25.00	S/ 81.00
Flujo	S/ 1,017.00	S/ 1,737.00	S/ 1,017.00	S/ 297.00	-S/ 135.00	-S/ 63.00	S/ 153.00	S/ 81.00	S/ 153.00	S/ 153.00	S/ 225.00	S/ 729.00

Cuadro N° 59: Flujo de Caja Proyectada- Año 2

Fuente: Elaboración propia

AÑO 3	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	Saldo final Proyecto
SALDO INICIAL	S/ 7,732.00	S/ 9,163.00	S/ 10,738.00	S/ 11,809.00	S/ 13,240.00	S/ 13,951.00	S/ 14,662.00	S/ 15,373.00	S/ 16,084.00	S/ 16,795.00	S/ 17,506.00	S/ 18,217.00	S/ 19,432.00
Ingresos													
Ventas	S/ 9,840.00	S/ 10,000.00	S/ 9,440.00	S/ 9,840.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,600.00
Desembolso dinero													
Total Ingresos	S/ 9,840.00	S/ 10,000.00	S/ 9,440.00	S/ 9,840.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,600.00
Egresos													
2. Costos													
Costo de Entrenador 1	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Costo de Entrenador 2	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Costo de Entrenador 3	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Costo de Entrenador 4	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00	S/ 480.00
Auxiliar de Entrenador	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00	S/ 360.00
Costo de Alquiler de campo	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00	S/ 4,080.00
3. Costos Fijos													
Sueldo Gerente	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00	S/ 960.00
Auxiliar Deportivo	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00	S/ 450.00
Auxiliar Administrativo	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00	S/ 420.00
Servicios (Agua, Luz y Telefono)	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00
Compra de Insumos													
Compra Activos													
Gastos de Preinversión													
Total Egresos	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00	S/ 8,250.00
Flujo Neto=Ingresos-Egresos	S/ 1,590.00	S/ 1,750.00	S/ 1,190.00	S/ 1,590.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 790.00	S/ 1,350.00
Impuestos 10%	S/ 159.00	S/ 175.00	S/ 119.00	S/ 159.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 79.00	S/ 135.00
Flujo	S/ 1,431.00	S/ 1,575.00	S/ 1,071.00	S/ 1,431.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 711.00	S/ 1,215.00

Cuadro N° 60: Flujo de Caja Proyectada- Año 3

Fuente: Elaboración propia

Para el presente proyecto Se resumió el Flujo de Caja Proyectado por cada uno de los años de realización del proyecto resumiendo las proyecciones de cada uno de estos.

Flujo de Caja		
Mes Inversión Inicial	-S/	8,193.00
Año 1	-S/	640.00
Año 2	S/	5,364.00
Año 3	S/	11,700.00

Cuadro N° 61: Flujo de Caja Proyectada General

Fuente: Elaboración propia

Para el primer año, la academia tendrá un Flujo de Caja Proyectado en saldo negativo debido que la academia tendrá que enfrentar en un mercado competitivo y maduro, mientras que para los otros años, la empresa gozara de mejores rendimientos de su dinero.

6.5. Presupuestos de Ingresos

El plan presentará ingresos de acuerdo con los niños que se tenga inscritos en cada uno de los meses, siendo el precio a pagar S/ 80.00. En el mismo la academia tendrá 3 variables para con los niños, uno de estos es de niños que ingresan nuevos a la academia que permite tener una mayor participación en el mercado e ir creciendo en reconocimiento der la sociedad.

Otra variable son los niños que ya se encuentran matriculados y permanecen fielmente en la academia en las diversas temporadas, el cual deberán de incrementarse para que la academia crezca y finalmente los niños que se retiran de la academia por insatisfacción o motivos económicos entren otros.

En cada año, la academia incrementará sus inscritos tanto en temporada de verano como de invierno que permita contar con una participación mayor en el mercado y sus ingresos. Esto se dará gracias al marketing boca a boca que lo realizarán los padres de familia o los mismos alumnos tras la experiencia de los entrenamientos y el desempeño de los entrenadores.

Inversión inicial	S/ 8,193.00	AÑO 1 MESES											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Niños Nuevos		30	10	5	10	0	0	0	0	0	0	1	6
Niños Antiguo		0	30	40	20	20	15	15	15	15	15	15	16
Retiros		0	0	25	10	5	0	0	0	0	0	0	0
Total		30	40	20	20	15	15	15	15	15	15	16	22
Ventas													
Ingresos de Mensualidad		S/ 2,400.00	S/ 3,200.00	S/ 1,600.00	S/ 1,600.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,280.00	S/ 1,760.00

Cuadro N° 62: Ingresos- Año 1

Fuente: Elaboración propia

Total	AÑO 2 (MESES)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Niños Nuevos	45	10	20	10	0	1	3	1	1	0	1	7	
Niños Antiguo	22	67	77	67	57	51	52	55	54	55	55	56	
Retiros	0	0	30	20	6	0	0	2	0	0	0	0	
Total	67	77	67	57	51	52	55	54	55	55	56	63	
Ventas													
Ingresos de Mensualidad	S/ 5,360.00	S/ 6,160.00	S/ 5,360.00	S/ 4,560.00	S/ 4,080.00	S/ 4,160.00	S/ 4,400.00	S/ 4,320.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,480.00	S/ 5,040.00	

Cuadro N° 63: Ingresos- Año 2

Fuente: Elaboración propia

Total	AÑO 3 (MESES)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Niños Nuevos	60	2	25	15	0	0	0	0	0	0	0	7	
Niños Antiguo	63	123	125	118	123	113	113	113	113	113	113	113	
Retiros	0	0	32	10	10	0	0	0	0	0	0	0	
Total	123	125	118	123	113	113	113	113	113	113	113	120	
Ventas													
Ingresos de Mensualidad	S/ 9,840.00	S/ 10,000.00	S/ 9,440.00	S/ 9,840.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,040.00	S/ 9,600.00	

Cuadro N° 64: Ingresos- Año 3

Fuente: Elaboración propia

6.6. Balance General

Para el plan de negocio se realizó un Balance General que permita a la empresa iniciar su balance para la incorporación de los costos realizados en la academia.

ITEM	AÑO 0	ITEM	AÑO 0
ACTIVOS		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Banco	S/ 2,880.00	Cuentas por pagar	
		Otros Acreedores	
Activo No Corriente		PATRIMONIO	
Muebles y enseres	S/ 4,523.00	Capital	S/ 8,193.00
Intangible	S/ 790.00	Utilidad o Pérdida del Ejercicio	
Total	S/ 8,193.00	Total	S/ 8,193.00

Cuadro N° 65: Balance General

Fuente: Elaboración propia

Para el presente proyecto el monto que se incluirá en Caja y Banco el cual será el monto de inversión (Capital de trabajo para tres meses) mientras que Muebles y enseres, serán todo lo gastado en materiales diversos y Activos Fijos. Finalmente, el intangible que proviene de los gastos en marca y Constitución de la empresa. Por el lado de los Pasivos y Patrimonio el gasto general incurrido incorporándose en el Capital del Patrimonio.

CAPITULO VII: Evaluación

En el presente capítulo se iniciará la evaluación de las variables económicas que permitan la sustancia de la rentabilidad de la puesta en marcha de la academia de futbol en Ventanilla.

7.1. Evaluación del Costo de Capital

La academia evaluara este Costo de Capital que permitiendo evaluar la oportunidad del capital invertido en este proyecto.

Según la Universidad Complutense de Madrid el Costo de Oportunidad de Capital indica la tasa mínima de rendimiento que permite a la empresa subsanar la inversión.

Para el presente plan se analizará distintas variables planificadas para un periodo de 5 años. Una de las primeras es la Tasa de Libre Riesgo tiene como análisis los bonos del tesoro las cuales son promediadas de un periodo de 5 años.

Otra variable es el riesgo país, según el diario Gestión, publicada el 7 de julio, el Perú reporto el riesgo más bajo del continente, siendo esto un 1.44. Otra variable es el Beta del Sector el cual se determinó del portal siguiente http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html siendo esto ubicado en el sector de educación siendo este un 1.61. Finalmente, el Riesgo del Mercado es en 5 años siendo este un 14.91 de promedio en este periodo.

Para el análisis se utilizó la siguiente formula con la cual podamos definir nuestro Costo de Oportunidad.

$$K_{\text{proy}} = R_f + \beta (R_m - R_f) + R_P.$$

<Promedio de 5 años>	
Tasa libre Riesgo (RF)	2.16
Riesgo País RP	1.44
Beta del Sector	1.61
Riesgo de Mercado (RM)	14.91
Prima de Mercado (RM-RF)	12.75
COK	24.13

Cuadro N° 66: Análisis del COK

Fuente: Elaboración propia

Para el presente proyecto el COK es de 24.13 que ofrece determinar el costo de nuestro negocio en el sector en la que nos encontramos.

7.2. Evaluación del VAN y TIR

Para el presente punto se requirió el análisis de los Flujos de Caja Neto Proyectados

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	S/. 8,193.00	S/. 19,040.00	S/. 56,720.00	S/. 112,000.00
Egresos	S/. 5,313.00	S/. 19,680.00	S/. 50,760.00	S/. 99,000.00
Flujo antes de impuestos	S/. 2,880.00	S/. -640.00	S/. 5,960.00	S/. 13,000.00

Impuesto 10%		S/. -	S/. 596.00	S/. 1,300.00
Flujo Neto	S/. 2,880.00	S/. -640.00	S/. 5,364.00	S/. 11,700.00

Cuadro N° 67: Análisis del VAN y TIR

Fuente: Elaboración propia

En el presente cuadro se identifica los flujos en donde el primer año se tendrá un flujo en negativo, mientras que en los dos años siguientes la empresa generará mayor rentabilidad.

Flujo de Caja	
Mes Inversión Inicial	-S/ 8,193.00
Año 1	-S/ 640.00
Año 2	S/ 5,364.00
Año 3	S/ 11,700.00
TIR	28.91%
COK	24.16%
V AN	S/. 883.91

Cuadro N° 68: Análisis del VAN y TIR

Fuente: Elaboración propia

En el presente cuadro se analizará que la Tasa Interna de Retorno es mayor que el Costo de Capital siendo esto un 4% mayor indicando que la realización de la empresa es mucho más rentable. Mientras que el VAN se determina en S/ 883.91. Para el análisis de la fecha de inicio de la recuperación de la academia se ha utilizado la siguiente formula.

Flujo Neto 1; $1/(1+COK)^1$

Flujo Neto 2; $1/(1+COK)^2$

Flujo Neto 3; $1/(1+COK)^3$

FSA	FCE	Flujo Acumulado
0.00	-S/ 8,193.00	-S/ 8,193.00
0.8054	-S/ 515.46	-S/ 8,708.46
0.6487	S/ 3,479.57	-S/ 5,228.90
0.5225	S/ 6,112.81	S/ 883.91

Cuadro N° 69: Análisis del Flujo Acumulado

Fuente: Elaboración propia

Mientras que para determinar el día en que se recuperará la inversión se divide el Flujo Acumulado del año anterior antes de volverse a positivo.

$$S/- 5\ 228.90 / S/ 6\ 112.81 = 0.8554$$

Mientras que para la determinación del mes se determinara multiplicando por 12 meses

$12 * 0.8554 = 10.26$, con la cual indica que en el décimo mes del 3er año la empresa podrá recuperar todo lo invertido.

7.3. Evaluación Social

La Academia de fútbol Sport Ventanilla tendrá la responsabilidad de realizar un cambio en la sociedad enseñando valores que permita a los niños, adolescentes y jóvenes convertirse, tal vez no en futbolistas profesionales, pero si en ciudadanos de bien, esto debido al incremento de jóvenes y adolescentes incluidos en diversos crímenes.

Además, la academia brindará medias becas y oportunidades a niños que lo necesitan, todo esto luego de una evaluación permitiéndole el desarrollo deportivo y ayudar a la formación de un ciudadano de bien.

Capítulo VIII: Conclusiones y Recomendaciones

8.1. Conclusiones

Al concluir con la investigación del presente plan de negocios la Academia Deportiva Sport Ventanilla FC.

1. De la Organización y Aspectos Legales

- La ubicación del inicio de operaciones del local lo hace factible debido a que Ventanilla es un lugar comercial y con presencia den muchos niños, adolescentes y jóvenes. Además, la cantidad de canchas sintéticas para ser alquiladas en distrito y sobretodo el punto de encuentro de muchos transportes vehiculares provenientes de Lima, Callao, Puente Piedra, Pachacutec y Las Lomas de Ventanilla.
- La academia al acogerse a la figura de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), ya que es un negocio de poca inversión y de una duración planificada de 3 años.

2. Del Estudio del Mercado

- La creación y formación de una academia de fútbol de menores es un tipo de empresas muy rentables y de fácil manejo ocasionando mucha competitividad, sin embargo, la academia brindará servicios adicionales en periodos de tiempos determinados como es la participación de un psicólogo y un nutricionista free lance, por proyectos, el cual será en un 25% financiado por los padres de familia y el resto cubierto por la academia.
- La academia es aceptada por los padres de familia debido a su diferenciación, sin embargo, la principal dificultad de la empresa es sobre la competencia, del cual los padres de familia se encuentran satisfechos con el servicio brindado.

3. Del Estudio Técnico

- La localización será en el distrito de Ventanilla, debido a que la academia se encontrará en un lugar comercial en donde se pueda realizar diversas actividades posteriores al entrenamiento, otro aspecto principal es un punto de encuentro de distintas avenidas principales siendo este lugar de mucha aglomeración de personas.
- El alquiler de las canchas de entrenamiento, el precio y el número de estas, permite a la academia tener la posibilidad de presupuestar un menor precio y obtener mayores utilidades.

4. Del Estudio de la Inversión y Financiamiento

- La inversión inicial del proyecto no supera los S/10 000.00 la cual lo hace muy atractivo para cualquier empresario, además que el sector del deporte, especialmente del fútbol, es un mercado de mucha competencia y muy rentable si es muy bien trabajado.
- La academia, no requerirá inversión externa, lo cual permite a la academia no endeudarse y no crear intereses a pagar.

5. Del Estudio de Costos, Ingresos y Egresos

- Los costos incurridos son inferior en comparación de otros proyectos, siendo los mayores gastos en la compra de materiales diversos para los entrenamientos de los niños.
- Los egresos aumentarán debido al crecimiento de inscritos en la academia, además que la empresa incluirá en egresos planificados por lo general la cual se incurre especialmente en gasto de entrenadores y campos de entrenamientos.
- Los ingresos se realizarán de acuerdo a la cantidad de niños inscritos ya planificados, que ha esto la academia contará con niños inscritos nuevos, antiguos y alumnos retirados. Esto es muy variable, ya que el mercado es cambiante y muy competitivo.

6. De la Evaluación Económica y Financiera

- El análisis del VAN es positivo con respecto a la inversión inicial lo cual permite que el plan de Negocio de la Academia de Fútbol es rentable. Otra variable importe es la TIR que es 4% mayor que el COK, lo cual indica que es más beneficioso invertir en el proyecto.
- Finalmente se determinó que la empresa recuperará el total de la inversión en el tercer año del décimo mes de fundado y entrada en operación la academia.

8.2. Recomendaciones

1. De la Organización y Aspectos Legales

- Se recomienda a la organización una selección de la forma jurídica de la academia, sin embargo, por la experiencia de varias academias se deberá de iniciar como persona natural con negocio debido a los gastos a incurrir, pero para fines académicos se analizó creando una Empresa Individual de Restricción Limitada.

- La academia contará con poco personal debido a la gran flexibilidad que tiene cada uno de los administrativos como el auxiliar deportivo y el administrativo de los cuales se recomienda que estos sean profesores y con experiencia en el fútbol.

2. Del Estudio del Mercado

- Para determinación de la demanda se recomienda a la organización realizar mayores encuestas y más entrevistas a profundidad, además de entrevistar a entrenadores y directores de otras academias y clubs de futbol con el objetivo de cerciorar lo ya indicado.

3. Del Estudio de la Inversión y Financiamiento

- Se recomienda a la organización en realizar inversiones adicionales como la venta de uniformes de entrenamiento y uniformes competitivos que permitan generar mayor liquidez
- También la creación de una filial o de franquiciar la marca de la academia a mediados del segundo año, permitiendo crecer en rentabilidad

4. De la Evaluación Económica y Financiera

- Se recomienda el análisis semestral de los resultados del proyecto debido a que la variable de inscripción de alumnos es muy volátil y permitirá, si existe un aumento importe, la recuperación de lo invertido rápidamente.
- La empresa, para aumentar sus ingresos, deberá de cobrar el precio de la matricula en el segundo y tercer año que permita soportar meses sin inscripciones nuevas, además de recuperar lo invertido en un periodo más rápido y con esto también incorporar a los psicólogos en un periodo mayor de tiempo.

Bibliografía

- D. Gaviria. (2012) Misión y Visión de la escuela de fútbol. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://es.slideshare.net/DiegoGaviria12/mision-vision-de-la-escuela-de-futbol>
- Congreso del Perú- (SF) Comisión de la Pequeña y Micro Empresa, ¿Cómo Constituir una PYME?. Extraído el 30 de mayo 2020 de <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/1999/microempresa/publica/bccup.htm>
- Diario el Comercio. (2016) La MYPE podrá pagar tasa de impuesto a la renta de 10%. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://elcomercio.pe/economia/peru/mype-podran-pagar-tasa-impuesto-renta-10-230553-noticia/?ref=ecr>
- GESTIÓN (2019) ¿Qué normas aplican para los trabajadores a tiempo parcial?. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/que-normas-aplican-para-los-trabajadores-a-tiempo-parcial-part-time-normas-laborales-empleo-juvenil-noticia/>
- Gobierno del Perú. (SF) Registrar o Constituir una Empresa. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>
- Gobierno del Perú. (SF) Registro de la Micro y Pequeña Empresa REMYPE. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/279-registro-de-la-micro-y-pequena-empresa-remype>
- Gobierno del Perú. (SF) Regímenes Tributarios. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/280-regimenes-tributarios>

- Gobierno del Perú. (SF) Nuevo Régimen Único Simplificado NRUS. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/6988>
- Gobierno del Perú. (SF) Régimen Especial de Renta. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/6989>
- Gobierno del Perú. (SF) Régimen MYPE tributario- RMT. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/6990>
- Gobierno del Perú. (SF) Régimen General. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/6991-regimen-general>
- INDECOPI. (SF) Registro de Marca y Otros Signos. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>
- Instituto Peruano de Economía. (2019) Reforma de la Micro y Pequeña empresa. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.ipe.org.pe/portal/reforma-de-la-micro-y-pequena-empresa/>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2 enero de 2020) Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.gob.pe/institucion/sunat/informes-publicaciones/394120-clasificacion-industrial-internacional-uniforme-ciiu>
- MOVISTAR (SF) Acceda a los beneficios de la ley MYPE. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/acceda-a-los-beneficios-de-la-ley-mype/>
- MOVISTAR (SF) La Minuta de Constitución de una Empresa. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/la-minuta-de-constitucion-de-una-empresa-2/>

- Municipalidad de Ventanilla (SF) Población. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.muniventanilla.gob.pe/poblacion.php>
- SUNAT (SF) Inscripción al RUC- Empresas. Extraído el 30 de mayo 2020 de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/ruc-empresas/inscripcion-al-ruc-empresas>
- SUNAT. (SF) Régimen MYPE Tributario- RMT. Extraído el 30 de mayo 2020 de <http://emprender.sunat.gob.pe/regimen-mype>
- SUNAT (SF) Iniciando mi negocio. Extraído el 30 de mayo 2020 de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-inicio-mi-negocio>
- SUNARP (SF) Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://www.sunarp.gob.pe/formularios2/Formato%20Solicitud%20Reserva%20Nombre%20Persona%20Juridica.pdf>
- SUNARP (SF) Solicitud de reserva de nombre. Extraído el 30 de mayo 2020 de <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/frmReservaNombre.faces>
- Cantolao Ventanilla (2014) Facebook oficial Cantolao Ventanilla 2014. Extraído el 12 de junio de 2020 de https://www.facebook.com/pg/cantolaooficial/photos/?tab=album&album_id=576104445815385&ref=page_internal
- Club Dan Las Lomas (SF) Facebook oficial de Dan Las Lomas. Extraído el 13 de junio de 2020 de <https://www.facebook.com/171222706946642/photos/p.640572720011636/640572720011636/?type=1&theater>

- Academia Deportiva Ventanilla ADV (SF) Facebook oficial de la Academia Deportiva Ventanilla. Extraído el 13 de junio de 2020 de <https://www.facebook.com/pages/category/Sports-Team/Academia-Deportiva-Ventanilla-ADV-710745725692863/>
- Diccionario de Marketing. (2016) 5 fuerzas de Porter. Extraído el 9 de junio de 2020 de <https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/>
- INEI (SF) Perú tiene una población de 32 millones 131 mil 400 habitantes al 30 de junio del presente año. Extraído el 8 de junio de 2020 de <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/peru-tiene-una-poblacion-de-32-millones-131-mil-400-habitantes-al-30-de-junio-del-presente-ano-11659/>
- La República (2019) INEI: Perú tiene más de 32 millones de habitantes y al 2021 seremos 33 millones. Extraído el 11 de junio de 2020 de <https://larepublica.pe/sociedad/2019/07/12/inei-peru-tiene-mas-de-32-millones-de-habitantes-y-al-2021-seremos-33-millones/>
- INEI (SF) Más de 1 millón de habitantes residen en la Provincia Constitucional del Callao. Extraído el 10 de junio de 2020 de <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/mas-de-1-millon-de-habitantes-residen-en-la-provincia-constitucional-del-callao-9257/>
- El Comercio (2019) Se duplicaron las horas perdidas en el tráfico de Lima #Notepases. Extraído el 10 de junio de 2020 de <https://elcomercio.pe/lima/transporte/duplicaron-horas-perdidas-traffic-lima-notepases-noticia-ecpm-615225-noticia/>
- Diario Gestión (2018) Sueldo mínimo: Aumento se dará desde abril o mayo, según el tipo de empresas. Extraído el 11 de junio de 2020 de <https://gestion.pe/tu-dinero/sueldo-minimo-aumento-dara-abril-mayo-tipo-empresa-229968-noticia/>

- PerúRetail (2019) ¿En qué gasta principalmente la clase media en el Perú? Extraído el 12 de junio de 2020 de <https://www.peru-retail.com/en-que-gasta-principalmente-la-clase-media-peru/>
- Toque y Gol (2017). ¿Por qué matriculas a tu hijo en una academia de fútbol? ¿Qué buscas realmente? Extraído el 12 de junio de 2020 de <https://toqueygol.com/en-el-futbol-de-menores-se-debe-formar-a-la-persona-porque-uno-no-sabe-quien-va-llegar-a-ser-futbolista-profesional/>
- Líderes del Grass (S.F.) Medidas Canchitas Fútbol. Extraído el 30 de junio 2020 de <https://www.lidergrassperu.com/medidas-comerciales-para-campo-dep>
- Naranjo. S (abril 2010) Introducción a los procesos y procedimiento en la empresa. Extraído el 30 de junio 2020 de <https://www.gestiopolis.com/introduccion-procesos-procedimientos-empresa/>
- Esparza. J (S.F.) Estudio Técnico del Proyecto. Extraído el 30 de junio 2020 de <http://web.uqroo.mx/archivos/jlesparza/acpsc137/Localizacion%20proy.pdf>
- Mascareñas. J. (1990) El Coste del Capital. Extraído el 10 de julio 2020 de <http://textos.pucp.edu.pe/pdf/258.pdf>
- Rankia.pe. (2020) ¿Qué bancos pagan más intereses por ahorros en Perú?. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://www.rankia.pe/blog/mejores-depositos-plazo-fijo/4095852-que-bancos-pagan-mas-intereses-por-ahorros-peru>

- Mercados y Regiones (Abril 2020) Perú es la economía con menor riesgo país en América Latina. Extraído el 10 de julio 2020 de [https://mercadosyregiones.com/2020/04/15/peru-es-la-economia-con-menor-riesgo-pais-en-america-latina/#:~:text=Dicho%20an%C3%A1lisis%20se%20elabora%20a,considerados%20como%20libres%20de%20riesgo.&text=Para%20el%202%20de%20abril,y%20M%C3%A9xico%20\(3.86%20puntos\).](https://mercadosyregiones.com/2020/04/15/peru-es-la-economia-con-menor-riesgo-pais-en-america-latina/#:~:text=Dicho%20an%C3%A1lisis%20se%20elabora%20a,considerados%20como%20libres%20de%20riesgo.&text=Para%20el%202%20de%20abril,y%20M%C3%A9xico%20(3.86%20puntos).)
- Gestio.pe. (Julio 2020) Riesgo país de Perú subió cuatro puntos básicos y cerro en 1.44 puntos porcentuales. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-de-peru-subio-cuatro-puntos-basicos-y-cerro-en-144-puntos-porcentuales-noticia/>
- Diario El Peruano. (Abril 2020). INEI: Inflación en Lima Metropolitana fue de 0.65% en marzo del 2020. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://elperuano.pe/noticia-inei-inflacion-lima-metropolitana-fue-065-marzo-del-2020-93768.aspx#:~:text=MARTES%207-,INEI%3A%20Inflaci%C3%B3n%20en%20Lima%20Metropolitana%20fue,0.65%25%20en%20marzo%20del%202020>
- Iturrioz del Campo. J.(SF.) Prima de riesgo en valoración de inversiones. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://www.expansion.com/diccionario-economico/prima-de-riesgo-en-valoracion-de-inversiones.html>
- Betas del Sector. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://app.box.com/s/lc0xmeeirqyta27h8fxbuv8jm0g81jj2>
- Valencia. J. (SF.) Coste Directo. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://economipedia.com/definiciones/coste-directo.html>

- Gómez C. (SF.) Las tasas de interés en la evaluación financiera de proyectos. Extraído el 10 de julio 2020 de <http://bdigital.unal.edu.co/26554/1/24161-84587-1-PB.pdf>

- Banco Central de Reserva del Perú (Junio 2020) Reporte de Inflación junio 2020- Panorama Actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>

- Valencia J. (SF.) Coste Indirecto. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://economipedia.com/definiciones/coste-indirecto.html>

- Riquelme M. (Julio 2019). ¿Qué son los Gastos Administrativos?. Extraído el 10 de julio 2020 de <https://www.webyempresas.com/gastos-administrativos/>