

Futbol para Todo5

Emprendimiento

Carlos Rincón

Miguel Avendaño

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–

Pregrado de Administración de Empresas

Bogotá, Noviembre 2015

Futbol para Todo5

Emprendimiento

Carlos Rincón

Miguel Avendaño

Director:

Rafael Peñuela Novoa

Gerente General Hascal Sintéticos

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA–

Pregrado de Administración de Empresas

Bogotá, Noviembre 2015

Tabla de Contenido

1. Introduccion:	6
2. Resumen Ejecutivo:	7
a. Datos básicos del negocio.....	7
b. Descripción del negocio.....	7
c. Características Diferenciadoras	7
d. Visión	7
e. Misión.....	7
f. Oportunidad de Negocio	7
g. Inversión requerida.....	7
h. Rentabilidad Esperada	7
3. CANVAS:	8
4. Definición del negocio:	9
a. Datos básicos del negocio.....	9
b. Descripción del negocio.....	9
c. Características Diferenciadoras	10
d. Ventajas competitivas	12
e. Mercado Objetivo.....	14
f. Visión.....	14
g. Misión	14
h. Oportunidad de Negocio.....	14
i. Objetivos del Negocio.....	15
j. Estrategias del Negocio	16
5. Estudio de Mercado:	19
a. Industria	20
b. Análisis de la Industria.....	24
c. Análisis del Mercado Objetivo.....	25
d. Definición del Mercado Objetivo.....	29
e. Análisis de la Competencia	33
f. Análisis y Pronostico de la Demanda	42
6. Estudio Técnico:	45
a. Requerimientos Físicos.....	45
b. Proceso del Negocio.....	47
c. Local del Negocio	50

7. Organización del Negocio:	51
a. Estructura Jurídica	51
b. Estructura Orgánica.....	52
c. Cargos y Funciones	52
d. Requerimiento de personal.....	54
e. Gasto de Personal	54
f. Sistemas de Información	55
8. Estudio de la Inversión:	56
a. Activos relacionados con la Instalación de la cancha	56
b. Activos relacionados con la prestación del servicio al cliente	58
c. Resumen de la inversión requerida	59
d. Fuentes de Financiamiento	60
9. Estudio de Ingresos y Egresos:	61
a. Presupuesto de Ingresos	61
b. Presupuesto de Egresos	63
c. Punto de Equilibrio.....	66
d. Estado de Pérdidas y Ganancias	67
e. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado	70
f. Balance General 2016	74
10. Estudio Financiero:	78
a. Periodo de Recuperación de la Inversión	78
b. Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)	78
11. Conclusiones y Recomendaciones:	80
12. Bibliografía:	81
13. Anexos:	82

Listado de Gráficas:

1. Gráfica 1: Crecimiento de la población colombiana desde el año 2000.....	17
2. Gráfica 2: Distribución Socioeconómica 2014.....	17
3. Gráfica 3: Hombres por estrato en 2014.....	18
4. Gráfica 4: Importancia del futbol en Colombia.....	18
5. Gráfica 5: Factores de Importancia del Futbol.....	19
6. Gráfica 6: Relación de las personas con el Futbol.....	20
7. Gráfica 7: Relación de las personas con el Futbol.....	21
8. Gráfica 8: Ingreso promedio de las personas encuestadas.....	23
9. Gráfica 9: Frecuencia de uso de las canchas.....	24
10. Gráfica 10: Importancia de conceptos relacionados con la cancha.....	24
11. Gráfica 11: Importancia de los métodos de pago disponibles.....	25
12. Gráfica 12: Método de reserva utilizado.....	25
13. Gráfica 13: Convenios que debería tener la cancha.....	26
14. Gráfica 14: Horario de uso de las canchas.....	26
15. Gráfica 15: Percepción del servicio prestado en la actualidad.....	27
16. Gráfica 16: Resumen de la competencia.....	40
17. Gráfica 17: Estructura orgánica de la empresa.....	50

Listado de Tablas:

1. Tabla 1: Pronóstico de la demanda mejor escenario.....	41
2. Tabla 2: Pronóstico de la demanda escenario medio.....	41
3. Tabla 3: Pronóstico de la demanda peor escenario.....	42
4. Tabla 4: Inversión requerida para el plan de negocios.....	58
5. Tabla 5: Proyección de ingresos.....	59
6. Tabla 6: Proyección de egresos.....	61
7. Tabla 7: Punto de equilibrio.....	64
8. Tabla 8: P & G Año 2016.....	65
9. Tabla 9: P & G Proyectado a 2020.....	68
10. Tabla 10: Balance general 2016.....	72
11. Tabla 11: Periodo de recuperación de la inversión.....	76
12. Tabla 12: Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno.....	77

1. Introducción

Las canchas de futbol sinteticas en Bogotá son un negocio que puede dar mucha rentabilidad en el corto y largo plazo. A pesar de que normalmente dependen de el verdadero costo de arriendo según el sector en el que esten ubicadas. Para llegar a dar un rentabilidad mayor se debe pensar en los negocios que estan encadenados a la hora de jugar futbol (bebidas hidratantes, comida, picadas, etc..)

La motivación principal del trabajo reside en la necesidad actual de tener canchas de césped sintético con más eficiencia a la hora de reserva, ser usadas y pagar. Los servicios que estas ofrecen se pueden mejorar para mejorar la experiencia del cliente y hacer que haya más frecuencia por parte del uso de esta.

Los elementos diferenciadores son lo más importante a la hora de atraer a la clientela. Si es más fácil hacer la reservar y tener mas metodos de pago creemos que los clientes van a estar más conformes con el servicio y la atraccion del que consume por primera vez va a ser mucho mayor.

Objetivo General

- Establecer la rentabilidad que puede llegar a dar una cancha de futbol sintética que esté dispuesta a entregar un elemento diferenciador a sus clientes. Se tendrán en cuenta análisis de sensibilidad de precio, hora y lugar

Objetivos Específicos

- Establecer que elementos están fallando actualmente en las canchas de cespced sintético y como estas se pueden mejorar.
- Hacer un análisis de rentabilidad de cuáles son las horas en las que más eficiencia se debe tener para poder llegar a tener constancia con el cliente
- Establecer con claridad los márgenes que se deben manejar para poder tener rentabilidad suficiente en el espacio.

2. Resumen Ejecutivo:

a. Datos básicos del negocio:

i. **Nombre del negocio:** *“Futbol para Todo5”*

ii. **Slogan:** *“Donde todos son amigos”*.

iii. **Ubicación:** Ciudad de Bogotá

b. **Tipo de empresa:** Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S)

c. **Descripción del negocio:** Futbol para Todo5 es una empresa que ofrece el servicio de alquiler de canchas de futbol 5 con la más alta calidad y con el mejor servicio.

d. **Características diferenciadoras:** Las características diferenciadoras son las medidas de las canchas, la calidad de los balones, la ubicación y el servicio al cliente.

e. **Visión:** *“Para el 2020, ser reconocidos como la mejor empresa de alquiler de canchas sintéticas a nivel nacional en términos de servicio al cliente, calidad y fidelidad”*.

f. **Misión:** *“Ofrecer un servicio de alta calidad a un precio acorde al servicio ofrecido. Buscar que el cliente se sienta siempre satisfecho con el servicio prestado, ya que este siempre será nuestra prioridad”*.

g. **Oportunidad de negocio:** En la actualidad, el servicio prestado en las canchas de futbol 5 es muy bajo, el potencial para mejorarlo es significativo.

h. **Inversión requerida:** 157 millones COP aproximadamente.

i. **Rentabilidad esperada:** TIR del 189 % en el mejor escenario.

3. CANVAS

- a. **Socios Clave:** El arrendador del sitio donde se vayan a poner las canchas, las plataformas tecnologicas que sean usadas y los proveedores de petos y otros articulos deportivos usados
- b. **Actividades Clave:** Las actividades claves que se le van a ofrecer a los clientes son el mejor servicio y canchas de calidad.
- c. **Recursos Clave:** Los recursos vienen de la venta del alquiler de las canchas y las comidas complementarias. Para esto se necesitan buenos productos y buenas canchas.
- d. **Estructura de Costos:** La clave es saber manejar el arriendo del sitio donde se vayan a ubicar la cancha. Ya que si este costo no se maneja se pierde toda la utilidad que puede llegar a tener la cancha
- e. **Propuesta de Valor:** En la actualidad, el servicio prestado en las canchas de futbol 5 es muy bajo, el potencial para mejorarlo es significativo. Queremos optimizar el servicio y hacer que la gente quiera volver a consumirlo sin problema alguno.
- f. **Relaciones con Clientes:** la relacion con el cliente tiene que ser permanente. Darle beneficios para que siempre quiera seguir haciendo las cosas.
- g. **Canales:** Los canales de venta seran por la aplicación y en la sucursal. La clave va a ser que la reserva se pueda hacer por cualquier lado
- h. **Fuentes de Ingresos:** Los ingresos estan divididos en dos partes. La primera en la renta de las canchas. La segunda en la venta de comidas para que los clientes.
- i. **Segmentos:** Los Clientes son los grupos que juegan futbol de forma organizada. Los individuos que buscan con quien jugar tambien entran en el segmento.

4. Definición del negocio:

a. Datos básicos del negocio:

- i. **Nombre del negocio:** *“Futbol para Todo5”*
- ii. **Slogan:** *“Donde todos son amigos”*.
- iii. **Ubicación:** En principio, el modelo de negocio está definido para funcionar en la ciudad de Bogotá. Más adelante, si el proyecto resulta exitoso, la idea es expandir la empresa a las ciudades que demuestren potencial, en donde el modelo de negocio pueda ser implementado de manera inmediata.
- iv. **Tipo de empresa:** Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S). La razón por la que escogimos este tipo de empresa, se debe a los beneficios jurídicos, tributarios y legales que trae este tipo de sociedad. Al ser un proyecto de emprendimiento, este modelo jurídico es el más adecuado, ya que provee a los emprendimientos herramientas y beneficios que hacen que su desarrollo sea mucho más eficiente a un menor costo económico. (Cámara de Comercio de Cali, 2015)

b. Descripción del negocio:

El modelo de negocio tiene como objetivo ofrecer un servicio de alta calidad, generando un vínculo entre la empresa y sus clientes. Como su nombre lo dice, este plan de negocios tiene como primicia fundamental ofrecer un servicio de alquiler de canchas sintéticas de futbol 5.

En caso de no conocer el término futbol 5, este hace referencia a una nueva modalidad de juego en donde los equipos están compuestos no por 11 personas sino por 5 personas. De igual forma, al tener menos jugadores por equipo, el tamaño de la cancha se reduce considerablemente.

En promedio, las canchas tienen las siguientes medidas: (Ver anexo 1.)

- Futbol 11: 100 x 70 Mts

- Fútbol 5: 25 x 15 Mts

En resumen, Fútbol para Todo5 tiene como primicia fundamental ofrecer un servicio de alta calidad teniendo en cuenta las necesidades de sus clientes en términos de calidad de la cancha, ubicación, tamaño de la cancha, costo del alquiler y capacidad de parqueo.

Para definir el modelo de negocio, se realizó un análisis de la industria y de los principales competidores dentro de ella. A partir de lo anterior, se identificaron las falencias de los competidores de la categoría, luego se analizaron, y como fase final, se diseñó la propuesta de valor para Fútbol para Todo5.

c. Características diferenciadoras:

i. Medidas de la cancha:

En Colombia, más específicamente en la ciudad de Bogotá, la mayoría de canchas sintéticas de fútbol 5 no cumplen con las medidas establecidas por la FIFA. (GreenFields, 2015)

En muchos de los casos, el problema no es sólo por las medidas de las canchas, el mayor problema radica en la forma en la que fue construida la cancha. Uno de estos casos se puede ver reflejado en la cancha “Spot 5”, ubicada en el norte de Bogotá, en donde las canchas se encuentran rodeadas por columnas de cemento, las cuales hacen que el espacio para maniobrar no sea el óptimo. Otro caso similar se puede ver en la cancha “Rueda la bola”, en donde las medidas de las canchas son claramente inferiores, haciendo que el juego no se desarrolle acorde a las expectativas, lo que hace que el juego funcione de una forma totalmente diferente.

A partir de esta falencia, definimos que las canchas en Fútbol para Todo5 debían cumplir con las medidas establecidas por la FIFA, 25 x 15 Mts. De igual forma, para complementar este ítem, definimos que las canchas debían ser construidas de tal forma que contaran con un espacio extra de césped alrededor de la misma, para que los jugadores no se sintieran limitados por el tamaño de la cancha, sino que todo lo contrario, encontraran en nuestras canchas, un valor agregado al contar con espacio de más para poder maniobrar con mayor facilidad.

ii. Calidad de los balones:

Una de las últimas tendencias entre los jugadores de fútbol 5, es llevar por su propia cuenta el balón con el que van a jugar. Tratando de entender a qué se debía esto, encontramos que el estado actual de los balones en las canchas no es el mejor; hay algunos balones que se encuentran ya muy duros mientras que otros balones se encuentran en pésimo estado. A partir de lo anterior, definimos que en este modelo de negocio debía existir un estándar para los balones; la empresa va a contar con un mínimo de 4 balones, dos de fútbol 5 y dos de fútbol sala, cada uno cumpliendo con las especificaciones del productor, evitando inconformismos entre los consumidores.

iii. Ubicación:

En la actualidad, la mayoría de las canchas se encuentran en sitios de difícil acceso que hacen complicado el viaje desde las casas hasta las canchas. En nuestro modelo de negocio, la idea es identificar una locación estratégica que nos permita estar al alcance de todos los clientes potenciales y que de la misma forma, tenga excelente capacidad de accesibilidad y que se encuentre en una zona de agrado para los consumidores.

De esta forma, a la hora de elegir en qué cancha jugar, los consumidores preferirán Fútbol para todo5, ya que contará con una locación privilegiada, que a la vista de los clientes, es uno de los factores claves a la hora de escoger la cancha.

iv. Servicio al cliente:

Este es el factor con mayor potencial de desarrollo, ya que en la actualidad, las canchas tienen un servicio al cliente bastante malo, la inconformidad de los clientes en este aspecto es bastante alta. Pero, si uno visita cada una de las canchas en horario

Premium (El mejor de todos), encontrará que todas las canchas están al 100% de su capacidad.

Pero si el servicio es malo, ¿por qué siempre están ocupadas?

La razón por la que las canchas siempre están ocupadas a pesar del mal servicio se debe a que los clientes no conocen mejor; no existe una cancha en Bogotá que cuente con excelente servicio al cliente, en general, todas las canchas cuentan con un servicio deficiente.

A partir de esto, encontramos que nuestro modelo de negocio puede revolucionar la industria a través de un servicio al cliente de alta calidad; A través de ofertas especiales, membresía exclusiva, descuentos por temporada, convenios con universidades y empresas, en pocas palabras, haciendo sentir al cliente que es importante para la empresa, y que su bienestar es primordial para la compañía. Dentro de las estrategias a utilizar, la más importante radica en el equipo de trabajo a utilizar. Para poder garantizar un servicio de alta calidad, necesitamos contar con un equipo de trabajo que tenga habilidades de servicio, en donde siempre se ponga al cliente primero. Si no tenemos un equipo de trabajo capacitado, el resto de estrategias no servirán, ya que la base de todo el proceso, no se encontrará funcionando.

d. Ventajas competitivas:

En términos generales, esto puede sonar similar a las características diferenciadoras, pero existe una gran diferencia entre ambos conceptos, la cual radica en la siguiente premisa: Las ventajas competitivas son aquellas variables en las que se tendrá una ventaja sostenible a lo largo del tiempo, las características diferenciadoras pueden ser copiadas en el largo plazo.

A partir de esto, las ventajas competitivas del negocio serán las siguientes:

i. Compromiso con el cliente:

Muchos de los accionistas de las canchas sintéticas en Bogotá ven su negocio como una fuente de ingresos, pero más allá de eso no le ven otro beneficio al negocio. En nuestro caso, Fútbol para Todo5 es más que una fuente de ingresos, es un plan de vida que se empezó a construir desde que éramos niños, lo que hará que en un futuro el compromiso con el negocio sea indefinido.

Gracias a este compromiso, la empresa nunca va a caer en lapsos de tiempo de conformismo, la compañía siempre estará buscando nuevas formas de complacer al cliente, identificando nuevas tendencias, en resumen, buscando innovar constantemente.

En el caso de los otros negocios, al ver estas canchas como una fuente de ingresos, estas compañías han entrado en periodos de conformismo bastante largos; en muchos casos, las canchas siguen ofreciendo el mismo servicio que han ofrecido desde su creación hace más de 4 años.

ii. Relación de los accionistas con la empresa:

Este concepto se encuentra ligado al compromiso con la empresa mencionado previamente. En las otras canchas los accionistas no tienen relación alguna con los empleados y mucho menos con los clientes, lo que hace imposible identificar falencias dentro del modelo de negocio.

En el caso de este plan de negocios, el involucramiento de los accionistas con los empleados y los clientes será total.

Gracias a esto, los accionistas podrán identificar las falencias del negocio de una forma mucho más eficiente, ya que se encuentran en contacto directo con la realidad del negocio.

e. Mercado Objetivo:

Para poder definir el mercado objetivo de nuestro modelo de negocio, realizamos una encuesta para poder identificar las características principales de nuestros clientes potenciales. Dentro de este plan de negocios, hay un apartado exclusivo para el mercado objetivo, por lo cual, en este momento sólo vamos a definir el mercado de una forma general.

En resumidas cuentas, nuestro mercado objetivo está compuesto principalmente por hombres entre 18 y 36 años de edad con un ingreso mensual promedio de 2 salarios mínimos.

f. Visión:

“Para el 2020, ser reconocidos como la mejor empresa de alquiler de canchas sintéticas a nivel nacional en términos de servicio al cliente, calidad y fidelidad”.

g. Misión:

“Ofrecer un servicio de alta calidad a un precio acorde al servicio ofrecido. Buscar que el cliente se sienta siempre satisfecho con el servicio prestado, ya que este siempre será nuestra prioridad”.

h. Oportunidad de negocio:

Luego de conocer las mejores canchas sintéticas de fútbol 5 de la ciudad de Bogotá, y hablando con uno de los expertos en el tema, Diego Chávez proveedor de uno de los mejores pastos sintéticos del país, encontramos que en la actualidad los accionistas de las canchas tienen las siguientes falencias:

- Siempre quieren comprar a un costo muy bajo.
- Los proveedores no se encuentran certificados.
- En dos años las canchas empiezan a presentar problemas.

De igual forma, ya dentro del modelo de negocio de cada una de las canchas, encontramos que la percepción de los consumidores sobre el servicio al cliente no es buena, el estado de las canchas no cumple con las expectativas y la calidad de los balones no es la esperada.

A partir de esto, decidimos crear esta propuesta de negocio, ya que consideramos que en la industria no existe una cancha que pueda satisfacer las necesidades de los clientes, y nuestra idea es crear una empresa que pueda satisfacer todas las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes.

i. Objetivos del negocio:

i. Recuperar la inversión en menos de dos años:

Teniendo en cuenta las estimaciones realizadas sobre los futuros ingresos de la empresa y la inversión requerida para el montaje del negocio, se tiene esperado recuperar la inversión en 19 meses, es decir, en un año y 7 meses.

A partir de este pronóstico, uno de los objetivos del plan de negocio debe ser recuperar la inversión en menos de dos años, con el fin de estar alineados con los parámetros establecidos en un principio.

ii. Ser percibidos como una empresa con un excelente servicio al cliente:

Una de las primicias fundamentales del modelo de negocio radica en el servicio al cliente que se va a ofrecer. A partir de esto, el objetivo es que dentro de un año a partir de la constitución de la empresa, la percepción de los clientes debe ser positiva en términos del servicio al cliente.

Cuando hacemos énfasis en una percepción positiva, lo que se quiere decir es que los consumidores deben calificar a Fútbol para todo5 como una empresa buena, sobresaliente o excelente en términos del servicio al cliente. De lo contrario, si la empresa recibe malas calificaciones bajo este concepto, el trabajo de ahí en adelante estará enfocado principalmente en mejorar el servicio al cliente.

iii. Aumentar el número de canchas del negocio cada dos años, en cada periodo incrementando por lo menos en dos canchas más:

Cómo se podrá ver más adelante en la proyección de ingresos, la idea del modelo de negocio es que cada dos años se construyan dos canchas más, y de esta forma, aumentar el nivel de ingresos de la compañía.

Teniendo en cuenta lo anterior, el ideal es que se tengan mínimo 5 canchas para el año 2020, y que se tengan como máximo 7 canchas en total. Dentro de los pronósticos del plan de negocio, se estableció que en el primer año se puede comenzar con una, dos o hasta tres canchas.

A partir de esto, el número de canchas para el 2018 (Tercer año) puede ser tres, cuatro o como máximo 5 canchas. Siguiendo con esta metodología, en el 2020 (Quinto año), Fútbol para Todo5 podrá contar con cinco, seis o siete canchas, todo depende de cómo arranque el modelo.

j. Estrategias del negocio:

i. Uso eficiente de las redes sociales:

Muchas de las empresas de fútbol 5 cuentan con sus propias páginas web y aparecen en las redes sociales, el problema es que no están constantemente trabajando en promocionar la empresa.

Para que los servicios web sean útiles para una empresa, la mejor forma para atraer al cliente es actualizando constantemente la página corporativa y apareciendo varias veces en una semana en las redes sociales. Los clientes no suelen buscar a las empresas, los clientes llegan a las empresas gracias al constante mercadeo que hacen las compañías.

Una de las mejores formas para llegar a los clientes es a través de las redes sociales y a través del correo personal de cada uno de los clientes.

Muchas de las empresas cuentan con un perfil en redes sociales como Facebook, pero no están constantemente trabajando en lanzar promociones y actividades a través de esta plataforma.

En el caso del correo personal, promocionar las actividades y descuentos a través de este medio puede llegar a ser muy útil. Los consumidores suelen recibir su correo por lo menos una o dos veces al día, y si la empresa está constantemente apareciendo dentro de sus correos, esta va a llamar la atención del cliente, atrayéndolo a que conozca la compañía y sus promociones.

Aprovechando el estado actual de las otras empresas en términos de redes sociales y promociones, Fútbol para Todo5 contará con un perfil en Facebook que este constantemente informando sobre las promociones y actividades que está teniendo la compañía. De igual forma, para mantener al consumidor conectado con la empresa, actualizaciones de fotos y comentarios van a servir para que el cliente esté siempre en contacto con la empresa.

Por otra parte, la estrategia de mercadeo a través del correo personal de los clientes va a tener un mayor empuje por parte de la empresa, ya que en la actualidad no hay canchas que utilicen este medio para promocionar sus actividades. Casos exitosos sobre mercadeo a través del correo se pueden evidenciar en las grandes empresas norteamericanas, empresas que han entendido la relevancia de este medio. (Ver anexo 2.)

ii. Convenios con universidades:

Con el fin de atraer a un mayor número de clientes, una de las estrategias a implementar es tener convenios con las universidades más importantes de la ciudad.

Al ser estudiantes del CESA, este será el primer convenio a implementar en el modelo de negocio.

¿Cómo funciona el convenio?

El funcionamiento del convenio es muy sencillo; todas las personas que estudian y estudiaron en el CESA recibirán un descuento especial en el alquiler de la cancha.

Gracias a estos convenios se logrará capturar un nivel mucho más alto de clientes, por un lado, invitando a los estudiantes de la universidad que no suelen ejercer esta práctica a que lo hagan, y de otro lado, atraer a los amigos de los estudiantes de la universidad, que de cierta forma no conocían la empresa.

iii. Actividades especiales para los clientes fieles:

Con el fin de ofrecer un servicio de alta calidad, a los clientes fieles que van recurrentemente a la cancha, se les darán tarifas especiales y hasta horas de juego gratis.

Cuando un grupo de personas llevan más de un mes yendo todas las semanas, recibirán un descuento en la siguiente hora de juego.

En el caso de las personas que ya lleven más de 3 meses jugando recurrentemente en las canchas, estas se harán acreedoras de dos horas de juego gratis en el horario que dispongan.

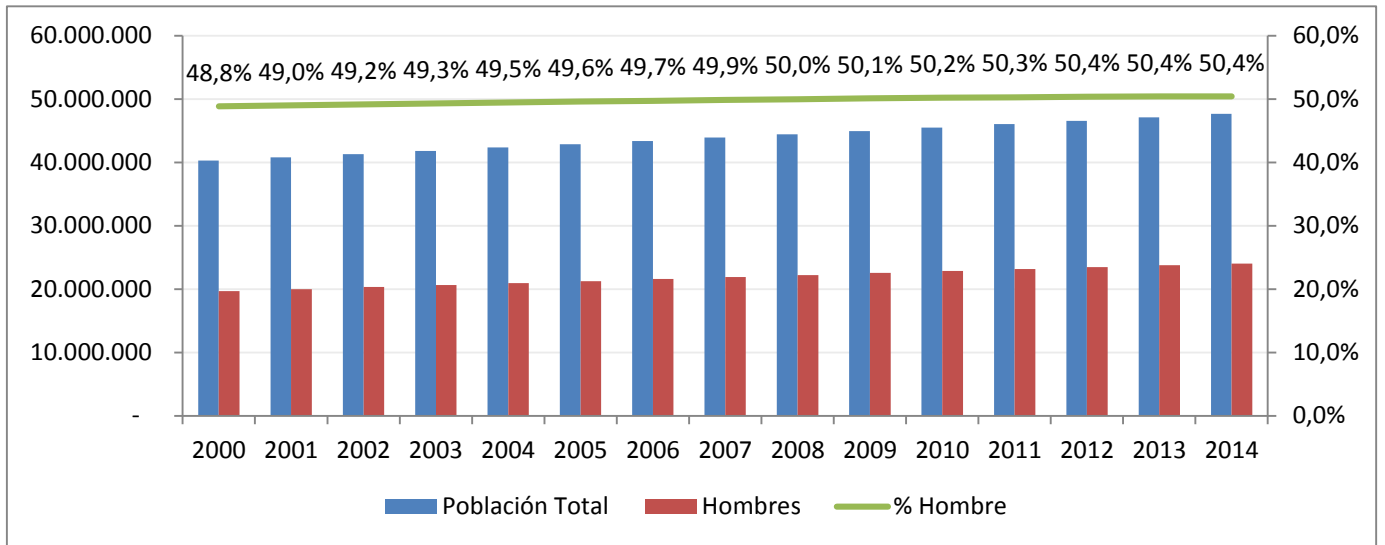
iv. Membresía al club de Fútbol para Todo5:

Dentro de las actividades a través de redes sociales y medios electrónicos, se va a crear una aplicación para realizar reservas a través del celular. Esta aplicación tendrá un costo de 1,99 dólares por cada mes de uso, y con esto, los beneficios serán aún mayores. Las personas que posean la aplicación tendrán prioridad a la hora de realizar reservas y contarán con precios especiales en mayor medida que los clientes fieles.

5. Estudio de Mercado:

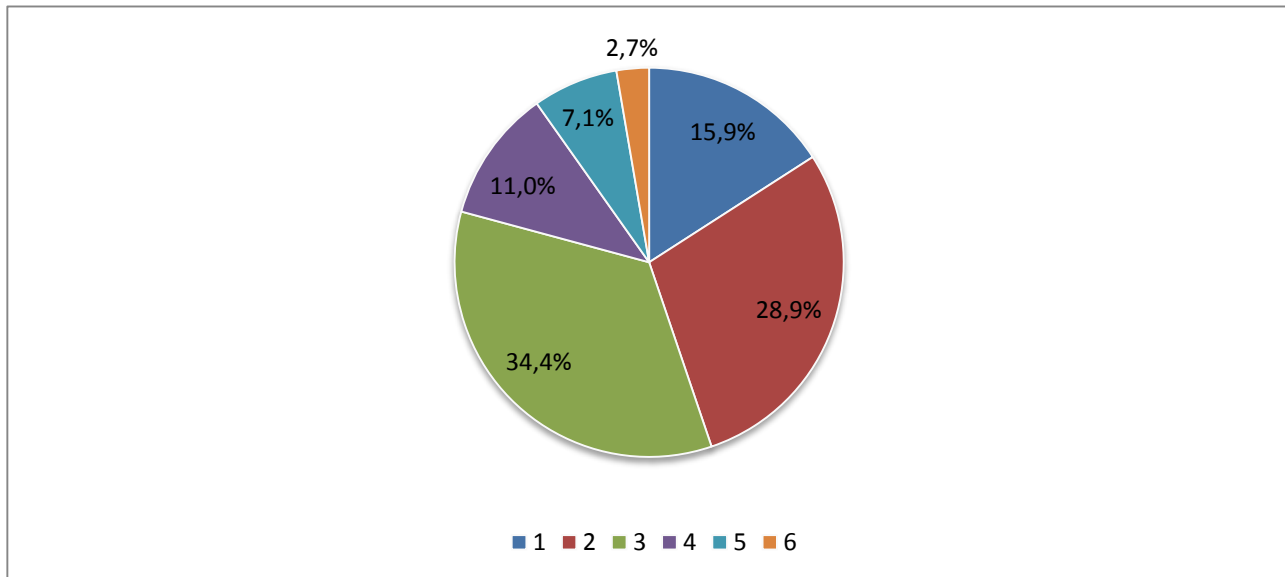
a. Industria:

i. Gráfica 1: Crecimiento de la población colombiana desde 2000



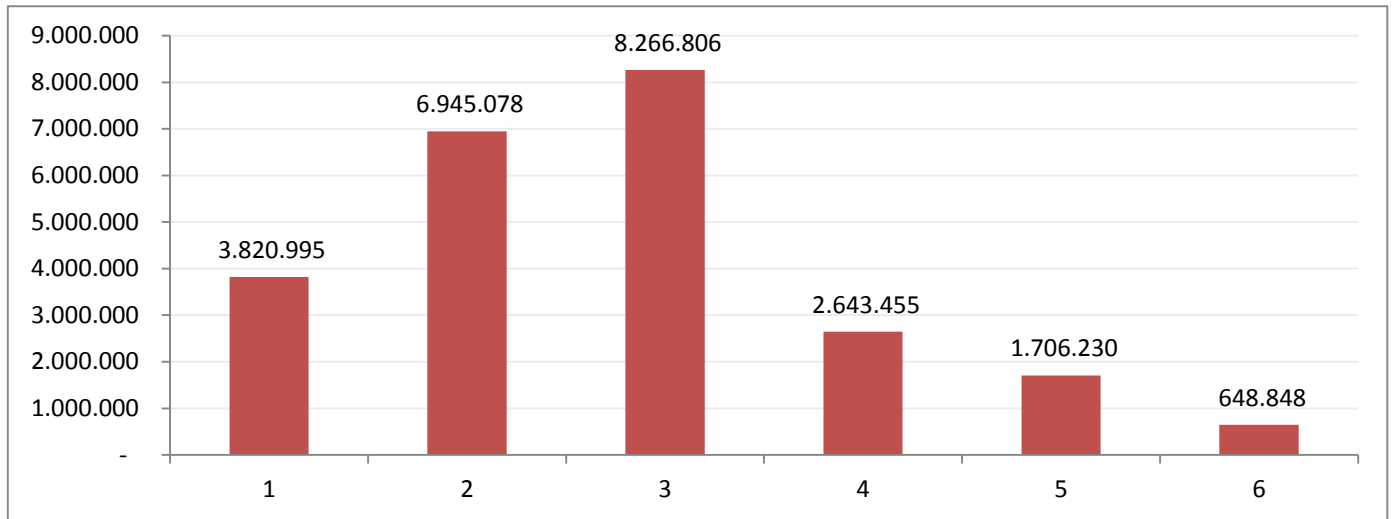
Fuente: Datosmacro.com

ii. Gráfica 2: Distribución socioeconómica 2014



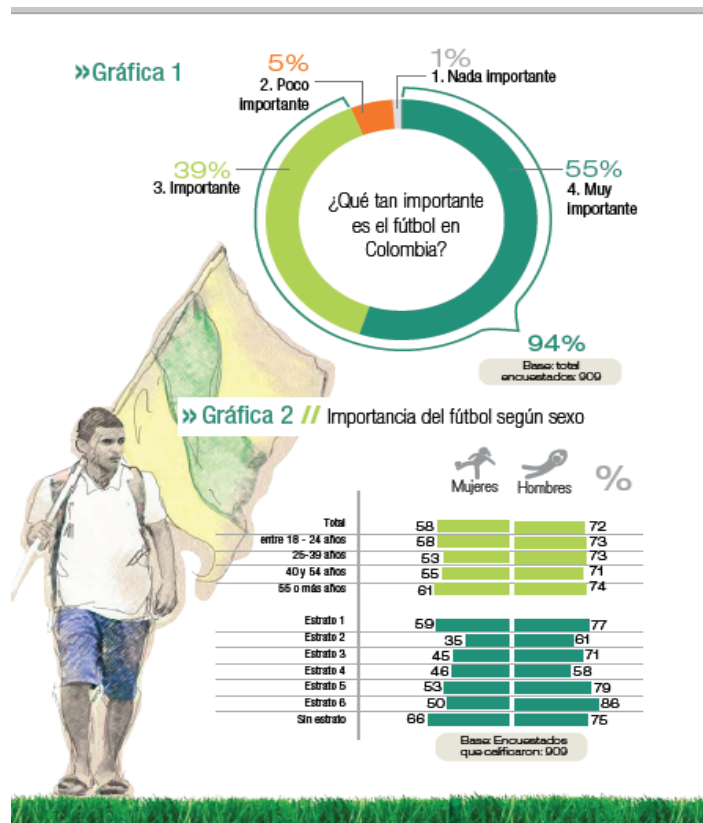
Fuente: Portafolio.com

iii. Gráfica 3: Hombres por estrato 2014



Fuente: Análisis Propio

iv. Gráfica 4: Importancia del fútbol en Colombia

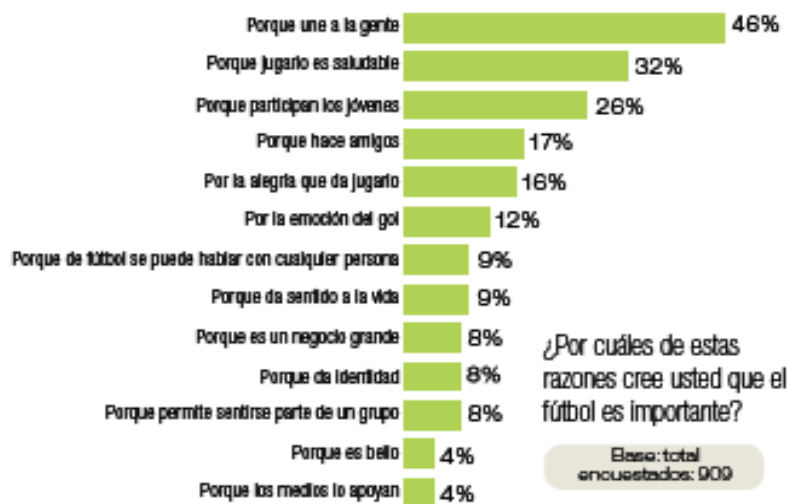


Fuente: Dimayor

» Gráfica 3 // El fútbol y sus factores de importancia



» Gráfica 3.b

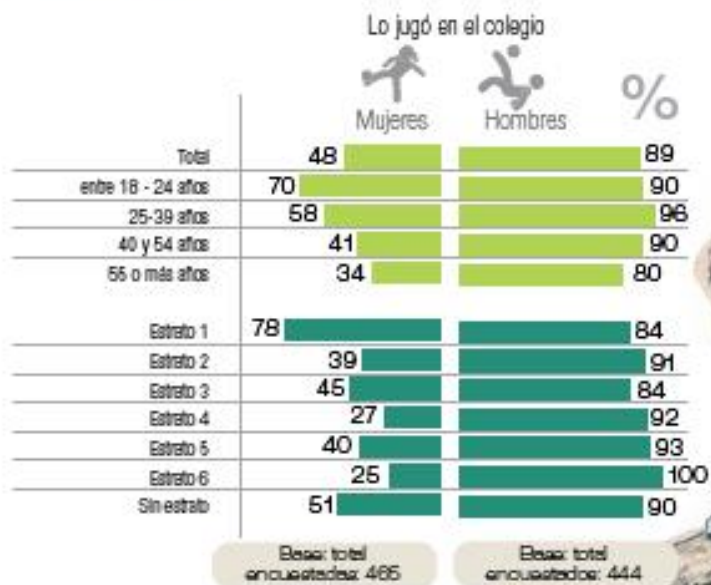


v. Gráfica 5: Factores de Importancia del fútbol:

Fuente: Dimayor

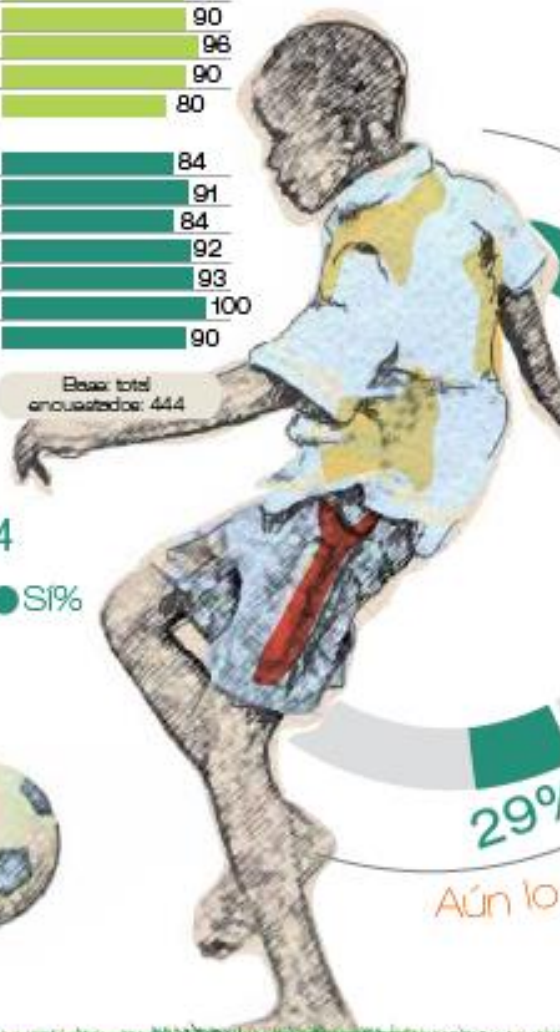
vi. Gráfica 6 y 7: Relación de las personas con el fútbol

» Gráfica 5 // ¿Cuál es su relación con el fútbol?

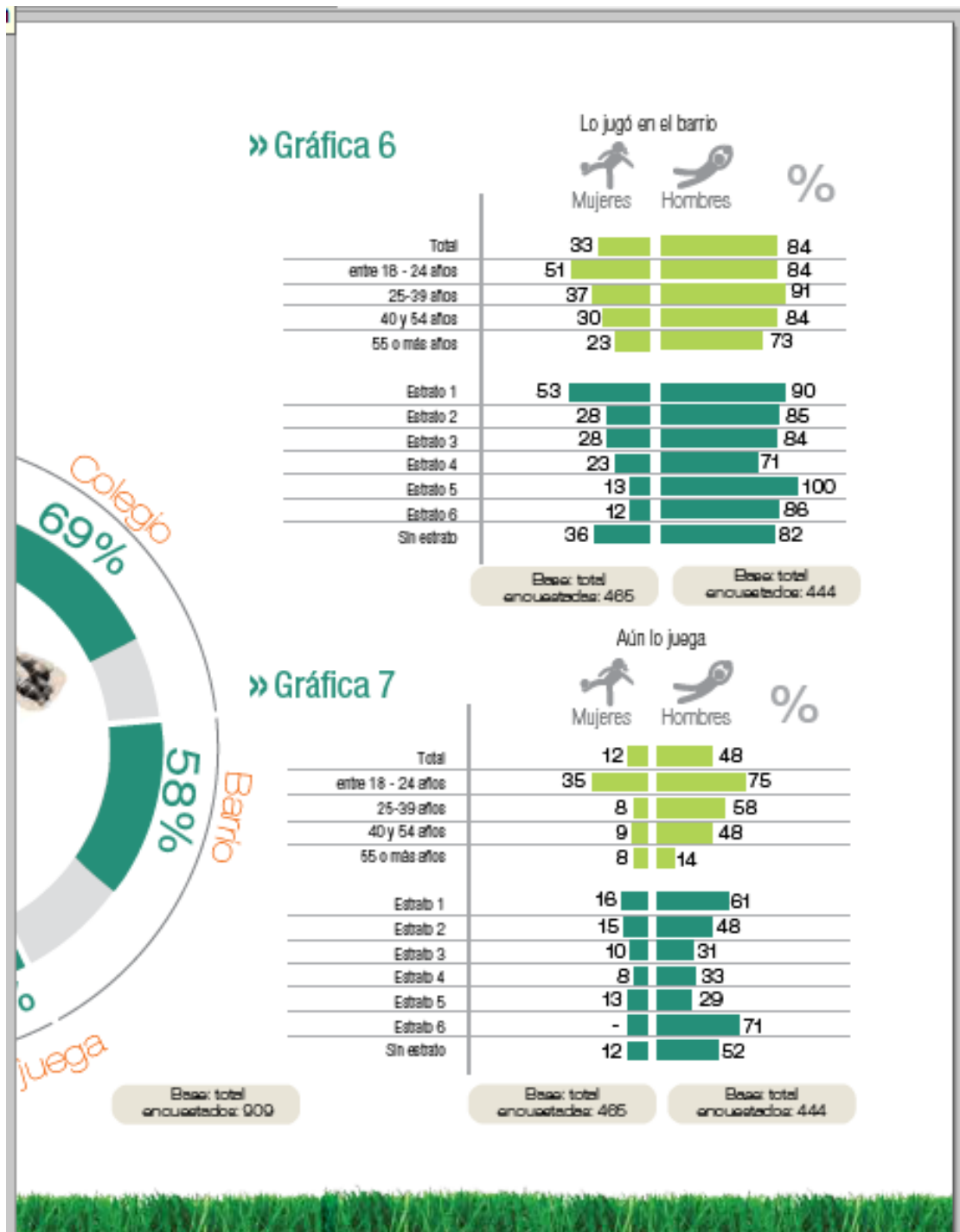


» Gráfica 4

Lo jugó en... ● Sí%



Fuente: Dimayor



Fuente: Dimayor

b. Análisis de la industria:

i. Importancia del futbol en Colombia:

Teniendo en cuenta los datos ilustrados en las gráficas anteriores, se puede concluir que en Colombia, el 94 % de las personas consideran que el futbol es importante. Si miramos la relevancia del futbol en términos de género, el 72 % de los hombres considera el futbol importante, mientras que el 58 % de las mujeres lo considera importante.

En términos socioeconómicos, se puede concluir que el estrato en el que el futbol tiene una mayor importancia es en el estrato 6, en donde el 86 % de los hombres considera que el futbol es importante, y las mujeres en un 50 % lo ven de la misma forma.

ii. ¿Por qué es importante el futbol?

La importancia del futbol se puede entender desde dos perspectivas, la primera, relacionada con los beneficios que le puede traer al país, y en la segunda, en términos de cada persona.

Si analizamos los beneficios del futbol para el país los dos más importantes son darles la oportunidad a los jóvenes y alejar a los jóvenes del vicio y la violencia. Por otra parte, desde el punto de vista personal la importancia del futbol radica en que une a la gente, es saludable y porque participan los jóvenes.

iii. Juegan futbol en la actualidad:

En términos de género, el 48 % de los hombres juega futbol hoy en día, mientras que el 12 % de mujeres practica este deporte habitualmente. Dentro de este grupo, el mayor porcentaje de hombres se encuentra entre los 18 y 24 años, seguido de los hombres entre 25 y 39 años.

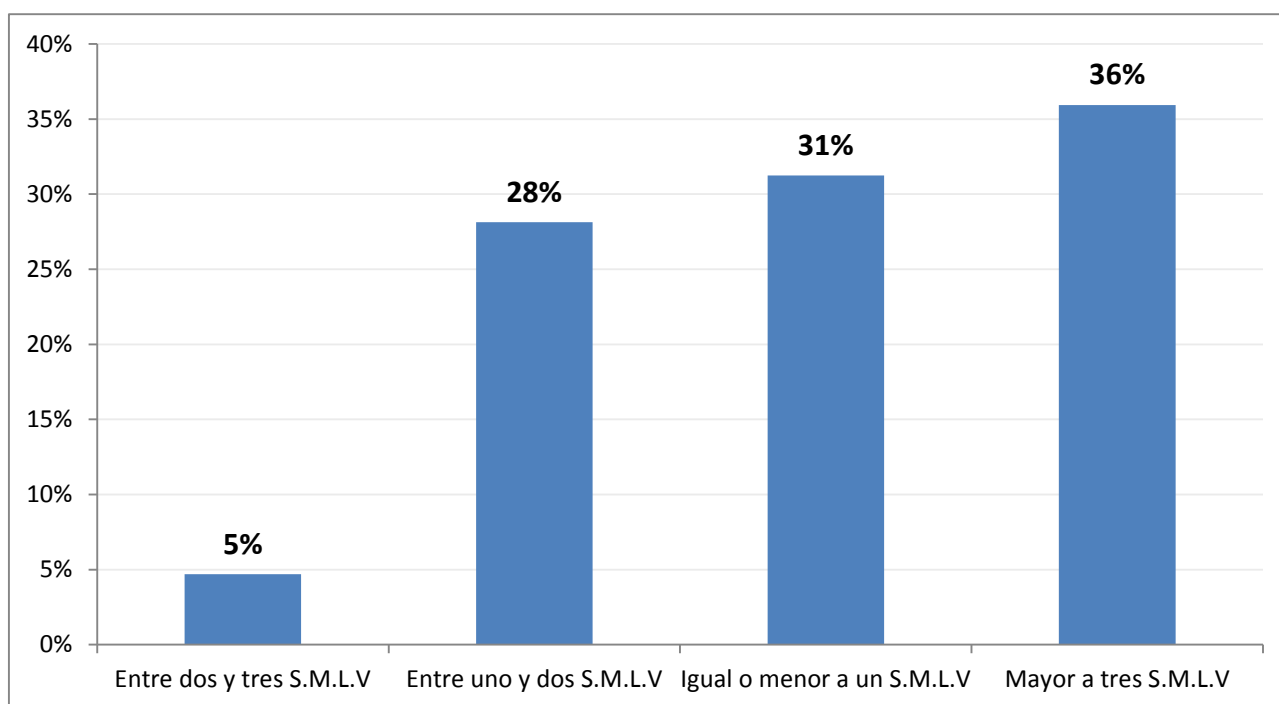
En términos de estratos, el estrato con mayor índice de juego es el estrato 6 con 71 %, seguido de los estratos 1,2 y 3 respectivamente.

Gracias a estos estudios, se puede identificar que en Colombia el fútbol es el deporte más importante del país, y que gracias a esto, en la actualidad la mayoría de hombres se encuentran jugando habitualmente este deporte.

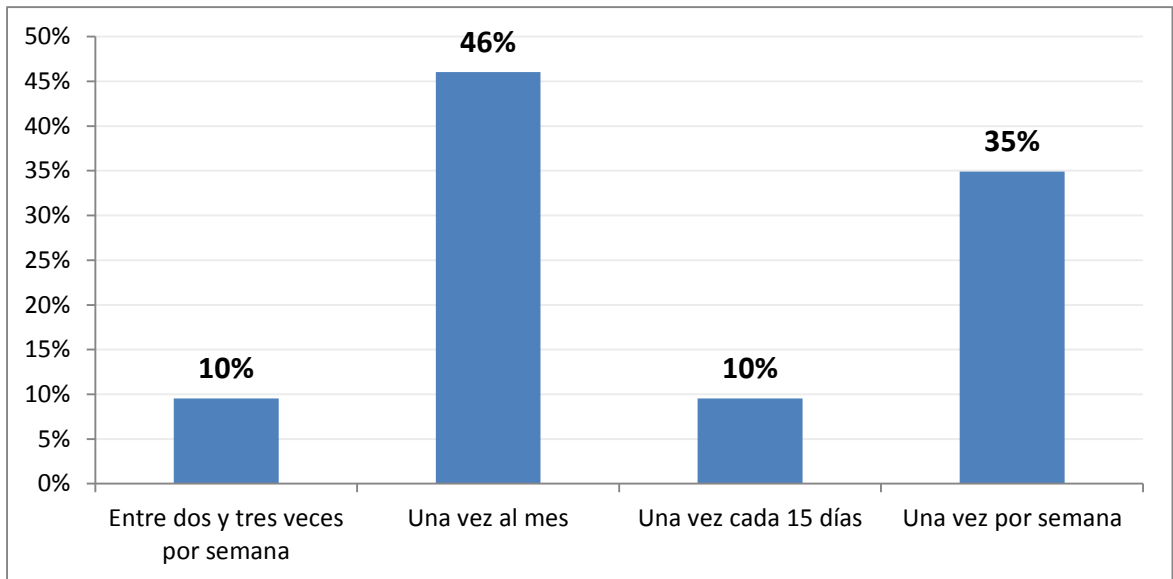
c. Análisis del mercado objetivo:

Con el fin de complementar los datos obtenidos de la industria, se realizó una encuesta que permitiera identificar las necesidades y características de nuestros clientes potenciales. A partir de esto, se obtuvieron los siguientes resultados de la encuesta:

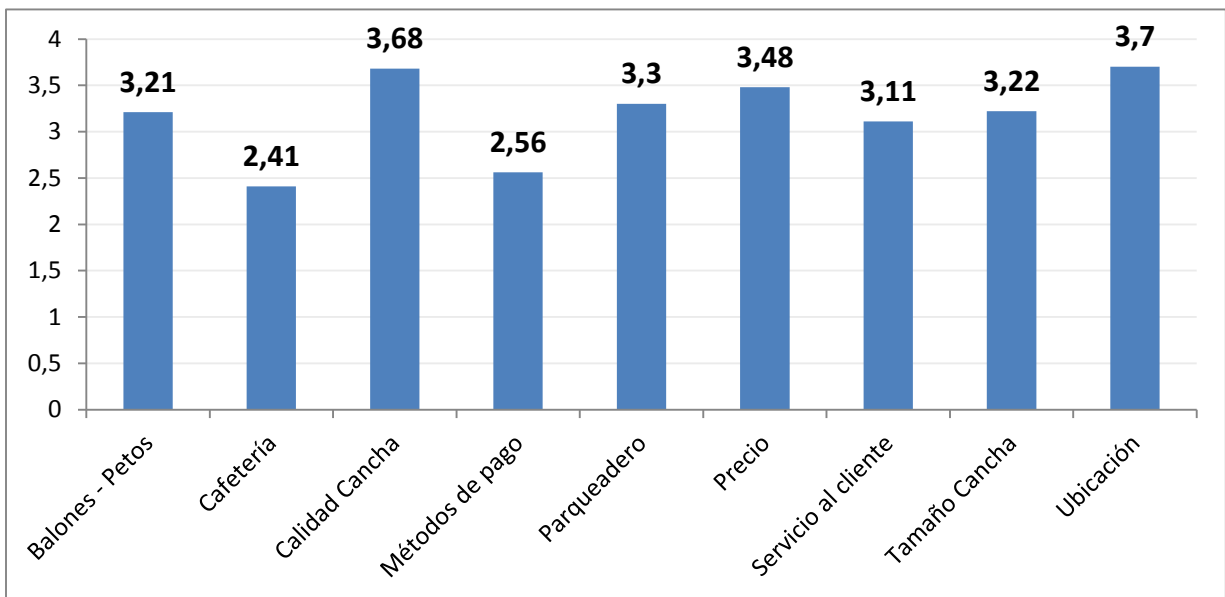
i. Gráfica 8: Ingreso Promedio por persona:



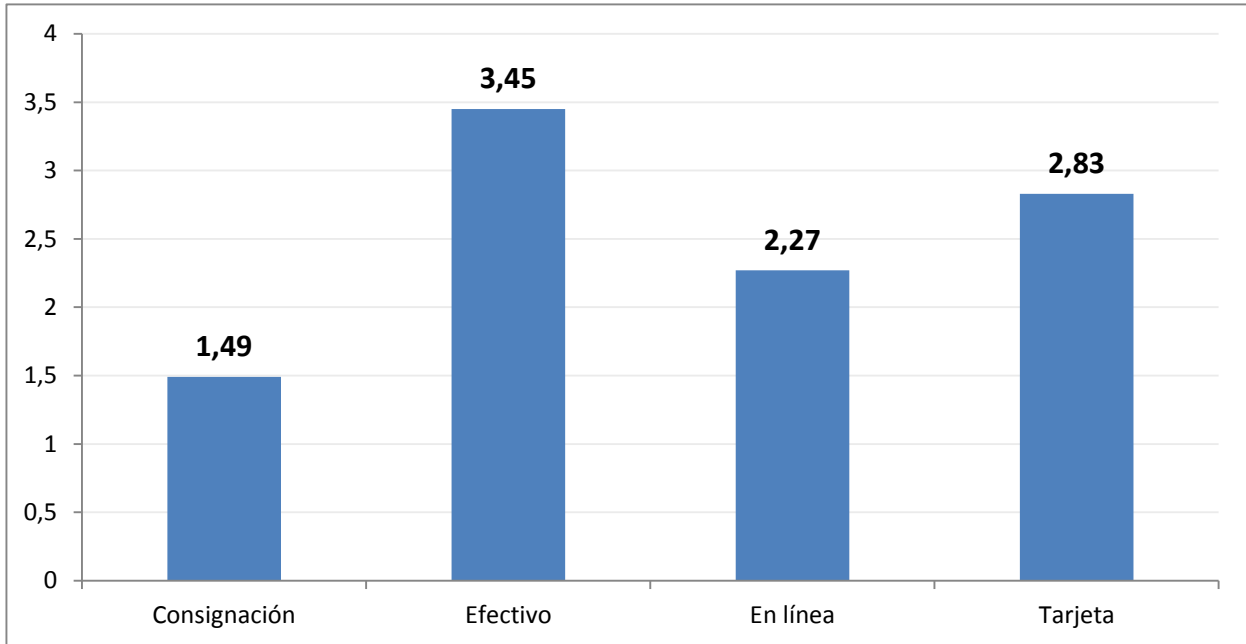
ii. Gráfica 9: Frecuencia de uso de las canchas:



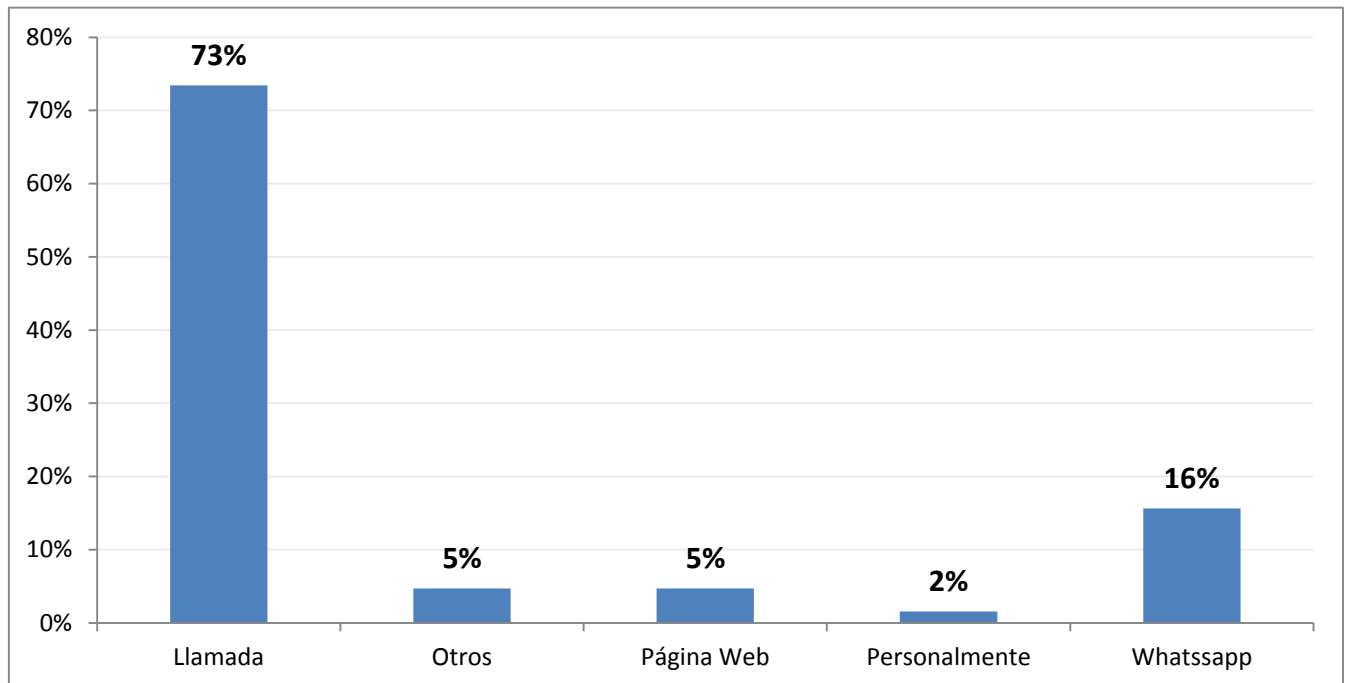
iii. Gráfica 10: Importancia de Conceptos:



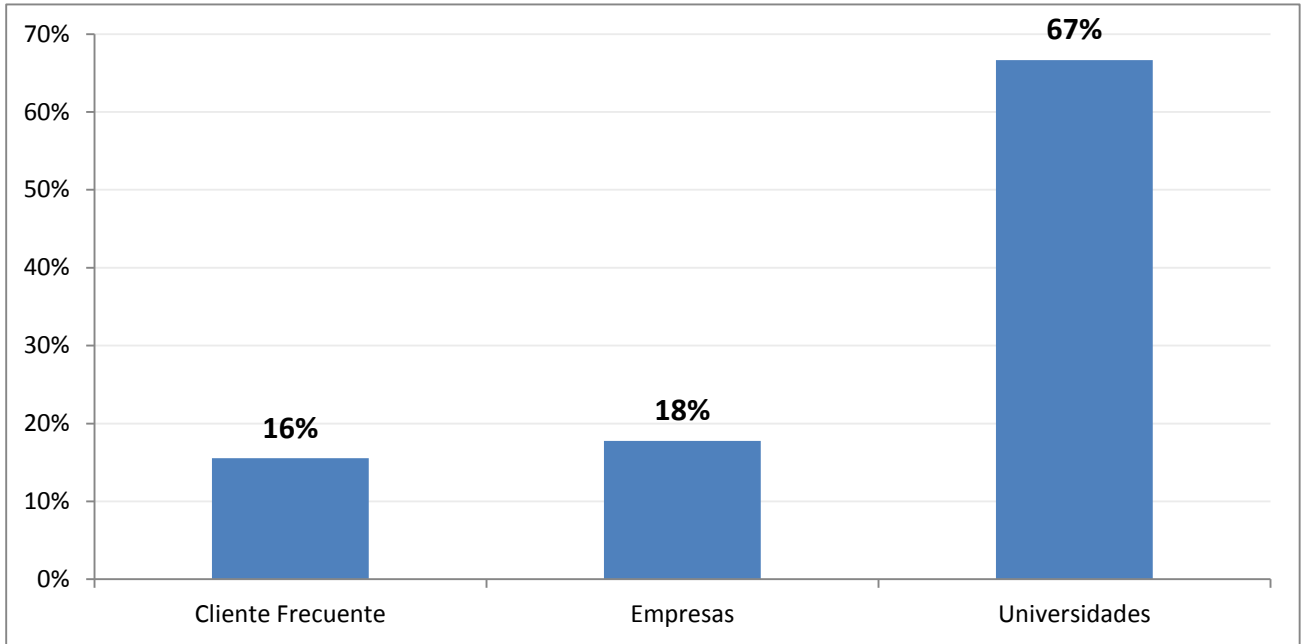
iv. Gráfica 11: Importancia métodos de pago:



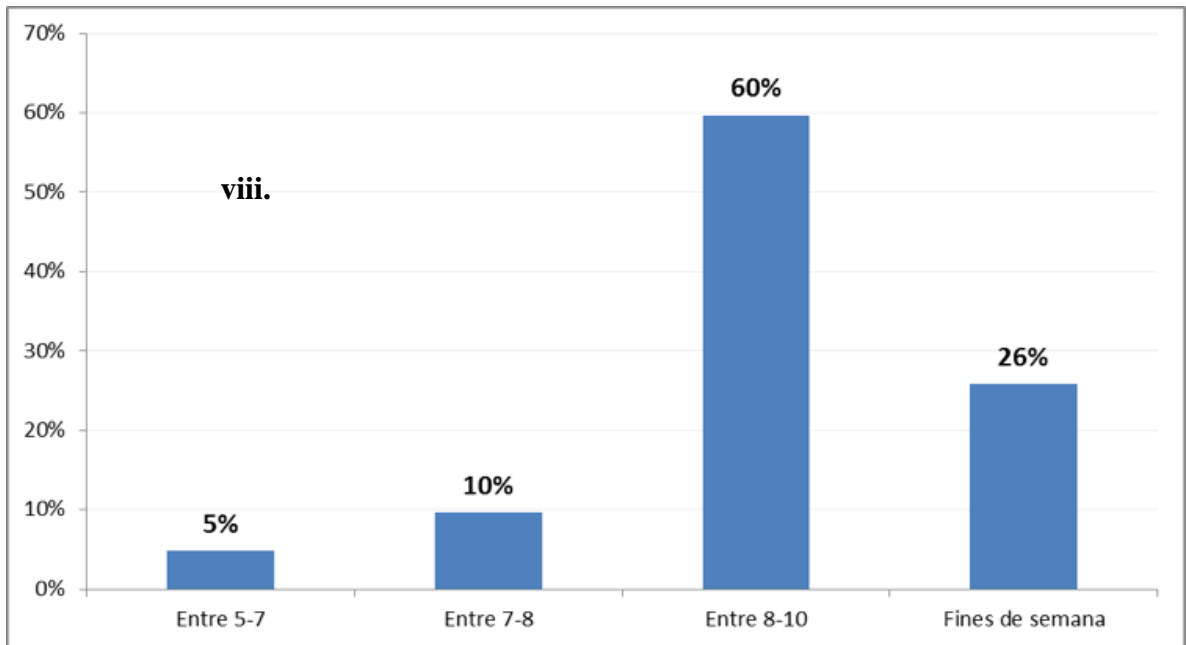
v. Gráfica 12: Método de reserva utilizado:



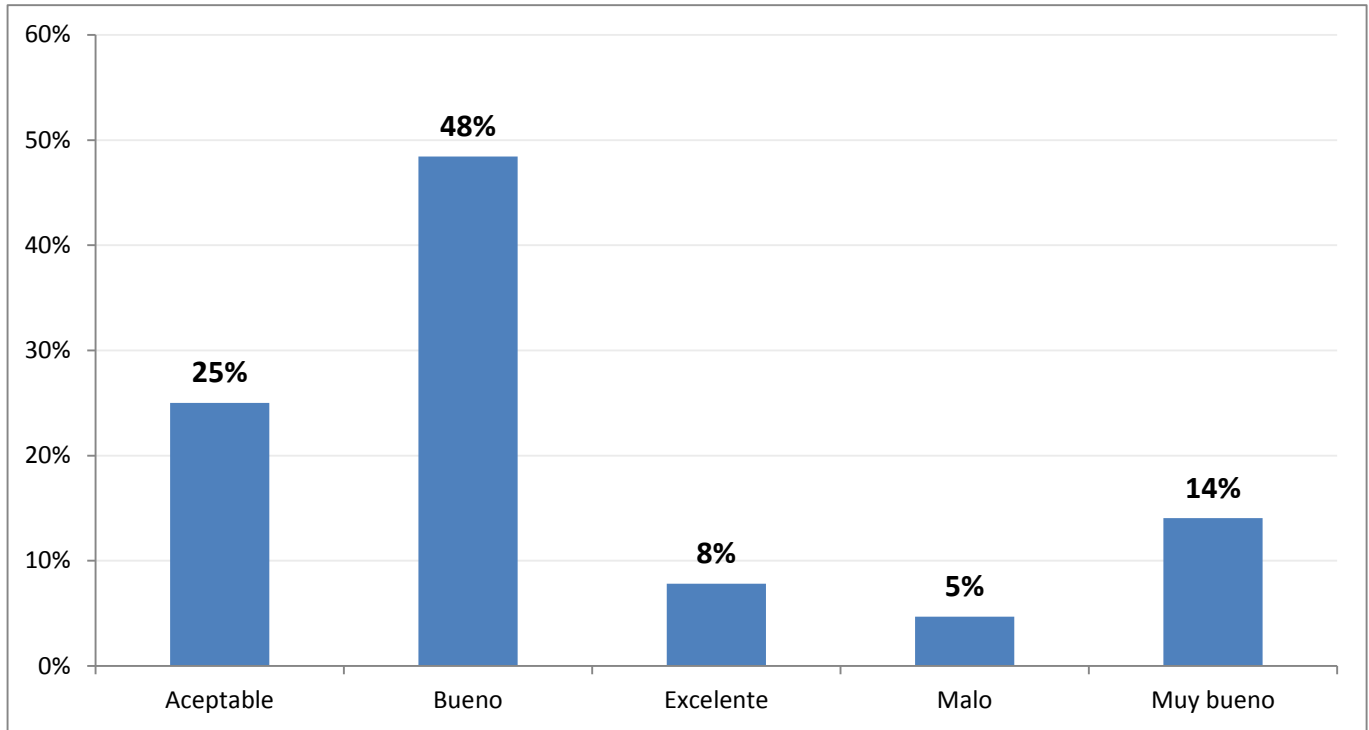
vi. Gráfica 13: Convenios que debería tener la cancha:



vii. Gráfica 14: Horario de uso de las canchas:



ix. Gráfica 15: Percepción del servicio prestado por las canchas:



d. Definición del mercado objetivo:

A partir de la información recolectada previamente, el mercado objetivo de nuestro modelo de negocio es:

i. Segmentación Geográfica:

Nuestro mercado objetivo se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá, más específicamente, en la zona norte de la ciudad. La extensión de nuestro mercado objetivo en términos geográficos va de la calle 70 a la calle 147 sentido sur – norte, y de la carrera 1 a la autopista norte sentido oriente – occidente. De igual forma, hay que aclarar que esta es una aproximación de lo que será nuestro mercado objetivo, teniendo en cuenta que en zonas como la calle 127 entre autopista y Boyacá existe una gran porción del mercado objetivo de igual forma.

La razón por la que no se expande nuestro rango se debe a que hay zonas en las que nuestro mercado objetivo no se encuentra presente, como puede ser la Boyacá con calle 80.

ii. Segmentación demográfica:

1. Edad:

El rango de edad de nuestro mercado va de los 18 años a los 36 años de edad. Gracias a la información recolectada en las encuestas y el estudio desarrollado por la Dimayor, se definió este rango de edad, ya que cubre la mayoría de personas que juegan este deporte.

2. Género:

Principalmente, nuestro modelo de negocio estará enfocado en hombres, ya que según el estudio realizado por la Dimayor, sólo el 12 % de las mujeres juegan fútbol, mientras que en el caso de los hombres el 48 % siguen practicando recurrentemente este deporte.

3. Ingresos:

Teniendo en cuenta la información recolectada en la encuesta y la edad de nuestro mercado objetivo, el ingreso promedio de nuestros clientes estará entre 1 y tres salarios mínimos legales vigentes.

4. Profesión:

Los clientes de Fútbol para Todo5 pueden ser estudiantes de último año de colegio, universitarios o profesionales con diploma universitario.

5. Nivel educativo:

Teniendo en cuenta lo mencionado previamente en la profesión de nuestro mercado objetivo, el concepto de nivel educativo va de la mano con este concepto.

A partir de esto, el nivel educativo de nuestros clientes puede ser: Bachiller, Universitario, técnico o profesional.

6. Estatus socioeconómico:

Los clientes de Fútbol para Todo5 pertenecen a los estratos 5 y 6. Teniendo en cuenta los datos sobre estratos proporcionados por el portal económico portafolio, el número de clientes potenciales es de 1.200.000 hombres. Según el artículo de la Dimayor, el 48% de los hombres juegan fútbol hoy en día, y si tomamos la base de hombres de los estratos 5 y 6 del 2014 el número estaría muy cercano al dato mencionado previamente.

7. Nacionalidad:

En un principio, las estrategias de mercadeo de nuestro modelo de negocio estarán enfocadas en colombianos únicamente. A pesar de esta situación inicial, la empresa es consciente del incremento de extranjeros en el país, especialmente de estudiantes universitarios que vienen por un semestre o un año a conocer la cultura colombiana. Teniendo en cuenta este factor, dentro de las estrategias de mercadeo de la compañía se encuentran “Los días de los extranjeros”, en donde las personas provenientes de diferentes países reciben un descuento especial en ciertos días del año.

iii. Segmentación Psicográfica:

1. Personalidad:

Los clientes de Fútbol para Todo5 se caracterizarán por sus relaciones personales, son personas que suelen hacer amigos fácilmente y tienden a estar llenos de energía.

2. Estilo de vida:

Sabiendo que la compañía ofrece un servicio netamente deportivo, el estilo de vida de nuestros clientes tiene que estar alineado con la vida deportiva; tienen que ser personas que constantemente están realizando alguna actividad deportiva, que se preocupan por tener una alimentación balanceada y suelen estar muy activos a lo largo del día.

3. Valores:

Nuestros clientes tienen que estar alineados con los valores que se expresan en Fútbol para Todos; tienen que ser personas honestas, responsables, que trabajan en equipo y ven en el deporte la excusa perfecta para reunirse con los amigos.

4. Intereses:

Los intereses de las personas tienen que estar relacionados con mejorar su calidad de vida, mejorar el estado físico de su cuerpo, encontrar un espacio para divertirse de forma sana con sus amigos y tener un momento de relajación en compañía de seres cercanos.

iv. Segmentación Conductual:

1. Búsqueda del Beneficio:

Cuando una persona alquila una cancha sintética de fútbol tiene un único objetivo, divertirse entre amigos haciendo ejercicio. Todas las personas que alquilan estas canchas tienen este objetivo común, su beneficio es divertirse entre amigos logrando hacer ejercicio saludable.

2. Utilización del producto:

La idea de nuestro negocio es que nuestro mercado objetivo juegue por lo menos una vez por semana en nuestras canchas, que por lo menos juegue 4 veces al mes. Gracias a la encuesta realizada encontramos que el mejor horario será entre las 8 y las 10 de la noche de lunes a jueves, seguido de los fines de semana en cualquier horario.

3. Fidelidad a la marca:

En este momento, no existen muchas canchas en la ciudad de Bogotá, lo que ha llevado a los clientes a ser leales con una cancha específica. A pesar de no recibir el mejor servicio, los consumidores no tienen otra alternativa, ya que si salen a buscar otra cancha en el mismo horario, no encontrarán ningún espacio disponible. Teniendo en cuenta esto, si en la compañía se ofrece un excelente servicio, la calidad de las canchas es alta y la ubicación es buena, los clientes se tornarán en clientes fieles en muy poco tiempo.

e. Análisis de la competencia:

Con el fin de entender y analizar a la competencia a profundidad, se realizó una visita de campo para poder analizar cada una de las variables del modelo de negocio.

i. La 10:

1. Ubicación:

Esta cancha está ubicada en la carrera 18 con calle 108, en medio de una zona residencial. Analizando esta locación, se puede decir que esta cancha se encuentra en un punto óptimo, ya que está al alcance de nuestro mercado objetivo, siendo una de las mejores canchas en términos de ubicación.

2. Precios:

Luego de revisar 4 diferentes canchas, encontramos que La 10 es la cancha con los precios más elevados de las canchas visitadas. El precio más bajo se da en los horas de la mañana entre semana, con un precio de \$75.000 COP. Por otra parte, el precio más elevado se da entre las 8 y las 10 de la noche de lunes a jueves con un precio de \$170.000 COP. (Para más información sobre los precios ver Anexo 3.)

3. Número de canchas:

Esta es una de las principales falencias de esta compañía, ya que sólo cuenta con una sola cancha. Teniendo en cuenta que sólo tiene una cancha, esto puede hacer que los precios ofrecidos a los consumidores sean tan altos.

4. Tamaño de la cancha:

Teniendo en cuenta las opiniones de los clientes sobre el tamaño de la cancha, se puede concluir que el tamaño de la cancha de La 10 está en un nivel óptimo. Por medidas es una cancha cómoda, tiene un ancho correcto y de largo es una cancha que permite jugar de manera dinámica.

5. Calidad de la cancha:

El césped sintético de la cancha es de buena calidad, los arcos se encuentran en muy buen estado y todos los límites están perfectamente delineados. El sistema de luces es muy bueno, el único inconveniente es que las paredes se encuentran muy cerca de las rayas, afectando de cierta forma el juego.

6. Calidad de los balones:

Muchos de los clientes de esta cancha suelen llevar sus propios balones, ya que en varias ocasiones, los balones no han estado en su mejor estado.

El problema con los balones de La 10 radica en la poca constancia en el estado de los mismos; hay días en los que se encuentran más duros de lo normal, otros en los que están desinflados, y en muy pocos casos, se encuentran en perfecto estado.

7. Servicio al cliente y publicidad:

El negocio lo manejan en el día a día dos hermanos, los cuales se encargan de cobrar la plata de cada hora y revisar que todo esté funcionando bien; Cabe aclarar que los hermanos tienen en promedio 18 años. A partir de esto, el servicio al cliente en estas cancha no es el mejor; estas personas se encargan solamente de cobrar y entregar los productos de cafetería, no hacen mayor esfuerzo para mejorar la estadía de los clientes.

Si se busca La 10 en internet, el único lugar en el que se puede encontrar es en Facebook, esta cancha no promueve fuertemente sus servicios.

8. Parqueadero:

La 10 cuenta con parqueadero interior y exterior para sus clientes. El parqueadero no tiene costo y tiene capacidad para 16 carros.

ii. Soccer 147:

1. Ubicación:

Esta cancha se encuentra ubicada en la 147 con Boyacá, al interior de un barrio residencial de la zona. Uno de los principales defectos de esta cancha está relacionado con este concepto, ya que para acceder a esta locación hay que pasar por una carretera destapada, y de igual forma, el barrio no genera una sensación de seguridad ya que el aspecto visual de este no es el mejor.

2. Precios:

Luego de revisar 4 diferentes canchas, encontramos que Soccer 147 cuenta con los mejores precios de las canchas visitadas. El precio más bajo se da en los horas de la mañana entre semana, con un precio de \$50.000 COP. Por otra parte, el precio más elevado se da entre las 6 y las 11 de la noche de lunes a viernes con un precio de \$100.000 COP. (Para más información sobre los precios ver Anexo 3.)

3. Número de canchas:

Este es uno de los factores de éxito de este negocio, el número de canchas que tiene a disposición de sus clientes. En Soccer 147 hay 3 modalidades de canchas sintéticas, hay canchas de futbol 5, futbol 7 y futbol 8.

Gracias al número de canchas que tiene Soccer 147 ellos pueden ofrecer un precio bajo, ya que en este caso no ganan por margen bruto, ganan por volumen. Aproximadamente hay 7 canchas en Soccer 147, uno de los negocios con más canchas de la industria.

4. Tamaño de la cancha:

Una de las ventajas de este negocio es que cuenta con canchas con tres tamaños diferentes, para partidos de 10 personas, de 14 y de 16 personas. En términos de medidas, las canchas cumplen con los requisitos mínimos, lo que hace que los partidos se puedan desarrollar de la mejor manera.

5. Calidad de la cancha:

Esta es la principal falencia de Soccer 147. El estado de las canchas suele ser malo, la mayoría de las canchas de futbol 5 permanecen en muy mal estado, el caucho abunda y se puede ver que el mantenimiento realizado no ha sido el mejor.

6. Calidad de los balones:

En este caso se sigue con la tendencia de La 10, los balones ofrecidos en Soccer 147 suelen estar en mal estado, si los clientes van dos veces a la semana, cada día le dan un balón completamente diferente, un día puede ser muy bueno, y el otro puede estar en muy mal estado. A partir de esto, los consumidores han empezado a llevar sus propios balones, para así poder jugar más cómodos.

7. Servicio al cliente y publicidad:

El negocio de Soccer 147 también es manejado por personas de un nivel académico bajo, lo que hace que el servicio al cliente no sea el esperado. En temas sobre servicio al cliente, mercadeo, atención al usuario, Soccer 147 presenta varias falencias.

Cuando realizamos la visita de campo preguntamos cómo se podría organizar un torneo en conjunto con las canchas, pero no supieron responder ya que “El dueño no se encontraba en el momento”. Con esta respuesta nos dimos cuenta que en este caso las personas encargadas de la cancha tienen como responsabilidades cobrar y controlar que todos estén jugando lo que deben, más allá de eso no pueden hacer mucho más.

En términos de publicidad, la empresa cuenta con su perfil en Facebook, pero más allá de eso no hacen. Si una persona busca Soccer 147 en Facebook podrá encontrar el perfil de la cancha, pero este perfil no se encuentra actualizado, la estrategia de mercadeo de estas canchas suele ser muy pobre.

8. Parqueadero:

Soccer 147 cuenta con un parqueadero con capacidad de 50 carros aproximadamente, y tiene un costo de \$2.000 COP por visita a la cancha.

iii. Rueda la bola:

1. Ubicación:

Rueda la bola está ubicada en la carrera novena con calle 142, muy cerca a la calle 140. En términos de ubicación, hay que decir que se encuentra muy cercano a la carrera novena. El problema de la ubicación va muy de la mano con el tamaño del parqueadero de las canchas, el tamaño del parqueadero es muy pequeño, y si se combina este factor con la cercanía a la novena, la ubicación termina siendo desfavorable.

2. Precios:

Analizando los precios ofrecidos por las cuatro canchas visitadas, se puede decir que Rueda la Bola ofrece unos precios bastante moderados; No son los precios más bajos del mercado, pero tampoco son los precios más altos del mismo. El precio más bajo ofrecido por la cancha es en el horario de la mañana entre semana de \$50.000 COP, mientras que el más alto es de \$130.000 COP de 6 a 11 de la noche de lunes a viernes. (Para más información sobre los precios ver Anexo 3.)

3. Número de canchas:

El negocio ofrece tres canchas a sus clientes, todas cuentan con la misma medida.

4. Tamaño de la cancha:

Esta es la principal falencia de estas canchas, la medida de sus tres canchas es inferior al mínimo establecido por la FIFA, lo que hace que el nivel de juego sea diferente, que no sea lo que están esperando los clientes.

5. Calidad de la cancha:

El césped sintético de una cancha de futbol 5 puede ser de diferentes gamas, hay canchas como Spot 5 que cuentan con la gama más alta, y hay otras como Rueda la bola en donde la calidad del césped es aceptable.

6. Calidad de los balones:

En el momento de realizar la visita no se tuvo oportunidad para revisar al detalle la calidad de los balones, ya que el negocio se encontraba apenas abriendo puertas a sus clientes y la hora era de baja afluencia.

7. Servicio al cliente y publicidad:

Al igual que La 10 y Soccer 147, Rueda la bola tiene su propio perfil en Facebook, y en este caso, este perfil si se actualiza regularmente.

Una de las ventajas que tiene este negocio es que es manejado directamente por los dueños, lo que hace que el trato entre empresa y consumidor sea mucho más cercano.

En Rueda la bola hay escuelas de futbol para niños y se ofrece un servicio de partido aleatorio, en donde un equipo puede jugar contra otro equipo totalmente aleatorio en caso de no tener con quien jugar.

Finalmente, en términos de publicidad todavía le queda camino por recorrer a la empresa, apenas comenzaron por Facebook, pero todavía tienen un potencial de crecimiento notable.

8. Parqueadero:

Más o menos por cancha puede haber 5 carros, y en el caso de esta empresa, pueden llegar a tener 15 carros o más.

El tema del parqueadero es una de las principales falencias de este negocio, ya que el espacio suministrado para este concepto es muy limitado e incómodo, tiene capacidad para 10 carros como máximo.

iv. Spot 5:

1. Ubicación:

Se encuentra ubicado en la calle 140 con carrera 13. Los dueños de Spot 5 decidieron realizar una gran inversión y construyeron una edificación con 5 pisos de altura. La ubicación de Spot 5 es complicada, ya que la 140 suele tener bastante afluencia de carros en las horas pico.

2. Precios:

Teniendo en cuenta la gran inversión realizada por los dueños de este negocio, los precios de las canchas tienen que estar directamente relacionados con la inversión efectuada. A partir de esto, el mejor precio se da en las horas de la mañana de lunes a viernes con un precio de \$60.000 COP, mientras que el precio más alto se da de 6 a 10 de la noche de lunes a jueves, con un precio de \$170.000 COP. (Para más información sobre los precios ver Anexo 3.)

3. Número de canchas:

En Spot 5 hay dos pisos con canchas disponibles, en cada uno de los pisos hay dos canchas, es decir, en total hay 4 canchas en Spot 5.

4. Tamaño de la cancha:

En Spot 5 las medidas de las canchas cumplen con las especificaciones establecidas por la FIFA. El problema de las canchas en este negocio es que están rodeadas de columnas que sostienen el edificio, afectando el juego.

5. Calidad de la cancha:

Spot 5 cuenta con uno de los mejores céspedes sintéticos de la ciudad de Bogotá, su proveedor es sintéticos Hascal. En Bogotá muchas canchas por obtener el césped a un costo relativamente inferior sacrifican la calidad del mismo, en el caso de Spot 5, la calidad del césped es muy alta.

6. Calidad de los balones:

Es una de las pocas canchas con balones de alta calidad. Es muy raro encontrarse un balón en mal estado en Spot 5.

7. Servicio al cliente y publicidad:

A diferencia de las otras canchas visitadas, en Spot 5 existe un departamento encargado de coordinar eventos y actividades. Cuando realizamos la visita a esta cancha, también preguntamos cómo funciona el proceso para hacer un torneo en conjunto, y para nuestra sorpresa, el negocio cuenta con un departamento que se dedica exclusivamente a organizar este tipo de eventos. Por otra parte, el negocio cuenta con su propia página web, en donde se pueden encontrar imágenes de las canchas, ubicación del negocio y cómo reservar.

De las canchas visitadas, Spot 5 es la que cuenta con el mejor servicio al cliente, es la primera que le da un trato especial a sus clientes más fieles.

8. Parqueadero:

En el momento de construir el edificio, los dueños tuvieron la visión y diseñaron un parqueadero para 15 carros aproximadamente, que a día de hoy alcanza a cumplir con las necesidades de los consumidores.

v. Gráfica 16: Resumen de la competencia:

Concepto	La 10	Soccer 147	Rueda la Bola	Spot 5
Ubicación	Muy bien ubicada, punto estratégico.	Entrada complicada, barrio inseguro.	Cercanía a la novena dificulta entrada.	Tráfico de la 140 puede afectar la llegada.
Precio	Precios muy altos.	Precios más bajos.	Precios Promedios.	Precios acorde a la inversión realizada.
Número de canchas	1	5	3	4
Tamaño de la cancha	Óptima; Aunque las paredes están muy cerca.	Buen tamaño de la cancha, mallas laterales favorecen.	Tres para el espacio disponible es mucho.	El tamaño es perfecto; Columnas afectan el juego.
Calidad de la cancha	Muy bien mantenida.	La calidad de la cancha es muy baja.	La calidad del césped es baja.	La mejor grama de la ciudad.
Calidad de los balones	Muy variables, poco confiables.	Muy variables, poco confiables.	No se pudo determinar la calidad.	Los balones siempre están en buen estado.
Servicio al cliente	Poco interés en atender al cliente de una mejor manera.	Las decisiones sólo las toman los dueños.	Buen servicio; Los dueños atienden el negocio.	Brindan una experiencia diferente a sus clientes.
Parqueadero	Para una cancha, más que suficiente.	Cumple con las expectativas.	Muy pequeño para tres canchas.	Puede ser más grande, está al límite.

f. Análisis y pronóstico de la demanda:

Para definir cuál iba a ser la demanda de Fútbol para Todo5, se tuvieron en cuenta los precios de cada una de las canchas visitadas y los resultados de las encuestas realizadas. A partir de esto, se definieron tres escenarios posibles de la demanda:

i. Tabla 1: Mejor escenario

Probabilidad de uso de las canchas (Mejor escenario)								
Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
8:00 - 9:00 am	30%	30%	30%	30%	30%	50%	50%	
9:00 - 10:00 am	30%	30%	30%	30%	30%	50%	50%	
10:00 - 11:00 am	30%	30%	30%	30%	30%	80%	80%	
11:00 - 12:00 pm	30%	30%	30%	30%	30%	80%	80%	
12:00 - 13:00 pm	50%	50%	50%	50%	50%	80%	80%	
13:00 - 14:00 pm	50%	50%	50%	50%	50%	80%	80%	
14:00 - 15:00 pm	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
15:00 - 16:00 pm	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
16:00 - 17:00 pm	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
17:00 - 18:00 pm	80%	80%	80%	80%	80%	90%	90%	
18:00 - 19:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	90%	90%	
19:00 - 20:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	90%	90%	
20:00 - 21:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	90%	90%	
21:00 - 22:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	50%	50%	
22:00 - 23:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	50%	50%	
Total Partidos x Día	10,4	10,4	10,4	10,4	7,9	11,2	11,2	

ii. Tabla 2: Escenario Medio

Probabilidad de uso de las canchas (Escenario medio)								
Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
8:00 - 9:00 am	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%	
9:00 - 10:00 am	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%	
10:00 - 11:00 am	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%	
11:00 - 12:00 pm	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%	
12:00 - 13:00 pm	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	
13:00 - 14:00 pm	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	
14:00 - 15:00 pm	60%	60%	60%	60%	60%	50%	50%	
15:00 - 16:00 pm	60%	60%	60%	60%	60%	50%	50%	
16:00 - 17:00 pm	60%	60%	60%	60%	60%	50%	50%	
17:00 - 18:00 pm	60%	60%	60%	60%	60%	50%	50%	
18:00 - 19:00 pm	80%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	
19:00 - 20:00 pm	80%	80%	80%	80%	50%	80%	80%	
20:00 - 21:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	80%	80%	
21:00 - 22:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	50%	50%	
22:00 - 23:00 pm	100%	100%	100%	100%	50%	50%	50%	
Total Partidos x Día	8,4	8,4	8,4	8,4	6,3	7,2	7,2	

iii. Tabla 3: Peor Escenario

Hora	Probabilidad de uso de las canchas (Peor escenario)						
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
8:00 - 9:00 am	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%
9:00 - 10:00 am	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%
10:00 - 11:00 am	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%
11:00 - 12:00 pm	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%
12:00 - 13:00 pm	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%
13:00 - 14:00 pm	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%
14:00 - 15:00 pm	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
15:00 - 16:00 pm	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
16:00 - 17:00 pm	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
17:00 - 18:00 pm	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
18:00 - 19:00 pm	60%	60%	60%	60%	30%	80%	80%
19:00 - 20:00 pm	60%	60%	60%	60%	30%	80%	80%
20:00 - 21:00 pm	80%	80%	80%	80%	30%	80%	80%
21:00 - 22:00 pm	80%	80%	80%	80%	30%	50%	50%
22:00 - 23:00 pm	80%	80%	80%	80%	30%	50%	50%
Total Partidos x Día	6,8	6,8	6,8	6,8	4,7	7,2	7,2

	Hora Pico
	Hora Buena
	Hora valle
	Hora Muerta

La razón por la que se definieron tres pronósticos de demanda radica en que para hacer una proyección financiera asertiva se necesitan por lo menos tres escenarios diferentes. De esta forma, la empresa puede estar preparada para picos en la demanda como para caídas significativas en la misma. Como se puede ver en los tres pronósticos, existen cambios significativos entre cada uno de ellos. En el mejor escenario el horario pico de las canchas está en ocupación total, mientras que en el peor de los escenarios el nivel de ocupación en las horas pico no supera el 80%.

Teniendo en cuenta la situación actual en el mercado, cualquier cancha que ingrese en la industria y ofrezca un buen servicio a un excelente precio empezará a ganar participación de mercado, lo que se verá reflejado en el % de ocupación por horas.

A partir de esto, el pronóstico que más se aproxima a la demanda actual por estas canchas es el mejor escenario, ya que en las horas pico hoy en día todas las canchas viven ocupadas.

6. Estudio Técnico

a. Requerimientos Físicos:

i. Terreno:

Estos terrenos normalmente son utilizados como “terrenos de relleno” en los que por su valor se puede hacer una inversión más rentable que canchas de fútbol 5 pero se busca que el tiempo les dé más valor. Durante este tiempo se busca tanto la valorización del terreno como un ingreso extra por tenerlo. En este momento de tiempo muerto del terreno se acuña la idea de cancha de fútbol 5.

Como se ha mostrado antes esta es una modalidad en crecimiento en el país. Dado las condiciones climáticas de Colombia y el ambiente geográfico en general la facilidad de las canchas de fútbol 5 con un ambiente controlado hace que tengan grandes ventajas competitivas sobre jugar en un ambiente abierto y sin control como lo es un parque. En términos generales y para el crecimiento del negocio el terreno que se va a necesitar es de aproximadamente 1200 m².

En este terreno el plan es tener 2 canchas sintéticas con un total de 375 metros cuadrados de grama en la que se harían las canchas y espacio libre para que estén familiares y amigos de los jugadores. Se debe tener en cuenta también el espacio de vestier, baños, caja registradora y tienda. En el terreno se deben llevar a cabo adecuaciones para que los clientes siempre estén satisfechos con el producto que reciben.

Al ser un bien intangible es muy importante enfocarse en el servicio que se presta y el conocimiento de todos los empleados del negocio. El terreno debe presentar facilidades a la hora de presentarse el servicio como entradas cómodas desde las vías que sean adyacentes, también entradas a las canchas de forma clara para no perder tiempo en este proceso y que el cliente no pierda el valor por su dinero si llegase a perder tiempo.

ii. Maquinaria:

Como es claro se sabe que el cliente tiene que ver el negocio como su centro de diversión. La maquinaria debe estar enfocada para ganar tiempo de juego y lograr ahorrar recursos. Inicialmente se tiene que tener un inflador automático de balones que se ubicaría estratégicamente entre las dos canchas.

Este puede ser usado por los clientes para que todos los balones, tanto propios como el del cliente, ofrezca el nivel de aire que ellos consideren adecuado. La Lavadora es la clave para que el cliente se sienta cómodo a la hora de jugar con los petos con los que se cuenta ya que estos no pueden ni oler mal ni verse mal.

De esta forma vemos como la maquinaria juega una pieza clave a la hora de seguir prestando un servicio óptimo para el cliente y sabemos que tiene que ser enfocado en un 100% hacia esto. La nevera no solo va a ser un espacio privado para la tienda sino que también la va a poder usar el cliente para mantener sus productos de hidratación en la temperatura que ellos se sientan más cómodos consumiéndola. Habrá un espacio de la nevera para que ellos pongan sus cosas y las marquen de esta manera no haya mal entendidos a la hora que ellos quieran consumir el producto.

En términos de comida los hornos van a ser para uso de la empresa, ya que a la hora de organizar eventos como fiestas infantiles la clave es contar con estos recursos para que estos se lleven al cabo tal y como es nuestro compromiso, siendo los mejores a los ojos de nuestros clientes.

iii. Elementos de Mantenimiento:

Como elemento diferenciador queremos que las canchas siempre estén en óptimas condiciones. Por esto las escobas especiales y que se usen a diario hacen que la clave del negocio sean unas canchas siempre 100% óptimas para su uso. El mantenimiento se llevaría a cabo todas las noches cuando se acaben los turnos.

Para el buen servicio que queremos ofrecer no solo se necesita que las canchas estén en perfecto estado sino además que todos los recursos que hay en el sitio siempre estén adecuados para el uso del cliente. También se debe pensar en productos de limpieza para los baños, las neveras y la cocina en general. Si todos los sitios del negocio no están siempre perfectos se estaría perdiendo el elemento diferenciador que estaríamos proponiendo en el negocio.

iv. Insumos:

Los insumos deben ser de primera calidad. Se debe tener en cuenta el target al que estamos llegando. Queremos llegar a un sector alto pero estos en el momento de jugar futbol no quieren que se vuelva solo gastos. Se ofrecerán productos de muy buena calidad (comida e hidratación) que cumplan con todos los estándares que buscan los clientes pero que además ellos estén dispuestos a pagar por estos. Todo hace parte de costo/beneficio ellos quieren que estos productos sean buenos pero que además sean de un precio cómodo. Se buscare en el mercado la forma más adecuada de cumplir con esta promesa.

b. Proceso del Negocio:

i. Conformación de Grupo:

Queremos estar en los ojos del consumidor desde esta etapa. Para este proceso hemos querido implementar tanto aplicaciones como una página de internet que sea útil y fácil de usar. La premisa de que la facilidad es la que hace que los clientes usen es a la que queremos llegar. Queremos que desde la plataforma en caso de que los grupos tengan campos para incluir más jugadores todo se pueda coordinar y organizar desde esta.

ii. Selección de la cancha:

Este es uno de los momentos claves para nuestro negocio. Queremos que la opción de nuestra cancha nazca mucho antes. Desde la conformación del grupo queremos que el nombre de nuestra cancha ya esté dentro de las opciones. Para esto es importante tener en cuenta que si la página y la aplicación están funcionando de manera adecuadas ya tendremos un gran porcentaje del proceso de escoger como tal la cancha.

Es muy importante contar con un sistema de reserva eficiente y que sea rápido. En este sistema se van a poder ver tantos los precios como que horarios están disponibles para que los grupos lo puedan reservar y ya contar con ese momento de reserva.

Queremos que el sistema de pago también sea óptimo. Este sistema debe ofrecer múltiples formas de pago y reserva. Estilo booking.com en donde se puede reservar sin necesidad de que haya cargo a la tarjeta de crédito.

Solo que sea un sistema de seguridad tanto para el cliente como para nosotros como empresa. En este sistema se debe poder manejar la reserva, la cantidad de personas y el horario. Como es difícil hacer que el resto del grupo pague desde antes, solo sería un sistema en el que se cobraría en caso de que el grupo nunca llegue. De esta forma garantizaríamos que nunca hubiera tantos tiempos muertos en los que no se genera ninguna utilidad para la compañía.

iii. Llegada a la cancha:

Uno de los factores a la hora de entender la fidelización de los clientes es la facilidad y comodidad para llegar a donde los clientes. No puede ser que tengamos el mejor servicio y los mejores recursos pero no logremos que los clientes vuelvan por dificultades en la entrada. Queremos que la facilidad en estos momentos sea impresionante. Esto de ninguna forma puede ser un impedimento para que nuestro clientes no sientan amor por la compañía.

iv. Juego:

Un servicio totalmente enfocado al gusto del consumidor para causar fidelización y una percepción muy buena. En este momento todos nuestros recursos están a disposición del cliente desde el inflador de balones hasta los petos con los que se diferencian los equipos. Queremos ganar la buena percepción del cliente más que todo en este momento. Este momento es la clave para que el cliente vuelva siempre. Por esto las canchas siempre van a estar perfectas al igual que todas las instalaciones del negocio.

v. Post-Venta:

Por nuestros medios digitales queremos fomentar que nuestros clientes siempre nos puedan dar un perspectiva de cómo les fue a la hora de usar nuestro servicio. No solo mediante encuestas que pueden llegar a ser aburridas y tediosas de hacer pero mejor bajo la creación de una especie de red social que se rodee por el fútbol. En este momento van a calificar los equipos con los que jugares, tanto los miembros de su equipo como los del equipo rival.

De esta forma se crea una base de datos con calificaciones de juego, miembros que pueden entrar para completar equipos y de esta forma tener una base de datos de un tamaño adecuado para el crecimiento de la compañía.

A partir de esto, haríamos que el cliente mediante una encuesta que quiere llenar acerca de su equipo y el otro para poder a futuro encontrar rivales más competitivos también nos de visión de que tal le pareció el servicio y que tan agradable fue el momento que paso con nosotros.

c. Local del Negocio:

i. Infraestructura

Como se mostró en el terreno vamos a tener dos canchas. Cada una es de 25x15 lo que nos daría un total de 750 ms² y calculamos que necesitamos aproximadamente 400 ms² para poder tener un espacio adecuado de baños, tienda, vestier y espacios libres.

ii. Capacidad:

La capacidad va de acuerdo a los recursos con los que contamos. Tenemos 2 canchas cada una con capacidad para 10 personas. Sabemos que lo máximo que podemos tener son dos grupos por horario. Por lo tanto tendremos en el local 20 personas la mayoría del tiempo y en algunos horarios pico lograremos tener 40. (2 grupos jugando y 2 esperando). Esto hará que tengamos que tener los recursos para poder atender estas personas.

Esto va desde los petos en los que se deberán manejar colores para al menos 8 equipos en caso de que haya torneo. También pensar en que al menos el 30% de las personas está consumiendo algo tenemos que tener capacidad en la tienda para suplir 12 clientes que quieren tener atención y servicio de primera calidad. Es muy importante fijarnos en toda la cadena de eventos que queremos manejar ya que si el servicio se descuida en algún punto haremos que el cliente no quede satisfecho al 100% y esto hará que a largo plazo se pierdan clientes.

Es importante saber que normalmente se van a estar atendiendo nichos muy distintos durante el día desde niños pequeños que son patrocinados por los papas, papas que además hay que tener como y felices al ver jugar a sus niños, también estudiantes que buscan un servicio rápido, cómodo y barato.

iii. Ubicación:

Este es un momento clave a la hora de escoger una cancha. Creemos que la distancia que se deba recorrer hacia esta es clave a la hora de escoger si ir o no. Pero es claro que esto no lo escoge solo una persona sino todo el grupo. Es muy importante entender que en este momento el grupo quiere un sitio central al que sino todos al menos la mayoría puedan llegar de una forma fácil y efectiva.

7. Organización del Negocio:

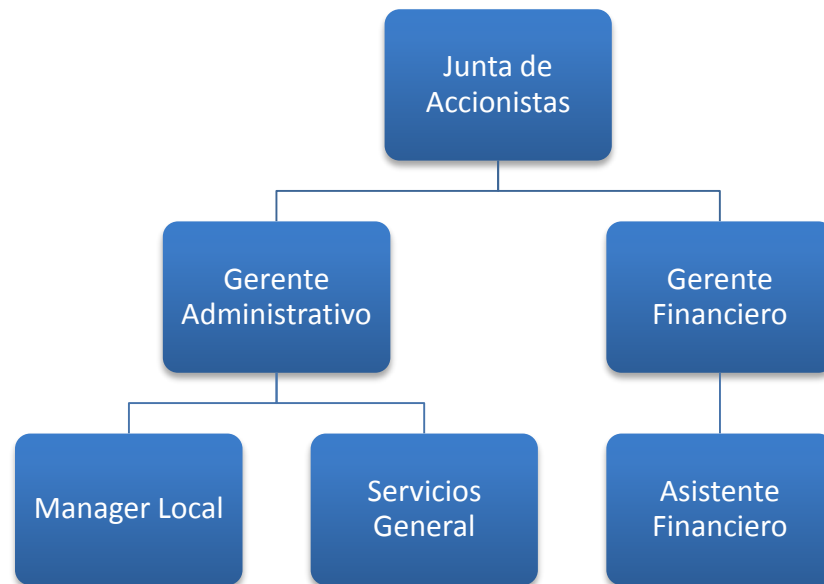
a. Estructura Jurídica:

i. SAS:

Las sociedades por acciones simplificadas (SAS) son más flexibles y baratas que las sociedades anónimas tradicionales. En el país se han creado más de 65.000 de estas empresas desde su puesta en marcha. Este modelo tiene varias ventajas como:

1. Unipersonalidad.
2. Constitución por documento privado.
3. Término de duración indefinido.
4. Objeto social indeterminado
5. Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales.
6. Voto múltiple.
7. Libertad de organización.
8. No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
Elimina límites sobre distribución de utilidades.

b. Gráfica 17: Estructura Orgánica



Como se puede ver es un emprendimiento en el que no se requieren muchas personas, lo que si requiere es mucho compromiso de cada uno de ellos, con el fin de obtener y prestar un servicio al cliente como factor diferenciador todo el tiempo.

c. Cargos y Funciones:

1. Junta de Accionistas:

Son los patrocinadores iniciales del negocio. Los gerentes también pueden ser parte de la junta de accionistas. Ellos tendrán voto ponderado según la inversión inicial que cada uno haya dado para el comienzo del negocio. Tienen la posición más importante ya que sus decisiones son las que directamente afectaran lo que pasara en la compañía y cuál es el rumbo que esta debe seguir

2. Gerente Administrativo:

Esta persona será el encargado de las operaciones habituales del local. Esta persona es muy importante ya que estará encargada al 100% del servicio al cliente y de que todos los procesos en la compañía se estén llevando de manera adecuada. Esta persona estará encargada de entrenar a los subordinados y mostrarles la filosofía de la compañía en cuanto al trato al cliente y el servicio.

3. Gerente Financiero:

La persona encargada de ver cómo están las cuenta de la junta directiva. Analizar de qué forma se puede manejar el presupuesto de la compañía. Como optimizar los recursos de la compañía. Manejar el presupuesto para los siguientes años. Todo lo que involucre algún aspecto financiero a largo plazo de la compañía, el gerente financiero será el encargado de llevarlo a cabo.

4. Manager Local:

El Manager local está encargado de absolutamente todo el manejo diario de las canchas.

5. Servicios General:

Manejo de lavadoras, tienda y maquinaria general para el funcionamiento de la compañía. Encargadas de hacer que el lugar se mantenga en condiciones óptimas para que todo funcione adecuadamente.

6. Asistente Financiero:

Persona encargada de dar todo el apoyo interno al gerente financiero para darle una visión más real a la compañía desde el punto de vista de las finanzas

d. Requerimiento de personal:

1. Junta de Accionistas:

Personas con capacidad financiera y experiencia en negocios que puedan dar soporte en las operaciones a largo plazo de la compañía.

2. Gerente Administrativo:

Experiencia en sector real. Viendo la parte macro de todos los negocios.

3. Gerente Financiero:

Experiencia en sector financiero en manejo de estados financieros y modus operandi de compañías.

4. Manager Local:

Experiencia en manejo de personal. Manejo de servicio al cliente y cómo hacerlo sentir más cómodo.

5. Servicios General:

Personas con experiencia en servicios generales.

6. Asistente Financiero:

Manejo básico de estados financieros.

e. Gastos de Personal:

1. Junta de Accionistas:

Dividendos según utilidades generadas por la empresa.

2. Gerente Administrativo:

Participación en Dividendos

3. Gerente Financiero:

Participación en dividendos

4. Manager Local:

Un salario Mínimo

5. Servicios General:

Un salario Mínimo

6. Asistente Financiero:

Un Salario Mínimo

f. Sistemas de Información:

1. Aplicación:

Se llevara la cuenta de reservas y precios. Acá se hará una contabilidad inicial de los ingresos de la compañía. El cierre de esta será semanal y de esta manera se cubrirán los costos que se generen durante esta semana.

2. Página Web & Redes sociales:

Se llevara el flujo de caja real de la compañía y todos los costos. Este sistema admitirá o no ciertos costos. Tendrá un manejo en tiempo real para que cualquier accionista lo vea en el momento que lo necesite.

Futbol para Todo5 contara con presencia en redes sociales como Facebook e Instagram, con el fin de promover el modelo.

8. Estudio de la inversión:

Para poder analizar la inversión de la mejor forma, esta se dividió bajo dos segmentos, el primero está relacionado con todos los activos necesarios para montar las canchas, y el segundo segmento, activos adicionales a la cancha relacionados con la prestación de un excelente servicio al cliente.

a. Activos relacionados con la instalación de la cancha:

i. Césped sintético:

Como se ha mencionado a lo largo del proyecto, uno de las variables más importantes de este negocio es la calidad del césped que se compre, a partir de esta compra se puede pronosticar el futuro del negocio.

A la hora de escoger el proveedor es necesario validar si este cuenta con las certificaciones internacionales y cumple con todos los estándares. Teniendo en cuenta este concepto, el proveedor elegido para este proyecto es sintéticos Hascal, una empresa con tradición en Colombia, especializada en la instalación de canchas sintéticas. Esta empresa ha tenido proyectos de éxito como Spot 5 o la jaula del ángel en Medellín, por lo que se puede concluir que es un proveedor de excelente calidad y respaldo.

ii. Base de la cancha:

A la hora de instalar una cancha, uno de los pasos más importantes es instalar una base que permita drenar el agua y soporte el peso de la misma cancha. En Colombia existen tres clases de bases: placa de cemento, viga perimetral o con gravilla. La primera de las opciones, la placa de cemento, es la más estable de todas, pero así como es la más estable, es la más costosa de todas. La segunda opción hace referencia a un reseo especial, es una base granular. Por último, la gravilla permite drenar el agua, y es un concepto muy utilizado en las canchas ubicadas en el tejado de los centros comerciales.

iii. Mallas:

Conseguir mallas de alta calidad es uno de los factores claves de éxito de estos negocios. En muchos casos en Bogotá, las mallas que rodean las canchas suelen romperse, lo que hace que el juego se tenga que parar en repetidas ocasiones.

iv. Arcos:

Como en toda cancha de futbol, los arcos no pueden faltar, y más que faltar, tienen que ser de buena calidad y soportar diferentes clases de tiros e impactos.

v. Postes y luces:

El horario más demandado de estas canchas se da en las horas de la noche, por esto, es necesario contar con torres de luz que permitan que el juego se desarrolle de manera eficiente.

vi. Petos y balones:

Esta es una de las falencias más relevantes dentro de la industria. La mayoría de canchas no tienen balones de alta calidad, o en muchos casos, las personas encargadas de su cuidado los dejan dentro de las canchas, y cuando los van a revisar, se encuentran en un estado muy malo. Por otra parte, en muchas canchas los petos suelen estar fríos y dan la sensación de estar sucios, la idea en Futbol para Todo5 es que los clientes sientan que los petos siempre están limpios, como si estuvieran limpios.

vii. Relojes estilo marcador:

Una de las ventajas de canchas como La 10 y Spot 5 es que cuentan con este tipo de relojes, lo que les brinda un valor agregado. Gracias a estos relojes, los equipos pueden llevar sus goles de forma correcta y se pueden evitar mal entendidos al final del partido por no llevar la cuenta como era.

viii. Adecuación del lote:

Muy seguramente el lote donde se van a instalar las canchas se encontrará en mal estado, lo que implicará que se tengan que hacer una serie de inversiones para remodelar todos los espacios, incluir baños, vestíeres, lockers, cafetería y espacio de parqueadero.

ix. Arriendo:

Teniendo en cuenta todas las adecuaciones que se deben hacer para poder instalar todo el negocio y ponerlo en marcha, se necesitarán por lo menos dos meses de arriendo para completar la obra.

b. Activos relacionados con la prestación del servicio al cliente:

i. Sistema de seguridad:

Cuando las personas se encuentran jugando futbol, lo mínimo que pueden esperar es que todas sus cosas y su carro se encuentren seguros. Para esto, se debe instalar un sistema de seguridad que permita monitorear constantemente todo lo que está sucediendo al interior y al exterior del negocio.

ii. Página web:

La idea con la página es que las personas puedan ver qué horarios se encuentran disponibles, realizar pagos en línea y conocer un poco más de Futbol para Todo5.

iii. Aplicación:

A través de la aplicación los jugadores podrán entrar en contacto con otros equipos, organizar partidos sorpresa, adquirir precios especiales o prioridad a la hora de reservar.

iv. Computador:

Gracias a este elemento, el encargado del local podrá contabilizar el número de partidos al día, llevar al día los ingresos y egresos de la compañía y revisar las reservas y pagos en línea.

v. Televisor:

En las horas pico suelen pasar partidos importantes de copas como la Libertadores o suramericana, que mejor que ver estos partidos mientras esperan su turno en las canchas.

vi. Equipo de música:

Para muchos deportistas, la música sirve como incentivo para jugar mejor, correr el último kilómetro, alzar la última barra, etc. La idea con el equipo de música es que las personas se motiven, que se llenen de energía y disfruten su estadía en el local al máximo.

c. Resumen de la inversión requerida:

El análisis de inversión requerida se realizó para una, dos y tres canchas respectivamente, y de esta forma, tener mapeada la inversión necesaria en caso de tener la oportunidad de instalar no sólo dos canchas sino tres.

Este negocio es más exitoso entre más canchas se tengan; la inversión necesaria para montar una cancha adicional no se puede comparar con los ingresos recibidos de la cancha extra; Es por esto que hay negocios como Soccer 147 en donde el precio de la cancha puede llegar a ser de \$100.000 COP en horas pico, este negocio cuenta con más de 5 canchas de fútbol.

Tabla 4: Resumen de la inversión requerida

Concepto	UDM	Costo Unitario	Cantidad Requerida	Costo Total
Césped Sintético	Mts	66.667	375	25.000.000
Base Cancha	Mts	32.000	375	12.000.000
Adecuación Lote	Mts	13.636	1100	15.000.000
Mallas	Mts 2	6.154	650	4.000.000
Arcos	Unidades	3.000.000	2	6.000.000
Postes y Luces	Unidades	1.000.000	4	4.000.000
Petos	Unidades	6.667	15	100.000
Balones	Unidades	100.000	2	200.000
Arriendo	Mts 2	14.500.000	2	29.000.000
Relojes - Marcador	Unidades	2.000.000	1	2.000.000
Valor Inversión de la cancha				97.300.000

Concepto	UDM	Costo Unitario	Cantidad Requerida	Costo Total
Televisor	Unidades	3.500.000	1	3.500.000
Computador	Unidades	4.000.000	2	8.000.000
Página Web	Unidades	7.000.000	1	7.000.000
Aplicación	Unidades	25.000.000	1	25.000.000
Sistema de Seguridad	Sistema	10.000.000	1	10.000.000
Equipo de Música	Sistema	7.000.000	1	7.000.000
Valor Inversión				60.500.000

Número de Canchas	Montaje	Tecnología	Total
1	97.300.000	60.500.000	157.800.000
2	150.600.000	60.500.000	211.100.000
3	203.900.000	60.500.000	264.400.000

d. Fuentes de financiamiento:

A pesar de ser una empresa con un excelente nivel de ingresos, los costos de instalar y poner a funcionar un negocio de esta magnitud no son muy altos. A partir de esto, la idea es financiar el 25% del negocio con capital propio, es decir, aproximadamente unos 50 millones de pesos. El restante 75 % se financiará a través de tres socios externos, cada uno con aporte del 25 % en relación a la inversión requerida.

De esta forma, el 100 % de la inversión necesaria se encontrará repartido entre 4 grandes agentes, tres socios externos y el otro 25 %, conformado por los creadores de la idea de negocio.

Teniendo en cuenta las proyecciones financieras del modelo de negocio, la idea es comprar la participación de los socios en un futuro cercano, para así ser los únicos dueños del negocio.

9. Estudio de ingresos y egresos:

a. Tabla 5: Presupuesto de ingresos

2016	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total Año
M.E													
1 Cancha	30.276.000	30.276.000	30.276.000	30.276.000	30.276.000	27.248.400	30.276.000	30.276.000	30.276.000	30.276.000	30.276.000	27.248.400	357.256.800
2 Canchas	60.552.000	60.552.000	60.552.000	60.552.000	60.552.000	54.496.800	60.552.000	60.552.000	60.552.000	60.552.000	60.552.000	54.496.800	714.513.600
3 Canchas	90.828.000	90.828.000	90.828.000	90.828.000	90.828.000	81.745.200	90.828.000	90.828.000	90.828.000	90.828.000	90.828.000	81.745.200	1.071.770.400
E.M													
1 Cancha	23.628.000	23.628.000	23.628.000	23.628.000	23.628.000	23.628.000	21.265.200	23.628.000	23.628.000	23.628.000	23.628.000	23.628.000	281.173.200
2 Canchas	47.256.000	47.256.000	47.256.000	47.256.000	47.256.000	47.256.000	42.530.400	47.256.000	47.256.000	47.256.000	47.256.000	47.256.000	562.346.400
3 Canchas	70.884.000	70.884.000	70.884.000	70.884.000	70.884.000	70.884.000	63.795.600	70.884.000	70.884.000	70.884.000	70.884.000	70.884.000	843.519.600
P.E													
1 Cancha	19.912.000	19.912.000	19.912.000	19.912.000	19.912.000	17.920.800	19.912.000	17.920.800	19.912.000	17.920.800	19.912.000	17.920.800	230.979.200
2 Canchas	39.824.000	39.824.000	39.824.000	39.824.000	39.824.000	35.841.600	39.824.000	35.841.600	39.824.000	35.841.600	39.824.000	35.841.600	461.958.400
3 Canchas	59.736.000	59.736.000	59.736.000	59.736.000	59.736.000	53.762.400	59.736.000	53.762.400	59.736.000	53.762.400	59.736.000	53.762.400	692.937.600
2017													
M.E													
1 Cancha	32.512.000	32.512.000	32.512.000	32.512.000	32.512.000	29.260.800	32.512.000	29.260.800	32.512.000	29.260.800	32.512.000	29.260.800	377.139.200
2 Canchas	65.024.000	65.024.000	65.024.000	65.024.000	65.024.000	58.521.600	65.024.000	58.521.600	65.024.000	58.521.600	65.024.000	58.521.600	754.278.400
3 Canchas	97.536.000	97.536.000	97.536.000	97.536.000	97.536.000	87.782.400	97.536.000	87.782.400	97.536.000	87.782.400	97.536.000	87.782.400	1.131.417.600
E.M													
1 Cancha	25.224.000	25.224.000	25.224.000	25.224.000	25.224.000	22.701.600	25.224.000	22.701.600	25.224.000	22.701.600	25.224.000	22.701.600	292.598.400
2 Canchas	50.448.000	50.448.000	50.448.000	50.448.000	50.448.000	45.403.200	50.448.000	45.403.200	50.448.000	45.403.200	50.448.000	45.403.200	585.196.800
3 Canchas	75.672.000	75.672.000	75.672.000	75.672.000	75.672.000	68.104.800	75.672.000	68.104.800	75.672.000	68.104.800	75.672.000	68.104.800	877.795.200
P.E													
1 Cancha	21.316.000	21.316.000	21.316.000	21.316.000	21.316.000	19.184.400	21.316.000	19.184.400	21.316.000	19.184.400	21.316.000	19.184.400	247.265.600
2 Canchas	42.632.000	42.632.000	42.632.000	42.632.000	42.632.000	38.368.800	42.632.000	38.368.800	42.632.000	38.368.800	42.632.000	38.368.800	494.531.200
3 Canchas	63.948.000	63.948.000	63.948.000	63.948.000	63.948.000	57.553.200	63.948.000	57.553.200	63.948.000	57.553.200	63.948.000	57.553.200	741.796.800
2018													
M.E													
1 Cancha	32.512.000	32.512.000	32.512.000	32.512.000	32.512.000	29.260.800	32.512.000	29.260.800	32.512.000	29.260.800	32.512.000	29.260.800	377.139.200
2 Canchas	65.024.000	65.024.000	65.024.000	65.024.000	65.024.000	58.521.600	65.024.000	58.521.600	65.024.000	58.521.600	65.024.000	58.521.600	754.278.400
3 Canchas	97.536.000	97.536.000	97.536.000	97.536.000	97.536.000	87.782.400	97.536.000	87.782.400	97.536.000	87.782.400	97.536.000	87.782.400	1.131.417.600
4 Canchas	130.048.000	130.048.000	130.048.000	130.048.000	130.048.000	117.043.200	130.048.000	117.043.200	130.048.000	117.043.200	130.048.000	117.043.200	1.508.556.800
5 Canchas	162.560.000	162.560.000	162.560.000	162.560.000	162.560.000	146.304.000	162.560.000	146.304.000	162.560.000	146.304.000	162.560.000	146.304.000	1.885.696.000
E.M													
1 Cancha	25.224.000	25.224.000	25.224.000	25.224.000	25.224.000	22.701.600	25.224.000	22.701.600	25.224.000	22.701.600	25.224.000	22.701.600	292.598.400
2 Canchas	50.448.000	50.448.000	50.448.000	50.448.000	50.448.000	45.403.200	50.448.000	45.403.200	50.448.000	45.403.200	50.448.000	45.403.200	585.196.800
3 Canchas	75.672.000	75.672.000	75.672.000	75.672.000	75.672.000	68.104.800	75.672.000	68.104.800	75.672.000	68.104.800	75.672.000	68.104.800	877.795.200
4 Canchas	100.896.000	100.896.000	100.896.000	100.896.000	100.896.000	90.806.400	100.896.000	90.806.400	100.896.000	90.806.400	100.896.000	90.806.400	1.170.393.600
5 Canchas	126.120.000	126.120.000	126.120.000	126.120.000	126.120.000	113.508.000	126.120.000	113.508.000	126.120.000	113.508.000	126.120.000	113.508.000	1.462.992.000
P.E													
1 Cancha	21.316.000	21.316.000	21.316.000	21.316.000	21.316.000	19.184.400	21.316.000	19.184.400	21.316.000	19.184.400	21.316.000	19.184.400	247.265.600
2 Canchas	42.632.000	42.632.000	42.632.000	42.632.000	42.632.000	38.368.800	42.632.000	38.368.800	42.632.000	38.368.800	42.632.000	38.368.800	494.531.200
3 Canchas	63.948.000	63.948.000	63.948.000	63.948.000	63.948.000	57.553.200	63.948.000	57.553.200	63.948.000	57.553.200	63.948.000	57.553.200	741.796.800
4 Canchas	85.264.000	85.264.000	85.264.000	85.264.000	85.264.000	76.737.600	85.264.000	76.737.600	85.264.000	76.737.600	85.264.000	76.737.600	989.062.400
5 Canchas	106.580.000	106.580.000	106.580.000	106.580.000	106.580.000	95.922.000	106.580.000	95.922.000	106.580.000	95.922.000	106.580.000	95.922.000	1.236.328.000

b. Tabla 6: Presupuesto de egresos

Número de Canchas	UDM	2016		
		1	2	3
Costos Fijos				
Arriendo	Mts 2	12.000.000	14.000.000	18.000.000
Luz	Kw	1.000.000	1.200.000	1.400.000
Agua	Lts	1.500.000	2.250.000	3.000.000
Internet	Megas	130.000	130.000	130.000
Costos variables				
Caucho mantenimiento	Mts 2	100.000	200.000	300.000
Gastos				
Imprevistos		500.000	550.000	600.000
Gastos de Personal de Aseo		900.000	1.800.000	1.800.000
Auxiliares de Canchas		1.000.000	1.000.000	2.000.000
Lavandería		200.000	300.000	400.000
Administrador		1.500.000	1.500.000	1.500.000
Total Costos & Gastos		18.830.000	22.930.000	29.130.000

Número de Canchas	UDM	2017		
		1	2	3
Costos Fijos				
Arriendo	Mts 2	12.384.000	14.448.000	18.576.000
Luz	Kw	1.032.000	1.238.400	1.444.800
Agua	Lts	1.548.000	2.322.000	3.096.000
Internet	Megas	134.160	134.160	134.160
Costos variables				
Caucho mantenimiento	Mts 2	103.200	206.400	309.600
Gastos				
Imprevistos		516.000	567.600	619.200
Gastos de Personal de Aseo		928.800	1.857.600	1.857.600
Auxiliares de Canchas		1.032.000	1.032.000	2.064.000
Lavandería		206.400	309.600	412.800
Administrador		1.548.000	1.548.000	1.548.000
Total Costos & Gastos		19.432.560	23.663.760	30.062.160

Número de Canchas	UDM	2018		
		1	2	3
Costos Fijos				
Arriendo	Mts 2	12.780.288	14.910.336	19.170.432
Luz	Kw	1.065.024	1.278.029	1.491.034
Agua	Lts	1.597.536	2.396.304	3.195.072
Internet	Megas	138.453	138.453	138.453
Costos variables				
Caucho mantenimiento	Mts 2	106.502	213.005	319.507
Gastos				
Imprevistos		532.512	585.763	639.014
Gastos de Personal de Aseo		958.522	1.917.043	1.917.043
Auxiliares de Canchas		1.065.024	1.065.024	2.130.048
Lavandería		213.005	319.507	426.010
Administrador		1.597.536	1.597.536	1.597.536
Total Costos & Gastos		20.054.402	24.421.000	31.024.149

Número de Canchas	UDM	2019		
		1	2	3
Costos Fijos				
Arriendo	Mts 2	13.189.257	15.387.467	19.783.886
Luz	Kw	1.099.105	1.318.926	1.538.747
Agua	Lts	1.648.657	2.472.986	3.297.314
Internet	Megas	142.884	142.884	142.884
Costos variables				
Caucho mantenimiento	Mts 2	109.910	219.821	329.731
Gastos				
Imprevistos		549.552	604.508	659.463
Gastos de Personal de Aseo		989.194	1.978.389	1.978.389
Auxiliares de Canchas		1.099.105	1.099.105	2.198.210
Lavandería		219.821	329.731	439.642
Administrador		1.648.657	1.648.657	1.648.657
Total Costos & Gastos		20.696.143	25.202.472	32.016.922

Número de Canchas	UDM	2020		
		1	2	3
Costos Fijos				
Arriendo	Mts 2	13.611.313	15.879.866	20.416.970
Luz	Kw	1.134.276	1.361.131	1.587.987
Agua	Lts	1.701.414	2.552.121	3.402.828
Internet	Megas	147.456	147.456	147.456
Costos variables				
Caucho mantenimiento	Mts 2	113.428	226.855	340.283
Gastos				
Imprevistos		567.138	623.852	680.566
Gastos de Personal de Aseo		1.020.849	2.041.697	2.041.697
Auxiliares de Canchas		1.134.276	1.134.276	2.268.552
Lavandería		226.855	340.283	453.710
Administrador		1.701.414	1.701.414	1.701.414
Total Costos & Gastos		21.358.419	26.008.951	33.041.463

c. **Tabla 7: Punto de equilibrio**

Canchas	1	2	3
Costo Total	18.830.000	22.930.000	29.130.000
Precio Promedio	96.571	96.571	96.571
Horas requeridas	195	237	302
Horas semanales	49	59	75
Horas Diarias	7	8	11
% Ocupación requerido	46%	28%	24%

Para definir el precio promedio de las canchas, se tomaron todos los precios del modelo de negocio. Hay que tener en cuenta que el precio de 96.751 COP esta apalancado por el horario valle, en donde el precio es de 60.000 COP.

Teniendo en cuenta lo anterior, el punto de equilibrio se logra con una cantidad de horas diarias mucho inferior a lo establecido en el cuadro, ya que esto es una aproximación nada más.

9.4 Tabla 8: Estado de pérdidas y ganancias 2016

	P & G Futbol para Todo5		
	Cifras en COP		
	Mejor Escenario		
	1	2	3
Ingresos			
Ingreso de Ventas	357.256.800	714.513.600	1.071.770.400
Ingreso Cafetería	178.599.600	357.199.200	535.798.800
Costos de Venta			
Costo Cafetería	143.052.240	286.104.480	429.156.720
Mantenimiento	1.200.000	2.400.000	3.600.000
Utilidad Bruta	391.604.160	783.208.320	1.174.812.480
Costos Fijos			
Ariendo	144.000.000	168.000.000	216.000.000
Luz	12.000.000	14.400.000	16.800.000
Agua	18.000.000	27.000.000	36.000.000
Internet	1.560.000	1.560.000	1.560.000
Total Costos Fijos	175.560.000	210.960.000	270.360.000
Gastos Operacionales			
Imprevistos	6.000.000	6.600.000	7.200.000
Gastos de Personal de Aseo	10.800.000	21.600.000	21.600.000
Auxiliares de Canchas	12.000.000	12.000.000	24.000.000
Lavandería	2.400.000	3.600.000	4.800.000
Administrador	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Total Gastos Operacionales	49.200.000	61.800.000	75.600.000
Utilidad Operacional	166.844.160	510.448.320	828.852.480
Impuestos (33%)	55.058.573	168.447.946	273.521.318
Utilidad Neta	111.785.587	342.000.374	555.331.162

P & G Futbol para Todo5

Cifras en COP

Escenario Medio

	1	2	3
Ingresos			
Ingreso de Ventas	281.173.200	562.346.400	843.519.600
Ingreso Cafetería	178.599.600	357.199.200	535.798.800
Costos de Venta			
Costo Cafetería	143.052.240	286.104.480	429.156.720
Mantenimiento	1.200.000	2.400.000	3.600.000
Utilidad Bruta	315.520.560	631.041.120	946.561.680
Costos Fijos			
Arriendo	144.000.000	168.000.000	216.000.000
Luz	12.000.000	14.400.000	16.800.000
Agua	18.000.000	27.000.000	36.000.000
Internet	1.560.000	1.560.000	1.560.000
Total Costos Fijos	175.560.000	210.960.000	270.360.000
Gastos Operacionales			
Imprevistos	6.000.000	6.600.000	7.200.000
Gastos de Personal de Aseo	10.800.000	21.600.000	21.600.000
Auxiliares de Canchas	12.000.000	12.000.000	24.000.000
Lavandería	2.400.000	3.600.000	4.800.000
Administrador	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Total Gastos Operacionales	49.200.000	61.800.000	75.600.000
Utilidad Operacional	90.760.560	358.281.120	600.601.680
Impuestos (33%)	29.950.985	118.232.770	198.198.554
Utilidad Neta	60.809.575	240.048.350	402.403.126

P & G Futbol para Todo5

Cifras en COP

Peor Escenario

	1	2	3
Ingresos			
Ingreso de Ventas	230.979.200	461.958.400	692.937.600
Ingreso Cafetería	178.599.600	357.199.200	535.798.800
Costos de Venta			
Costo Cafetería	143.052.240	286.104.480	429.156.720
Mantenimiento	1.200.000	2.400.000	3.600.000
Utilidad Bruta	265.326.560	530.653.120	795.979.680
Costos Fijos			
Arriendo	144.000.000	168.000.000	216.000.000
Luz	12.000.000	14.400.000	16.800.000
Agua	18.000.000	27.000.000	36.000.000
Internet	1.560.000	1.560.000	1.560.000
Total Costos Fijos	175.560.000	210.960.000	270.360.000
Gastos Operacionales			
Imprevistos	6.000.000	6.600.000	7.200.000
Gastos de Personal de Aseo	10.800.000	21.600.000	21.600.000
Auxiliares de Canchas	12.000.000	12.000.000	24.000.000
Lavandería	2.400.000	3.600.000	4.800.000
Administrador	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Total Gastos Operacionales	49.200.000	61.800.000	75.600.000
Utilidad Operacional	40.566.560	257.893.120	450.019.680
Impuestos (33%)	13.386.965	85.104.730	148.506.494
Utilidad Neta	27.179.595	172.788.390	301.513.186

9.5 Tabla 9: Estado de pérdidas y ganancias proyectado

	P & G Futbol para Todo5 2017		
	Cifras en COP		
	Dos canchas		
	Mejor	Medio	Peor
Ingresos			
Ingreso de Ventas	754.278.400	585.196.800	494.531.200
Ingreso Cafetería	368.629.574	368.629.574	368.629.574
Costos de Venta			
Costo Cafetería	295.259.823	295.259.823	295.259.823
Mantenimiento	2.476.800	2.476.800	2.476.800
Utilidad Bruta	825.171.351	656.089.751	565.424.151
Costos Fijos			
Arriendo	173.376.000	173.376.000	173.376.000
Luz	14.860.800	14.860.800	14.860.800
Agua	27.864.000	27.864.000	27.864.000
Internet	1.609.920	1.609.920	1.609.920
Total Costos Fijos	217.710.720	217.710.720	217.710.720
Gastos Operacionales			
Imprevistos	6.811.200	6.811.200	6.811.200
Gastos de Personal de Aseo	22.291.200	22.291.200	22.291.200
Auxiliares de Canchas	12.384.000	12.384.000	12.384.000
Lavandería	3.715.200	3.715.200	3.715.200
Administrador	18.576.000	18.576.000	18.576.000
Total Gastos Operacionales	63.777.600	63.777.600	63.777.600
Utilidad Operacional	543.683.031	374.601.431	283.935.831
Impuestos (33%)	179.415.400	123.618.472	93.698.824
Utilidad Neta	364.267.631	250.982.959	190.237.007

P & G Futbol para Todo5 2018

Cifras en COP
Cuatro Canchas

	Mejor	Medio	Peor
Ingresos			
Ingreso de Ventas	1.508.556.800	1.170.393.600	989.062.400
Ingreso Cafetería	760.851.442	760.851.442	760.851.442
Costos de Venta			
Costo Cafetería	609.416.275	609.416.275	609.416.275
Mantenimiento	5.112.115	5.112.115	5.112.115
Utilidad Bruta	1.654.879.851	1.316.716.651	1.135.385.451
Costos Fijos			
Arriendo	357.848.064	357.848.064	357.848.064
Luz	30.672.691	30.672.691	30.672.691
Agua	57.511.296	57.511.296	57.511.296
Internet	3.322.875	3.322.875	3.322.875
Total Costos Fijos	449.354.926	449.354.926	449.354.926
Gastos Operacionales			
Imprevistos	14.058.317	14.058.317	14.058.317
Gastos de Personal de Aseo	46.009.037	46.009.037	46.009.037
Auxiliares de Canchas	25.560.576	25.560.576	25.560.576
Lavandería	7.668.173	7.668.173	7.668.173
Administrador	38.340.864	38.340.864	38.340.864
Total Gastos Operacionales	131.636.966	131.636.966	131.636.966
Utilidad Operacional	1.073.887.958	735.724.758	554.393.558
Impuestos (33%)	354.383.026	242.789.170	182.949.874
Utilidad Neta	719.504.932	492.935.588	371.443.684

P & G Futbol para Todo5 2019Cifras en COP
Cuatro Canchas

	Mejor	Medio	Peor
Ingresos			
Ingreso de Ventas	1.785.657.600	1.381.049.600	1.168.352.000
Ingreso Cafetería	785.198.688	785.198.688	785.198.688
Costos de Venta			
Costo Cafetería	628.917.596	628.917.596	628.917.596
Mantenimiento	5.275.703	5.275.703	5.275.703
Utilidad Bruta	1.936.662.989	1.532.054.989	1.319.357.389
Costos Fijos			
Arriendo	369.299.202	369.299.202	369.299.202
Luz	31.654.217	31.654.217	31.654.217
Agua	59.351.657	59.351.657	59.351.657
Internet	3.429.207	3.429.207	3.429.207
Total Costos Fijos	463.734.284	463.734.284	463.734.284
Gastos Operacionales			
Imprevistos	14.508.183	14.508.183	14.508.183
Gastos de Personal de Ase	47.481.326	47.481.326	47.481.326
Auxiliares de Canchas	26.378.514	26.378.514	26.378.514
Lavandería	7.913.554	7.913.554	7.913.554
Administrador	39.567.772	39.567.772	39.567.772
Total Gastos Operacion	135.849.349	135.849.349	135.849.349
Utilidad Operacional	1.337.079.356	932.471.356	719.773.756
Impuestos (33%)	441.236.187	307.715.547	237.525.339
Utilidad Neta	895.843.168	624.755.808	482.248.416

P & G Futbol para Todo5 2020

Cifras en COP

Seis Canchas

	Mejor	Medio	Peor
Ingresos			
Ingreso de Ventas	2.678.486.400	2.071.574.400	1.752.528.000
Ingreso Cafetería	1.215.487.569	1.215.487.569	1.215.487.569
Costos de Venta			
Costo Cafetería	973.564.439	973.564.439	973.564.439
Mantenimiento	8.166.788	8.166.788	8.166.788
Utilidad Bruta	2.912.242.742	2.305.330.742	1.986.284.342
Costos Fijos			
Arriendo	571.675.165	571.675.165	571.675.165
Luz	49.000.728	49.000.728	49.000.728
Água	91.876.366	91.876.366	91.876.366
Internet	5.308.412	5.308.412	5.308.412
Total Costos Fijos	717.860.671	717.860.671	717.860.671
Gastos Operacionales			
Imprevistos	22.458.667	22.458.667	22.458.667
Gastos de Personal de Ase	73.501.093	73.501.093	73.501.093
Auxiliares de Canchas	40.833.940	40.833.940	40.833.940
Lavandería	12.250.182	12.250.182	12.250.182
Administrador	61.250.911	61.250.911	61.250.911
Total Gastos Operac	210.294.793	210.294.793	210.294.793
Utilidad Operacional	1.984.087.278	1.377.175.278	1.058.128.878
Impuestos (33%)	654.748.802	454.467.842	349.182.530
Utilidad Neta	1.329.338.476	922.707.436	708.946.348

Los supuestos utilizados para realizar la proyección del estado de pérdidas y ganancias fueron los siguientes:

- Al ser un proyecto de emprendimiento, la inversión inicial deberá ser financiada a través de agentes externos. Teniendo en cuenta lo anterior, el ideal del proyecto será comenzar con dos canchas.
- En el 2018 el pronóstico incluye abrir un nuevo local con dos canchas adicionales. En el pronóstico, se puede ver como en este año aparecen cuatro canchas.
- De igual forma, para el 2020 se tiene esperado abrir dos canchas adicionales.
- El pronóstico de ingresos tiene ingresos hasta 7 canchas, la razón de esto radica en que en caso tal de comenzar el negocio con 3 canchas, siguiendo el supuesto de abrir dos locales más entre 2018 y 2020, el total de canchas de Fútbol para Todo5 puede ascender a 7.

9.6 Tabla 10: Balance General 2016

Con el fin de hacer más sencillo el análisis y de igual forma facilitar el pronóstico, el balance general de Fútbol para Todo5 se hizo únicamente para el año 2016.

La razón por la que se definió esto radica en que el balance año tras año no presenta mayores variaciones, la cantidad de cuentas en él son iguales, lo único que cambia es la dimensión de cuentas como caja, activos fijos y utilidad del ejercicio.

Balance Futbol para Todo5

Cifras en COP
(Mejor Escenario)

	1	2	3		1	2	3
Activos Corrientes				Pasivos Corrientes			
Caja	111.785.587	342.000.374	555.331.162	Cuentas x Pagar Cafetería	11.921.020	23.842.040	35.763.060
Inventarios cafetería	11.921.020	23.842.040	35.763.060				
Balones	200.000	400.000	600.000				
Petos	100.000	200.000	300.000				
Total Activos C.	124.006.607	366.442.414	591.994.222	Total Pasivos C.	11.921.020	23.842.040	35.763.060
Activos Fijos				Pasivos a Largo Plazo			
Televisor	3.500.000	3.500.000	3.500.000				
Computador	8.000.000	8.000.000	8.000.000				
Lote	44.000.000	44.000.000	44.000.000				
Cancha	37.000.000	74.000.000	111.000.000				
Mallas	4.000.000	8.000.000	12.000.000				
Arcos	6.000.000	12.000.000	18.000.000				
Postes y luces	4.000.000	8.000.000	12.000.000				
Equipo de música	7.000.000	7.000.000	7.000.000				
Sistema de Seguridad	10.000.000	10.000.000	10.000.000				
Relojes - Marcador	2.000.000	4.000.000	6.000.000				
Total Activos F.	125.500.000	178.500.000	231.500.000	Total Pasivos L.P	-	-	-
Activos Intangibles				Patrimonio			
Aplicación	25.000.000	25.000.000	25.000.000	Capital	157.800.000	211.100.000	264.400.000
Página Web	7.000.000	7.000.000	7.000.000	Utilidad del ejercicio	89.428.470	273.600.300	444.264.929
				Dividendos	22.357.117	68.400.075	111.066.232
Total Activos I.	32.000.000	32.000.000	32.000.000	Total Patrimonio	269.585.587	553.100.374	819.731.162
Total Activos	281.506.607	576.942.414	855.494.222	Total Pasivo + Patrimonio	281.506.607	576.942.414	855.494.222

Balance Futbol para Todo5

Cifras en COP
(Escenario Medio)

	1	2	3		1	2	3
Activos Corrientes				Pasivos Corrientes			
Caja	60.809.575	240.048.350	402.403.126	Cuentas x Pagar Cafetería	9.002.940	18.005.880	27.008.820
Inventarios cafetería	9.002.940	18.005.880	27.008.820				
Balones	200.000	400.000	600.000				
Petos	100.000	200.000	300.000				
Total Activos C.	70.112.515	258.654.230	430.311.946	Total Pasivos C.	9.002.940	18.005.880	27.008.820
Activos Fijos				Pasivos a Largo Plazo			
Televisor	3.500.000	3.500.000	3.500.000				
Computador	8.000.000	8.000.000	8.000.000				
Lote	44.000.000	44.000.000	44.000.000				
Cancha	37.000.000	74.000.000	111.000.000				
Mallas	4.000.000	8.000.000	12.000.000				
Arcos	6.000.000	12.000.000	18.000.000				
Postes y luces	4.000.000	8.000.000	12.000.000				
Equipo de música	7.000.000	7.000.000	7.000.000				
Sistema de Seguridad	10.000.000	10.000.000	10.000.000				
Relojes - Marcador	2.000.000	4.000.000	6.000.000				
Total Activos F.	125.500.000	178.500.000	231.500.000	Total Pasivos L.P	-	-	-
Activos Intangibles				Patrimonio			
Aplicación	25.000.000	25.000.000	25.000.000	Capital	157.800.000	211.100.000	264.400.000
Página Web	7.000.000	7.000.000	7.000.000	Utilidad	48.647.660	192.038.680	321.922.500
				Dividendos	12.161.915	48.009.670	80.480.625
Total Activos I.	32.000.000	32.000.000	32.000.000	Total Patrimonio	218.609.575	451.148.350	666.803.126
Total Activos	227.612.515	469.154.230	693.811.946	Total Pasivo + Patrimonio	227.612.515	469.154.230	693.811.946

Balance Futbol para Todo5

Cifras en COP
(Peor Escenario)

	1	2	3		1	2	3
Activos Corrientes				Pasivos Corrientes			
Caja	27.179.595	172.788.390	301.513.186	Cuentas a Pagar Cafetería	7.676.540	15.353.080	23.029.620
Inventarios cafetería	7.676.540	15.353.080	23.029.620				
Balones	200.000	400.000	600.000				
Petos	100.000	200.000	300.000				
Total Activos C.	35.156.135	188.741.470	325.442.806	Total Pasivos C.	7.676.540	15.353.080	23.029.620
Activos Fijos				Pasivos a Largo Plazo			
Televisor	3.500.000	3.500.000	3.500.000				
Computador	8.000.000	8.000.000	8.000.000				
Lote	44.000.000	44.000.000	44.000.000				
Cancha	37.000.000	74.000.000	111.000.000				
Mallas	4.000.000	8.000.000	12.000.000				
Arcos	6.000.000	12.000.000	18.000.000				
Postes y luces	4.000.000	8.000.000	12.000.000				
Equipo de música	7.000.000	7.000.000	7.000.000				
Sistema de Seguridad	10.000.000	10.000.000	10.000.000				
Relojes - Marcador	2.000.000	4.000.000	6.000.000				
Total Activos F.	125.500.000	178.500.000	231.500.000	Total Pasivos L.P	-	-	-
Activos Intangibles				Patrimonio			
Aplicación	25.000.000	25.000.000	25.000.000	Capital	157.800.000	211.100.000	264.400.000
Página Web	7.000.000	7.000.000	7.000.000	Utilidad	21.743.676	138.230.712	241.210.548
				Dividendos	5.435.919	34.557.678	60.302.637
Total Activos I.	32.000.000	32.000.000	32.000.000	Total Patrimonio	184.979.595	383.888.390	565.913.186
Total Activos	192.656.135	399.241.470	588.942.806	Total Pasivo + Patrimonio	192.656.135	399.241.470	588.942.806

10. Estudio financiero:

a. Tabla 11: Periodo de recuperación de la inversión

Teniendo en cuenta los mismos parámetros establecidos en las proyecciones del estado de pérdidas y ganancias, para determinar en cuánto tiempo se va a recuperar la inversión realizada se utilizaron solamente dos canchas.

Como se puede ver en el cuadro ilustrado en la parte superior, bajo el mejor escenario posible la inversión se recupera en menos de 8 meses, mientras que para el peor escenario de todos, la inversión se recuperará al cabo de un año y tres meses.

	Mejor Escenario	Escenario Medio	Peor Escenario
Inversión Inicial	(211.100.000)	(211.100.000)	(211.100.000)
Utilidad Mensual Prom	28.500.031	20.004.029	14.399.033
Recuperación Inversión (Meses)	7,4	10,6	14,7

b. Tabla 12: Valor presente neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

Dentro de los parámetros establecidos para determinar el valor de estas dos variables, la teoría recomienda que estas variables se calculen bajo dos modelos diferentes. En el primer modelo, se tienen en cuenta únicamente los ingresos futuros y la inversión inicial. Por otra parte, el segundo modelo incluye la variable de perpetuidad.

Cuando se hace referencia a perpetuidad, lo que se quiere decir es que se tendrán en cuenta todos los ingresos futuros bajo el supuesto de que la empresa va a funcionar indefinidamente. Para poder obtener este resultado, se toman los ingresos esperados del año N+ 1 a partir de la última proyección y se dividen sobre la tasa esperada, en este caso, la inflación.

Tasa	3,20%
Crecimiento promedio	30%

Periodo	Año	Mejor Escenario	Escenario Medio	Peor Escenario	Tipología
0	2015	(211.100.000)	(211.100.000)	(211.100.000)	Inversión Inicial
1	2016	\$ 342.000.374	\$ 240.048.350	\$ 172.788.390	Ingresos
2	2017	\$ 364.267.631	\$ 250.982.959	\$ 190.237.007	Ingresos
3	2018	\$ 719.504.932	\$ 492.935.588	\$ 371.443.684	Ingresos
4	2019	\$ 895.843.168	\$ 624.755.808	\$ 482.248.416	Ingresos
5	2020	\$ 1.329.338.476	\$ 922.707.436	\$ 708.946.348	Ingresos
6	Infinito	\$ 54.004.375.586	\$ 37.484.989.586	\$ 28.800.945.386	Ingreso Perpetuidad

TIR	189%	139%	109%
VPN	\$ 2.948.037.745	\$ 1.981.300.821	\$ 1.457.077.611
TIR Perpetuidad	229%	189%	165%
VPN Perpetuidad	\$ 46.266.304.161	\$ 32.048.952.709	\$ 24.559.039.475

11. Conclusiones y Recomendaciones:

En conclusión, el modelo de negocio puede llegar a ser un emprendimiento muy rentable. Si se compara esta idea de negocio con otros planes de negocio, en este caso la inversión necesaria para montar las canchas es significativamente baja comparada a los ingresos que generan. De igual forma, hay que resaltar dos factores fundamentales para el éxito de este plan de negocio. El primero de estos factores está relacionado con la ubicación y calidad del lote a escoger. Para que las canchas sean exitosas en la ciudad de Bogotá, estas deben estar ubicadas en un punto estratégico de la ciudad, un punto de fácil acceso. De igual forma, la calidad del lote tiene que ser alta, en casos como Rueda la Bola, los dueños decidieron invertir más en poner más canchas y dejaron de lado el tema del parqueadero, un factor que ha afectado considerablemente las ventas del negocio. Por otra parte, el segundo factor a tener en cuenta es el compromiso con el modelo de negocio. Siendo los accionistas de la empresa el compromiso con los empleados y los consumidores debe ser total; hay que estar atento a cualquier innovación en la industria, estar revisando constantemente la satisfacción de los clientes, permanecer en un estado de mejora continua. Finalmente, hay que decir que el factor más influyente en este negocio es un factor que no se puede ver, pero que genera un gran impacto. La pasión por el fútbol hará que este negocio llegue a ser líder en el mercado, ya que los dueños siempre estarán comprometidos con ofrecer el mejor servicio posible.

12. Bibliografía:

Libro Guia, Correa J.A – Murillo o.J.11 (2014) Escritura e Investigacion Academica. Una elaboracion del trabajo de grado. Editorial CESA

Bernal C.A. (2006).Metodologia de la Investigacion. Pearson Publications Company

Hernandez Sampieri R. (2006). Metodologia de la Investigacion. McGraw-Hill

Sibar M & Azar G. (2006). Metodologia de Investigacion y Tecnicas para la elaboracion de tesis. Hispano Libros

Tamayo. M.T (2004) el proceso de Investigacion Cientifica. Mexico Limusa

American Psychological Association (2006). Manual of the American Psychological Association (fifth Edition ed.) USA. American Psychological Association

Cali, C. d. (17 de Octubre de 2015). Cámara de Comercio de Cali. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de Cámara de Comercio de Cali: <http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/seleccione-el-tipo-de-sociedad-a-constituir/sociedad-por-acciones-simplificada>

Crece Negocios. (15 de Junio de 2015). Crece Negocios. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>

Datos Macro. (15 de Enero de 2015). Datos Macro. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de Crece la Población en Colombia en 541.000 Personas: <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/colombia>

Dimayor. (2013). El poder del Futbol. Bogotá D.C: Centro de Consultoría.

El Colombiano. (5 de Agosto de 2015). El Colombiano. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de El Colombiano: <http://www.elcolombiano.com/el-peso-de-una-inflacion-del-4-5-se-sentira-en-2016-LI2479904>

Fields, G. (30 de Abril de 2015). Medidas Reglamentarias Canchas de Futbol . Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de Green Fields: <http://www.cesped-sintetico-greenfields.com/medidas-reglamentarias-canchitas-futbol/>

Portafolio.co. (8 de Mayo de 2015). Portafolio.co. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de Portafolio.co: <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/asi-estan-distribuidos-los-colombianos-estratos-sociales>

Spot 5. (17 de Octubre de 2015). Spot 5. Recuperado el 17 de Octubre de 2015, de Spot 5: <http://www.spot5.com.co/index.php/ct-menu-item-17>

13. Anexos:

a. Anexo 1: Medidas de las canchas



b. nexo 2: Mercadeo a través de correo electrónico:



c. Anexo 3: Precios de las canchas sintéticas de futbol 5

i. Precios la 10:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Hora							
8:00 - 9:00 am	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
9:00 - 10:00 am	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
10:00 - 11:00 am	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
11:00 - 12:00 pm	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
12:00 - 13:00 pm	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
13:00 - 14:00 pm	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
14:00 - 15:00 pm	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
15:00 - 16:00 pm	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	140.000	140.000
16:00 - 17:00 pm	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	140.000	140.000
17:00 - 18:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	140.000	140.000	140.000
18:00 - 19:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	140.000	140.000
19:00 - 20:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	140.000	140.000
20:00 - 21:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	140.000	140.000
21:00 - 22:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	95.000	95.000
22:00 - 23:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	140.000	95.000	95.000

ii. Precios Soccer 147:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Hora							
8:00 - 9:00 am	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
9:00 - 10:00 am	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
10:00 - 11:00 am	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
11:00 - 12:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
12:00 - 13:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
13:00 - 14:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
14:00 - 15:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
15:00 - 16:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
16:00 - 17:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	100.000
17:00 - 18:00 pm	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	100.000	100.000
18:00 - 19:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	100.000	100.000
19:00 - 20:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	100.000	100.000
20:00 - 21:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	100.000	100.000
21:00 - 22:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	100.000	100.000
22:00 - 23:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	100.000	100.000

iii. Precios Rueda la Bola:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
8:00 - 9:00 am	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
9:00 - 10:00 am	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
10:00 - 11:00 am	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
11:00 - 12:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
12:00 - 13:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
13:00 - 14:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
14:00 - 15:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
15:00 - 16:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
16:00 - 17:00 pm	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	70.000	70.000
17:00 - 18:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
18:00 - 19:00 pm	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	70.000	70.000
19:00 - 20:00 pm	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	70.000	70.000
20:00 - 21:00 pm	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	70.000	70.000
21:00 - 22:00 pm	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	70.000	70.000
22:00 - 23:00 pm	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	70.000	70.000

iv. Precios Spot 5:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
8:00 - 9:00 am	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
9:00 - 10:00 am	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
10:00 - 11:00 am	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
11:00 - 12:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
12:00 - 13:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
13:00 - 14:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
14:00 - 15:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
15:00 - 16:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
16:00 - 17:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	120.000	120.000
17:00 - 18:00 pm	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	120.000	120.000
18:00 - 19:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	120.000	120.000
19:00 - 20:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	120.000	120.000
20:00 - 21:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	120.000	120.000
21:00 - 22:00 pm	170.000	170.000	170.000	170.000	140.000	120.000	120.000
22:00 - 23:00 pm	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	120.000	120.000

d. Anexo 4: Cotización Hascal



Césped Sintético
Pisos Industriales

Apreciado Señor,		
Gracias por contactarnos		
Para el cálculo que necesita, a continuación un presupuesto estimado		
PRESUPUESTO ESTIMADO CANCHA SINTETICA		Costos estimados para Bogotá
<i>No constituye cotización</i>		
Cancha 15mx25m	375 m2	
Item	Costo Estimado	Observaciones
Grama Sintética Instalada	\$ 25.000.000	Costo promedio depende de la especificación escogida
Base Compactada Cancha	\$ 12.000.000	Costo depende mucho del sitio de la obra
Mallas y Arcos	\$ 10.000.000	Malla perimetral a 6 metros y malla superior
Postes y Luces	\$ 4.000.000	Postes en concreto y luces
	\$ 51.000.000	
SI TIENE UN PROYECTO EN DESARROLLO POR FAVOR CONTACTENOS PARA COTIZAR LA GRAMA INSTALADA - HAY VARIAS ALTERNATIVAS DE GRAMAS EN ESPECIFICACION Y PRECIO		
Puede ver información y bajar catálogo en WWW.SINTETICOSHASCAL.COM		
Somos representantes exclusivos de gramas sintéticas DOMD SPORTS de Bélgica		
También ofrecemos gramas Chinas COG de Alta Calidad		

Atentamente
DIEGO CHAVES
Gerente
cel 311 462 6873



Tels: 214 5858 - 612 9365
Autonorte No 122-20
Bogotá D.C. - Colombia
Email: dchaves@hascalinternational.com

e. Anexo 5: Precios Futbol para Todo5 2016 – 2020

i. Precios 2016:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Hora							
8:00 - 9:00 am	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	100.000	100.000
9:00 - 10:00 am	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	100.000	100.000
10:00 - 11:00 am	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
11:00 - 12:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
12:00 - 13:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
13:00 - 14:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
14:00 - 15:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
15:00 - 16:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
16:00 - 17:00 pm	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	110.000	110.000
17:00 - 18:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	110.000	110.000
18:00 - 19:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	130.000	110.000	110.000
19:00 - 20:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	130.000	110.000	110.000
20:00 - 21:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	130.000	110.000	110.000
21:00 - 22:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	130.000	100.000	100.000
22:00 - 23:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	100.000	100.000

ii. Precios 2017 – 2018:

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Hora							
8:00 - 9:00 am	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	130.000	130.000
9:00 - 10:00 am	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	130.000	130.000
10:00 - 11:00 am	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
11:00 - 12:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
12:00 - 13:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
13:00 - 14:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
14:00 - 15:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
15:00 - 16:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
16:00 - 17:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	140.000	140.000
17:00 - 18:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	140.000	140.000
18:00 - 19:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	150.000	140.000	140.000
19:00 - 20:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	150.000	140.000	140.000
20:00 - 21:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	150.000	140.000	140.000
21:00 - 22:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	150.000	130.000	130.000
22:00 - 23:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	130.000	130.000

iii. Precios 2019 – 2020:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
8:00 - 9:00 am	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	110.000	110.000
9:00 - 10:00 am	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	110.000	110.000
10:00 - 11:00 am	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
11:00 - 12:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
12:00 - 13:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
13:00 - 14:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
14:00 - 15:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
15:00 - 16:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
16:00 - 17:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	120.000	120.000
17:00 - 18:00 pm	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	120.000	120.000
18:00 - 19:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	140.000	120.000	120.000
19:00 - 20:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	140.000	120.000	120.000
20:00 - 21:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	140.000	120.000	120.000
21:00 - 22:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	140.000	110.000	110.000
22:00 - 23:00 pm	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000	110.000	110.000

f. Anexo 6: Ingresos Semanales Cafetería:

i. Mejor escenario:

Insumo	Consumo por partido	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Unidades Vendidas Semana	Ingreso	Costo	Utilidad
Gatorade	5,00	52,00	52,00	52,00	52,00	39,50	56,00	56,00	360	1.078.500	898.750	179.750
Squash	2,00	20,80	20,80	20,80	20,80	15,80	22,40	22,40	144	359.500	287.600	71.900
Powerade	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	165.370	129.420	35.950
Coca Cola	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	179.750	143.800	35.950
Manzana	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	165.370	129.420	35.950
Sprite	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	179.750	143.800	35.950
Quatro	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	165.370	129.420	35.950
Colombiana	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	158.180	122.230	35.950
Pepsi	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	179.750	143.800	35.950
H2OH	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	158.180	122.230	35.950
Hit de mango	0,33	3,47	3,47	3,47	3,47	2,63	3,73	3,73	24	43.140	35.950	7.190
Hit de Lulo	0,33	3,47	3,47	3,47	3,47	2,63	3,73	3,73	24	43.140	35.950	7.190
Hit de Piña	0,33	3,47	3,47	3,47	3,47	2,63	3,73	3,73	24	43.140	35.950	7.190
Soka Naranja	0,33	3,47	3,47	3,47	3,47	2,63	3,73	3,73	24	35.950	28.760	7.190
Soka Mora	0,33	3,47	3,47	3,47	3,47	2,63	3,73	3,73	24	35.950	28.760	7.190
Papas de pollo	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	93.470	71.900	21.570
Papas de limón	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	93.470	71.900	21.570
Papas naturales	0,50	5,20	5,20	5,20	5,20	3,95	5,60	5,60	36	46.735	35.950	10.785
De todito	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	107.850	93.470	14.380
Todo rico	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	107.850	86.280	21.570
Bon Yurt	0,25	2,60	2,60	2,60	2,60	1,98	2,80	2,80	18	35.950	32.355	3.595
Chocorrano	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	107.850	71.900	35.950
Ponque Gala	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	71.900	57.520	14.380
Barra de Chocorrano	0,50	5,20	5,20	5,20	5,20	3,95	5,60	5,60	36	35.950	28.760	7.190
Chocolatina Jet	1,00	10,40	10,40	10,40	10,40	7,90	11,20	11,20	72	28.760	14.380	14.380

ii. Escenario Medio:

Insumo	Consumo por partido	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Unidades Vendidas Semana	Ingreso	Costo	Utilidad
Gatorade	5,00	42,00	42,00	42,00	42,00	31,50	36,00	36,00	272	814.500	678.750	135.750
Squash	2,00	16,80	16,80	16,80	16,80	12,60	14,40	14,40	109	271.500	217.200	54.300
Powerade	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	124.890	97.740	27.150
Coca Cola	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	135.750	108.600	27.150
Manzana	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	124.890	97.740	27.150
Sprite	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	135.750	108.600	27.150
Quatro	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	124.890	97.740	27.150
Colombiana	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	119.460	92.310	27.150
Pepsi	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	135.750	108.600	27.150
H2OH	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	119.460	92.310	27.150
Hit de mango	0,33	2,80	2,80	2,80	2,80	2,10	2,40	2,40	18	32.580	27.150	5.430
Hit de Lulo	0,33	2,80	2,80	2,80	2,80	2,10	2,40	2,40	18	32.580	27.150	5.430
Hit de Piña	0,33	2,80	2,80	2,80	2,80	2,10	2,40	2,40	18	32.580	27.150	5.430
Soka Naranja	0,33	2,80	2,80	2,80	2,80	2,10	2,40	2,40	18	27.150	21.720	5.430
Soka Mora	0,33	2,80	2,80	2,80	2,80	2,10	2,40	2,40	18	27.150	21.720	5.430
Papas de pollo	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	70.590	54.300	16.290
Papas de limón	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	70.590	54.300	16.290
Papas naturales	0,50	4,20	4,20	4,20	4,20	3,15	3,60	3,60	27	35.295	27.150	8.145
De todito	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	81.450	70.590	10.860
Todo rico	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	81.450	65.160	16.290
Bon Yurt	0,25	2,10	2,10	2,10	2,10	1,58	1,80	1,80	14	27.150	24.435	2.715
Chocorrano	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	81.450	54.300	27.150
Ponque Gala	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	54.300	43.440	10.860
Barra de Chocorrano	0,50	4,20	4,20	4,20	4,20	3,15	3,60	3,60	27	27.150	21.720	5.430
Chocolatina Jet	1,00	8,40	8,40	8,40	8,40	6,30	7,20	7,20	54	21.720	10.860	10.860

iii. Peor Escenario:

Insumo	Consumo por partido	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Unidades Vendidas Semana	Ingreso	Costo	Utilidad
Gatorade	5,00	34,00	34,00	34,00	34,00	23,50	36,00	36,00	232	694.500	578.750	115.750
Squash	2,00	13,60	13,60	13,60	13,60	9,40	14,40	14,40	93	231.500	185.200	46.300
Powerade	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	106.490	83.340	23.150
Coca Cola	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	115.750	92.600	23.150
Manzana	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	106.490	83.340	23.150
Sprite	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	115.750	92.600	23.150
Quatro	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	106.490	83.340	23.150
Colombiana	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	101.860	78.710	23.150
Pepsi	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	115.750	92.600	23.150
H2OH	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	101.860	78.710	23.150
Hit de mango	0,33	2,27	2,27	2,27	2,27	1,57	2,40	2,40	15	27.780	23.150	4.630
Hit de Lulo	0,33	2,27	2,27	2,27	2,27	1,57	2,40	2,40	15	27.780	23.150	4.630
Hit de Piña	0,33	2,27	2,27	2,27	2,27	1,57	2,40	2,40	15	27.780	23.150	4.630
Soka Naranja	0,33	2,27	2,27	2,27	2,27	1,57	2,40	2,40	15	23.150	18.520	4.630
Soka Mora	0,33	2,27	2,27	2,27	2,27	1,57	2,40	2,40	15	23.150	18.520	4.630
Papas de pollo	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	60.190	46.300	13.890
Papas de limón	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	60.190	46.300	13.890
Papas naturales	0,50	3,40	3,40	3,40	3,40	2,35	3,60	3,60	23	30.095	23.150	6.945
De todito	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	69.450	60.190	9.260
Todo rico	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	69.450	55.560	13.890
Bon Yurt	0,25	1,70	1,70	1,70	1,70	1,18	1,80	1,80	12	23.150	20.835	2.315
Chocorrano	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	69.450	46.300	23.150
Ponque Gala	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	46.300	37.040	9.260
Barra de Chocorrano	0,50	3,40	3,40	3,40	3,40	2,35	3,60	3,60	23	23.150	18.520	4.630
Chocolatina Jet	1,00	6,80	6,80	6,80	6,80	4,70	7,20	7,20	46	18.520	9.260	9.260

g. Anexo 7: Ingresos Semanales y Mensuales de las canchas 2016:

i. Mejor Escenario:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	50.000	50.000				
9:00 - 10:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	50.000	50.000				
10:00 - 11:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	88.000	88.000				
11:00 - 12:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	88.000	88.000				
12:00 - 13:00 pm	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	88.000	88.000				
13:00 - 14:00 pm	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	88.000	88.000				
14:00 - 15:00 pm	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000	88.000	88.000				
15:00 - 16:00 pm	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000	88.000	88.000				
16:00 - 17:00 pm	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000	88.000	88.000				
17:00 - 18:00 pm	104.000	104.000	104.000	104.000	104.000	99.000	99.000				
18:00 - 19:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	65.000	99.000	99.000				
19:00 - 20:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	65.000	99.000	99.000				
20:00 - 21:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	65.000	99.000	99.000				
21:00 - 22:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	65.000	50.000	50.000				
22:00 - 23:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	65.000	50.000	50.000				
Una cancha	1.110.000	1.110.000	1.110.000	1.110.000	705.000	1.212.000	1.212.000	Total Semana	7.569.000	Total Mes	30.276.000
Dos Canchas	2.220.000	2.220.000	2.220.000	2.220.000	1.410.000	2.424.000	2.424.000	Total Semana	15.138.000	Total Mes	60.552.000
Tres Canchas	3.330.000	3.330.000	3.330.000	3.330.000	2.115.000	3.636.000	3.636.000	Total Semana	22.707.000	Total Mes	90.828.000

ii. Escenario Medio:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	30.000	30.000				
9:00 - 10:00 am	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	30.000	30.000				
10:00 - 11:00 am	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	33.000	33.000				
11:00 - 12:00 pm	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	33.000	33.000				
12:00 - 13:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	33.000	33.000				
13:00 - 14:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	33.000	33.000				
14:00 - 15:00 pm	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	55.000	55.000				
15:00 - 16:00 pm	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	55.000	55.000				
16:00 - 17:00 pm	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	55.000	55.000				
17:00 - 18:00 pm	78.000	78.000	78.000	78.000	78.000	55.000	55.000				
18:00 - 19:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	65.000	88.000	88.000				
19:00 - 20:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	65.000	88.000	88.000				
20:00 - 21:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	65.000	88.000	88.000				
21:00 - 22:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	65.000	50.000	50.000				
22:00 - 23:00 pm	130.000	130.000	130.000	130.000	65.000	50.000	50.000				
Una cancha	940.000	940.000	940.000	940.000	595.000	776.000	776.000	Total Semana	5.907.000	Total Mes	23.628.000
Dos Canchas	1.880.000	1.880.000	1.880.000	1.880.000	1.190.000	1.552.000	1.552.000	Total Semana	11.814.000	Total Mes	47.256.000
Tres Canchas	2.820.000	2.820.000	2.820.000	2.820.000	1.785.000	2.328.000	2.328.000	Total Semana	17.721.000	Total Mes	70.884.000

iii. Peor Escenario:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	30.000	30.000				
9:00 - 10:00 am	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	30.000	30.000				
10:00 - 11:00 am	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	33.000	33.000				
11:00 - 12:00 pm	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	33.000	33.000				
12:00 - 13:00 pm	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	33.000	33.000				
13:00 - 14:00 pm	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	33.000	33.000				
14:00 - 15:00 pm	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	55.000	55.000				
15:00 - 16:00 pm	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	55.000	55.000				
16:00 - 17:00 pm	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	55.000	55.000				
17:00 - 18:00 pm	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	55.000	55.000				
18:00 - 19:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	39.000	88.000	88.000				
19:00 - 20:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	39.000	88.000	88.000				
20:00 - 21:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	39.000	88.000	88.000				
21:00 - 22:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	39.000	50.000	50.000				
22:00 - 23:00 pm	104.000	104.000	104.000	104.000	39.000	50.000	50.000				
Una cancha	751.000	751.000	751.000	751.000	422.000	776.000	776.000	Total Semana	4.978.000	Total Mes	19.912.000
Dos Canchas	1.502.000	1.502.000	1.502.000	1.502.000	844.000	1.552.000	1.552.000	Total Semana	9.956.000	Total Mes	39.824.000
Tres Canchas	2.253.000	2.253.000	2.253.000	2.253.000	1.266.000	2.328.000	2.328.000	Total Semana	14.934.000	Total Mes	59.736.000

h. Anexo 8: Ingresos Semanales y Mensuales 2017 – 2018:

i. Mejor Escenario:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	55.000	55.000				
9:00 - 10:00 am	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	55.000	55.000				
10:00 - 11:00 am	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	96.000	96.000				
11:00 - 12:00 pm	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	96.000	96.000				
12:00 - 13:00 pm	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	96.000	96.000				
13:00 - 14:00 pm	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	96.000	96.000				
14:00 - 15:00 pm	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000	96.000	96.000				
15:00 - 16:00 pm	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000	96.000	96.000				
16:00 - 17:00 pm	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000	96.000	96.000				
17:00 - 18:00 pm	112.000	112.000	112.000	112.000	112.000	108.000	108.000				
18:00 - 19:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	70.000	108.000	108.000				
19:00 - 20:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	70.000	108.000	108.000				
20:00 - 21:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	70.000	108.000	108.000				
21:00 - 22:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	70.000	55.000	55.000				
22:00 - 23:00 pm	140.000	140.000	140.000	140.000	70.000	55.000	55.000				
Una cancha	1.174.000	1.174.000	1.174.000	1.174.000	784.000	1.324.000	1.324.000	Total Semana	8.128.000	Total Mes	32.512.000
Dos Canchas	2.348.000	2.348.000	2.348.000	2.348.000	1.568.000	2.648.000	2.648.000	Total Semana	16.256.000	Total Mes	65.024.000
Tres Canchas	3.522.000	3.522.000	3.522.000	3.522.000	2.352.000	3.972.000	3.972.000	Total Semana	24.384.000	Total Mes	97.536.000

ii. Escenario Medio:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	33.000	33.000				
9:00 - 10:00 am	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	33.000	33.000				
10:00 - 11:00 am	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	36.000	36.000				
11:00 - 12:00 pm	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	36.000	36.000				
12:00 - 13:00 pm	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	36.000	36.000				
13:00 - 14:00 pm	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	36.000	36.000				
14:00 - 15:00 pm	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	60.000	60.000				
15:00 - 16:00 pm	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	60.000	60.000				
16:00 - 17:00 pm	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	60.000	60.000				
17:00 - 18:00 pm	84.000	84.000	84.000	84.000	84.000	60.000	60.000				
18:00 - 19:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	70.000	96.000	96.000				
19:00 - 20:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	70.000	96.000	96.000				
20:00 - 21:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	70.000	96.000	96.000				
21:00 - 22:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	70.000	55.000	55.000				
22:00 - 23:00 pm	140.000	140.000	140.000	140.000	70.000	55.000	55.000				
Una cancha	988.000	988.000	988.000	988.000	658.000	848.000	848.000	Total Semana	6.306.000	Total Mes	25.224.000
Dos Canchas	1.976.000	1.976.000	1.976.000	1.976.000	1.316.000	1.696.000	1.696.000	Total Semana	12.612.000	Total Mes	50.448.000
Tres Canchas	2.964.000	2.964.000	2.964.000	2.964.000	1.974.000	2.544.000	2.544.000	Total Semana	18.918.000	Total Mes	75.672.000

iii. Peor Escenario:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	33.000	33.000				
9:00 - 10:00 am	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	33.000	33.000				
10:00 - 11:00 am	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	36.000	36.000				
11:00 - 12:00 pm	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	36.000	36.000				
12:00 - 13:00 pm	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	36.000	36.000				
13:00 - 14:00 pm	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	36.000	36.000				
14:00 - 15:00 pm	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	60.000	60.000				
15:00 - 16:00 pm	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	60.000	60.000				
16:00 - 17:00 pm	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	60.000	60.000				
17:00 - 18:00 pm	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	60.000	60.000				
18:00 - 19:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	42.000	96.000	96.000				
19:00 - 20:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	42.000	96.000	96.000				
20:00 - 21:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	42.000	96.000	96.000				
21:00 - 22:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	42.000	55.000	55.000				
22:00 - 23:00 pm	112.000	112.000	112.000	112.000	42.000	55.000	55.000				
Una cancha	791.000	791.000	791.000	791.000	469.000	848.000	848.000	Total Semana	5.329.000	Total Mes	21.316.000
Dos Canchas	1.582.000	1.582.000	1.582.000	1.582.000	938.000	1.696.000	1.696.000	Total Semana	10.658.000	Total Mes	42.632.000
Tres Canchas	2.373.000	2.373.000	2.373.000	2.373.000	1.407.000	2.544.000	2.544.000	Total Semana	15.987.000	Total Mes	63.948.000

i. Anexo 9: Ingresos Semanales y Mensuales 2019 – 2020:

i. Mejor Escenario:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	65.000	65.000				
9:00 - 10:00 am	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	65.000	65.000				
10:00 - 11:00 am	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	112.000	112.000				
11:00 - 12:00 pm	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	112.000	112.000				
12:00 - 13:00 pm	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	112.000	112.000				
13:00 - 14:00 pm	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	112.000	112.000				
14:00 - 15:00 pm	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	112.000	112.000				
15:00 - 16:00 pm	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	112.000	112.000				
16:00 - 17:00 pm	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	112.000	112.000				
17:00 - 18:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	126.000	126.000				
18:00 - 19:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	75.000	126.000	126.000				
19:00 - 20:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	75.000	126.000	126.000				
20:00 - 21:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	75.000	126.000	126.000				
21:00 - 22:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	75.000	65.000	65.000				
22:00 - 23:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	75.000	65.000	65.000				
Una cancha	1.404.000	1.404.000	1.404.000	1.404.000	909.000	1.548.000	1.548.000	Total Semana	9.621.000	Total Mes	38.484.000
Dos Canchas	2.808.000	2.808.000	2.808.000	2.808.000	1.818.000	3.096.000	3.096.000	Total Semana	19.242.000	Total Mes	76.968.000
Tres Canchas	4.212.000	4.212.000	4.212.000	4.212.000	2.727.000	4.644.000	4.644.000	Total Semana	28.863.000	Total Mes	115.452.000

ii. Escenario Medio:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	39.000	39.000				
9:00 - 10:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	39.000	39.000				
10:00 - 11:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	42.000	42.000				
11:00 - 12:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	42.000	42.000				
12:00 - 13:00 pm	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	42.000	42.000				
13:00 - 14:00 pm	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	42.000	42.000				
14:00 - 15:00 pm	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000	70.000	70.000				
15:00 - 16:00 pm	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000	70.000	70.000				
16:00 - 17:00 pm	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000	70.000	70.000				
17:00 - 18:00 pm	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	70.000	70.000				
18:00 - 19:00 pm	144.000	144.000	144.000	144.000	75.000	112.000	112.000				
19:00 - 20:00 pm	144.000	144.000	144.000	144.000	75.000	112.000	112.000				
20:00 - 21:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	75.000	112.000	112.000				
21:00 - 22:00 pm	180.000	180.000	180.000	180.000	75.000	65.000	65.000				
22:00 - 23:00 pm	150.000	150.000	150.000	150.000	75.000	65.000	65.000				
Una cancha	1.176.000	1.176.000	1.176.000	1.176.000	753.000	992.000	992.000	Total Semana	7.441.000	Total Mes	29.764.000
Dos Canchas	2.352.000	2.352.000	2.352.000	2.352.000	1.506.000	1.984.000	1.984.000	Total Semana	14.882.000	Total Mes	59.528.000
Tres Canchas	3.528.000	3.528.000	3.528.000	3.528.000	2.259.000	2.976.000	2.976.000	Total Semana	22.323.000	Total Mes	89.292.000

iii. Peor Escenario:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo				
8:00 - 9:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	39.000	39.000				
9:00 - 10:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	39.000	39.000				
10:00 - 11:00 am	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	42.000	42.000				
11:00 - 12:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	42.000	42.000				
12:00 - 13:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	42.000	42.000				
13:00 - 14:00 pm	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	42.000	42.000				
14:00 - 15:00 pm	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	70.000	70.000				
15:00 - 16:00 pm	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	70.000	70.000				
16:00 - 17:00 pm	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	70.000	70.000				
17:00 - 18:00 pm	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	70.000	70.000				
18:00 - 19:00 pm	108.000	108.000	108.000	108.000	45.000	112.000	112.000				
19:00 - 20:00 pm	108.000	108.000	108.000	108.000	45.000	112.000	112.000				
20:00 - 21:00 pm	144.000	144.000	144.000	144.000	45.000	112.000	112.000				
21:00 - 22:00 pm	144.000	144.000	144.000	144.000	45.000	65.000	65.000				
22:00 - 23:00 pm	120.000	120.000	120.000	120.000	45.000	65.000	65.000				
Una cancha	942.000	942.000	942.000	942.000	543.000	992.000	992.000	Total Semana	6.295.000	Total Mes	25.180.000
Dos Canchas	1.884.000	1.884.000	1.884.000	1.884.000	1.086.000	1.984.000	1.984.000	Total Semana	12.590.000	Total Mes	50.360.000
Tres Canchas	2.826.000	2.826.000	2.826.000	2.826.000	1.629.000	2.976.000	2.976.000	Total Semana	18.885.000	Total Mes	75.540.000