

**UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**ULACIT**

**“Implementación de cancha sintética para fútbol soccer en el  
cantón de Guápiles”.**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

*Elaborado por:*  
*Ronald Enrique Alfaro Silva*  
*Cédula No. 5-285-384*

*Tutor: Kattia Chacón Bejarano*

*Agosto 2005*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>5</b>
<b>CONTENIDO DE LA EMPRESA.....</b>	<b>7</b>
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>7</b>
<b>2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1. Actividad Principal.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Objetivos a corto y largo plazo.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.1. Objetivos a corto plazo.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.2. Objetivos a mediano plazo.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.3. Objetivos a largo plazo.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3. Objetivos y, equipo de gestión.....</b>	<b>17</b>
<b>3. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.....</b>	<b>19</b>
<b>3.1. Descripción del servicio y/o producto.....</b>	<b>19</b>
<b>3.2. Beneficios para el consumidor o usuario – valor del cliente.....</b>	<b>19</b>
<b>3.3. Ventajas comparativas y competitivas.....</b>	<b>21</b>
<b>3.3.1. Ventajas competitivas.....</b>	<b>24</b>
<b>3.4. Estado de desarrollo del producto y/o servicio.....</b>	<b>26</b>
Tipos de Investigación.....	26
Investigación exploratoria.....	27
Origen de los datos.....	28
Descripción de los instrumentos.....	29
Lineamientos para un presentación exitosa.....	32
<b>3.5. Estado de protección de derechos, patentes, permisos.....</b>	<b>33</b>
<b>4. MERCADO Y COMPETENCIA.....</b>	<b>35</b>
El proceso de investigación de mercados.....	35
<b>4.1. Características del mercado.....</b>	<b>37</b>
a) Estudio de competencias.....	37
b) Estudio Psicográfico.....	40

c) Estudio de gustos y preferencias.....	48
d) Mercado.....	56
<b>5. ESTRATEGIA DE MARKETING Y PLAN COMERCIAL.....</b>	<b>59</b>
<b>5.1. Plantación estratégica del Marketing.....</b>	<b>59</b>
Diferencia entre Marketing y venta.....	59
Calidad en Marketing.....	60
Mercadotecnia.....	60
Estrategias y tácticas.....	62
Precio.....	63
Promoción.....	65
Publicidad.....	66
Telemarketing.....	68
<b>6. SISTEMA DE NEGOCIOS.....</b>	<b>70</b>
<b>6.1. Organización de los recursos humanos.....</b>	<b>70</b>
<b>7. ASPECTOS JURIDICOS Y FISCALES.....</b>	<b>76</b>
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.....	76
Sociedad regulada por Leyes Especiales.....	77
Sociedades Mercantiles.....	77
<b>8. RECURSOS FINANCIEROS.....</b>	<b>81</b>
Fuentes de financiamiento.....	81
<b>8.1. Flujo de Caja.....</b>	<b>82</b>
<b>8.1.1. Hoja de trabajo del Estado de Flujo de Efectivo.....</b>	<b>83</b>
<b>8.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....</b>	<b>84</b>
<b>8.2.1. Estado de Pérdidas y Ganancias para el segundo año.....</b>	<b>85</b>
<b>8.3. El Balance.....</b>	<b>86</b>
<b>8.3.1. Balance de Situación Proyectado para el primer año de operación...</b>	<b>87</b>
<b>8.3.2. Balance de Situación Proyectado para el segundo año de operación..</b>	<b>88</b>
<b>8.4. Cuadro de Inversiones.....</b>	<b>89</b>
<b>8.5. Cuadro de depreciación.....</b>	<b>90</b>

<b>8.6. Beneficios y fondos generados.....</b>	<b>91</b>
<b>8.6.1. Beneficios y fondos generados para el primer mes.....</b>	<b>91</b>
<b>8.6.2. Beneficios y fondos generados para el segundo mes.....</b>	<b>93</b>
<b>8.6.3. Beneficios y fondos generados para el tercer mes.....</b>	<b>95</b>
<b>8.6.4. Beneficios y fondos generados para el los tres trimestres restantes del primer año.....</b>	<b>97</b>
<b>8.6.5. Beneficios y fondos generados para el segundo año de operación.....</b>	<b>99</b>
<b>8.7. Cálculo de beneficios y fondos generados.....</b>	<b>101</b>
<b>8.8. Financiación del proyecto.....</b>	<b>102</b>
<b>9. SUPUESTOS Y RIESGOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>111</b>
Principales beneficios del análisis FODA.....	112
Análisis FODA.....	113
<b>10. ANEXOS.....</b>	<b>115</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>123</b>

## Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), se clasifican a partir de los resultados de una fórmula que establece el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), y utilizan criterios o parámetros tales como: el número de empleados, las ventas anuales, inversión en activos, entre otros. Si el puntaje obtenido es igual a 10 se les llamará microempresa, si es más de 10 ó menor que 35 se les denomina pequeñas empresas; por el contrario, si es mayor a 35 pero menor que 100, son medianas empresas.

En Costa Rica, como en todas las economías del mundo, las MIPYME tienen una participación muy significativa en términos de número de establecimientos, empleos, ventas, exportaciones, contribución al PIB, etc., y constituyen el 74.8% del parque empresarial nacional (Fundes, 2001).

El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, es de suma importancia para la economía de un país, pues con el fortalecimiento de ellas se pueden lograr muchos beneficios como el aumento en la productividad, creación de puestos y democratización de los ingresos, entre otros.

Según datos del Ministerio de Economía, existen más de 74 mil MIPYME de todos los sectores económicos, y se estima que generan más de 400 mil empleos. Asimismo, el 46% de ellas están relacionadas con el sector exportador. Este genera más del 85% del empleo en la mayoría de los países de América Latina, según datos del Banco Interamericano de Desarrollo. (La República, 13 de mayo del 2004).

Expertos de distintas corrientes ideológicas y escuelas económicas, consideran que las MIPYME representan una nueva modalidad de articulación productiva en el sistema mundial, así como un factor dinámico en los cambios estructurales contemporáneos y

elemento esencial en la política industrial. La mayoría de este sector enfoca sus actividades hacia el mercado interno; sin embargo, muchas de estas han tratado de romper barreras e ingresar a nuevos destinos.

El acceso a diferentes tipos de recursos juega un rol de vital importancia en la determinación del crecimiento de las MIPYME. En el presente trabajo además de describir y crear una microempresa de Fútbol sobre césped artificial también se describen aspectos relacionados con los requisitos, trámites y procedimientos que utilizan las instituciones financieras para otorgar créditos, en especial a microempresas.

En la primera parte, de este trabajo desarrollaremos el modelo de la empresa que deseamos implementar, así como un estudio de mercado para analizar al consumidor y la competencia y luego se conocerán las instituciones financieras que brindan programas de apoyo relacionados con los financiamientos existentes.

## Contenido del plan de Empresa

### 1. Resumen Ejecutivo

En el inicio del proyecto, cuando se elaboró la idea de implementar esta empresa de canchas sintéticas, se quiso orientar a los cantones de Guácimo y Guápiles. Por tal razón es que se contrató a profesionales en el área para que dieran un punto de vista muy objetivo sobre proyecto; por eso se contrató un estudio de mercado, y según los datos brindados por el estudio contratado, para medir el área psicográfica, la competencia, y los gustos y preferencias en la zona, es que se determinó como recomendación que en el cantón de Guácimo no era rentable construir ninguna cancha de césped sintético; por el contrario el cantón de Guápiles arrojó información muy importante, y es precisamente que basados en las recomendaciones hechas en el estudio realizado, se tomó la decisión de llevar a cabo la continuidad del proyecto en el cantón de Guápiles.

La empresa se llamará “*Canchas Sintéticas Fútbol Soccer*”, y su actividad principal será el brindar a la comunidad de Guápiles, y zonas vecinas un espacio para la práctica de fútbol seis, pero con la ventaja que será sobre césped sintético, la cual será la única ubicada en la zona con certificación ISO 9001. Además, cuenta con el aval de la FIFA para el desarrollo del fútbol sobre este tipo de superficie, también se trabajará con la empresa Proal, la cual es la única a nivel centroamericano en trabajar el tipo de césped monumental de Forbex, y se cuenta con la ventaja de que la cancha estará techada, por los costados estará abierta para que exista una circulación adecuada del aire e iluminación, ello evitara el cansancio, insolaciones, u otro problema causado por las altas temperaturas de la zona, y por la lluvia, que es muy abundante durante los meses de mayo a diciembre. Se brindará, en dichas instalaciones, todos los servicios básicos como: baños, camerinos, soda, parqueos, servicio de escuelas deportivas, árbitros profesionales, balones de fútbol para este deporte, chalecos, entre otros más.

En la zona existe una carencia de este tipo de instalaciones, y de canchas de césped natural por lo que la población del lugar no tiene donde practicar deporte, y al ser el fútbol el más practicado en nuestro país, surge una gran oportunidad de cubrir esta faltante.

Según estudio de mercado, los entrevistados están dispuestos a practicar fútbol en una cancha de césped artificial, y sobre todo si cuenta con características propias como lo son el techado y el estar abierta en los costados, además el material que se utilizara para la cancha es anti raspaduras.

Los clientes potenciales para este tipo de proyecto serán personas comprendida entre edades de los cinco y los cuarenta y nueve años, ya que esta es la población mas grande de la zona. Será útil para clientes de empresas públicas y privadas de la zona. En resumen el cliente será el empleado que puede practicar el deporte por las noches, el joven estudiante que pueda pagar una suma de dinero razonable por el servicio. El volumen de mercado será de tres a cuatro partidos diarios entre semana, y de cinco a seis el fin de semana, y con una taza de crecimiento de un partido más por día durante el primer semestre.

La estrategia de marketing por utilizar, consistirá en acuerdos comerciales con empresas de la zona como la Coca-Cola, Constenla, Cervecería, para que ellas colaboren con vallas publicitarias de la empresa, además se involucrará empresas de estilo juvenil para realizar campeonatos intercolegiales en la zona y posteriormente provinciales. Otro factor importante será la unión con empresa distribuidora de ropa deportiva, en este caso tiendas reconocidas de la zona, ofertas de descuentos y regalías de tiempo al comprar en negocios ya establecidos, para así ganar mutuamente.

Como el objetivo de tesorería para el primer año es de lograr un rendimiento económico alrededor de ¢10.000.000 diez millones de colones libres; entre las ventajas con que se cuenta es el estar en el plan del BCR; de pagar un año después de haber adquirido el préstamo, por lo cuál se tendrá un año de gracia para poder invertir en el mismo negocio, y amortizar una mayor cantidad a partir del primer pago. Como financiación externa solo se utiliza la del BCR, y se utiliza ahorros y préstamos personales para cubrir otros gastos menores.

Entre los objetivos a largo plazo tenemos ampliar las instalaciones en la zona, o bien el ampliar la empresa a otra zona como San Carlos, Perez Zeledón, Desamparados, ya que estas fueron zonas que también salieron con buenos indicativos para invertir.

## **2. Descripción de la empresa**

Nuestra empresa se llamará Complejo Deportivo Actual Soccer, y nos dedicaremos a brindar el servicio de alquiler de cancha para la práctica de fútbol seis bajo techo.

El tipo de empresa (giro) es su objeto y ocupación principal, existen tres giros en que toda empresa se puede clasificar: comercial, industrial, y de servicios, (las empresas de este tipo son las que ofrecen un producto intangible al consumidor). ( Rafael Alcaraz Rodríguez. 2001, 13)

De acuerdo con la cita mencionada anteriormente, y basados en otra lectura es que distinguimos a nuestra empresa en el ámbito de servicios, esto es lo que iremos a ofrecer, un servicio intangible.

Tamaño: el tamaño de la empresa se determina de acuerdo con la clasificación establecida por los organismos del gobierno esta puede ser: grande, mediana, pequeña, micro. ( Jordi Ferré Nadal. 1999, 15 )

### ***2.1. Actividad Principal***

Nombre de la empresa: el nombre de la empresa viene a ser su carta de presentación, será el reflejo de su imagen, su sello distintivo y, por ende, debe reunir una serie de características específicas. El nombre de la empresa debe ser, entre otras cosas: descriptivo, original, atractivo, claro y simple, significativo y agradable. ( Rafael Alcaraz Rodríguez. 2001, 10 )

Proporcionar y a la vez brindar a la comunidad de Guápiles ( Centro, La Emilia, Coopevigua 1, Coopevigua 2, Toro Amarillo, Los Angeles, Sector Cementerio Norte,

Sector Cementerio Sur, Aeropuerto, y otros más ), así como también a los empleados de instituciones públicas ( Instituto Costarricense de Electricidad, Caja Costarricense Seguro Social, Ministerio de Obras Públicas y Transportes, Municipalidad, Ministerio de Salud, Organismo de Investigación Judicial, Las diferentes Alcaldías, Asociación de Profesores de Segunda Enseñanza, Los bancos estatales: BNCR, BCR, BPDC, BCAC ) e instituciones privadas ( Colegios, Empresas venta de bienes, zapaterías, sodas etc ) la posibilidad de jugar fútbol seis en una cancha de césped artificial, bajo techo; el mercado meta será el dirigido a personas cuyas edades estén entre los cinco y cuarenta y nueve años de edad. Su ubicación será cerca de la Terminal de buses los Caribeños ( de San José, Pocora, Guácimo, La Selva, La Francia, África, Río Jiménez, Cariari, Roxana, La Rita, Parismina, Iroquois, Las Mercedes, Nájera, entre otras, o bien en las cercanías del campo de la Expo Pococi, ( campo ferial de ganadería ) el cual se encuentra ubicado a 600 metros norte del Colegio Técnico Profesional de Pococi. Esta cancha contará con las siguientes medidas; 18 metros de ancho por 36 metros de largo, para un total de 648 metros cuadrados, espacio abierto a los costados pero protegido por una malla especial para evitar que el balón salga por los costados, y que el jugador se lesione al caer o ser empujado fuera de la cancha; los camerinos tendrán agua caliente, espacio amplio para que puedan estar 10 personas al mismo tiempo; servicios de parqueo para cuatro ó cinco automóviles; aquí se podrá realizar la practica del fútbol, en la modalidad de fútbol seis (6).

## ***2.2. Objetivos a corto y largo plazo***

Toda organización pretende alcanzar objetivos, un objetivo es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

Los objetivos son los puntos intermedios de la misión. Son el segundo paso para determinar el rumbo de la empresa y acercar los proyectos a la realidad ( el primer paso es redactar la misión). En los objetivos, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Así, la misión deja de ser una intención para convertirse en una realidad completa. ( Rafael Alcaraz Rodríguez. 2001, 18 ).

La palabra objetivo proviene de ob-jactum, que significa “a donde se dirigen nuestras acciones”, los objetivos son enunciados escritos sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado, y los fines hacia los cuales esta encaminada la actividad de la empresa, los puntos finales de la planeación.

Los objetivos deben de ser: claros (nítidamente definidos, que no revistan ninguna duda), flexibles ( flexibles para ser modificados cuando las circunstancia lo requieran), medibles o medible ( deben de ser medible en un horizonte de tiempo ), realistas ( deben de ser factibles de realizarse), coherentes ( debe de servir a la empresa ), y motivadores ( deben de constituir un elemento incentivador ).

Según menciona J. Paul Peter existen varias causas en el fracaso de nuevos productos “muchos productos nuevos con un potencial satisfactorio no han podido “dar la talla”, muchas de las razones para el fracaso de nuevos productos están relacionadas con problemas de ejecución y control que a continuación se detallan. ( 1997, 129 ).

1. Cálculos erróneos del potencial de mercado.
2. Reacciones inesperadas por parte de los competidores.
3. Momento inadecuado para la introducción del producto.
4. Rápido cambio en el mercado (o en la economía) después de la aprobación del producto.
5. Control de calidad inadecuado.
6. Estimados incorrectos de los costos de producción.
7. Gastos inadecuados en la promoción inicial.
8. Prueba de mercado defectuosa.
9. Canal de distribución inadecuado.

Por tal razón es que para lograr nuestro proyecto, en la formulación de objetivos nos daremos a la tarea de minimizar todos estos riesgos, con una adecuada planificación, control, desarrollo y ejecución, de todas las estrategias y técnicas necesarias.

### *2.2.1. Objetivos a corto plazo*

Según se plantea en la teoría, los objetivos formulados en un tiempo determinado como de corto plazo son todos aquellos que se encuentran contemplados por desarrollar en un periodo comprendido entre los seis meses a un año ( 12 meses).

Por tal razón para este, trabajo de investigación determinamos formular entre otros objetivos planteados a corto plazo, la construcción de una cancha de césped artificial bajo techo y abierta en sus costados, asimismo: planificar, desarrollar, controlar y ejecutar una eficiente y eficaz inauguración, haciendo uso de todos los recursos posibles para mercadear un servicio. Trataremos de lograr esto con la implementación de una estrategia de marketing bien elaborada, pues de acuerdo con el estudio de mercado sabemos las necesidades de la población, así se podrá crear campeonatos intercolegiales tanto de

colegios privados como públicos presentes en la zona. Se fortalecerá también el desarrollo del deporte entre las escuelas presentes, ya que el segmento de mercado para este cliente potencial es muy alto según lo demostró el estudio de mercado, también el formar roles de juego tomando a consideración todas las instituciones públicas y privadas presentes en Guápiles, dándoles días de rol o partido entre semana y fin de semana a la hora que a ellos les cubra su necesidad de hacer deporte, esto sin importar el tipo de servicio a que dediquen.

Por medio de una acertada, y eficaz publicidad que se hará en las zonas aledañas a nuestra cancha dar a conocer a nuestra empresa, y servicios que vamos a ofrecer, y por consiguiente crear un posicionamiento importante en la mente de nuestro futuro cliente, para que le sea atractiva nuestra oferta de producto. También se buscara un acercamiento con el comité cantonal de Guápiles, para así venderles la idea de promover el deporte de fútbol en nuestra cancha a cuál tendrá características diferenciadas de las otras existentes.

En la zona están presentes empresas como Coca-Cola, Constenla, Cervecería, Dos pinos, El Colono, Santos de Guápiles, entre otras, por consiguiente trataremos de buscar una estrategia de mercadeo adecuada y eficaz para buscar una alianza y aprovechar su conocimiento en el deporte ya que todas estas empresas están relacionadas con el deporte o bien venden productos relacionados con el deporte como bebidas hidratantes, refrescos, helados, implementos deportivos, buscar propaganda con ellas y el de vender en nuestro local productos de esas empresas, he inclusive la creación de una tienda deportiva.

Además el de ponernos en contacto con emisoras de estilo juvenil como Vox 106.3 FM, Exa 92.3 FM, 103 FM, Sabrosa 95.1 FM, 91.7 FM, 90.7 FM, 91.1 FM, 91.5 FM, entre otras (Cámara Nacional de Radio), para lograr una mayor cobertura de nuestra empresa a ese segmento de mercado por medio de campeonatos organizados por la emisora y nosotros.

Se creará una base de datos de todos los equipos que lleguen a jugar en nuestra cancha así mismo se buscarán nombres de otros equipos. Se dotará de implementos deportivos a los jugadores como los balones oficiales para esta práctica del deporte, el préstamo de chalecos para cuando los equipos no porten uniforme, o cuando lo soliciten, sin incrementar esto en el costo del alquiler de la cancha; el servicio de guardarropa y guarda bolsos se les brindara a los asistentes antes y durante el partido para que tengan la seguridad de que sus pertenencias están en lugar seguro.

Se pondrán marcadores electrónicos, y reloj de tiempo de juego, para evitar el mal entendido de los equipos en cuanto a quién va ganando, cuánto tiempo falta, ello además evitará el desorden en la cancha, el tiempo lo llevará automáticamente el árbitro, o bien desde la oficina se llevará el control respectivo. Los árbitros que se llevarán serán personas de buenas costumbres, con conocimiento en el arbitraje, para evitar mal entendidos de aplicación de reglas.

También están presentes los objetivos a mediano plazo, los cuales se detallan a continuación.

### *2.2.2 Objetivos a mediano plazo*

Para desarrollar nuestro proyecto se determinaron objetivos a mediano plazo, los cuales son aquellos que están comprendidos de (uno a cinco años), en un lapso de 12 a 60 meses.

Para el segundo año se plantean los siguientes objetivos construir en nuestra instalación una segunda cancha de césped artificial si sus medidas podrán ser iguales o bien observar la demanda del consumidor para ver qué gusto o preferencia pueda tener, así como el de buscar una diversificación en nuestra empresa buscando otros productos o servicios paralelos a nuestra actividad como los aeróbicos, máquinas de pesa, spinning, sauna; o bien algún otro servicio complementario, también esta la creación de escuelas de fútbol de los

diferentes equipos de más tradición de el ámbito nacional como Liga Deportiva Alajuelense, Deportivo Saprisa, y Santos de Guápiles, que son los equipos más reconocidos en la zona, por consiguiente el mayor potencial entre los niños.

Realizar campeonatos a nivel cantonal, y provincial en la modalidad de colegios, escuelas y empresas tanto públicas como privadas. Incorporar el préstamo o bien el alquiler de implementos deportivos propios del jugador como lo pueden ser pantalonetas, tacos y tenis para que puedan jugar más cómodos cuando no traigan los implementos adecuados para la realización del deporte.

También está presente la expansión de una nueva cancha a otra área geográfica, esto con el respectivo estudio de mercado pertinente, pero pueden ser Pérez Zeledón, San Carlos, o bien Limón. El acuerdo de la unión en una alianza con el comité de Guácimo para igual sus deportistas puedan practicar en nuestra instalación, y la creación de un sistema de circuito cerrado tanto por seguridad como poder ofrecer el servicio de grabación de los partidos de fútbol.

Otro proyecto es el adquirir una buseta , para el traslado de nuestros clientes, antes y después de cada partido; este servicio puede ser complementario a todos los demás que ofrecemos, o bien su estudio para ver si se puede cobrar o trabajar con una contratación externa.

### *2.2.3. Objetivos a largo plazo*

Este tipo de objetivo es aquel que está comprendido entre los cinco ó diez años, Actual Soccer espera en este periodo de tiempo contar con una estabilidad económica adecuada, para así poder hacer mayores aportes al banco en donde se adquirió el préstamo.

### *2.3. Objetivos y, equipo de gestión*

Para este proyecto contaremos con la creación de una sociedad anónima, la cual estará formada por seis personas. Y para tal efecto contaremos con la asesoría de la abogada Licenciada Karen Moya Mata, así como la asesoría técnica y legal por parte de la empresa Proal, en calidad de su representante el Ingeniero José Salazar Picado, esto debido a que esta empresa es la pionera en Costa Rica en este tipo de actividad, y en Guápiles no hay a la fecha, este tipo de construcciones.

Los pasos a seguir en lo relativo a la instalación de la cancha son: en primer lugar la adquisición del lote, está prevista su compra a un precio de ¢10.000 colones el metro cuadrado para un total de ¢8.000.000 millones, para un área de 800 metros cuadrados en donde se ubicarán el camerino, parqueo y oficinas; como segundo paso está el descapote del terreno en el cual se procederá al retiro de todos los escombros y la capa vegetal presente en la superficie, paso tres será la nivelación del terreno esto con la ayuda de un topógrafo y maquinaria pesada para tal efecto, todo esto se hará una que esté en un 100 por ciento el paso dos; posteriormente, se hará la compactación en donde se procederá a nivelar el campo, para así llegar a su acabado final en donde se sella toda la superficie, se ubica el césped y todo lo relacionado con el proyecto, y ahora sí a la obra final: observar el proyecto.

Por otra parte estaremos realizando visitas a los bancos estatales de la zona ( Banco Nacional de Costa Rica, Banco popular, Banco de Costa Rica, Bancrédito) y también a los

bancos privados ( Banco de San José, Banex ) de la zona de Guápiles para solicitar los respectivos requisitos para solicitar un préstamo.

En este momento estamos tratando con el señor Jesús Eduardo Villalobos Sequeira, quien es el encargado de Banca Desarrollo Mipymes – Junta Rural, ya tenemos todos los requisitos para formalizar el préstamo en el Banco Nacional, y también está avanzado el trámite con el Banco de Costa Rica para definir con cual sacaremos el préstamo.

Se contrató un estudio de mercadeo para conocer la zona en donde se invertirá, los gustos y preferencias de las personas, con ello saber qué necesidad se puede cubrir con la creación de esta cancha sintética.

### **3. Productos y/o servicios**

#### ***3.1. Descripción del servicio y/o producto***

Una cancha de césped artificial bajo techo, cuyo uso será la práctica de fútbol seis (6), o sea se formarán dos equipos de seis jugadores cada uno y jugarán entre si en esta cancha. Pagarán de alquiler un precio por hora de ¢11.200. Sus dimensiones o tamaño serán de 18 metros de ancho por 36 metros de largo, para un total de 648 metros cuadrados, un uso de 54 metros cuadrados por cada jugador lo cual permite un amplio movimiento dentro de la cancha.

También podrán tener los cambios que deseen, no habrá ningún tipo de problema en esto caso, pero sí, sólo serán seis los jugadores que podrán jugar por equipo, esto para lograr una mayor optimización del terreno de juego. Construida bajo normas de calidad previamente establecidas y bajo la supervisión de la empresa Proal, con materias primas europeas certificadas por la compañía Forbex cuya casa matriz está en Argentina (Forbex fue y es la empresa pionera en la fabricación de césped sintético en Suramérica, y por consiguiente en América Central), su certificado ISO 9001.

#### ***3.2. Beneficios para el consumidor o usuario- valor del cliente***

La seguridad brindada por la planimetría perfecta de la superficie, ya que lleva toda una amplia planificación y desarrollo del proyecto, ya que la empresa Proal exige requisitos para poder implementar esta cancha de césped sintético, como los son la perfecta limpieza del terreno, su adecuada nivelación, y la compactación de este mismo, todo esto debe de ser aprobado y presentado a Proal con firma de un Ingeniero o topógrafo, el cual garantice que se cumplió con todo lo estipulado antes de poner el césped sintético.

“La temperatura ideal en verano debe oscilar entre los 18 y 24 grados centígrados, y en invierno de 17 a 22 grados centígrados” Ramírez Cavaza. (2001, 206)

Ya que según el Instituto Metereológico de Costa Rica la zona de Guápiles durante los meses de mayo a diciembre presenta una gran precipitación, y ante lo cual hay gran presencia de rayos y relámpagos, lo que puede presentar que al jugar en lugares no techados pueda ocurrir una tragedia como que un rayo caiga sobre una persona, es por tal razón que nuestra cancha al estar techada evitará sufrir este tipo de fenómeno.

“El excesivo calor produce fatiga, necesiándose mas tiempo de recuperación o descanso que si se esté a temperatura normal, sus efectos varían de acuerdo con la humedad del ambiente” Ramírez Cavaza. (2001,205).

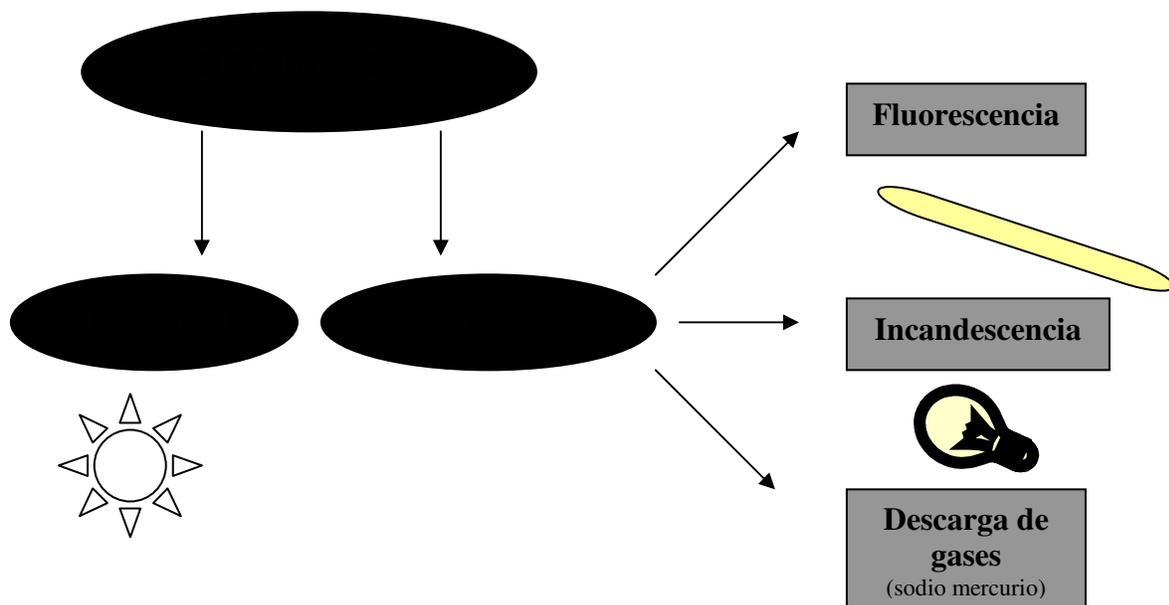
Además se ofrece la seguridad de jugar en un espacio bajo techo y con malla alrededor de la cancha, además contar con una buena ventilación, y evitar así una posible insolación para los deportistas durante el verano, motivar a nuestro cliente potencial, vendiéndole la idea que se juega como un estadio de fútbol sin estar en el, que se sienta la sensación de un estadio virtual, esto por el tipo de infraestructura que se monta ya que al estar techada y al ser algo diferente a lo existente en la zona además de ser un material diferente al césped natural se percibe esa sensación, esto se demuestra en experiencias de otras canchas y conversaciones con otros clientes.

Incentivar la práctica del deporte trae como beneficios la salud y la diversión en conjunto con familiares y amigos, ya que al ser la cancha de uso de seis personas queda cómodo el conseguir formar un equipo, además que el costo por persona no supera los mil colones he inclusive al principio no llegara a este monto, y se puede jugar tanto de día, como de noche, en época seca o lluviosa.

### 3.3. Ventajas comparativas y competitivas

Ramírez Cavassa define iluminación como “la cantidad de luz que cae en determinado tiempo sobre una superficie” ( 2001, 211 ).

Como ventajas comparativas de nuestra instalación utilizaremos la Iluminación, ya que de acuerdo con lo que especifica el Ministerio de Salud y de acuerdo con las normas de Seguridad Ocupacional existen cantidades ya determinadas de iluminación para el ser humano, los parámetros que definen el estímulo de luz, el cual es la cantidad de flujo luminoso o intensidad energética que generara nuestra fuente, y la longitud de onda, la cual se mide como la distancia entre dos picos del estímulo sinusoidal, por consiguiente se utilizara el color de luz mas acorde a este tipo de servicio se estudiará los colores, violetas, verde amarillo, rojo, blanco.

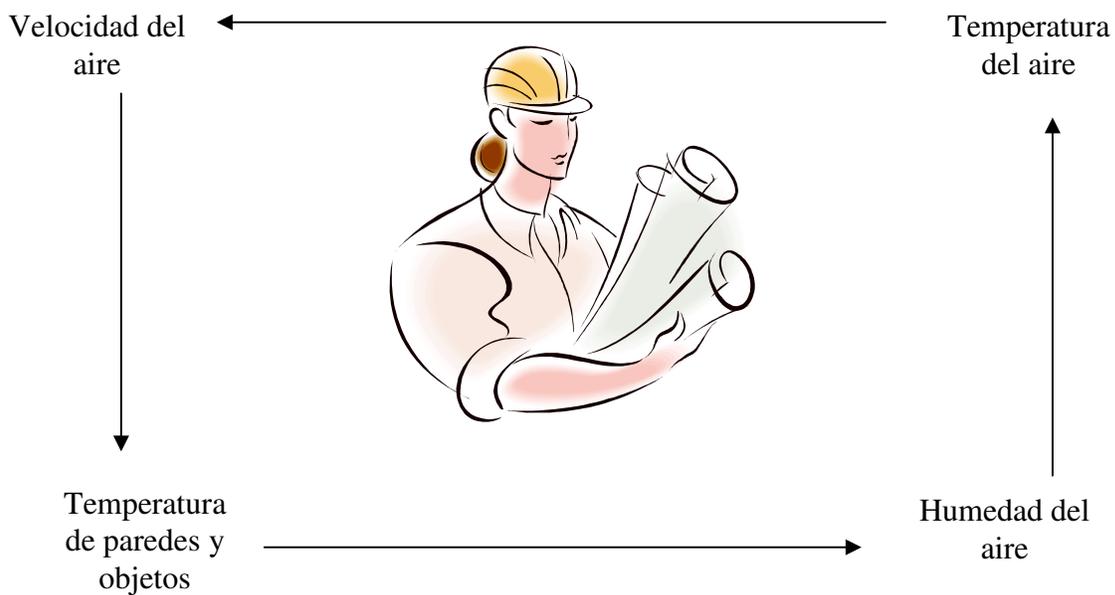


El Tipo de iluminación artificial que usaremos estará bajo las recomendaciones de un experto del tema y basado en las indicaciones del Instituto Nacional de Seguros, en cuanto a cantidad y tipo de fuente a utilizar, ya que para la luz artificial esta en estudio el utilizar:

- Lámparas de filamento.
- Lámparas de mercurio.
- Lámparas fluorescentes.

Según Ramírez Cavassa, cita a Woodson y Conover, en su guía de ergonomía, el cuerpo humano responde de diferente manera dependiendo la temperatura.

### Variables que determinan el intercambio térmico



La cancha techada evitará la insolación en los clientes, esto ayudará para aumentar su rendimiento en lo deportivo, así como también se va a prevenir todos los peligros en la época lluviosa ( rayos, relámpagos, resfriados ), y por consiguiente también las bajas temperaturas cuando llueva.

El tamaño por implementar en la cancha de césped artificial es el recomendado por la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), para lo cual podrán jugar cómodamente los dos equipos.

La malla de protección que se utilizará será de un material que no dañe la integridad del jugador. Esta malla se ha incorporado en todos los demás campos de césped sintéticos desarrollados nuestro proveedor, y hasta el momento no se han reportado ningún inconveniente.

También se contará con la participación de árbitros conocedores del tema de fútbol salón, para garantizar que las reglas de juego de la FIFA sean correctamente aplicadas, y con esto desarrollar los partidos en un orden y control, tanto para los administradores como los jugadores.

El estado y forma de camerinos será muy cómodos ya que se dispondrá de duchas, espacios amplios para que puedan darse un baño, y cambiarse cómodamente, con una buena iluminación, y seguridad en el piso al poner materiales anti deslizantes, para evitar una posible caída o lesión, además el servicio de ofrecer un parque cerca de las instalaciones de fútbol para garantizar la seguridad del automóvil.

### *3.3.1. Ventajas competitivas*

“Son peculiaridades del producto y/o servicio que lo hacen especial, lo cual garantiza su aceptación en el mercado, generalmente estas características son aspectos que hacen “únicos” a los productos y/o servicios de la empresa, en comparación con otros ya existentes en el mercado. ( Alcaraz, Rodríguez, 2002 , 21 ).

Existen bases de la ventaja competitiva. Para establecer una ventaja competitiva, el empresario debe entender la naturaleza del ambiente donde opera. El estudio de las tendencias generales de la competencia en una industria pueden indicar oportunidades que se acoplan a las capacidades distintivas de la empresa; este conocimiento puede ampliarse para bloquear los efectos de la respuesta de la competencia.

La ventaja competitiva está presente en una empresa cuando ella ofrece un producto o servicio que los clientes perciben como superior al de los competidores, con lo cual promueven la rentabilidad de la empresa. Aunque diversas rutas pueden llevar a una ventaja competitiva, algunas de las más comunes incluyen las distinciones con base en precio / valor, características únicas del servicio, atributos notables del producto, experiencia de los clientes y accesibilidad. ( Justin G. Longenecker. 2001, 98 ).

De acuerdo con la utilización de materias primas europeas por utilizar en la elaboración de la cancha de césped sintético en guapiles, cuya certificación para este césped llamado Thiolan – Forbex y el cual distribuye la empresa Proal par Costa Rica, y además que cuenta con certificación ISO 9001, en la cual la FIFA, a dado el visto bueno para que este material sea utilizado para la creación de canchas de césped artificial.

Miembros del comité ISO:

Asociación Española de Normalización y certificación AENOR, España.

Dirección General de Normas DGN, México.

Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad FONDONORMA, Venezuela.

Instituto Argentino de Normalización IRAM, Argentina.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC, Colombia.

Instituto uruguayo de Normas Técnicas UNIT, Uruguay.

Oficina Nacional de Normalización NC, Cuba.

Además por la suavidad del polietileno utilizado en la instalación de esta cancha se evitarían las raspaduras en la piel, ya que no es un material dañino para el deportista, la experiencia en otras canchas hechas bajo estas mismas condiciones así lo respaldan .

Debido a todas las normas internacionales exigidas por el proveedor de esta materia prima es que nos garantizamos, que la cama de arena sílice y caucho utilizado en esta obra reducirá cualquier posibilidad de lesiones en ligamentos, así como un desgaste prematuro, esto porque se juega en una superficie blanda, y suave el pie y sus músculos no están en un maltrato como si se jugara sobre una superficie dura y áspera.

Existe el respaldo de que se han fabricado estas canchas para equipos muy reconocidos a nivel mundial. Este césped se ha utilizado en canchas anexas de equipos como el River Plate (Argentina), Las Chivas (México), Universidad Católica (Chile) , Proyecto Gol de Costa Rica, complejos deportivos de Pele en Brasil, además nuestro proveedor es el único a nivel nacional y centroamericano (exclusivo) en utilizar este césped artificial Throlon-Forbex, esto lo avala su experiencia, ya que están en Suramérica desde el año 1989, y tienen una amplia demanda sus proyectos.

### ***3.4. Estado de desarrollo del producto y/o servicio***

Realizaremos diferentes tipos de investigación para el desarrollo de nuestro servicio, esto basado en los diferentes criterios analizados mediante las diferentes lecturas, y citas bibliográficas mencionadas en el presente trabajo, pues como lo mencionan varios autores como Stephen P. Robbins ” el propósito de la investigación es la que se ocupa de la reunión sistemática de la información. Su propósito es ayudarnos en la búsqueda de la verdad”. ( 1999, Apéndice A-16 ).

#### *Tipos de investigación*

George R. Terry, define “La investigación es una actitud mental e incluye la aplicación del método científico y de los métodos matemáticos a entidades, con el objetivo final de revelar relaciones significativas y leyes universales, sociales y físicas con respecto al hombre y su ambiente. ( 1984, 219 ).

Desde hace muchos años, en la vida del hombre ha estado presente la investigación. El hombre se ha dedicado a buscar información cada vez más y más, esto con la finalidad de hallar solución a sus problemas, o simplemente para enriquecer sus conocimientos y beneficiar su cultura. Por tal razón es que se han dado innumerables definiciones a cerca de la investigación, la cual siempre se han inclinado hacia el mismo objetivo.

En la mayoría de las veces, es de suma importancia considerar que parte de los programas de desarrollo de productos deben trabajar muy de cerca tanto el marketing como la investigación y desarrollo. Esto implica su importancia, ya que los gerentes de marketing deben conocer los problemas y procesos técnicos incluidos en las diferentes etapas de desarrollo del producto.

Según menciona Pedro Venegas Jiménez puede hacerse uso de diferente tipos de investigaciones como lo pueden ser: exploratoria, descriptiva, no experimental, aplicada, evaluativa. ( 1997, 90 ).

### Investigación exploratoria

Según Ander Egg Ezeziel, define investigación exploratoria como “la consulta y la recopilación documental, contacto global y búsqueda de referencia”. ( 1985, 84 ).

Primeramente, la investigación exploratoria se utilizó al inicio del trabajo, con la finalidad de examinar un tema, o problema específico, (no investigado anteriormente), se realizó un estudio de mercadeo para detectar sus puntos débiles y mediante estos realizar una propuesta en base a las fortalezas y posibles oportunidades de la empresa.

Según lo define John W. Best define “ La investigación descriptiva refiere e interpreta lo que es. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes; puntos de vista o actitudes que se sienten o tendencias que se desarrollan”.( 1992, 91).

Este tipo de investigación se utilizó desde el momento en que se obtuvo información y recolección de datos, su organización, en la cual esto sirvió para realizar comparación y establecer su respectivo marco de referencia para la toma de decisiones futuras, esta investigación se caracteriza ya que no solo realiza un inventario de la realidad que examina, sino que también incluye una interpretación y análisis de los datos obtenidos para lograr conclusiones significativas.

La investigación aplicada, como lo definen varios autores, es el método de investigación que posee la mayoría de las características de la investigación fundamental, incluyendo el uso de técnicas de muestreo y de las deducciones consiguientes sobre la población estudiada. sin embargo, su propósito es mejorar un producto o proceso, probar

concepciones teóricas en situaciones de problemas reales, este tipo de investigación se utilizo en lo que se refiere en si a la elaboración del proyecto, su propuesta de marketing, publicidad y en la decisión si se seguía en el negocio o no.

### Origen de los datos

La elección del método de recolección de datos es un punto crítico en el proceso de la investigación. La decisión raras veces es fácil, ya que hay muchos factores que deben considerarse y muchas variantes de los cuatro métodos de encuesta básicos: entrevista personal, entrevista por teléfono, encuesta por correo y encuesta por fax. ( V. Kumar. 2001, 223).

a) Sujetos: Jaime Arellano, define población, “como el conjunto o agregado total de unidades estadísticas, al que se extenderán las conclusiones de una investigación”. ( 1989, 100 ).

Para nuestro efecto se determinó una población de 150 personas para aplicar una encuesta, y se determinó que se le hará a 15 empresas de la zona.

Según Charles W. Lamb, Jr. define los datos primarios como, la información recopilada por primera vez es posible utilizarla para resolver el problema particular de la investigación. ( 1998, 254 ).

Nos dimos a la tarea de recopilar información sobre canchas de césped sintético, y visitar páginas de Internet con el fin de tomar una idea de cómo es el mercado de este tipo de empresa, para buscar su instalación en la zona, y tomarnos una idea del mercado o el potencial que puede presentar.

b) Fuentes de información: es la aplicación de conceptos, aplicación de instrumentos y visitas a la zona. Una vez hecha una previa recolección de datos e información, conceptos del tema, y ya diseñados los instrumentos que se irán aplicar, es que se programó las visitas a la zona, con el fin de comparar la teoría con la práctica, y así poder iniciar el estudio respectivo, y recopilar la información necesaria para ir tomando un norte.

### Descripción de los instrumentos

Miguel Gómez Barrantes, define cuestionario como “el encargado de traducir los objetivos de la investigación en preguntas específicas, cuya respuestas proporciona los datos necesarios para comprobar las hipótesis o indagar acerca del área de estudio determinada por los objetivo de la investigación”. ( 2003, 110 ).

Como instrumento se utilizó (para la recolección de la información) el cuestionario el cual se le aplicará a los futuros clientes potenciales, y a las empresas. Dicho cuestionario se ha diseñado lo más sencillamente posible y al mismo tiempo lo más rápido, pensando siempre en que los tipos de cliente son personas ocupadas, y no disponen de mucho tiempo.

Según David A. Aaker, se pueden presentar errores en el diseño de una investigación en una encuesta: errores de muestreo, errores de no muestreo, errores de la respuesta, errores de aplicación, errores de análisis de datos, errores de información, error de medición y error de registro. (2001, 92 ).

Es por tal razón que trataremos de mitigar estos tipo de errores clásicos a la hora de elaborar una investigación, ya sabemos los tipos de errores a presentarse, ahora es de nuestra parte el mitigarlos.

Según Joseph F. Hair, Jr. el diseño de investigación, determina que preguntas deben formularse y contestarse, como y cuando deben reunirse los datos y como se analizaran. (1998, 254 ).

Basados en la información proporcionada por los autores, se determinó la estructura de las preguntas por desarrollar, su cantidad, así como a quien va dirigida, se determinó los tipos de preguntas que se harían; cerrada, abierta y de respuesta graduada; la cantidad de cada una de estas se determinó de acuerdo con nuestra necesidad, y buscando que fueran rápidas de contestar pero que nos brindara la información que requeríamos.

Según Gary Armstrong las preguntas cerradas “son aquellas en que las respuestas posibles se hayan limitado a alternativas ya fijadas de antemano”. ( 1991, 205 ).

El cuestionario aplicado cuenta con un total de nueve preguntas cerradas, las cuales limitan la respuesta del entrevistado. Estas fueron las preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 10, 11, 12, 14.

Pregunta de respuesta cerrada es la pregunta de entrevista que pide al entrevistado que seleccione entre una lista limitada de respuestas. ( Joseph F. Hair, 1998, 260 ).

Todas nuestras preguntas cerradas fueron previamente evaluadas con el fin de asegurarnos que nos dieran la información necesaria, y confiable para obtener una información más consolidada acerca del tema, y poder tomar una decisión, con respecto a nuestra interrogante.

Todas las preguntas fueron acomodadas estratégicamente en el cuestionario. Se determinó cuales deberían ir de primero y así sucesivamente con las demás. Las primeras cinco fueron cerradas, luego se acomodaron abiertas, y posteriormente de tipo graduada, para finalmente ubicar cuatro más del tipo cerradas.

Según cita de Tesis elaborada por Sandra Jiménez Delgadillo “Estrategia de acceso a financiamiento para la pequeña y medianas empresa (PYME) de los sectores comercio y servicios en Heredia” las preguntas abiertas “están elaboradas para permitir una respuesta libre y no una limitada a alternativas ya preestablecidas; dan la oportunidad de contestar en sus propios términos y dentro de su marco de referencia propia, no sugiriendo ninguna estructura en su respuesta” ( 2001, 101 ).

Con base en lecturas realizadas se puede aseverar que la entrevista se define como el proceso en que el entrevistador visita a la persona que tiene la información y la obtiene de ella a través de una serie de preguntas que vienen planteadas en un cuestionario o boleta, e la cual se anotan las respuestas.

De igual manera, en nuestro caso, se aplicó la entrevista al encargado del personal, o al de las actividades sociales y deportivas. Esta entrevista se aplicó con la finalidad, de evaluar la percepción que el mismo jefe o encargado de organizar estas actividades tiene, ya que es el más cercano para organizar actividades, y a la vez también nos sirve para obtener información de el como un cliente potencial.

Pregunta de respuesta abierta, pregunta de entrevista que estimula una respuesta elaborada con las propias palabras del entrevistados. ( Carl Mc.Daniel. 1998, 260 ).

Para este caso las preguntas de respuesta abierta, como se menciona anteriormente están elaboradas para permitir una respuesta libre y no una limitada a alternativas preestablecidas; dan la oportunidad de contestar en sus propio términos y dentro de su marco de referencia no sugiriendo ninguna estructura en su respuesta. Nosotros la aplicamos para la entrevista a las empresas, ya que por el tipo de preguntas tenía que ser más formal, ya que en todos los caso se sacó una cita previa para conversar con el encargado del área de recursos humanos.

Así también se trabajó con el formato de tipo de pregunta de respuesta graduada el cual es un tipo de pregunta de respuesta cerrada pero diseñada para medir la intensidad de reacción de un entrevistado. Para el cuestionario que se desarrollo alas 150 personas se incluyeron seis preguntas de este tipo, de igual manera se acomodaron estratégicamente en un orden preestablecido su orden fue las preguntas número 6, 7, 8, 9, para luego poner en orden nuevamente la 13 y 15.

### *Lineamientos para una presentación exitosa*

Como cita George S. Day. comunicar un mensaje a un público específico, estructurar la presentación, despertar el interés del público, ser específico, presentar imágenes y abordar los aspectos de validez y confiabilidad. (2001, 646 ). Estos son los cuidados que se deben tener presentes cuando se haga una presentación de resultados de una investigación, hay que tener presentes estas características básicas.

### ***3.5 Estado de protección de derechos, patentes, permisos***

Se pudo reunir con las diferentes áreas encargadas de brindarnos información necesaria para la apertura de la construcción de la cancha de césped sintético, entre ellas

Ministerio de Obras Públicas y Transportes ( MOPT ), sede en Guápiles:

Se conversó en el área de información con el encargado de urbanismo, y nos dio las directrices por seguir en la construcción de la cancha, en todo lo relacionado con maquinaria, basura, escombros, entre otros, ya que el proyecto estará ubicado en una zona de alto transporte vehicular, es por esas vías que pasan los autobuses de la ruta hacia San José, Limón, Guácimo, Siquirres, y por lo tanto hay que tener la precaución de no obstaculizar el paso de los autobuses y automóviles por la zona.

Municipalidad de Pococí:

Ya se cuenta con los respectivos requisitos para poder llevar a cabo la preparación del terreno, en lo que corresponde al respectivo permiso municipal, para poder empezar con la construcción, entre otra se debe de presentar el plano original de la obra gris, y el responsable de la construcción.

Instituto Costarricense de Electricidad, ( ICE ):

Se visitó esta instalación y se averiguó todo lo relacionado con los trámites a seguir para la solicitud del servicio de telefonía, y alumbrado para la instalación, los requisitos a seguir son llenar un formulario en donde se especifica el nombre de la sociedad, lugar de residencia, responsable, entre otras características.

También se nos dio la información de cuando es la temporada alta y temporada baja de electricidad, ya que el precio de kilowatts por hora de la electricidad estará condicionado al momento de temporada de la actualidad, así para nosotros es importante reconocer esta variable, pues nos sirve para implementar alguna estrategia de marketing para estos periodos especiales.

Acueducto y Alcantarillados AyA:

La respectiva instalación del servicio de agua ya está contemplada, ya que cuando se elaboro el respectivo plano de construcción por parte del ingeniero, se tuvo que dejar previsto tal rubro

#### **4. Mercado y Competencia**

El uso de la investigación de mercados es la única herramienta imprescindible para poder aplicar el concepto de marketing en una empresa. En otras palabras, sin hacer un estudio de mercados no se puede hacer marketing, ya que su implementación exige la necesidad inexcusable de conocer objetivamente al consumidor final, lo cual solo es posible conseguirlo a traves de la investigación de mercados, la investigación de mercados tiene la función de ayudar al directivo a tomar decisiones.

En este sentido, contribuye a disminuir el riesgo de la toma de decisiones, a base de aportar información objetiva sobre el mercado. ( José Maria Ferre Trenzano, 1997, 1).

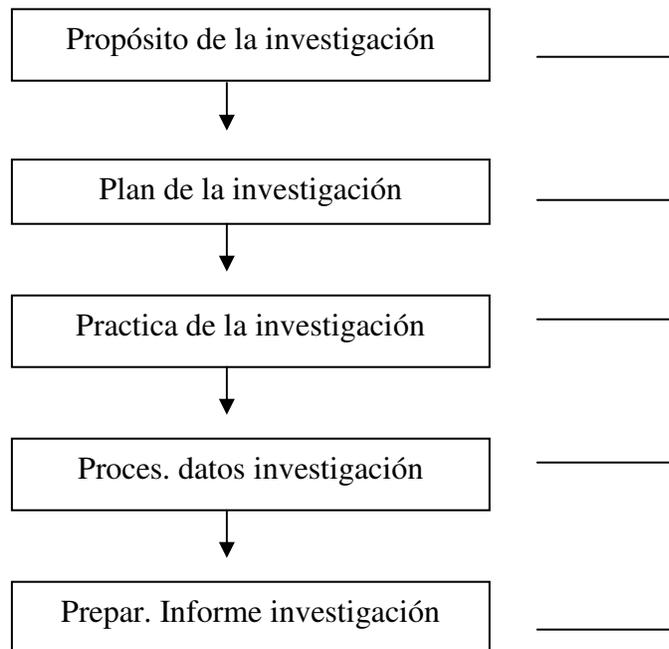
En definitiva: Hacer investigación de mercado es:

- a) Diagnosticar que datos se requieren.
- b) Obtener dichos datos y analizarlos.
- c) Que estos datos estén científicamente determinados, o lo que es lo mismo, que sean objetivos.
- d) Que sirvan realmente en la toma de decisión, en base a reducir el riesgo a equivocarse.

#### **El proceso de investigación de mercados**

La investigación de mercados puede considerarse un poco sistemático para obtener información que ayude a la toma de decisiones, aunque existen muchos tipos diferentes de investigación de mercados, el marco de referencia a continuación representa un método general para definir el proceso de investigación. .( James H. Donnelly, Jr. 1997, 42 ).

Gráfico. Proceso de investigación de mercados.



Fuente: Libro Investigación de mercados.1991

Según Charles W. Lamb, Jr. “los datos primarios, es aquella información recopilada por primera vez, la cual es posible utilizarla para resolver el problema particular de la investigación”. ( 1998, 254 ).

Esta información es la que se consigue inicialmente. Y, como cita el autor, nos va a servir para ir determinando si la interrogante planteada en un principio es la adecuada, y además qué rumbo puede ir tomando nuestra toma de decisión.

#### ***4.1. Características del Mercado***

##### **a. Estudio de competencias**

Cuando se contrató el estudio de mercado para la zona de Guápiles, se tomó en cuenta según el criterio del mercadólogo, efectuar como primer paso un estudio de la competencia en la zona, utilizando como metodología visitas, entrevistas preliminares, llamadas por teléfono al 113, llamadas a instituciones, para tal metodología es que determinamos como objetivo estudiar si en la zona de Guápiles, en su cantón central, existen canchas de césped artificial, cuántas hay, dónde se encuentran ubicadas, tamaño de infraestructura, qué tipo de administración efectúan, y si hay canchas qué servicios ofrecen para el cliente y su valor económico, además cuánto tiempo llevan en este negocio, los precios que se cobran por hacer uso de las instalaciones, investigar la demanda u ocupación de estas canchas.

Luego de efectuado y analizado el respectivo estudio de mercado, se llegó a la conclusión que en el cantón de Guácimo distrito de Guácimo no hay canchas de césped sintético. Existe un gimnasio Multiuso en Guácimo y otro en Villa Franca (a unos 30 Km. rural) del centro de Guácimo y ambos son de planche de concreto.

Para el cantón de Pococí se determinó que sí, existen canchas de césped sintético, se comprobó que existen dos canchas, ambas están ubicadas en los alrededores del cementerio y su detalle se describe a continuación:

Cancha Sintética Fútbol 5, propietario Trino Céspedes Anchía, está ubicada 100 mts oeste del Cementerio de Guápiles, cuyos teléfono son 398-8625 / 811-8213 / 710-1967.

En esta cancha se encontró servicio de parqueo para cuatro automóviles, estos se ubican en la entrada de la cancha, ya que ésta es una bodega, además se cuenta con una graderías para unas 100 personas pero con el inconveniente de que fueron hechas de forma muy

perpendicular y puede poner en peligro la integridad de los asistentes, además que la vista para la cancha es algo incómoda, por la forma que posee, el tipo de césped sintético utilizado es del tamaño de 31 ml para ser usado solamente en tenis, este tipo de césped no es el indicado para jugar con tacos, ya que es muy duro y pueden presentarse lesiones en pies, y raspones muy comunes. Aquí sí dejan jugar con tacos, el tamaño o dimensión de la cancha es de 14x25 mts, el equivalente a 350 m<sup>2</sup>, apta para que jueguen 10 jugadores, cinco por equipo, pero el dueño permite que la mayoría de partidos sean seis contra seis, lo que hace que se haga muy pequeña la cancha y dificulte el jugar cómodamente.

Esta cancha está techada y cerrada por sus lados, lo cual pone en riesgo la integridad de los jugadores debido a que no hay mallas o espumas que los protejan de las paredes, ante un posible empujón o caída cerca de las orillas; por el tipo de instalación de ser una bodega, es muy caliente, no hay sistema de ventilación, y en tiempo de época seca el calor es demasiado; existe servicio de soda, este no es del dueño, pertenece a otras personas ya que cerca hay unos talleres de mecánica, los camerinos son muy pequeños y están en abandono y muy descuidados: hay iluminación nocturna, pero esta no cubre el total de la cancha, se ve un poco oscuro durante la noche, y con respecto a la iluminación diurna es a través de unos tragaluz, pero es muy poca, da la impresión de que es de noche.

Se ofrece balón (uno solamente) durante el transcurso del partido, así que solo un equipo puede calentar antes o bien tiene que llevar el propio balón; ofrecen chalecos para el equipo que así lo solicite con un precio adicional de ¢100 cada uno, el precio es negociable según expresó el administrador, para empresas o grupos de amigos evalúan la propuesta y después la comunican al responsable, hay disponibilidad de horarios durante todo el día y la noche debido a que el dueño vive al lado de la cancha, el alquiler de la cancha es por 1 hora, el precio varía según esta sea ocupada: antes de las 5:00 p.m. cobran ¢5.000 o su equivalente a ¢500 por persona, pero después de las 5:00 p.m. es de ¢7.000 o ¢700 por persona el alquiler de los petos es a ¢100 cada uno. En el parqueo hay un guarda que cuida también otros negocios, la soda ofrece precios populares, y todo surtido en comidas rápidas, el

horario de atención al público es de lunes a sábado a partir de las 10:00 a.m. hasta 12:00 m.n y domingos cerrado. Durante el día antes de las 5:00 p.m. tiene una ocupación de dos partidos diarios, después de las 5:00 p.m. su ocupación es de 3 a 4 partidos por noche y los sábados su ocupación es de 5 partidos por día

La segunda cancha que se encontró, no tiene nombre y su propietario es el señor Javier Vargas, y está ubicada 400 mts norte del Cementerio de Guápiles.

Teléfono 384-3571 / 710-4814

Esta cancha ofrece un material de césped sintético de 67 ml para poder ser usado con tenis y tenis con taquillo, tiene una dimensión de 56x36 mts es decir 2016 m<sup>2</sup>, ideal para que jueguen 18 personas nueve por cada equipo, está cerrada por todos los costados con una malla de 7 mts de alto que evita que el balón salga, pero no está techada, siendo una desventaja en época de lluvia por el riesgo de la integridad física y salud o en época seca crear insolación, también ofrece el servicio de soda, los camerinos son más cómodos, limpios, seguros y con un espacio bien distribuido,

la iluminación diurna es muy buena, al no estar techada y la nocturna cuenta con seis lámparas, las cuales dan muy buena vista de noche, cubriendo en un 100% el total de la cancha, ofrecen varios balones durante el partido cada equipo puede calentar y no se pierde tiempo en busca de balones, se da el servicio de chalecos al equipo que lo pida con un precio adicional al del alquiler de la cancha.

Poseen un Salón multiuso de alquiler para un espacio de 50 personas, la oferta de precios de estos servicios brindados son de alquiler de la cancha durante 1 hora, con árbitro a cualquier hora ¢23.000 o su equivalente a ¢1.280 por persona, también el alquiler de la cancha durante 1 hora sin árbitro cualquier hora ¢20.000 o 1.110 por persona, los petos se alquilan a ¢600 por 9 petos y oferta ¢1.000 por 18 petos, el alquiler Salón Multiusos es a ¢2.500 por persona con comida incluida ó ¢1.000 por persona sin comida, el horario de

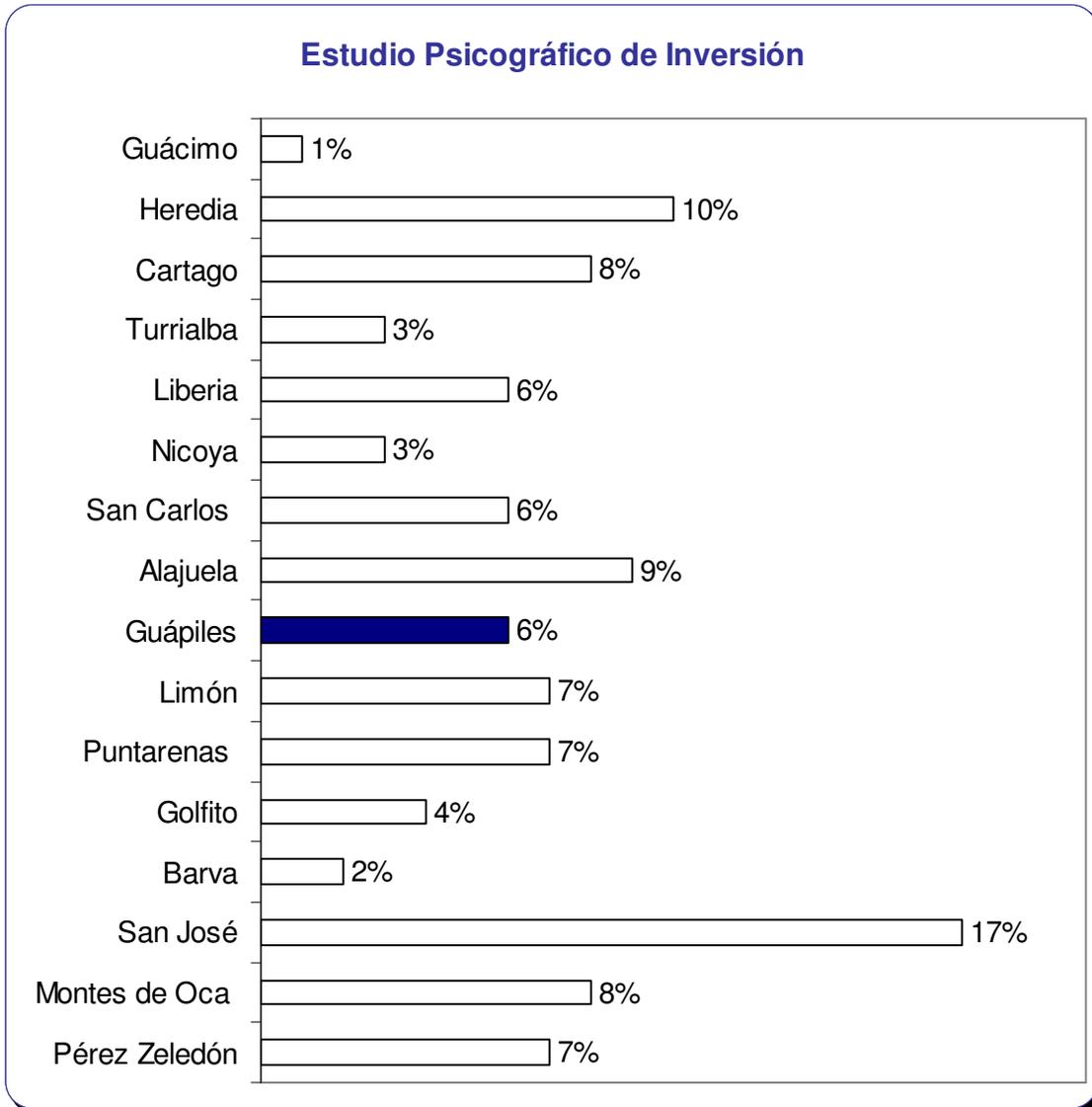
servicio es de lunes a viernes de 8:00 a.m. hasta la hora que deseen jugar el no tiene inconveniente en alquilarla ya que vive junto a la cancha, su horario es de sábado y domingo de las 5:00 a.m. hasta la hora que deseen jugar, para los días sábado la cancha está reservada de 9:00 a.m. hasta las 3:00 p.m., esto debido a que a esa hora está ocupada por la Asociación Deportiva Santos de Guápiles para sus ligas menores.

#### b. Estudio Psicográfico

Ayuda a los planificadores y tomadores de decisiones a entender las preferencias de las personas, basados también en el criterio del mercadólogo nos interesaba conocer el nivel de, población, socioeconómico, educativo, territorial en la zona, así como medir el nivel de inversión de entidades y compañías que han invertido en la zona de estudio, determinar el ingreso Per-Cápita de la Zona para medir las posibilidades de alquiler de canchas en esta población, y determinar el tamaño de mercado potencial en el segmento de la población que podría interesarse en este tipo de servicio, además medir el nivel educacional de los cantones de Pococí, así como determinar la cantidad poblacional de los centros de enseñanza de secundaria, esta investigación se haría también con visitas a la zona, y utilizando base de datos del gobierno como los censos, ministerio de hacienda ,ministerio de economía, charlas en instituciones de la zona, como bancos, financieras.

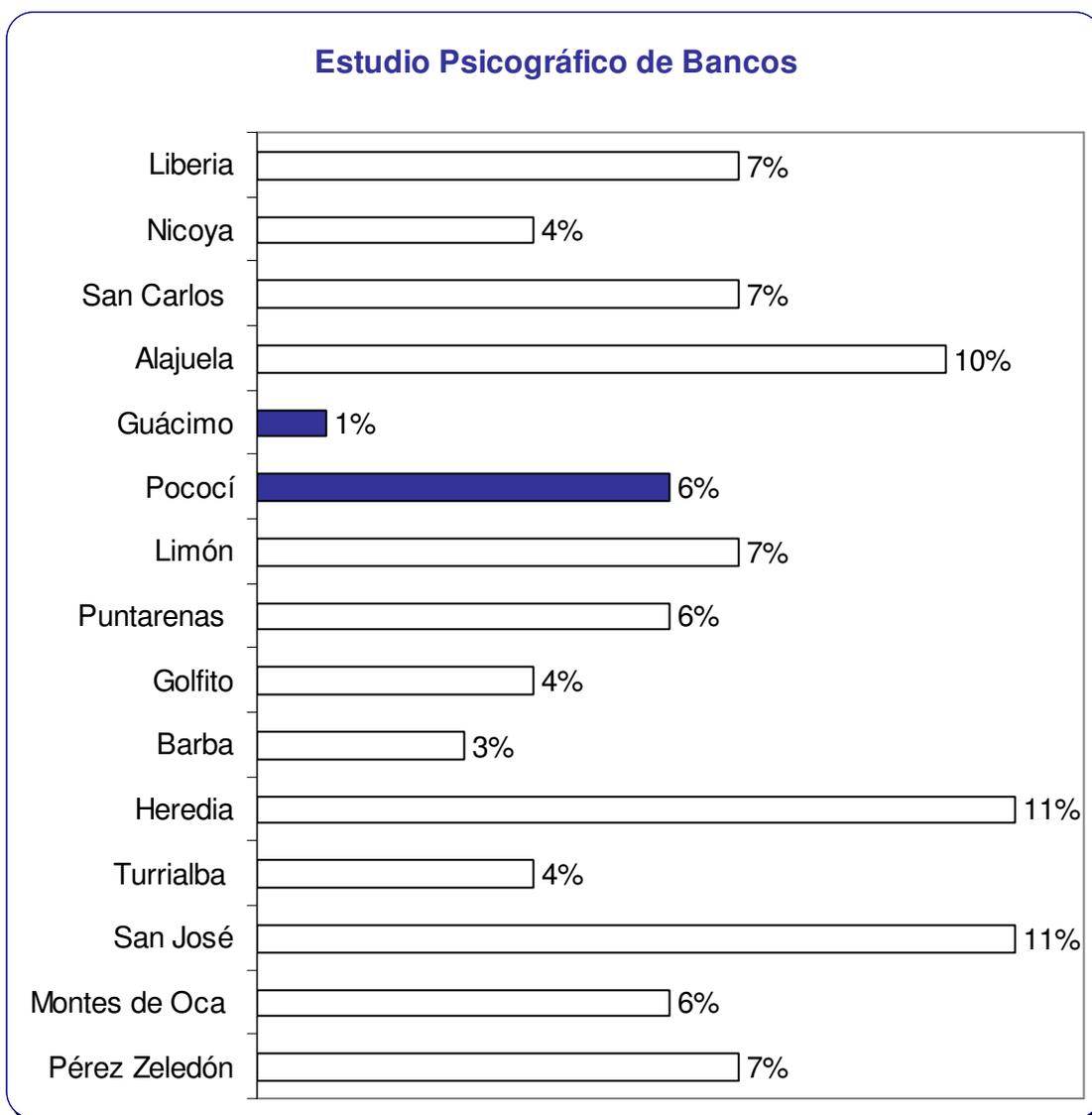
Luego del estudio se determinó que el nivel de inversión, en el cantón de Guácimo es mínimo, solo el Banco Nacional de Costa Rica está instalado en este cantón, por lo tanto los niveles de capital inyectados en esta zona son mínimos, ya que no hay grandes empresas de exportación, o venta de bienes y servicios. En el cantón de Pococí cuenta con la presencia de seis bancos BNCR, BCR, BPDC, BAC San José y Banex, por lo cual se concluye que esta zona es de buena expectativa para la inversión, ya que si estos bancos están es porque han mirado bien esta zona para invertir.

Gráfico N°1. Estudio Psicográfico de Inversión



Fuente: Estudio de Mercado, Abril 2005

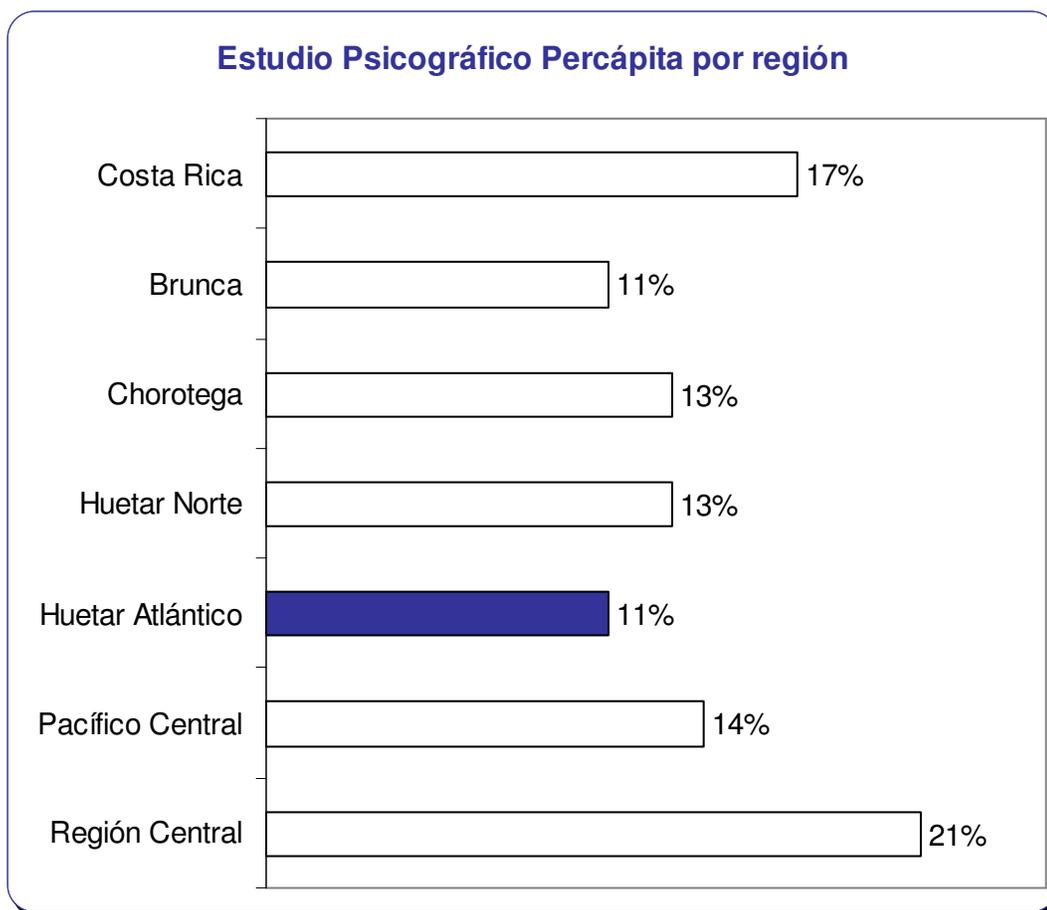
Gráfico N°2. Estudio Psicográfico de Bancos



Fuente: Estudio de Mercado, Abril 2005

Según el estudio de mercado, el cantón de Guápiles está ubicado en una de las regiones donde el ingreso es de los más bajos del país, la Región Central es la de mayor ingreso inclusive sobre le promedio nacional, según lo que determinó el estudio los mejores lugares para invertir son San José, Heredia y Alajuela y los menos recomendados son Guácimo, Barba y Nicoya.

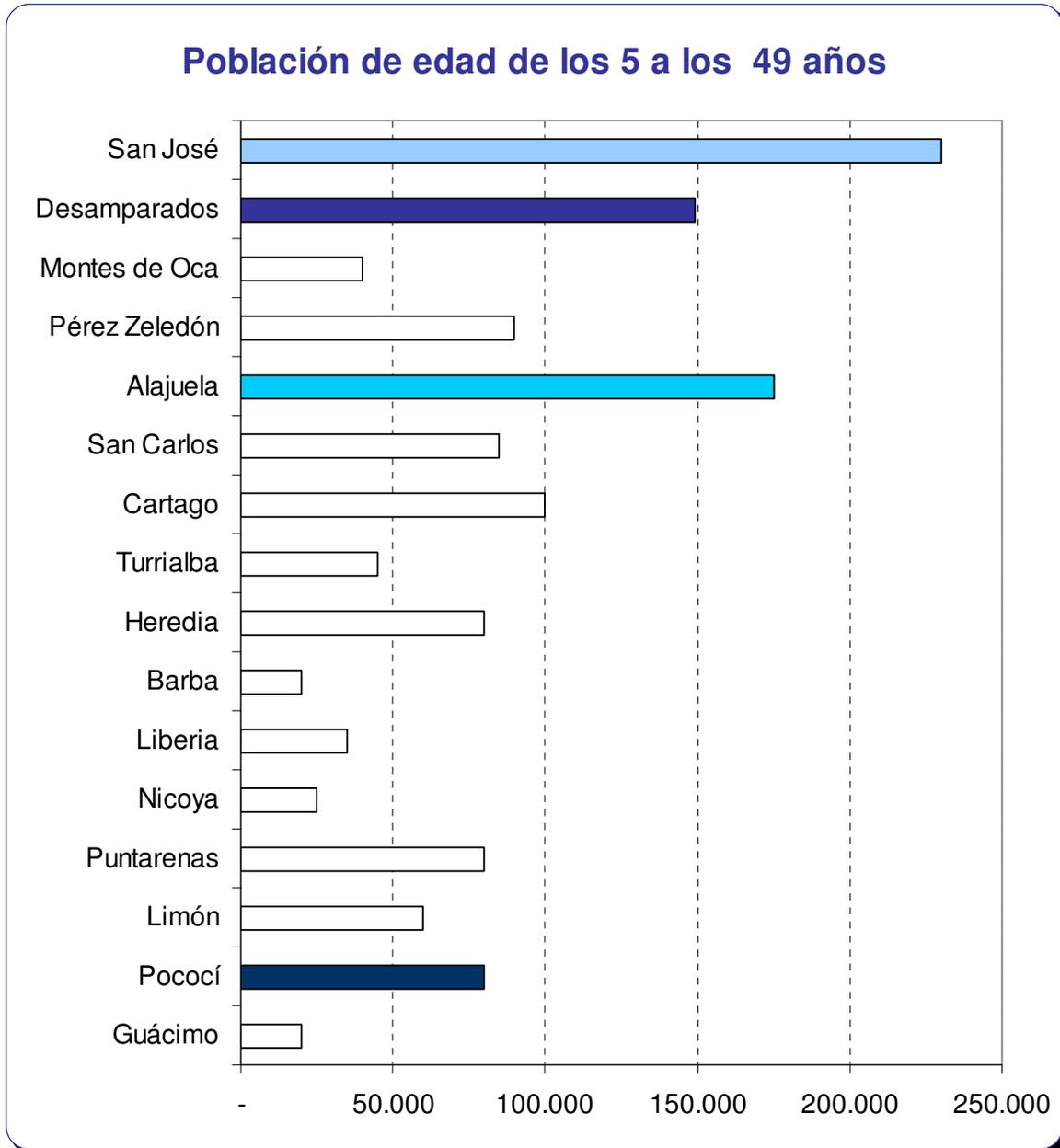
Gráfico N°3. Estudio Psicográfico Percápita por región



Fuente: Estudio de Mercado, Abril 2005

Nuestro mercado meta es el de edades comprendidas entre los 5 y 49 años, según gráfico el cantón de Pococi presenta una población potencialmente buena para este negocio, inclusive por encima de Turrialba y Limón, muy similar a Puntarenas, Heredia, Cartago, San Carlos y Pérez Zeledón. Ver gráfico San José, Alajuela y Desamparados.

Gráfico N°4. Población de edad de los 5 a los 49 años

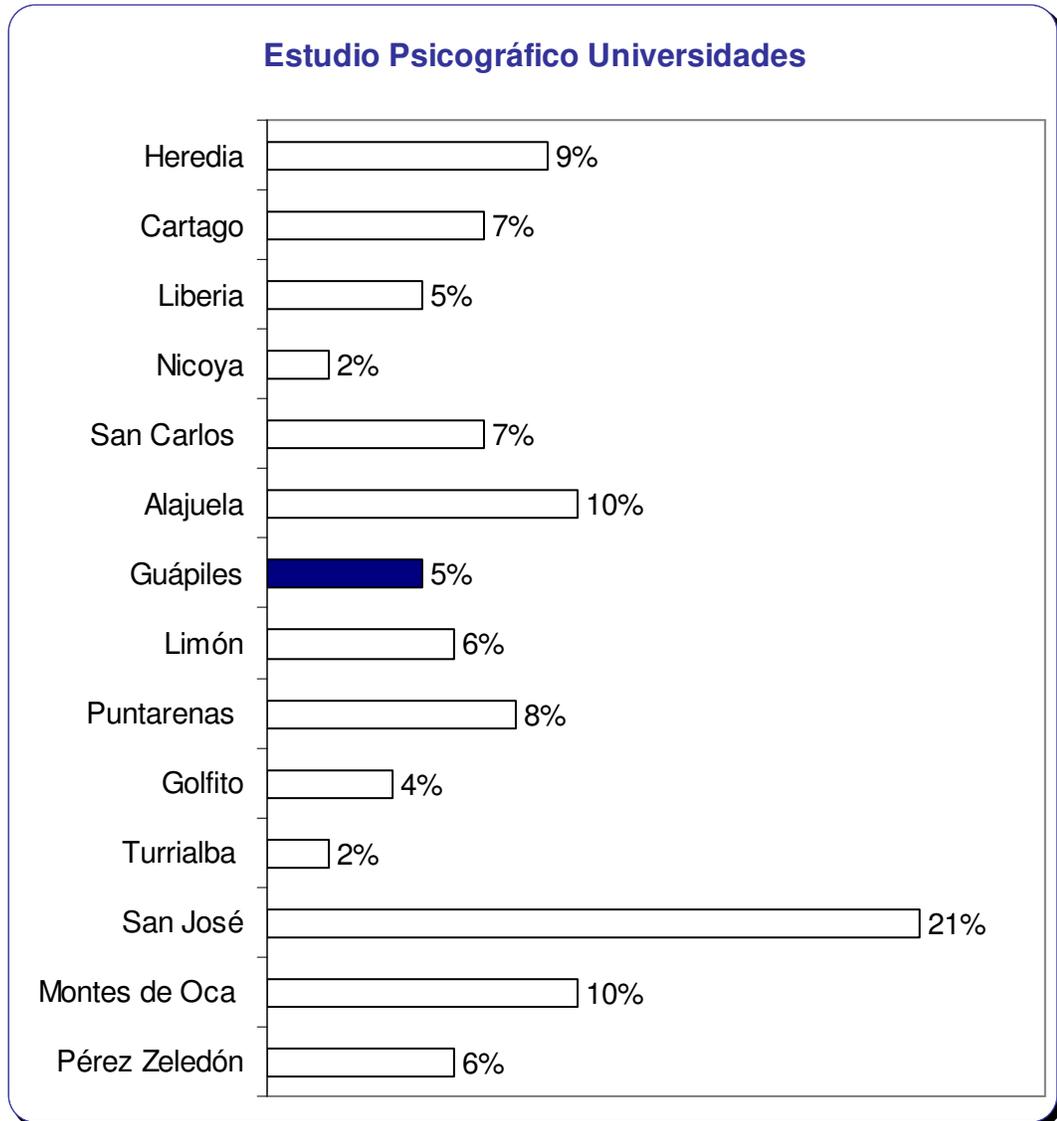


Fuente: Estudio de Mercado, Abril 2005

En el Cantón de Pococí se encuentran ubicadas cinco (5) Universidades tanto publicas como privadas: Universidad Estatal a Distancia (UNED), Universidad de Costa Rica (UCR), Escuela de Agricultura de la Región Tropical Húmeda (EARTH), Universidad Latina ( U Latina), Universidad Autónoma de Centro América (UACA) y centros parauniversitarios. La inversión en Universidades es muy similar a la que se presenta en cantones como: Pérez Zeledón, Limón, Liberia y un poco menor que en Cartago, Zona Norte San Carlos y Puntarenas.

Según el estudio de mercado existen 13 Colegios, entre los cuales se pudo encontrar públicos y privados, y tienen un aproximado de población de 11.000 mil estudiantes, ella representa una gran oportunidad este mercado meta.

Gráfico N°4. Estudio Psicográfico Universidades



Fuente: Estudio de Mercado, Abril 2005

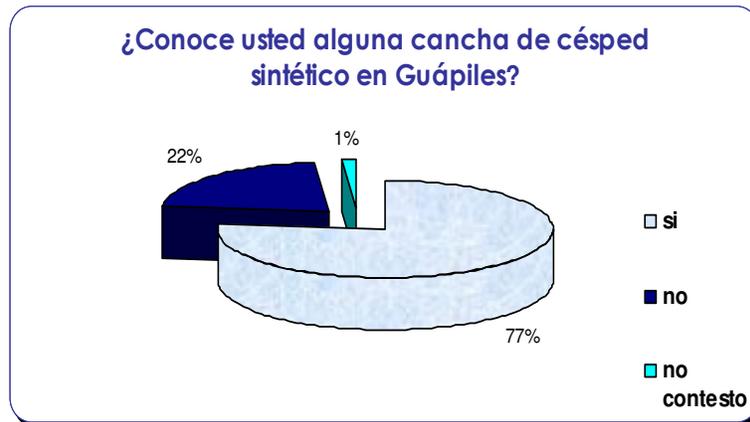
c. Estudio de gustos y preferencias

La ventaja de realizar un estudio de gustos y preferencias, por medio de una encuesta es que podemos seleccionar nuestros futuros clientes potenciales, además de efectuar, y elaborar un cuestionario sencillo, fácil y rápido de contestar, para nuestro efecto se formuló una encuesta para aplicar a 150 personas y 15 empresas, esta se dividió para poder aplicarla en extractos de 50 por día y en diferentes lugares dentro del cantón de Pococí, tomando en

cuenta las opciones de donde pondremos la cancha, rehicieron por la zona da la Expo-Pococi, La Terminal de buses del caribe, y por zona de Cementerio, las preguntas estaban

dirigidas a determinar si jugarían en una cancha de césped sintético y cómo les gustaría que fuera la cancha, que característica, servicios, debería tener, además cómo determinar el precio que estarían dispuestos a pagar por el servicio.

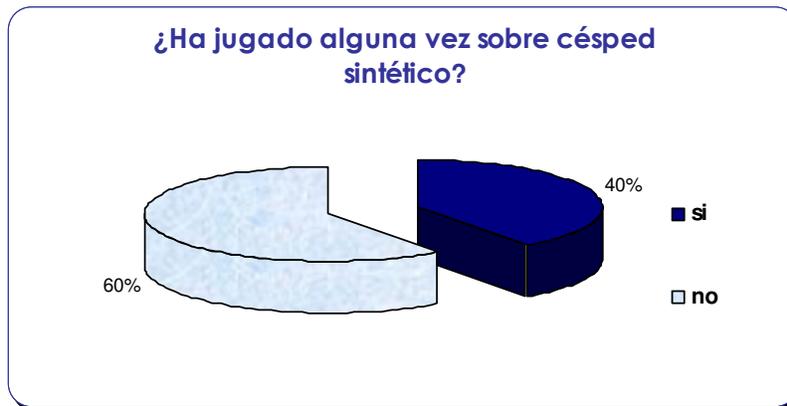
Gráfico N°5. Conocimiento de cancha de césped sintético



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Cuando se formuló esta interrogante ya era de nuestro conocimiento que en Guápiles si existían dos canchas de césped sintético, y como se puede notar en el gráfico ciertamente la población estudiada (150 habitantes) si conoce o ha escuchado en un 77 % que en la zona hay canchas de este tipo, e inclusive nos mencionaron del conocimiento en otras zona del cantón, y un 22% de la población no tiene conocimiento del que exista el la zona este tipo de canchas, y sola mente un 1 % no dio una respuesta a la pregunta.

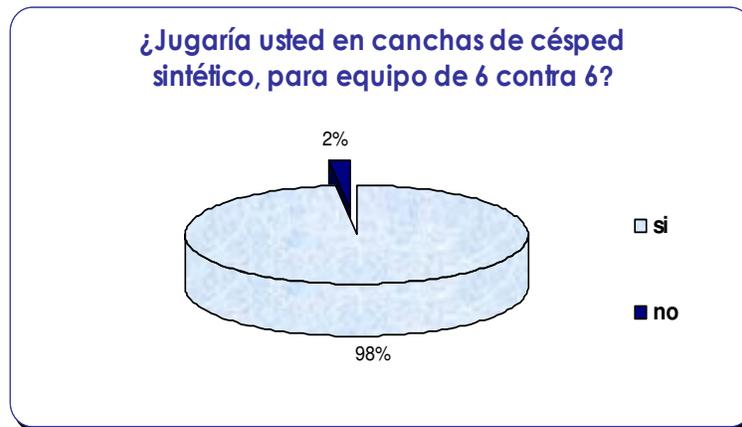
Gráfico N°6. Conocimiento si ha jugado en césped sintético



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Del total de la muestra, (150 personas) un 60 % nunca ha jugado sobre una cancha de césped artificial, no conocen la forma y estructura de este tipo de instalación, por otro lado el restante 40 % si han jugado sobre este tipo de superficie artificial, ya sea en la canchas que hay en la zona o fuera de ella, como mencionaron algunas personas, que han jugado en el área metropolitana.

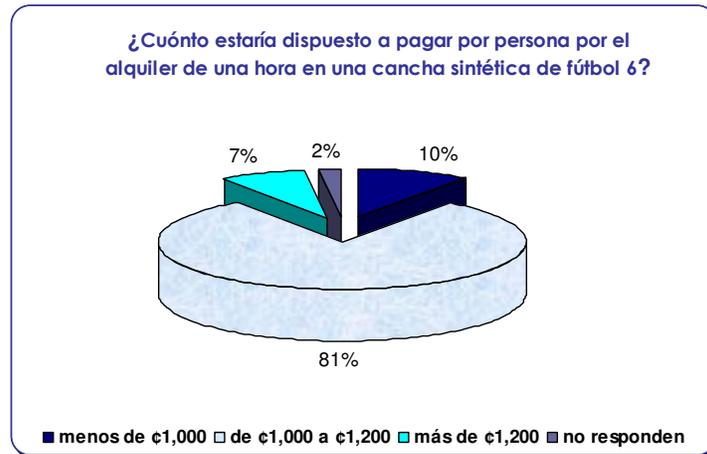
Gráfico N°7. Disponibilidad para jugar



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Este gráfico es de suma importancia, (abarca al total de la población), porque mide el interés o expectativa que se tiene ante el servicio por brindar de jugar en una cancha de césped artificial. Un 98 % de los entrevistados aseguró que si estaría en disposición de jugar en este tipo de cancha, solamente un 2% de la población no estuvo de acuerdo con jugar aquí.

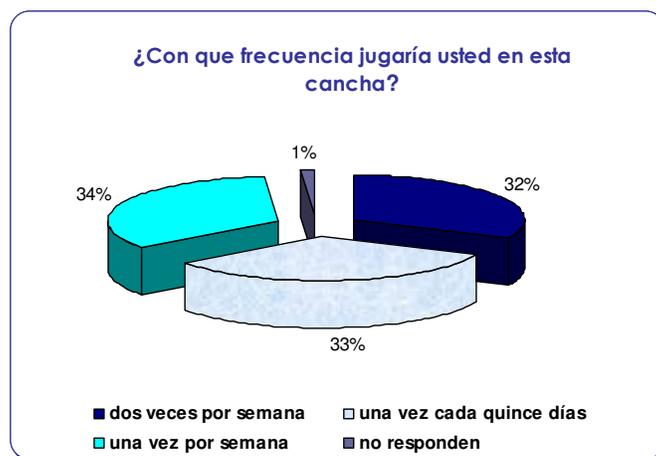
Gráfico N°8. Cuanto estaría dispuesto a pagar por una hora



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Para nosotros es de suma importancia el conocer cuánto es lo que la población está dispuesta a cancelar por el servicio que les deseamos brindar, para ver el análisis si esta dentro de nuestra propuesta de precio, y obtuvimos que en un 81 % las personas entrevistadas están dispuestas a pagar más de mil colones y menos de mil doscientos, y un 10 % pagarían menos de mil colones, y personas dispuestas a cancelar mas de mil doscientos represento un 7% del total de la muestra.

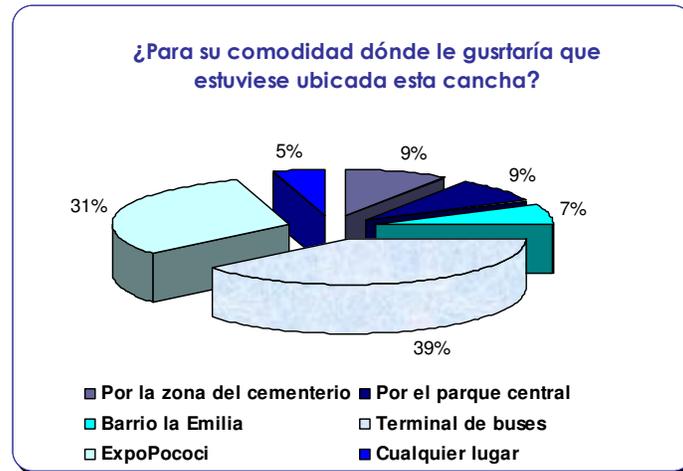
Gráfico N°9. ¿ Con qué frecuencia jugaría?



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Por medio de esta interrogante podíamos medir la posible demanda de nuestro servicio; lo podemos analizar en este gráfico, ya que deseamos conocer la demanda para relacionarla con nuestras proyecciones de venta y ocupación de nuestra cancha por semana, quincenalmente y por mes, los resultados nos indican que un 34% de las personas desearían o estarían en disposición de jugar una vez por semana, y un 32% de los entrevistados afirman que inclusive dos veces por semana pueden hacer uso de nuestras instalaciones, lo que si sumamos estas dos medidas nos demuestra que en total existe un 66% de las personas que podrían llegar a ocupar las instalaciones por semana, el grafico también nos indica que cada quince días los que podrían jugar representarían un 33%, y solamente un 1% no respondió la interrogante.

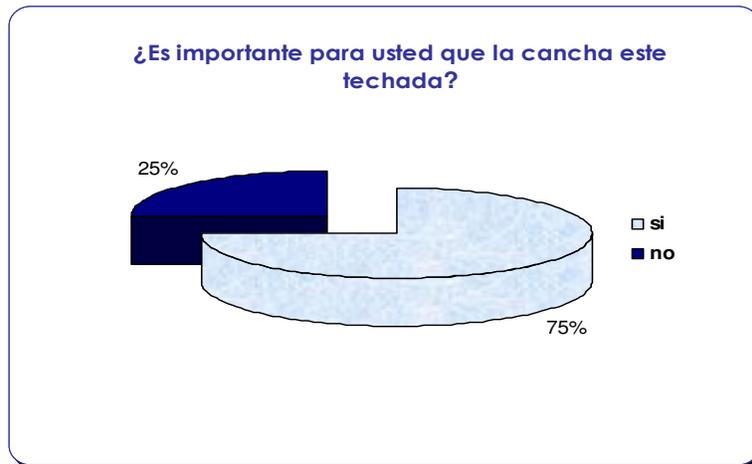
Gráfico N°10. Donde le gustaría que estuviera ubicada



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Importante para determinar donde compraríamos el terreno, era determinar el gusto de la ubicación dentro de la población estudiada, se analizaron varias zonas, lo que nos representó el gráfico es que en un 39% los entrevistados prefieren que se instales cerca de la Terminal de buses, este es el mayor porcentaje escogido por las persona en estudio. También la zona de la Expo-Pococi, fue la segunda en participación, con un 31%, cabe indicar que por esta zona pasan también todos los autobuses, significando que en total un 70% de las personas prefieren la ubicación de las canchas en un lugar donde sea factible tomar el servicio de autobús, por la zona del cementerio un 9% quiso que se ubicara las instalaciones, de igual manera lugares como la Emilia, y el parque central obtuvieron porcentajes de un 7%.

Gráfico N°11. Es importante que la cancha este techada



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

El impacto de si la cancha debería estar cerrada en su parte superior o no, es de importancia para el uso que se le vaya a dar a las instalaciones en la época lluviosa, según lo demostró el estudio en un 75% las personas consideran importante que la cancha este techada y no abierta, que permanezca abierta representa un 25%, para lo cual en una zona con mucha lluvia, y calores elevados es una gran ventaja ofrecer este tipo de instalación.

#### d. Mercado

Grupo de gente o empresas con necesidades o deseos, y la capacidad y la voluntad de comprar. ( Charles W. Lamb, Jr. 1998, 112 ).

Como lo define el autor mencionado, nuestro estudio de mercado se orientó en conocer y analizar a ese grupo de personas, para así poder conocer sus deseos y necesidades, así con nuestro proyecto tratar de cubrir esa carencia en el mercado.

#### Segmentación y 5 P`s

Según lo define Bruce J. Walker “La investigación de mercados abarca todas las actividades que permiten a una organización obtener la información que requiere para tomar decisiones sobre su ambiente, su mezcla de marketing y sus clientes actuales o potenciales. ( 1999, 83 ).

Exactamente, la investigación de mercado es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se empleará en todas las fases del proceso estratégico de marketing.

#### Macro Ambiente Externo

Los siguientes factores externos influyen de modo importante en las oportunidades y actividades de marketing de cualquier empresa. Por tanto, son factores macroambientales: demografía, condiciones económicas, competencia, factores socioculturales, factores políticos legales y tecnología. ( William J. Stanton, 1999, 33 ).

Los factores llamados así porque afectan a una empresa en particular son los proveedores, intermediarios de marketing y los clientes. Este tipo de factores, aunque externos, guardan estrecha relación con una compañía específica.

Mercado meta está definido como grupo que se considera comprará el producto o servicio de una empresa con mayor probabilidad. ( Charles W. Lamb, Jr. 1998, 52 ).

Nuestro mercado meta se definió al grupo de personas deportistas ó con un potencial a ser deportista, no solamente profesionalmente sino también el que practica deporte por salud y/o diversión.

Según menciona Carl McDaniel en su definición de segmentación de mercado es “ el proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos relativamente similares e identificables. (1998, 212 ).

Entonces podríamos decir que el segmento de mercado es el subgrupo de personas o empresas que comparten entre si una o más características similares, que los hace tener necesidades de productos o servicios similares.

La segmentación de mercado es un proceso de dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, la esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que repercuten en la demanda. Un elemento decisivo del éxito de una compañía es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

Segmentación geográfica, se refiere a la división de mercados en regiones de un país o del mundo, tamaño del mercado, densidad del mercado o clima. ( **Joseph F. Hair. Jr. 1998, 215** ).

Para nuestro efecto se dividió la zona geográfica en el cantón de Pococi, y por consiguiente se segmentó, también este cantón en sus distritos más cercanos, para poder desarrollar nuestro plan de marketing.

Según menciona el autor Robert J Dolan, define segmentación demográfica “como la segmentación hecha a las personas por edad, sexo, ingreso, ocupación, nivel de ocupación, origen étnico, ciclo de vida familiar, por patrones de utilización de productos y estilo de vida.” ( 1996, 115 ).

## **5. Estrategia de Marketing y Plan Comercial**

### ***5.1 Plantación estratégica del Marketing***

La plantación estratégica del marketing consta de cinco pasos: realizar un análisis de la situación, trazar los objetivos del marketing, determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial, seleccionar los mercado meta y medir la demanda del mercado, diseñar una mezcla de marketing estratégico. ( Michael J. Etzel, 1999, 61 ).

Podemos determinar según comenta el autor, que marketing entonces lo podemos aplicar al sinónimo de mercadear, no simplemente vender por vender un bien o servicio.

#### **Diferencia entre marketing y venta**

El concepto de marketing pone en relieve la orientación hacia el cliente y la coordinación de las actividades de marketing para conseguir los objetivos de desempeño corporativo, en ocasiones se sintetiza como una orientación al cliente como la expresión “solo hay un jefe: el cliente”. Venta esta enfatizada hacia el producto una orientación hacia el volumen de ventas su planeación es de corto plazo y primero se fija el producto o servicio y luego la manera de venderlo. ( William J. Stanton, 1999, 10, 11 ).

Es por tal razón que nos dimos a la tarea de realizar la formulación de un estudio de mercado para poder determinar cuales son las real mente los deseos y necesidades del consumidor, y nuestro cliente potencial.

### Calidad en Marketing

Un elemento de la calidad en marketing es conocer y esforzarse para exceder los requerimientos de un consumidor así como estudiar a los competidores y los no

competidores, además de medir la calidad y la satisfacción resultante del cliente. ( Carlos. W Moore, 2001, 199 ).

### Mercadotecnia

Mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa. ( Charles W. Lamb, Jr. 1998, 4 ).

Muchos consideran que la mercadotecnia incluye solo ventas y promociones, lo cual es un concepto erróneo que se tiene a cerca de la mercadotecnia, ya que estas son solo algunas de las funciones de esta.

La verdadera función de la mercadotecnia es la de conocer y comprender al consumidor, para así poder desarrollar productos se adecuen a sus necesidades y se puedan vender por si solos, estableciendo precios adecuados, distribuyendo y promoviendo de manera efectiva los productos o servicios.

Según Phillip Kotler “ la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valores con otros”. ( 1993, 5 ).

Basado en el concepto del autor anterior, realmente a la mercadotecnia quien le mueve y mantiene son los consumidores, y a estos sus deseos, necesidades y preferencias.

Sin embargo, estos tres factores que inciden, motivan y persuaden a que los consumidores adquieran productos u servicios, son totalmente diferentes entre si, por tal razón es importante tener en claro cada uno de estos términos, para así quitar el mito de que los mercadólogos crean necesidades, esto es erróneo, debido a que ellos se valen de otras influencias existentes en la sociedad para así influir en los deseos del consumidor.

La mercadotecnia debe basarse primeramente en la estimulación del consumo, para esto la empresa deberá estar consciente si esta preparada para soportar y amortiguar la demanda que se presente, ya que se necesitara aumentar la productividad, empleo, en fin mucho mas esfuerzo, tomando en cuenta los conocimientos aportados por el mismo autor, la empresa deberá enfocarse a aumentar la satisfacción que el consumidor tenga y esta es quien determinara por medio de cuales estrategias deberá hacerse, ya sea mediante el mejoramiento continuo de la calidad, mediante los servicios brindados, promociones, esto permitirá generar una atractiva cartera de clientes con un nivel de satisfacción máximo.

La mezcla de mercadotecnia consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados objetivos,, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, así como organizar, implementar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia

Concepto de intercambio idea de que la gente sede algo para obtener un bien o servicio que desea. ( Joseph F. Hair. Jr.1998, 4 ). Es necesario satisfacer cinco condiciones para que tenga lugar cualquier clase de intercambio:

1. Debe de haber por lo menos dos partes
2. Cada una debe tener algo que la otra desea
3. Cada parte será capaz de comunicarse con la otra y de entregar los bienes o servicios que esta busca
4. Cada cual tendrá libertad de aceptar o rechazar la oferta del otro

## 5. Cada quien deseara negociar con la otra parte

Según Philip Kotler y Gary Armstrong definen “ la oportunidad de mercadotecnia como un campo atractivo para una acción de mercadotecnia, en la cual la compañía puede estar en ventaja sobre sus competidores”. ( 1991, 59 ).

La oportunidad se puede considerar en cualquier aspecto externo de la empresa, que le sea beneficioso ya sea para aumentar sus ganancias, dar satisfacción al cliente o contribuir con su supervivencia a largo plazo.

Vale destacar la importancia que tiene el saber relacionar y tomar en cuenta las oportunidades del entorno, con base en los objetivos establecidos y pautados en la misión de la empresa y los recursos disponibles con que se cuente. Todo desarrollo de oportunidades implica riesgo ya que se estarán exponiendo muchos factores para poder aprovecharlas y mediante ellas llevar a cabo otros logros, pero anterior a esto, se les tendrá que hacer una evaluación para así determinar si las ganancias por obtener con el desarrollo de las oportunidades justifican el riesgo e inversión.

### Estrategias y tácticas

En la administración de empresas, una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización puede alcanzar sus objetivos. ( Michael J. Etzel, 1999, 58 ).

Benchmarking, proceso de comparar los productos de una compañía contra los mejores productos del mundo incluyendo los de otras industrias.

Mejora continua, compromiso de buscar constantemente formas de hacer mejor las cosas con el fin de mantener y mejorar la calidad. ( Carl McDaniel. 1998, 257 ).

## Precio

Por lo general, el precio ha sido un factor de relevancia al momento de elegir un producto o servicio. No obstante intervienen otros factores como: la promoción, el cliente, y la calidad del bien o servicio. El precio de un producto o servicio es un determinante en la demanda del mercado por un artículo, siempre afecta la posición competitiva de una empresa y su participación dentro del mercado, debido a tal situación, afecta considerablemente el ingreso y la utilidad neta de una empresa.

Los consumidores usan el precio como un indicador en sustitución de la calidad en el caso que tuvieran poca información. O, si tienen poca capacidad para tomar la decisión con otros elementos. Sin embargo cuando el consumidor está familiarizado con una marca o tiene experiencias con un producto se reduce la importancia del precio como factor en la selección del producto o servicio.

Precio aquello que se paga en un intercambio para adquirir un bien o servicio Para sobrevivir en el mercado altamente competitivo en la actualidad las compañías necesitan objetivo de precios específicos, alcanzables y medibles. Por conveniencia, los objetivos de precio se dividen en tres categorías orientados a utilidades, a las ventas y de statu quo. ( Joseph F. Hair, Jr.1998, 574 ).

El precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos, pues los otros elementos siempre se han considerado como generadores de costos. No se debe caer en el error, al momento de la fijación del precio, que se esté muy orientada hacia el costo, ya que de ser así, la empresa no estaría abarcando y considerando otros factores fundamentales.

En términos simples, precio es la cantidad dinero y/o otros artículos con la utilidad para satisfacer una necesidad requerida por un producto. El precio es un factor significativo en

la economía, en la mente del consumidor y en las empresas individuales. ( Michael J. Etzel. 1999, 300 ).

La fijación del precio depende de la posición en que la empresa y el mismo mercado le hayan permitido obtener a esta empresa. También se deben tomar en cuenta en cuenta los costos, la competencia, la situación económica actual y los compradores. Al mismo tiempo, la fijación de precios se ve influida por factores internos y externos.

Fijación de precios para afrontar la competencia: es fácil fijar precios para hacer frente a la competencia. En una situación con diversos proveedores la compañía averigua cual es el precio prevaleciente en el mercado y tras incluir los márgenes de utilidad determina su propio precio. ( Michael J. Etzel. 1999, 320 ).

En este caso específico se utilizará el statu quo, cuyo objetivo es que se mantienen los precios existentes o se ajusta a los de la competencia, ya que éste, se encuentra de acuerdo con los cálculos que hemos sacado para medir la rentabilidad.

Para nuestro caso el precio que utilizaremos para la apertura y durante los primeros dos semestres será de ¢11.200 colones por concepto de alquiler de una hora, incluyendo árbitro; este precio será competitivo con los otros existentes en la zona y además da para cumplir con nuestras obligaciones de gastos administrativos.

### Promoción

Según define Justin G. Longenecker la promoción consiste en comunicaciones de mercadotecnia que informan el producto de una empresa a los consumidores y los convencen de usarlo. Los pequeños negocios emplean la promoción de diversos grados, y una empresa cualquiera utilizara solo algunas de las muchas herramientas promocionales disponibles. ( 2001, 323 ).

Con base en lecturas realizadas, la promoción es básicamente un proceso de comunicación, este requiere para su efectividad de cuatro factores fundamentales como son: el mensaje, la fuente de mensaje, el canal de comunicación y el receptor. La información que envía la fuente primero, debe ser de codificada en forma que se pueda transmitir, después debe ser transmitida y luego descifrada por el receptor; por tal motivo el lenguaje utilizado juega un papel determinante de este proceso de comunicación.

La promoción es básicamente un intento para influir en el público. Exactamente, la promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización, sirve para informar, percudir y recordarle al mercado la existencia de un producto o servicio y su venta, con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario. Hay cinco formas de promoción: venta personal, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y propaganda. ( Bruce J. Waker. 1999, 482 ).

Jorge Lao Largaespada indica que efectividad del apoyo promocional “ es cuando se produce algún tipo de efecto por medio de un conjunto de actividades dirigidas a reforzar la labor de ventas y la publicidad de forma que se logre coordinarlas e incrementar su eficacia y eficiencia”. ( 1984, 169 ).

La mejor manera para determinar si ha sido efectiva la comunicación es esperar su último elemento que es la retroalimentación, ya que es la que le indica al emisor si el mensaje que se quiso transmitir en un inicio dio sus frutos, y objetivos.

Según J. Thomas Rusell y W. Ronald Lane la promoción de ventas es la “actividad de ventas que provee el personal de ventas, lo coordina y lo ayuda a crear demostraciones eficaces. Más aproximadamente, combinación de ventas personales, publicidad, y todas las actividades de apoyo a las ventas. ( 1993, 840 ).

Una función importante de la promoción de ventas es servir como puente entre la publicidad y la venta personal para complementar y coordinar los esfuerzos en estas dos áreas.

Aplicaremos una promoción de 10% gratis de tiempo o su equivalente que son seis minutos de tiempo extra al equipo que logre llegar antes de la hora de inicio del encuentro, además se dará una hora gratis para el equipo de logre jugar en doce oportunidades en nuestra instalación, además como cupones en tiendas deportivas, por la compra de artículos deportivos en esa tienda reciba un descuento en nuestra instalación en la próxima hora de alquiler.

### Publicidad

Con la publicidad se busca divulgar el producto o servicio del vendedor a través de medios impresos y electrónicos, lo cual se justifica sobre la base de que los mensajes pueden llegar a un gran número de personas e informarles de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, persuadirles y recordarles su existencia. La definición tradicional de la publicidad es la siguiente: “Cualquier forma pagada de presentación no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado” ( J. Paul Peter. 1997, 135 ).

Basado en estas lecturas citadas podemos decir que los objetivos publicitarios se clasifican de acuerdo con lo que se quiere informar, persuadir o recordar. La publicidad informativa tiene como objetivo crear la demanda primaria, es decir, se usa cuando el producto se encuentra en la etapa introductoria de su ciclo de vida y durante; sin embargo con la publicidad informativa se informa no persuade, desde el punto de vista gerencial la publicidad es un dispositivo estratégico para ganar o mantener una ventaja competitiva en el mercado.

Publicitar es una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta y su objetivo principal es crear un impacto directo sobre el cliente para que compre un producto, con el consecuente incremento en las ventas, pueden utilizarse medios como periódicos, radio y volantes. ( Rafael Alcaraz Rodríguez. 2001, 71 ).

Las relaciones públicas se han diseñado para crear o mantener una imagen positiva dentro de la organización y una relación favorable con el público., según lectura efectuada en curso anterior se puede hacer uso de la propaganda, la cual la podemos definir como cualquier comunicación promocional sobre una organización o sus productos, o servicios que se presentan a través de los medios pero que la empresa u organización no paga.

Existen tres canales para poner en práctica la propaganda; uno consiste en preparar una historia y enviarla a los medios; el segundo es la comunicación personal con un grupo; y el tercero es una comunicación personal directo para intentar influir sobre las opiniones y decisiones de otras personas.

La distinción entre propaganda y publicidad esta en que nio es posible imponer la propaganda a la audiencia.

Con una buena publicidad podemos lograr animar los posibles compradores a buscar el producto o servicio que se les ofrece, además si esta es acertada lograremos ganar la preferencia del cliente, lo importante es saber escoger el medio por el cual vamos a publicitar nuestro servicio como lo puede ser el periódicos, radios, volantes, y dar

información sobre las especificaciones y los precios del producto, informar la ubicación a los nuevos clientes.

Realizaremos una divulgación de nuestra cancha por medio de perifoneo, y volantes a las personas que estén dentro de nuestro mercado meta, en los colegios se darán volantes, y anuncios por medio de vallas publicitarias, proporcionadas por empresas antes establecidas, además se mandaran cartas a las instituciones que visitamos para hacer las entrevistas, con el fin de invitarlas a nuestra inauguración.

### Telemarketing

El Tele marketing, uso del teléfono para vender directamente a los consumidores. ( Charles W. Lamb, Jr. 1998, 428 ).

Este tipo de estrategia es el hacer un uso planificado y sistemático del teléfono como parte de una estrategia global del mercado, es planificado cuando la utilización del teléfono se programa anticipadamente evaluando objetivamente. Aquí ya se tienen que haber fijado los objetivos y analizar qué es lo que realmente se desea obtener mediante ellos, y anticipadamente, haber seleccionado los medios que van a servir para llevar a cabo tal estrategia, como recurso humano y técnico.

El telemarketing es sistemático, este medio no se utiliza al azar, es decir, porque la empresa decida incorporarlo en cualquier momento, ya sea porque se presentó la oportunidad o porque algo está fallando dentro del área de mercadeo; ya sea relación con el servicio al cliente o relacionado con las ventas; sino más bien se debe de considerar como un proceso en el cual requiere de una anticipada planificación, para luego posteriormente llevarlo a cabo de una manera metódica y ordenada.

Finalmente, el telemercadeo estratégico es cuando éste debe utilizarse de manera intencionada, es decir, la empresa ha decidido que éste método forme parte de su estrategia global, en la cual irá acompañada por las otras áreas actuales estratégicas que se han ido utilizando y aplicando como la publicidad, correo directo, brochures, y todos aquellos componentes que forman parte de una mezcla de mercadeo en las empresas.

El posicionamiento de un producto es la forma en la cual dicho producto está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en la mente en comparación con los competidores.

Los consumidores están saturados de información sobre productos y servicios, y no pueden hacer una nueva evaluación cada vez que tienen que decidirse por alguno, la posición de un producto o servicio es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sensaciones que provoca en el consumidor cuando este lo compara con otros, existen diferentes tipos de estrategias de posicionamiento, según el atributo que tenga.

También utilizaremos esta técnica de telemarketing ya que tenemos una base de datos de clientes potenciales, ya que se pudo obtener sus teléfonos en las entrevistas que se realizó para medir los gustos y preferencias de las personas del cantón.

## **6. Sistema de Negocios**

### ***6.1. Organización de los Recursos Humanos***

Para introducir con éxito los nuevos productos, debe incorporarse una estrategia de servicio, entendida como una manera de pensar y actuar de la empresa y actuar de la empresa, volcando la organización hacia los clientes, internos y externos, creando y manteniendo una cultura y actitud de servicio, garantizando que cada contacto con el cliente sea óptimo.

La necesidad de empleados de calidad: la contratación de la gente correcta y la generación de un desempeño entusiasta son factores esenciales para alcanzar el potencial de cualquier negocio, “con toda persona que se contrata, se determina que tan grande será tan éxito potencial o que terrible será su fracaso”. ( J. William Petty. 2001, 409 ).

Por tal situación nos daremos a la tarea de buscar, por medio del reclutamiento, personas con el perfil deseado, para laborar en nuestra cancha. Una vez realizado el reclutamiento nos daremos a la tarea de elegir el mejor candidato, según nuestro criterio, ya preestablecido, y determinar con el colaborador escogido el horario por seguir así como todo lo relacionado con salarios y sus obligaciones para con la empresa.

Fuentes de empleo: gente que llega sola, escuelas (colegios, universidades, centros parauniversitarios, oficinas de empleo público, agencias privadas de empleo, referencia de conocidos y anuncios de oferta de trabajo. ( J. William Petty. 2001, 410 ).

“ El servicio al cliente es la energía y la fuerza que necesita toda organización solo para mantenerse donde esta, en lugar de comenzar a perder posiciones.

El servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la Empresa que les induzca a reiterar negocios con ella. En su nivel mas alto, el objetivo del servicio es el de entregar mas de lo que realmente necesita”. John Tschohl y Steve Franzmeier. ( 1994, 7, 11, 13 ).

En cuanto a la orientación del cliente, es necesario observar y determinar las necesidades desde el mismo punto de vista de los consumidores. Las empresa, ya sea para la atracción de nuevos clientes, o para la retención de clientes antiguos, no solo deberá velar por la satisfacción del cliente, sino también por impresionarlo cada día, crear nuevos servicios, siempre y cuando pensando tanto para el beneficio de ellos como para el beneficio de la misma empresa.

La empresa deberá medir y evaluar constantemente la satisfacción de cada uno de sus clientes, y no esperar o abstenerse por comenzar a actuar cuando estos se manifiesten, por medio de quejas o reclamos, pues que un cliente, normalmente no expresa sus inconformidades, sino simplemente se va hacia otra institución, en busca de lo que la empresa anterior no le brindó, o que perdió; y esto sucede debido al mercado tan saturado y lleno de mucha competencia como el de hoy.

Para Bernard Caiazzo, reactivación de los antiguos clientes “ es la capacidad y esfuerzo que se da para generar mayor actividad, comunicación, cuando no se ha establecido por mucho tiempo algún tipo de contacto con el cliente. Es un plan de acción de reconquista”. (1990 ,162, 163)

Esta variable se medirá a través de la calidad de comunicación, su respectiva retroalimentación, capacitación del recurso humano seleccionado, y el servicio al cliente en general.

Por eso el servicio lo veremos como esas actividades, beneficio o satisfacciones que se ofrecen. Cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra y que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de nada, en definitiva el mantener al cliente satisfecho, en cuanto al producto como al servicio es un gran negocio y constituye al mismo tiempo la premisa básica del marketing, de ahí radica la lealtad que este tenga para la empresa, claro está, además de la calidad que el bien o servicio proporcione. Este propicia una barrera para con la competencia, ya que los clientes no cambian fácilmente o inmediatamente a nuevos productos o servicios, inclusive así, estos tengan precios más bajos, porque la lealtad está inculcada, por tal situación es que es más fácil conquistar nuevos clientes, que a clientes que ya son fieles y quienes son a su vez considerados potenciales para la economía de la empresa.

Según Ramón García-Pelayo y Gross atracción de nuevos clientes “ es la capacidad de producir, generar encanto, interés, placer, simpatía ante las cualidades presentadas de algún bien o servicio para motivar y persuadir a la adquisición de este. Es la fuerza en virtud en la cual se genera una atracción recíproca”. ( 1981, 112 ).

Esta variable se medirá mediante las estrategias que se incorporaran como el impacto del apoyo promocional, la calidad del servicio al cliente en general, y la calidad del servicio del apoyo técnico. Se podrá medir cómo durante el periodo promocional se han incrementado las relaciones de comunicación, retroalimentación, servicio y aumento en la cartera de clientes.

La introducción de nuevas estrategias promocionales permitirá lograr que el cliente llegue por si solo y a partir de ese momento dependerá la retención del prospecto del personal y la calidad de servicio ofrecido.

Los consumidores siguen un proceso de decisión – compra, el cual consta de cinco etapas, éstas se inician mucho antes de la compra y continúan mucho después, primero la persona reconoce su necesidad o deseo que puede ser consecuencia de estímulos internos o externos; segundo, el individuo recopila la información sobre las posibles alternativas de compra. Por medio de fuentes personales. Fuentes comerciales, fuentes públicas y fuentes experimentales. Tercero, el consumidor evalúa las diferentes alternativas de compra basándose en los atributos del producto o servicio y prestándole atención a los que más se relacionan con su necesidad. Cuarto, el consumidor elige entre las opciones disponibles basándose en las aptitudes de otros y en los factores situacionales inesperados.

Como quinta etapa, se da una relación entre las expectativas del consumidor y el desempeño percibido del bien o servicio, de ahí que el cliente esté satisfecho o insatisfecho. Un consumidor satisfecho es más propenso a comprar y hablar bien del servicio o bien; mientras uno insatisfecho, reduce la disonancia al abandono o retorno.

Para medir la satisfacción de los clientes tomaremos una de las dos medidas existentes: la indirecta, en donde medimos la percepción del cliente: a través de encuestas, entrevistas, observaciones, paneles, etc.

El propósito de los cuestionarios aplicados al cliente es recoger datos que nos brinden conclusiones sobre: las necesidades, expectativas y requisitos de los clientes; los niveles de satisfacción e insatisfacción; la percepción del cliente acerca del nivel de calidad de la empresa. ( Santiago Palón Rico, 2002, 10 ).

Existen varias escalas para medir como está el cliente con nuestro servicio, a continuación detallamos algunas de ellas:

<b>Escala de satisfacción o insatisfacción:</b>
---

Variable	Número de Respuesta	Porcentaje
Muy satisfecho		
Algo satisfecho		
Ni satisfecho ni insatisfecho		
Algo insatisfecho		
Muy insatisfecho		

<b>Escala de excelencia</b>
-----------------------------

Variable	Número de Respuesta	Porcentaje
Excelente		
Muy buena		
Buena		
Regular		
Mala		

<b>Escala comparativa</b>
---------------------------

Variable	Número de Respuesta	Porcentaje
Mucho mejor		
Algo mejor		
Aproximadamente igual		
Algo peor		
Mucho peor		

<b>Escala de expectativa</b>
------------------------------

Variable	Número de Respuesta	Porcentaje
Mucho mejor de lo esperado		
Algo mejor de lo esperado		
Tal como lo esperaba		
Algo peor de lo esperado		
Mucho peor de lo esperado		

Todas estas escalas de medición presentadas en los anteriores apartados reciben la denominación de escalas de tipo Likert.

## **7. Aspectos Jurídicos y Fiscales**

De acuerdo con el estudio y evaluación de las siguientes formas jurídicas de crear una empresa, es que se tomo la determinación de formar nuestra empresa como una sociedad anónima:

1. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.
2. Sociedades reguladas por leyes especiales.
3. Sociedades Mercantiles:
  - 3.1. Sociedad en nombre colectivo.
  - 3.2. Sociedad comandita
  - 3.3. Sociedad de responsabilidad limitada.
  - 3.4. Sociedad Anónima.

### **Empresa Individual de Responsabilidad Limitada**

Es la considerada por nuestra legislación como un comerciante, como una entidad con autonomía y personería jurídica propia, cuyo patrimonio pertenece en forma exclusiva a una persona física, razón por la cual las personas jurídicas no pueden constituir ni adquirir este tipo de empresas, debe de constituirse mediante escritura publica la que deberá contener al menos lo establecido en el artículo 10 del código de comercio y cuyas principales características allí mencionadas entre otras están las siguientes: dueño, denominación, domicilio, objeto, plazo, capital, administración, nombramiento del gerente y publicación.

### Sociedad Reguladas por Leyes Especiales

La ley reguladora del mercado de valores (ley Número 7732 del 27 de enero de 1998), regula y crea nuevos tipos de sociedades, cuya finalidad exclusiva es la intermediación en

la negociación de títulos y valores en los mercados bursátiles y de capitales, aquí podemos encontrar las siguientes sociedades:

-Bolsa de valores. -Puesto de bolsa. -Centrales de valores. -Sociedades administradoras de fondos de inversión. -Sociedades de compensación y liquidación. -Sociedades calificadoras de riesgo.

### Sociedades Mercantiles

Nuestra legislación permite la constitución de 4 tipos de sociedades mercantiles, estas son las siguientes.

a) Sociedad en nombre colectivo: cada una de los socios responden solidariamente e ilimitadamente de las obligaciones sociales, no pudiendo establecerse disposición constitutiva alguna que tienda a disminuir tal responsabilidad. ( Artículo 33 y 34 del código de comercio), sus características y responsabilidades son:

Socios, nombre, domicilio, objeto, plaza, capital, administración, inventarios y balances, disolución y liquidación, nombramientos.

b) Sociedades en Comandita:

Es aquella formada por socios comanditos o gestores a quienes corresponde la administración y representación sociales y por socios comanditarios, sus características i responsabilidades son las siguientes:

Socios, nombre, domicilio, objeto, plazo, capital, administración, inventarios y balances, disolución y liquidación, nombramientos, publicación.

c) Sociedad de responsabilidad Limitada:

En esta sociedad de responsabilidad limitada, los socios responden limitada mente únicamente por el monto de sus aportes (Artículo 75 del código de comercio), requisitos y características:

Socios, nombre, domicilio, objeto, plaza, capital, administración, asambleas, inventarios y balances, fondo de reserva legal, disolución y liquidación, nombramientos y publicación.

d) Sociedad Anónima:

Para crear las sociedades mercantiles, deberán concurrir al menos dos socios y la escritura constitutiva de las mismas, deberá contener como mínimo los requisitos establecidos en el código de comercio en su artículo 18.

Socios: debe indicarse su escritura socia los nombres y apellidos, nacionalidad, profesión, estado civil, domicilio exacto y clase, y documento de identificación de los socios constituyentes de la sociedad.

Nombre: la formación de la denominación de estas sociedades es libre, pudiendo expresar en cualquier idioma.

Domicilio: domicilio exacto de la sociedad en donde se podrán entregar validamente notificaciones.

Objeto: indicación expresa del objeto que persigue la sociedad.

Plazo: debe de expresarse en años, meses y/o días.

Capital: monto del capital de la sociedad, el cual podrá expresarse en cualquier moneda y deberá estar representado por acciones comunes y nominativas.

Acciones preferidas: el capital estar representado por acciones preferidas nominativas.

Capital Autorizado: autorización a la junta directiva para aumentar el capital social.

Asambleas: la asamblea de socios legalmente convocados, son el órgano supremo de la sociedad. Asambleas Generales Ordinarias, Asambleas Generales Extraordinarias, Asambleas Especiales.

Convocatorias: la asamblea de socios será convocada con anticipación.

Administración: la sociedad anónima será administrada por una junta directiva.

Representación Social: la representante judicial y extrajudicial de la sociedad anónima corresponderá siempre al presidente de la junta directiva.

Vigilancia: el órgano de vigilancia o fiscalizador podrá estar compuesto por una o varias personas.

Inventarios y balances: al 30 de setiembre de cada año, se practicará un inventario y balance.

Fondo de reserva legal: debe destinarse un 5 % de las utilidades liquidas.

Disolución y Liquidación: la Sociedad Anónima se disuelve por las causas contenidas en el artículo 20 del código de comercio.

## **8. Recursos Financieros**

### *Fuentes de financiamiento*

El financiamiento inicial de una pequeña empresa sigue con frecuencia el patrón de un plan de financiamiento personal común. Un empresario potencial utiliza primero sus ahorros personales y luego trata de tener acceso a los ahorros familiares y de amigos. El empresario acude a canales más formales de financiamiento como bancos e inversiones externas. ( Justin G. Longenecker. 2001, 239 ).

Como fuente de ingreso para formar una micro-empresa están los ahorros personales, de uno o de varios miembros de la familia, así como el capital que puedan aportar los socios de la micro-empresa, también el uso de tarjetas de crédito personales, el uso de préstamos bancarios, o el uso de hipotecas sobre propiedades.

### 8.1. Flujo de caja

#### Cancha de Fútbol Soccer Palace Estado de Flujo de Efectivo Para el segundo Año de Operaciones (Colones)

##### Flujo de efectivo en actividades de Operación:

Utilidad Neta	5.066.550,00	
Ajustes para reconciliar la utilidad neta con el efectivo neto proveído por las actividades de operación:		
Depreciación sobre activo fijo	548.500,00	
<i>Efectivo neto proveído por las actividades de operación</i>		5.615.050,00

##### Flujo de efectivo en Actividades de inversión:

Adquisición de otras inversiones	-10.000.000,00	
<i>Efectivo usado en actividades de Inversión</i>		-10.000.000,00

##### Flujo de efectivo en Actividades de Financiación:

Deuda a largo plazo	-1.700.000,00	
Deuda a corto plazo	-600.000,00	
<i>Efectivo proveído en actividades de financiación</i>		-2.300.000,00
Disminución neta en caja y equivalentes de efectivo		-6.684.950,00
Caja y equivalente de efectivo al comienzo del año		<u>12.061.005,00</u>
Caja y equivalente de efectivo al final del año		¢ <u><u>5.376.055,00</u></u>

## 8.1.1. Hoja de trabajo del Estado de Flujo de Efectivo

**Cancha de Fútbol Soccer Palace**  
**Hoja de trabajo del Estado de Flujo de Efectivo, II año operaciones (colones)**

	2007	2006	Actividades			Variación
			Operación	Inversión	Financiamiento	
<b>Activo</b>						
<b>Activo Circulante</b>						
Banco	5.376.055,00	12.061.005,00				<b>-6.684.950,00</b>
Caja Chica	100.000,00	100.000,00				
Inversión corto plazo	10.000.000,00			-10.000.000,00		-10.000.000,00
Total Activo Circulante	15.476.055,00	12.161.005,00				
<b>Fijo</b>						
Terreno	8.350.000,00	8.350.000,00				
Edificio	23.800.000,00	23.800.000,00				
Depreciación Edificio	-952.000,00	-476.000,00	476.000,00			476.000,00
<u>Mobiliario y equipo</u>						
Escritorio	35.000,00	35.000,00				
Deprecia. acum. Escritorio	-7.000,00	-3.500,00	3.500,00			3.500,00
Refrigeradora	190.000,00	190.000,00				
Deprecia. acum. Refrigeradora	-38.000,00	-19.000,00	19.000,00			19.000,00
Computadora	150.000,00	150.000,00				
Deprecia. acum. Computadora	-100.000,00	-50.000,00	50.000,00			50.000,00
Total activo fijo	31.428.000,00	31.976.500,00				
<b>Total activo</b>	<b>46.904.055,00</b>	<b>44.137.505,00</b>				
<b>Pasivo y Patrimonio</b>						
<b>Pasivo Fijo</b>						
Préstamo Banco de Costa Rica	28.300.000,00	30.000.000,00			-1.700.000,00	-1.700.000,00
Préstamo de Socio	800.000,00	1.400.000,00			-600.000,00	-600.000,00
Total Pasivo	29.100.000,00	31.400.000,00				
Patrimonio						
Capital Social	1.800.000,00	1.800.000,00				
Utilidades retenidas	16.004.055,00	10.937.505,00	5.066.550,00			5.066.550,00
Total Patrimonio	17.804.055,00	12.737.505,00				
<b>Total pasivo y capital</b>	<b>46.904.055,00</b>	<b>44.137.505,00</b>				<b>-6.684.950,00</b>

## 8.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

### Un estado de resultados

También llamado estado de pérdidas y ganancias, indica la cantidad de utilidades que generó la empresa en período dado, generalmente un año. En su forma más elemental, el estado de resultados puede representarse en la siguiente ecuación. ( Carlos W. Moore. 2001, 209 ).

$$\text{Ventas} - \text{Gastos} = \text{Utilidades}$$

### 8.2.1. Estado de Pérdidas y Ganancias para el primer año

#### **Cancha de Fútbol Soccer Palace Estado de Resultados Proyectado Primer Año de Operaciones**

Ingresos	Nota1	¢	17.413.700,00
Menos:			
Gastos	Nota1	¢	<u>5.260.916,67</u>
<b>Utilidad Bruta antes de impuestos</b>		¢	<b>12.152.783,33</b>
Impuesto Renta 10%		¢	<u>1.215.278,33</u>
<b>Utilidad Neta después de impuestos</b>		¢	<b><u><u>10.937.505,00</u></u></b>



Nota1 | Ver detalle en cuadro de Beneficios y Fondos generados

8.2.1. Estado de Pérdidas y Ganancias para el segundo año

**Cancha de Fútbol Soccer Palace  
Estado de Resultados Proyectado  
Segundo Año de Operaciones**

Ingresos	Nota1	¢	20.570.000,00	
Menos:				
Gastos	Nota1	¢	<u>14.940.500,00</u>	
<b>Utilidad Bruta antes de impuestos</b>				<b>¢ 5.629.500,00</b>
Impuesto Renta 10%		¢	<u>562.950,00</u>	
<b>Utilidad Neta después de impuestos</b>				<b>¢ <u>5.066.550,00</u></b>



Nota1 Ver detalle en cuadro de Beneficios y Fondos generados

### ***8.3. Balance***

#### *El Balance*

Un balance ofrece una fotografía de la posición financiera de un negocio en un punto específico del tiempo. Así, un balance capta todos los efectos acumulativos de todas las decisiones financieras anteriores. En ese momento, el balance muestra los activos que tiene una empresa, los pasivos (deuda) en circulación, o que se deben, y la cantidad que los propietarios han invertido en el negocio. En su forma más simple, un balance sigue esta fórmula. ( J. William Petty. 2001, 211 ):

$$\text{Pasivos} + \text{capital social} = \text{activos totales}$$

8.3.1. Balance de Situación Proyectado primer año de operación

**Cancha de Fútbol Soccer Palace  
Balance de Situación Proyectado  
Primer Año de Operación**

**Activo****Activo Circulante**

Banco	¢ 12.061.005,00	
Caja Chica	100.000,00	
<b>Total Activo Circulante</b>		¢ 12.161.005,00

**Fijo**

Terreno	8.350.000,00	
Edificio	23.800.000,00	
Depreciación Edificio	-476.000,00	

Mobiliario y equipo

Escritorio	35.000,00	
Depreciación acumulada Escritorio	-3.500,00	
Refrigeradora	190.000,00	
Depreciación acumulada Refrigeradora	-19.000,00	
Computadora	150.000,00	
Depreciación acumulada Computadora	<u>-50.000,00</u>	

<b>Total activo fijo</b>		¢ <u>31.976.500,00</u>
--------------------------	--	------------------------

**Total activo**

	¢ <u><b>44.137.505,00</b></u>
--	-------------------------------

**Pasivo y Patrimonio****Pasivo Fijo**

Préstamo Banco de Costa Rica	30.000.000,00	
Préstamo de Socio	<u>1.400.000,00</u>	
<b>Total Pasivo</b>		¢ <u>31.400.000,00</u>

## Patrimonio

Capital Social	1.800.000,00	
Utilidad retenida	<u>10.937.505,00</u>	
<b>Total Patrimonio</b>		¢ <u>12.737.505,00</u>

**Total pasivo y capital**

	¢ <u><b>44.137.505,00</b></u>
--	-------------------------------

## 8.3.1. Balance de Situación Proyectado segundo año de operación

**Cancha de Fútbol Soccer Palace**  
**Balance de Situación Proyectado**  
**Segundo Año de Operación**

**Activo****Activo Circulante**

Banco	¢ 5.376.055,00	
Caja Chica	100.000,00	
Inversión corto plazo	10.000.000,00	
Total Activo Circulante		¢ <u>15.476.055,00</u>

**Fijo**

Terreno	8.350.000,00	
Edificio	23.800.000,00	
Depreciación Edificio	-952.000,00	
<u>Mobiliario y equipo</u>		
Escritorio	35.000,00	
Depreciación acumulada Escritorio	-7.000,00	
Refrigeradora	190.000,00	
Depreciación acumulada Refrigeradora	-38.000,00	
Computadora	150.000,00	
Depreciación acumulada Computadora	<u>-100.000,00</u>	
Total activo fijo		¢ <u>31.428.000,00</u>

**Total activo**¢ **46.904.055,00****Pasivo y Patrimonio****Pasivo Fijo**

Préstamo Banco de Costa Rica	28.300.000,00	
Préstamo de Socio	<u>800.000,00</u>	
Total Pasivo		¢ <u>29.100.000,00</u>

## Patrimonio

Capital Social	1.800.000,00	
Utilidades retenidas	<u>16.004.055,00</u>	
Total Patrimonio		¢ <u>17.804.055,00</u>

**Total pasivo y capital**¢ **46.904.055,00**

#### 8.4. Cuadro de inversiones

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Inversión
<i>1. Terrenos, edificios y construcciones</i>				
	Terreno	800 m2	10.000,00	8.000.000,00
Nota1	Construcción	-	-	10.000.000,00
Nota2	Preparación del terreno	-	-	350.000,00
Nota3	Instalación de cancha sintética	-	-	10.800.000,00
Nota4	Lámparas e instalación eléctrica	-	-	800.000,00
<b>Total terreno, edificio y construcción</b>				<b>€29.950.000,00</b>
<i>2. Mobiliario</i>				
	Escritorio	1	35.000,00	35.000,00
<b>Total Mobiliario</b>				<b>€35.000,00</b>
<i>3. Equipos informáticos</i>				
	Computadora	1	150.000,00	150.000,00
<b>Total Equipos informáticos</b>				<b>€150.000,00</b>
<i>4. Otro inmobiliario material</i>				
Nota6	Refrigeradora	1	190.000,00	190.000,00
	Estudio de mercado	-	-	850.000,00
Nota7	Diferentes trámites	-	-	150.000,00
	Planos de construcción	-	-	1.200.000,00
<b>Total Otro inmobiliario material</b>				<b>€2.390.000,00</b>
<b>Total Inversión</b>				<b>€32.525.000,00</b>

### 8.5. Cuadro de depreciación

#### Cuadro de depreciaciones

Descripción	Inversión	Años de depreciación	Depreciación Anual
<i>1. Edificios y construcciones</i>			
Construcción	12.200.000,00		
Instalación de cancha sintética	10.800.000,00		
Lámparas	800.000,00		
	<b>¢23.800.000,00</b>	<b>50 años</b> →	<b>¢476.000,00</b>
<i>2. Mobiliario</i>			
Escritorio	35.000,00		
	<b>¢35.000,00</b>	<b>10 años</b> →	<b>¢3.500,00</b>
<i>3. Equipos informáticos</i>			
Computadora	150.000,00		
	<b>¢150.000,00</b>	<b>3 años</b> →	<b>¢50.000,00</b>
<i>4. Otro inmobiliario material</i>			
Refrigeradora	190.000,00		
	<b>¢190.000,00</b>	<b>10 años</b> →	<b>¢19.000,00</b>
<b>Total Depreciación Anual</b> →			<b>¢548.500,00</b>

## 8.6. Beneficios y fondos generados

### 8.6.1. Beneficios y fondos generados para el primer mes

#### **Ingresos mensuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Ventas de cada uno de sus productos</i>				
Nota1	Alquiler de cancha	108 partidos	11.200,00	1.209.600,00
	Bebidas Hidratantes	108 botellas	450	48.600,00
<b>Total venta de cada uno de sus productos</b>				<b>¢1.258.200,00</b>
<i>2. Otros ingresos previstos</i>				
	Cómoda rápida	300	300,00	90.000,00
	Artículos deportivos	3	5.000,00	15.000,00
<b>Total otros ingresos previstos</b>				<b>¢105.000,00</b>
<b>Total Ingresos</b>				<b>¢1.363.200,00</b>

#### **Gastos mensuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Compras y suministros</i>				
	Bebidas hidratantes	108 botellas	250,00	27.000,00
	Comidas rápidas	300	200	60.000,00
	Balones	-	-	3.000,00
	Pitos	-	-	2.000,00
	Otros suministros	-	-	10.000,00
<b>Total Compras y suministros</b>				<b>¢102.000,00</b>
<i>2. Mano de Obra</i>				
Nota2	Gastos salariales	-	-	100.000,00

<b>Total Mano de Obra</b>				<b>€100.000,00</b>
<b>3. Gastos Generales</b>				
Nota3	Mensualidad de Banco	-	-	0,00
	Mensualidad préstamo socio	-	-	50.000,00
	Agua, electricidad, teléfono	-	-	100.000,00
	Seguridad	-	-	25.000,00
	Mantenimiento de Instalaciones	-	-	20.000,00
	Publicidad	-	-	75.000,00
	Viáticos	-	-	10.000,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>€280.000,00</b>
<b>4. Depreciaciones</b>				
	Edificio y construcción	-	-	34.666,67
	Mobiliario	-	-	4.458,33
	Equipo informático	-	-	4.166,67
	Otro inmobiliario material	-	-	1.583,33
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>€44.875,00</b>
<b>Total Gastos</b>				<b>€526.875,00</b>



- Nota1** Cantidad de partidos mensuales estimado, de lunes a viernes de 15 partidos, sábado y domingo 5 partidos para un total semanal de 25 partidos y 108 partidos mensuales.
- Nota2** Salario mensual, será por servicios profesionales, no habrán cargas sociales durante el primer año.
- Nota3** De acuerdo al plan de inversión que el BCR nos ofrece; la primera amortización del crédito se cancela un año después de adquirida.

## 8.6.2. Beneficios y fondos generados para el segundo mes

 **Ingresos mensuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Ventas de cada uno de sus productos</i>				
Nota1	Alquiler de cancha	108 partidos	11.200,00	1.209.600,00
	Bebidas Hidratantes	108 botellas	450	48.600,00
<b>Total venta de cada uno de sus productos</b>				<b>¢1.258.200,00</b>
<i>2. Otros ingresos previstos</i>				
	Comida rápida	300	300,00	90.000,00
	Artículos deportivos	3	5.000,00	15.000,00
<b>Total otros ingresos previstos</b>				<b>¢105.000,00</b>
<b>Total Ingresos</b>				<b>¢1.363.200,00</b>

 **Gastos mensuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Compras y suministros</i>				
	Bebidas hidratantes	108 botellas	250,00	27.000,00
	Comidas rápidas	300	200	60.000,00
	Balones	-	-	3.000,00
	Pitos	-	-	2.000,00
	Otros suministros	-	-	5.000,00
<b>Total Compras y suministros</b>				<b>¢97.000,00</b>
<i>2. Mano de Obra</i>				
Nota2	Gastos salariales	-	-	100.000,00
<b>Total Mano de Obra</b>				<b>¢100.000,00</b>
<i>3. Gastos Generales</i>				

Nota3	Mensualidad de Banco	-	-	0,00
	Mensualidad préstamo socio	-	-	50.000,00
	Agua, electricidad, teléfono	-	-	100.000,00
	Seguridad	-	-	25.000,00
	Mantenimiento de Instalaciones	-	-	20.000,00
	Publicidad	-	-	10.000,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>Q205.000,00</b>
<b>4. Depreciaciones</b>				
	Edificio y construcción	-	-	34.666,67
	Mobiliario	-	-	4.458,33
	Equipo informático	-	-	4.166,67
	Otro inmobiliario material	-	-	1.583,33
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>Q44.875,00</b>

<b>Total Gastos</b>	<b>Q446.875,00</b>
---------------------	--------------------



- Nota1** Cantidad de partidos mensuales estimado, de lunes a viernes de 15 partidos, sábado y domingo 5 partidos para un total semanal de 25 partidos y 108 partidos mensuales.
- Nota2** Salario mensual, será por servicios profesionales, no habrán cargas sociales durante el primer año.
- Nota3** De acuerdo al plan de inversión que el BCR nos ofrece; la primera amortización del crédito se cancela un año después de adquirida.

## 8.6.3. Beneficios y fondos generados para el tercer mes


**Ingresos mensuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Ventas de cada uno de sus productos</i>				
Nota1	Alquiler de cancha	116 partidos	11.200,00	1.299.200,00
	Bebidas Hidratantes	108 botellas	450	48.600,00
<b>Total venta de cada uno de sus productos</b>				<b>€1.347.800,00</b>
<i>2. Otros ingresos previstos</i>				
	Comida rápida	300	300,00	90.000,00
	Artículos deportivos	3	5.000,00	15.000,00
<b>Total otros ingresos previstos</b>				<b>€105.000,00</b>
<b>Total Ingresos</b>				<b>€1.452.800,00</b>


**Gastos mensuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Compras y suministros</i>				
	Bebidas hidratantes	108 botellas	250,00	27.000,00
	Comidas rápidas	300	200	60.000,00
	Balones	-	-	3.000,00
	Pitos	-	-	2.000,00
	Otros suministros	-	-	5.000,00
<b>Total Compras y suministros</b>				<b>€97.000,00</b>
<i>2. Mano de Obra</i>				
Nota2	Gastos salariales	-	-	100.000,00
<b>Total Mano de Obra</b>				<b>€100.000,00</b>
<i>3. Gastos Generales</i>				

Nota3	Mensualidad de Banco	-	-	0,00
	Mensualidad préstamo socio	-	-	50.000,00
	Agua, electricidad, teléfono	-	-	100.000,00
	Seguridad	-	-	25.000,00
	Mantenimiento de Instalaciones	-	-	10.000,00
	Publicidad	-	-	10.000,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>Q195.000,00</b>
<i>4. Depreciaciones</i>				
	Edificio y construcción	-	-	34.666,67
	Mobiliario	-	-	4.458,33
	Equipo informático	-	-	4.166,67
	Otro inmobiliario material	-	-	1.583,33
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>Q44.875,00</b>

<b>Total Gastos</b>	<b>Q436.875,00</b>
---------------------	--------------------



- Nota1** Cantidad de partidos mensuales estimado, de lunes a viernes de 15 partidos, sábado y domingo 7 partidos para un total semanal de 25 partidos y 108 partidos mensuales.
- Nota2** Salario mensual, será por servicios profesionales, no habrán cargas sociales durante el primer año.
- Nota3** De acuerdo al plan de inversión que el BCR nos ofrece; la primera amortización del crédito se cancela un año después de adquirida.

8.6.4. Beneficios y fondos generados los tres trimestres restantes del primer año de operación

 **Ingresos**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Ventas de cada uno de sus productos</i>				
Nota1	Alquiler de cancha	1044 partidos	11.200,00	11.692.800,00
	Bebidas Hidratantes	972 botellas	475	461.700,00
<b>Total venta de cada uno de sus productos</b>				<b>€12.154.500,00</b>
<i>2. Otros ingresos previstos</i>				
	Cómida rápida	2700	350,00	945.000,00
	Artículos deportivos	27	5.000,00	135.000,00
<b>Total otros ingresos previstos</b>				<b>€1.080.000,00</b>
<b>Total Ingresos</b>				<b>€13.234.500,00</b>

 **Gastos**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Compras y suministros</i>				
	Bebidas hidratantes	972 botellas	250,00	243.000,00
	Comidas rápidas	2700	200	540.000,00
	Balones	-	-	27.000,00
	Pitos	-	-	18.000,00
	Otros suministros	-	-	45.000,00
<b>Total Compras y suministros</b>				<b>€873.000,00</b>
<i>2. Mano de Obra</i>				
Nota2	Gastos salariales	-	-	900.000,00

<b>Total Mano de Obra</b>				<b>€900.000,00</b>
<i>3. Gastos Generales</i>				
Nota3	Mensualidad de Banco	-	-	0,00
	Mensualidad préstamo socio	-	-	450.000,00
	Agua, electricidad, teléfono	-	-	1.000.000,00
	Seguridad	-	-	225.000,00
	Mantenimiento de Instalaciones	-	-	90.000,00
	Publicidad	-	-	100.000,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>€1.865.000,00</b>
<i>4. Depreciaciones</i>				
	Edificio y construcción	-	-	312.000,00
	Mobiliario	-	-	40.125,00
	Equipo informático	-	-	37.500,00
	Otro inmobiliario material	-	-	14.250,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>€403.875,00</b>
<b>Total Gastos</b>				<b>€4.041.875,00</b>

## 8.6.5. Beneficios y fondos generados en el segundo año de operación

 **Ingresos anuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Ventas de cada uno de sus productos</i>				
Nota1	Alquiler de cancha	1500 partidos	12.000,00	18.000.000,00
	Bebidas Hidratantes	1400 botellas	550	770.000,00
<b>Total venta de cada uno de sus productos</b>				<b>¢18.770.000,00</b>
<i>2. Otros ingresos previstos</i>				
	Cómida rápida	3600	400,00	1.440.000,00
	Artículos deportivos	60	6.000,00	360.000,00
<b>Total otros ingresos previstos</b>				<b>¢1.800.000,00</b>
<b>Total Ingresos</b>				<b>¢20.570.000,00</b>

 **Gastos anuales**

Notas	Descripción	Cantidad requerida	Costo unitario	Ingreso
<i>1. Compras y suministros</i>				
	Bebidas hidratantes	1400 botellas	400,00	560.000,00
	Comidas rápidas	3600	300,00	1.080.000,00
	Balones	-	-	40.000,00
	Petos	-	-	30.000,00
	Otros suministros	-	-	100.000,00
<b>Total Compras y suministros</b>				<b>¢1.810.000,00</b>
<i>2. Mano de Obra</i>				
Nota2	Gastos salariales	-	-	1.500.000,00
<b>Total Mano de Obra</b>				<b>¢1.500.000,00</b>
<i>3. Gastos Generales</i>				

Nota3	Amortización BCR	-	-	1.700.000,00
	Intereses sobre préstamo BCR			6.892.000,00
	Mensualidad préstamo socio	-	-	600.000,00
	Agua, electricidad, teléfono	-	-	1.200.000,00
	Seguridad	-	-	400.000,00
	Mantenimiento de Instalaciones	-	-	200.000,00
	Publicidad	-	-	100.000,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>€11.092.000,00</b>
<b>4. Depreciaciones</b>				
	Edificio y construcción	-	-	416.000,00
	Mobiliario	-	-	53.500,00
	Equipo informático	-	-	50.000,00
	Otro inmobiliario material	-	-	19.000,00
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>€538.500,00</b>

<b>Total Gastos</b>	<b>€14.940.500,00</b>
---------------------	-----------------------



- Nota1** Cantidad de partidos mensuales estimado, de lunes a viernes de 15 partidos, sábado y domingo 7 partidos para un total semanal de 25 partidos y 108 partidos mensuales.
- Nota2** Salario mensual, será por servicios profesionales, no habrán cargas sociales durante el primer año.
- Nota3** De acuerdo al plan de inversión que el BCR nos ofrece; la primera amortización del crédito se cancela un año después de adquirida.

### 8.7. Cálculo de Beneficios y fondos generados

#### Cálculo del beneficio antes de intereses e impuestos (BAII)

$$\text{BAII} = \text{VE} + \text{OI} - (\text{CS} + \text{MO} + \text{GG} + \text{D})$$

$$\text{BAII} = (16.018.700,00 + 1.395.000,00) - (989.000,00 + 1.200.000,00) \\ 2.535.000,00 + 536.916,67$$

$$\text{BAII} = 17.413.700,00 - 2.189.000,00$$

$$\text{BAII} = 15.224.700,00$$

VE Venta del bien / servicio

OI Otros ingresos

CS Compra de suministros

MO Mano de obra

GG Gastos generales

D Depreciaciones

#### Cálculo del beneficio antes de intereses y después de impuestos (BAIDI)

$$\text{BAIDI} = \text{BAII} - \text{IMPUESTOS}$$

$$\text{BAIDI} = 12,152,783.33 - 1,215,278.33$$

$$\text{BAIDI} = 10.937.505,00$$

#### Fondos generados

$$\text{Fondos generados} = \text{BAIDI} + \text{D}$$

$$\text{Fondos generados} = \text{¢} 11.474.421,67$$

### 8.8. Financiación del proyecto

<b>Financiamiento del proyecto</b>		
Préstamo total Banco de Costa Rica	¢	30.000.000,00
Cuota Mensual	¢	716.000,00
Plazo préstamo BCR		120 meses
Tasa de Interés		19,75%
Aportación de Socios	¢	1.800.000,00
Préstamo de socio	¢	2.000.000,00

<b>Justificación de la inversión</b>		
Deuda adquirida	¢	32.000.000,00
<i>Más:</i>		
Aporte de socios	¢	1.800.000,00
<i>Menos:</i>		
Inversión para iniciar proyecto		32.525.000,00
Reserva para sufragar gastos primer bimestre	¢	<b>1.275.000,00</b>

El estudio de las entidades financieras, tanto públicas como privadas, nos arrojó la siguiente información, y por consiguiente detallamos el banco, al cual nos decidimos solicitar el préstamo.

### **Instituciones financieras que brindan programas de apoyo financiero a las MIPYME.**

#### **Banco Nacional (BNCR)**

El Banco Nacional brinda apoyo y servicios financieros a las MIPYME, para iniciar o mejorar proyectos. Bajo esta premisa el Banco Nacional, por medio del programa BN Desarrollo, abrió el primer centro especializado en la atención de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME). Entre los servicios que brinda se encuentran fondos de pensiones e inversiones, crédito, compra y venta de divisas, tarjetas de crédito y débito, transferencias nacionales e internacionales, cuentas corrientes y de depósitos a plazo en colones y dólares, además de pagos automáticos de salarios y recibos, así como cambio de cheques.

#### **Definición Banca de Desarrollo**

La definición de Banca de Desarrollo puede presentar diferentes posibilidades; sin embargo, Jesús Villalobos considera que está compuesta por “...todos los organismos públicos de crédito especial cuyo propósito básico es apoyar e impulsar a los sectores y

proyectos económicos que por sus características de riesgo y maduración, no los atienden los intermediarios privados, por medio del financiamiento y servicios de apoyo y promoción que contribuyan a obtener resultados económicos y sociales que sustenten el desarrollo del país.

Para algunas personas el concepto de Banca de Desarrollo tiene una connotación de asistencia social y asumen, por lo tanto que las tasas de interés que se deben cobrar deben ser subsidiadas, esto representa una amenaza para el sostenimiento de los programas de Banca de Desarrollo. El nuevo concepto de Banca de Desarrollo es señalado por diversos estudios, como todas aquellas entidades que brindan apoyo financiero a quienes de otra forma no podrían obtenerlo pero cobrando tasas de interés que si bien no sean onerosas permitan recuperar los costos en que se incurren para brindar el apoyo financiero necesario.

Si bien es cierto, se hace necesario contar con bancas más eficientes, también es verdadero que existen distorsiones de mercado que se deben resolver mediante las bancas de fomento, como se comenta en el siguiente párrafo: “La participación del Estado en el otorgamiento de crédito por medio de la banca de fomento responde a las imperfecciones de los mercados de capital que impiden obtener resultados socialmente óptimos. El objetivo principal de las instituciones de desarrollo es facilitar el acceso a los mercados de fondos prestables para los sectores que no podrían obtenerlos en la banca comercial o que lo harían en condiciones muy desfavorables. La Banca de Desarrollo intenta corregir las imperfecciones de plazo, costo y escala de los mercados financieros y con ello equilibrar las condiciones en que compiten las diversas empresas.”

Entre las principales imperfecciones que se dan en el sistema financiero se encuentran: restricción de liquidez, falta de disposición de la banca privada para asumir riesgo. Estas imperfecciones son las que justifican la existencia de una Banca de Desarrollo y brindan apoyo a las MIPYME.

La restricción de liquidez se refiere al riesgo, normalmente no asumido por la Banca Comercial, de dar crédito a aquellas empresas que no tengan un historial crediticio adecuado, estas empresas sin historia, normalmente no tendrían acceso al crédito y el problema se agrava debido a que muchas empresas innovadoras nuevas, con gran potencial de mercado, no tendrían acceso al financiamiento

El trabajo que involucra la evaluación de un micro-crédito es la misma que si se tratara de un proyecto mayor, y los rendimientos difieren considerablemente. Por este motivo hay alguna reticencia por parte de los bancos privados para participar en estas actividades, dada la razón beneficio-costos que implican. Otro problema del mercado es la falta de garantías suficientes para hacer frente a los créditos que tienen la mayoría de las MIPYME.

Cuando se decide crear la Dirección Corporativa de Desarrollo se establece la siguiente misión: La Dirección Corporativa de Desarrollo es una dependencia del Banco Nacional, se encarga de incentivar principalmente las actividades de micro y pequeña empresa y las Juntas Rurales de Crédito, a través de los programas de fomento. Esta dependencia cuenta con personal comprometido con el desarrollo económico y financiero del país; para ello, busca estimular la producción costarricense a través de productos financieros integrales que permitan establecer una solución financiera a nuestros clientes, con precios de mercado que incentiven la permanencia dentro de las actividades financiadas y con programas que apoyen la generación de ingresos y el desarrollo financiero del país. Además, garantiza la sostenibilidad de las carteras a través de un monitoreo constante de sus resultados, y desarrolla procesos que se adapten a las necesidades que evidencian los puntos de venta. El personal está comprometido con un servicio eficaz y de alta calidad apoyados por la tecnología, que facilite la atención de los clientes.

De acuerdo con Jesús Villalobos, BN Desarrollo; "...es una dirección independiente del Banco Nacional de Costa Rica, cuyo objetivo es atender a la micro, pequeña y mediana empresa, a través de servicios financieros integrales."

Los Bancos de Desarrollo tienen como finalidad apoyar inversiones públicas con altos retornos sociales y económicos y en sectores excluidos por el mercado tradicional, de modo que gran porción de este sector al no tener acceso a financiamiento se siente derrotado y es en este sentido que la Banca de Desarrollo crea oportunidades para que estos actores

económicos se incorporen productivamente al desarrollo económico, fomentando el microcrédito, el crédito a la pequeña y mediana empresa.

Modalidades para otorgar créditos a las pequeñas empresas de la Banca de Desarrollo del Banco Nacional:

Crédito mediante el financiamiento de proyectos específicos de corto, mediano y largo plazo, crédito rotativo, mediante líneas de crédito para constituir subpréstamos de capital de trabajo o inversión a los clientes que tengan más de un año de experiencia en el manejo de crédito en el BN, con atención puntual de sus obligaciones.

*Banca de Segundo Piso*

Condiciones crediticias: pequeña empresa

Categoría	Descripción
Tasa de interés:	Actual es de un 22.50% anual ajustable indefinidamente.
Plazo máximo:	Capital de trabajo hasta 18 meses e inversión hasta 96 meses.
Período de gracia:	De acuerdo con el proyecto
Moneda:	Colones y dólares (se podrá otorgar financiamiento en dólares siempre y cuando la empresa genere en esa moneda).
Montos por financiar:	Hasta \$100.000,00 (Suma equivalente en colones)
Garantía:	Fianzas, prendas, hipotecas, títulos valores, fondos de garantías u otras por valorar

Fuente: BNCR (2005). Banca de Desarrollo:

<http://www.bncr.fi.cr/BN/esp/desarrollo/segpequena.html> Fecha de acceso: 07 de julio, 2005.

Modalidades para otorgar créditos a las medianas empresas por la Banca de Desarrollo.

Crédito convencional mediante el financiamiento de proyectos específicos de corto, mediano y largo plazo, crédito rotativo mediante líneas de crédito para constituir subpréstamos de capital de trabajo o inversión a los clientes que tengan más de un año de experiencia en el manejo de crédito en el BN, con atención puntual de sus obligaciones.

Banca de Segundo Piso

Condiciones crediticias: medianas empresas.

Categoría	Descripción
Tasa de interés:	Competitiva. Según la actividad, de acuerdo con la normativa crediticia del Banco.
Plazo máximo, período de gracia:	Según la actividad, de acuerdo con la normativa crediticia del Banco.
Período de gracia:	De acuerdo con el proyecto
Moneda:	Colones y dólares (se podrá otorgar financiamiento en dólares siempre y cuando la empresa genere en esa moneda).
Montos por financiar:	Hasta \$500.000,00 o su equivalente en colones.
Garantía:	Fianzas, prendas, hipotecas, títulos valores, fondos de garantías u otras por valorar.

Fuente: BNCR (2005). Banca de Desarrollo.

<http://www.bncr.fi.cr/BN/esp/desarrollo/segmediana.html> Fecha de acceso: 07 de julio, 2005.

*Banco de Costa Rica*

El Banco de Costa Rica es otra institución financiera que brinda apoyo financiero a las MIPYME, posee un plan crediticio para este sector llamado EMPREN- D, el cual estimula el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, y ofrece un novedoso plan crediticio y de servicios bancarios a la medida de las necesidades de estas; el empresario goza de 15 años plazo para la cancelación de su crédito, dándole un período de gracia de doce meses y pagando únicamente intereses. Para responder por el préstamo queda toda la infraestructura que se valla a construir, el periodo de esta promoción finaliza en el mes de octubre del 2005.

Beneficios adicionales; además, obtiene en forma automática y gratuita lo siguiente: Tarjeta BCR-Débito Internacional, acceso a Bancatel, acceso a bancobcr.com, planilla empresarial para pago de empleados, pago a proveedores, pago de impuestos, cargo Automático de servicios públicos I.C.E. o C.N.F.L, pago de cuotas obrero patronales.

Requisitos que deben presentar los interesados en adquirir un préstamo con el Banco de Costa Rica para la pequeña y mediana empresa:

Llenar formulario de solicitud, fotocopia de la cédula de identidad por ambos lados, presentar una certificación de ingresos (original) de un contador público autorizado por sus actividades en el campo de la pequeña empresa, y constancia salarial en caso de que también devengue salario por sus labores en alguna empresa o institución, certificación de estado civil.

De la propiedad: Estudio registral de la propiedad (con gravámenes y anotaciones), dos copias certificadas por el Registro Público del plano catastrado de la finca.

*Banco Popular y de Desarrollo Comunal. ( BPDC )*

El Banco Popular es otra institución financiera que brinda apoyo financiero a las PYME, a través del Fondo de Garantía, el cual empezó sus operaciones el 27 de abril del 2004. El FODEMIPYME fue creado con la Ley de Fortalecimiento a las PYME, de abril del 2002, Ley No. 8262, del 2 de mayo del 2002. Con esta ley el Banco Popular debe trasladar el 0.25% del aporte patronal, hasta completar la suma de ₡9.000 millones para avalar y garantizar proyectos que permitan el acceso al financiamiento de las micro, pequeña y mediana empresa. Asimismo, debe trasladar no menos del 5% de sus utilidades netas del periodo a un fondo de financiamiento, para mejorar los niveles de competitividad del sector de la micro, pequeña y mediana empresa, con el fin de promover su crecimiento y sostenibilidad, por medio de la asistencia técnica, transferencia tecnológica, capacitación y otros.

Se espera que este fondo ayude a solucionar el problema de falta de garantías reales que sufren los pequeños empresarios. Razón primordial por la cual los bancos no pueden girarles crédito. Para poder acceder a estos recursos, las empresas deben cumplir una serie de requisitos establecidos en el reglamento, entre ellos están los siguientes: tener menos de un año de estar operando, cumplir con sus obligaciones patronales con la Caja Costarricense de Seguro Social, el proyecto debe ser viable, y este no debe contar con garantías suficientes, el porcentaje del aval no debe ser mayor al 50% del crédito ni superior a ₡30 millones.

## **9. Supuestos y riesgos del proyecto**

### **9.1. FODA**

El análisis FODA ( fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas ) se centra en factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas).

Estas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas deben analizarse en relación con las necesidades y la competencia en el mercado. El análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y donde necesita mejorar. ( Michael D. Hartline. 2003, 21 ).

Oportunidad: es cualquier situación favorable que se presenta en el entorno que pueda servir a la introducción del nuevo producto. Suele ser de tendencia un cambio, una necesidad, un problema, que asegura la demanda del producto.

Amenaza: en cambio, es una situación que puede ser desfavorable a ese lanzamiento. Puede ser una barrera, limitación o cualquier cosa que pueda causar problemas en el entorno.

Fortaleza: es un recurso o una capacidad especial que la empresa puede usar positivamente para alcanzar los objetivos.

Debilidad: es una limitación, carencia o defecto de la empresa que podría obstaculizar la introducción del nuevo producto al mercado.

Según George R. Terry indica “ amenaza es un elemento del ambiente que rodea a la Empresa, cuyo efecto potencial es hacer que los productos pierdan valor relativo, o que disminuyan las posibilidades de supervivencia a largo plazo”. ( 2001, 76 ).

Si bien es cierto en la mayoría de los casos cuando se trata de amenazas del entorno es una situación que se presenta llena de incertidumbres, ya que se está con plena conciencia de que dominarla o manipularla será tarea difícil y casi imposible, pero en este grado depende mucho de las mismas empresas y de las estrategias que estas se ingenien y adapten para poder hacerle frente a estas amenazas, en muchos casos habrá que invertir cierta cantidad de dinero para poder estabilizarse, y de aquí se vera cuales empresas realmente son lideres e inteligentes ya que han sabido administrar racionalmente sus recursos sacándole así el máximo provecho.

Es frecuente observar que las empresas se inclinan mucho por llevar un control exhausto de las oportunidades y amenazas ya que demandan mucho más tiempo por la necesidad de implantar nuevas estrategias rápidas y efectivas para que no opaquen la situación de la empresa, y normalmente no son del todo controlables.

#### *Principales beneficios del análisis FODA*

Simplicidad debido a que no se necesita una capacitación especializada ni habilidades técnicas. El analista solo tiene que conocer cabalmente la empresa y el ramo de la industria en que se haya, además del bajo costo por su simplicidad, es posible reducir los costos de

cursos de capacitación y en ciertos casos, eliminar departamentos de planeación. Su flexibilidad permite que pueda ser aplicado con éxito, no se requiere de un sistema de información de marketing amplio, y la integración ya que puede sintetizar e integrar diversas fuentes de información y la colaboración debido a que se da un intercambio abierto de información. ( Geroge H. Lucas, Jr. 2003, 51 ).

### *Análisis FODA*

---

#### **Fortalezas**

---

- a. Flexibilidad para enfrentar cambios.
- b. Facilidad de adaptación a la cultura de la zona, ya que somos nativos de ella.
- c. Capacidad de aprendizaje.
- d. Mayor posibilidad de tener retroalimentación con el cliente, contribución al espíritu empresarial.
- e. Césped avalado por la FIFA para la práctica del fútbol.

---

#### **Oportunidades**

---

- a. Escasez de canchas de futbol natural en la zona.
- b. Necesidad del mercado meta de jugar en canchas sintéticas.

---

#### **Debilidades**

---

- a. Orientación muy marcada en costos y menos en calidad y servicio.
- b. Disponibilidad de traslado a la zona para supervisión de la empresa.
- c. Requiere mejores condiciones para acceso al financiamiento.
- d. Metas de corto plazo y dificultad para orientarse a metas de largo plazo.

---

### **Amenazas**

---

1. Empresarialismo débil.
2. Introducción de competencia a costos más bajos.

### **Retos**

- a. Lograr mayor acceso a financiamiento.
-

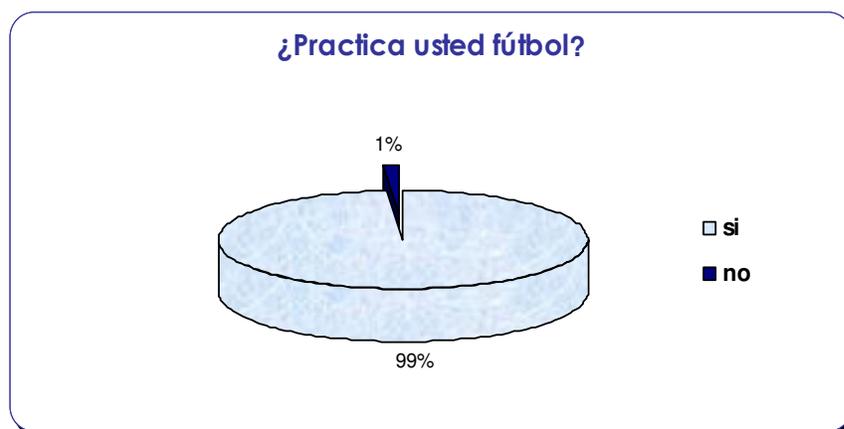
**10. Anexos**

Gráfico No 1. ¿Le gustan los deportes?



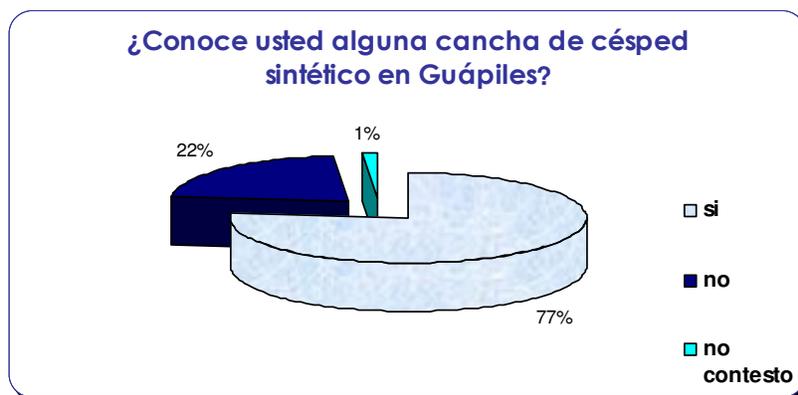
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 2. ¿Práctica usted fútbol?



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 3. ¿Conoce alguna cancha de césped sintético en Guápiles?



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005

Gráfico No 4. ¿Ha jugado en una cancha de césped sintético?



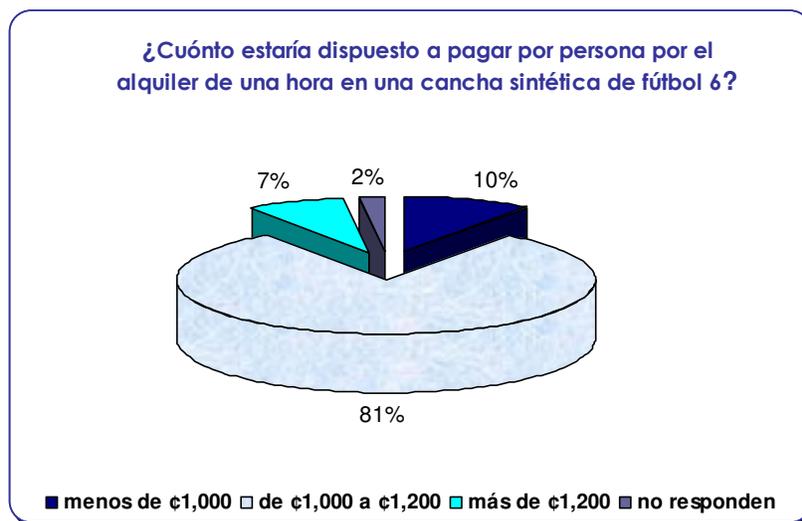
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005

Gráfico No 5. ¿Jugaría en una cancha de césped sintético?



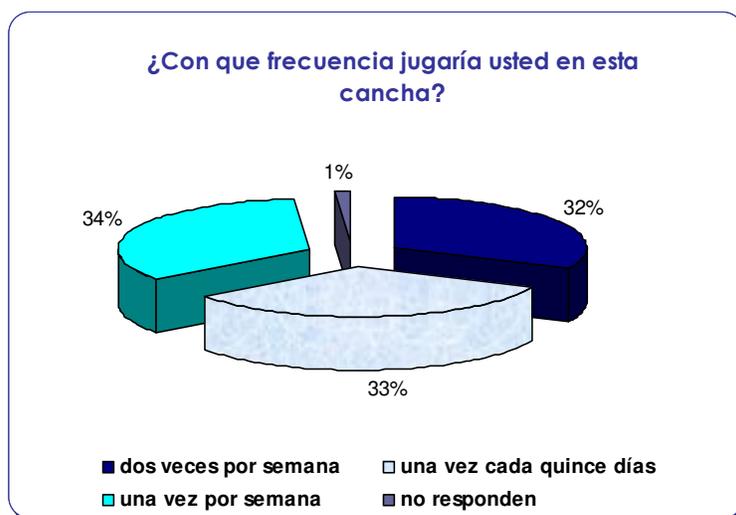
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005

Gráfico No 6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por hora?



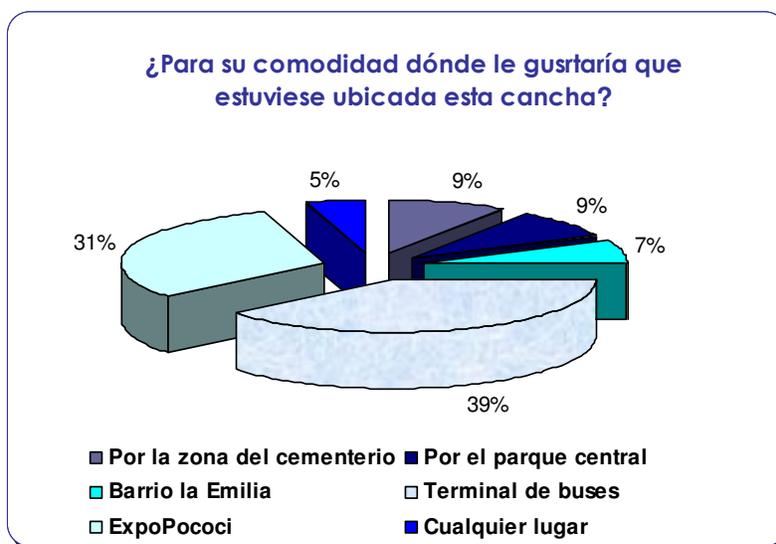
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005

Gráfico No 7. ¿Con qué frecuencia jugaría en esa cancha?



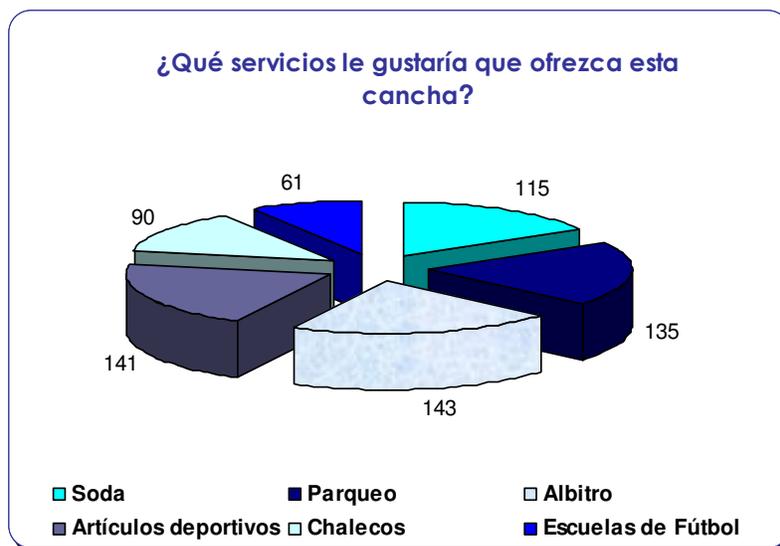
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 8. ¿Dónde le gustaría que estuviera ubicada?



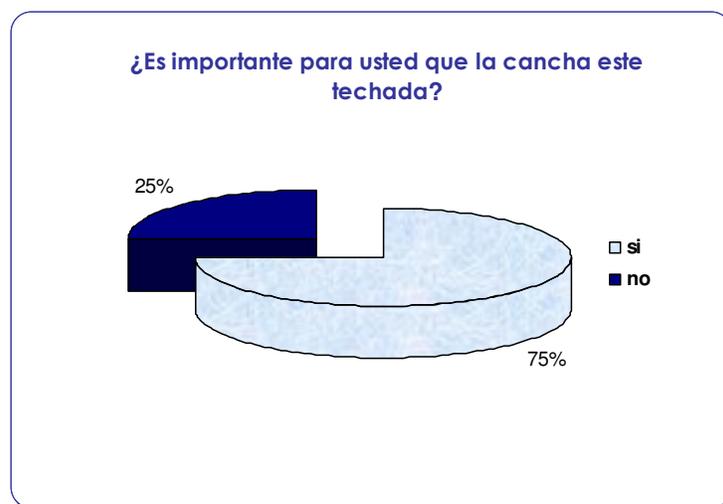
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 9. ¿Qué servicios le gustaría que ofreciera?



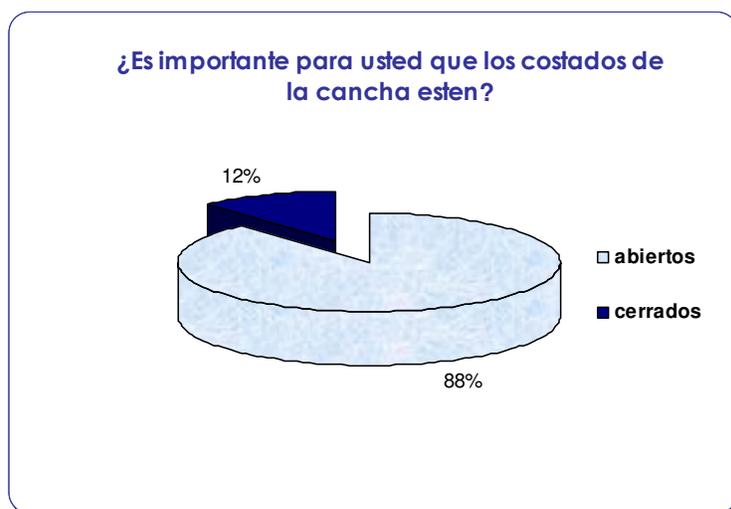
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 10. ¿Es importante que la cancha este techada?



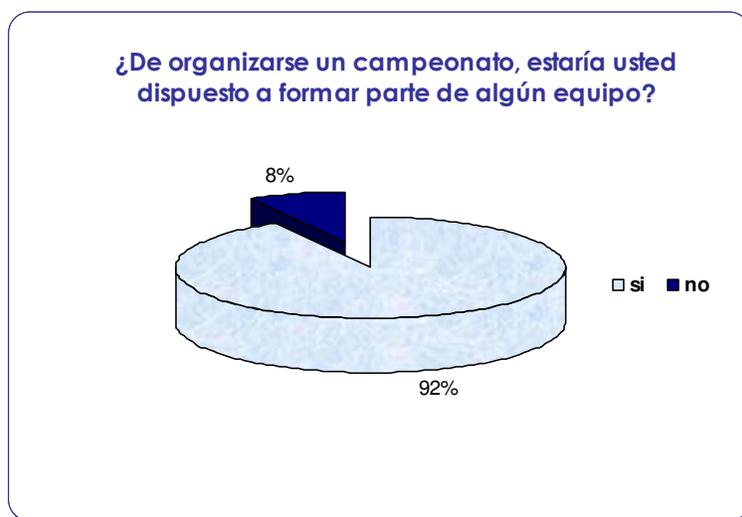
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 11. ¿Es importante que los costados estén cerrados, o abiertos?



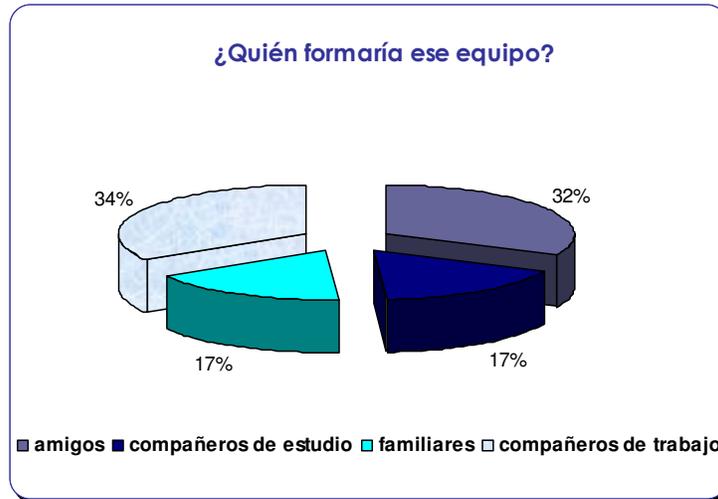
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 12. ¿Estaría dispuesto a formar parte de un equipo?



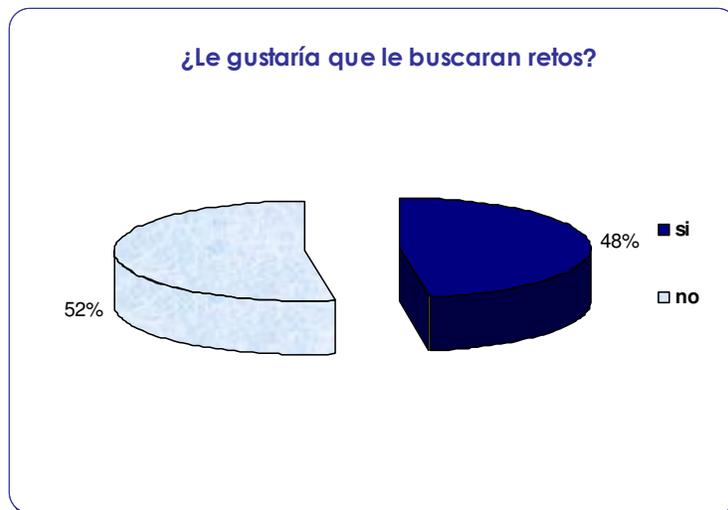
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 13. ¿Quiénes formarían ese equipo?



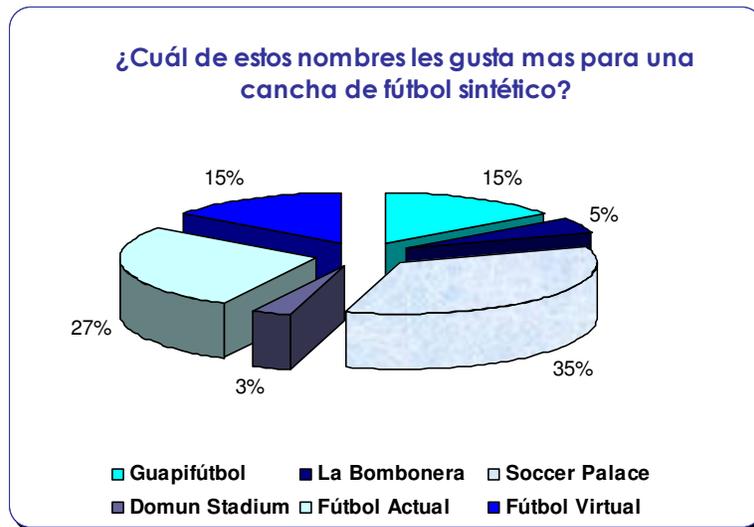
Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 14. ¿Le gustaría que le buscaran retos?



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

Gráfico No 15. ¿Cuál nombre le gusta más para la cancha?



Fuente: Estudio de Mercado, junio 2005.

## Bibliografía

- 1) Aaker A David., V Kumar, George S Day. Investigación de Mercados. Cuarta Edición. Editorial LIMUSA, S.A. 2001, 776.
- 2) Alcaraz Rodríguez Rafael. El Emprendedor de Éxito. México. Segunda Edición. Mc. Graw – Hill. Interamericana, S.A. 2001, 316.
- 3) Bell Martín. Mercadotecnia: conceptos y estrategias. Tercera Edición. México: CIA Editorial Continental, S.A. 1995, 540.
- 4) Caiazzo Bernard. Claves de Éxito en Tele marketing. Ediciones Díaz de Santos, S.A. España. 1990. 162,163.
- 5) Dolan J Roberth. La Esencia del Marketing. Colombia Editorial Norma S.A. 1996, 380.
- 6) Ergonomía y Productividad. Editorial LIMUSA, S.A. Balderas México Distrito Federal. 2001, 415.
- 7) H George. Lucas Jr, D Michael. Hartline y O.C. Ferrell. Estrategía de Marketing. Segunda Edición. México. Internacional Thomson, S.A. 2002, 463.
- 8) Ferre Trenzano José Ma. y Ferré Nadal Jordi. Los estudios de Mercado. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid. 1997, 162.
- 9) Instituto Nacional de Seguros ( INS ). Dirección de Seguros Solidarios. Manual de Condiciones y Medio Ambiente,79.

- 10) Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO). Compendio de Normas. INTE-ISO 9001-2000. Primera Edición. 2001, 27.
- 11) Jiménez Meza J. Código de Comercio. 13 Edición. San José. C.R. IJSA. 2001, 347.
- 12) Jhon Tscholhl y Steve Franzmeir. Alcanzando la Excelencia mediante el servicio al cliente. Ediciones Díaz de Santos, S.A. México. 1994.
- 13) J. Paul Peter y James H. Donnelly Jr. Administración de Marketing . Tercera Edición. Mc Graw – Hill / Iruism. 1997, 890.
- 14) J. Paul Peter y James H. Donnelly Jr. Administración de Marketing . Tercera Edición. Mc Graw – Hill / Iruism. 1997, 890.
- 15) J. Thomas Russell y W Ronald Lane. Publicidad Doceava Edición. México: Prentice - Hill Hispanoamericana S.A. 1993, 461.
- 16) Kotler Philip y Armstrong Gary. Fundamentos de Mercadotecnia. Segunda Edición. México. Prentice - Hill Hispanoamericana S.A. 1991, 427.
- 17) Kotler Philip. Dirección de la Mercadotecnia, análisis, planeación, implementación y control. Sétima Edición. México. Prentice-Hill Hispanoamericana S.A. 1993, 5.
- 18) Kotler Philip. Mercadotecnia. Tercera Edición. México. Prentice-Hill Hispanoamericana S.A. 1991, 81.
- 19) Lacasa Antonio S.. Gestión de la comunicación Empresarial. Ediciones Gestión 2000, Barcelona. 1998, 255.

- 20) Lamb W Charles . y Hair. Jr Joseph y McDaniel Carl. Marketing. IV ED. Editorial International Thomson. 1998, 691.
- 21) Lao Largaespada Jorge. Publicidad y Promoción. Ediciones Díaz de Santos, S.A. México. 1994, 169.
- 22) Longenecker G Justing. y Moore W Carlos. y William J. Administración de pequeñas empresas. Un enfoque emprendedor. 11ª ED. Editorial International Thomson. 2001, 699.
- 23) Longenecker G Justing., Moore W Carlos, William Petty J. , Carlos W. Moore. Administración de pequeños empresas. Un enfoque emprendedor Segunda Edición. Editores Internacional Thomson. 2001, 699.
- 24) Palom Rico Santiago. Clientes para siempre. Gestión y Planificación Integral, S.A. 60 p.
- 25) Pope Jeffery. Telemarketing, la comercialización mediante el teléfono. Editorial Norma. Colombia. 1992, 10.
- 26) Robbin's P Stephen,. Comportamiento Organizacional. Octava Edición . Editorial Prentice Hall. México. 1999, 674.
- 27) Schinarch Alejandro, Mercadeo estratégico, Vd. Unisur, Colombia, 1993, 126.
- 28) Schnarch Kirberg Alejandro. Nuevo Producto. Tercera Edición. Colombia. Mc. Graw – Hill. Interamericana. 2001, 231.

- 29) Stanton J William. , Michael J. Etzel y Bruce J. Walker. Fundamentos de Marketing. Undécima Edición. Editorial México. Mac Graw – Hill Interamericana, S.A. 1999m, 707.
  
- 30) Terry R Geroge . Principios de la Administración. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. 2001, 76.
  
- 31) Venegas Jiménez Pedro. Algunos Elementos de Investigación. Primera Edición . San José. Costa Rica. UNED. 1997, 164.

*Paginas de Internet Consultadas*

- 1) [www.aemd.es](http://www.aemd.es) Asociación española de Marketing Directo.
- 2) [www.ama.org](http://www.ama.org) American marketing Asociation.
- 3) [www.amazon.com](http://www.amazon.com) La mayor Librería del Mundo.
- 4) [www.bisweb2000.com](http://www.bisweb2000.com) Información sobre recursos de Marketing.
- 5) [www.clicks.com](http://www.clicks.com) Artículos sobre Marketing.
- 6) [www.FIFA](http://www.FIFA) Federación Internacional de Fútbol.
- 7) [www.gestión2000.com](http://www.gestión2000.com) Libros sobre gestión Empresarial.
- 8) [www.ipmark.com](http://www.ipmark.com) Revista sobre Publicidad y Marketing.
- 9) [www.inec.es](http://www.inec.es) Instituto nacional de Estadística y Censo.
- 10) [www.interpyme.com](http://www.interpyme.com) Información de datos de más de 400 Empresas.
- 11) [www.marketinhgtools.com/](http://www.marketinhgtools.com/) Información sobre Segmentación de Mercados.
- 12) [www.proal.co.cr](http://www.proal.co.cr)
- 13) [www.servicio.es/ajemad](http://www.servicio.es/ajemad) Asociación de Jóvenes Empresarios.
- 14) [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com) Búsqueda de Información.