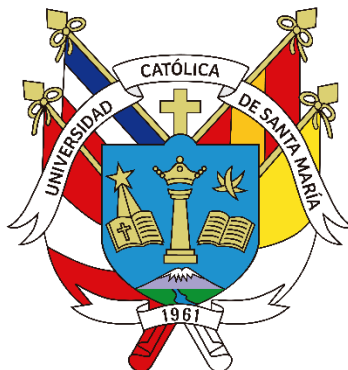


Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas



**Elaboración de un plan de negocio para implementar una academia
de futbol para mayores en la ciudad de Arequipa, 2024**

Tesis presentada por los Bachilleres:

Diaz Cahuana, Jose David

ORCID: 0009-0002-2625-3914

Oblitas Chavez, Marcelo Eduardo

ORCID: 0009-0001-9796-3393

para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Asesor:

Mg. Rivero Fernandez, Renzo Rimaneth

ORCID: 0000-0002-9295-9790

Arequipa – Perú

2025

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 29 de Agosto del 2025

Dictamen: 011371-C-EPAE-2025

Visto el borrador del expediente 011371, presentado por:

2014243531 - DIAZ CAHUANA JOSE DAVID

2014245601 - OBLITAS CHAVEZ MARCELO EDUARDO

Titulado:

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR UNA ACADEMIA DE FUTBOL
PARA MAYORES EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2024**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**29225025 - NUÑEZ RODRIGUEZ HENRY DAVID
DICTAMINADOR**



**30400132 - ESPINOZA RIEGA JORGE DAVID
DICTAMINADOR**



**29722010 - ALARCON MANSILLA JUAN MANUEL
DICTAMINADOR**



Elaboración de un plan de negocio para implementar una academia de futbol para mayores en la ciudad de Arequipa, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	15%	3%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	3%
	Trabajo del estudiante	
2	www.coursehero.com	1%
	Fuente de Internet	
3	manuelyangmedicina.blogspot.com	1%
	Fuente de Internet	
4	alicia.concytec.gob.pe	<1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.ucsm.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.ulasalle.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS	<1%
	Trabajo del estudiante	
8	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
9	docs.google.com	<1%
	Fuente de Internet	
10	Submitted to Universidad del Pacifico	<1%
	Trabajo del estudiante	
11	Submitted to Universidad Estatal Amazonica-	<1%
	Trabajo del estudiante	

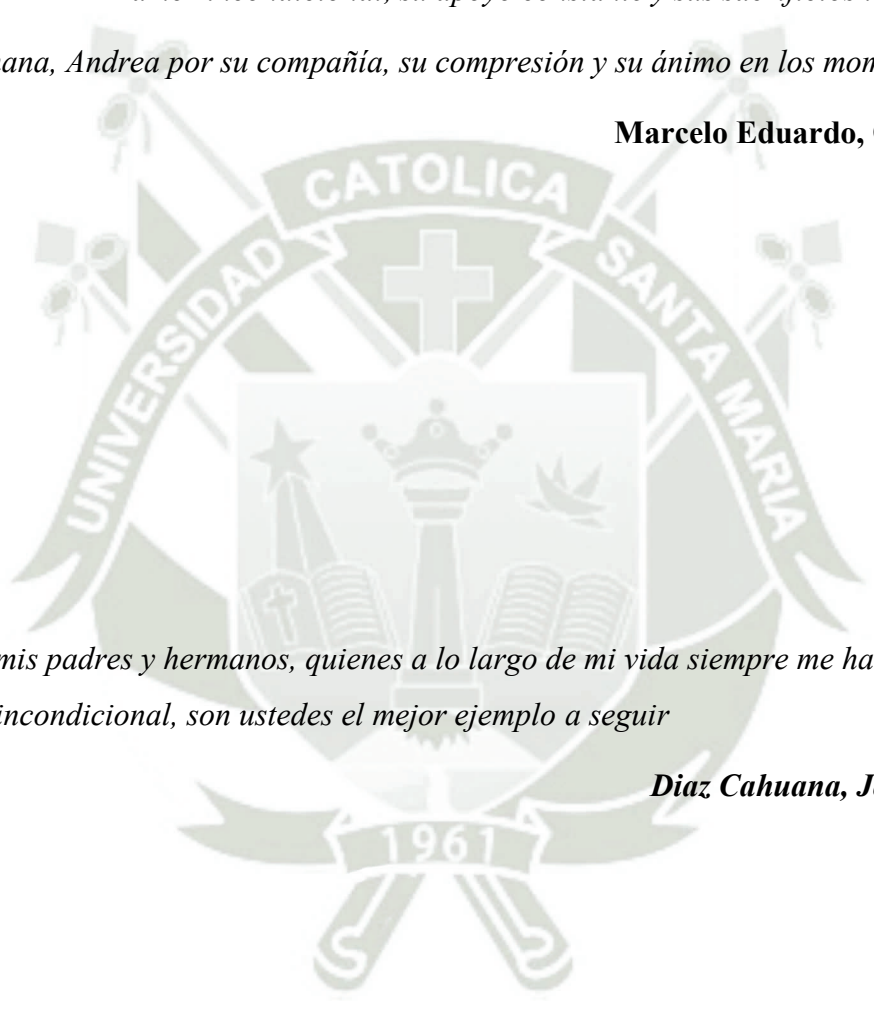
DEDICATORIA

A Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, quien fue mi guía constante en este camino académico. Gracias por fortalecer mi fe y por ser mi roca en momentos de dificultad.

A mi amada familia, pieza fundamental en mi vida. A mis padres Víctor y Mónica por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sacrificios inquebrantables.

A mi hermana, Andrea por su compañía, su comprensión y su ánimo en los momentos difíciles.

Marcelo Eduardo, Oblitas Chávez



A mis padres y hermanos, quienes a lo largo de mi vida siempre me han demostrado su apoyo incondicional, son ustedes el mejor ejemplo a seguir

Díaz Cahuana, José David

AGRADECIMIENTOS

A Dios, quien siempre ha guiado mi vida con amor.

A mis familiares que me alientan sin descanso a no ceder ante las dificultades.

A mi asesor de tesis, sin su ayuda no se hubiera podido culminar la tesis.

Finalmente, a mi compañero de tesis gracias a su constancia y determinación es que se ha podido concretar este proyecto.

Díaz Cahuana, José David

A Dios y a la Virgen María por su inmensa bondad

A mis Padres por su amor incondicional.

A Mapi por ser mi pilar de Amor y Cariño

*A mis docentes universitarios los cuales aportaron
conocimiento a lo largo de mi vida académica.*

A mi compañero de Tesis por el apoyo y trabajo en equipo

A todos lo que me apoyaron a concluir mi tesis

Marcelo Eduardo, Oblitas Chávez

RESUMEN

Esta tesis investiga la viabilidad de implementar una academia de fútbol para adultos en Arequipa, Perú. Partiendo de la premisa, de que existe una demanda insatisfecha por este tipo de servicio. A través de un estudio de mercado con 384 encuestas, se exploraron las preferencias del público objetivo en cuanto a horarios, precios, ubicación e infraestructura. Se desarrolló un plan de negocios que incluye aspectos de marketing, operaciones y finanzas. Sin embargo, el análisis de los datos y la evaluación de la viabilidad económica requieren mayor profundidad al momento de implementarlo. Si bien se identificó un interés en la academia, la investigación no cuantifica con precisión la demanda real siendo variable la rentabilidad del proyecto. Se concluye que existe potencial, pero se necesitan análisis más rigurosos para validar la hipótesis inicial. Se recomiendan análisis estadísticos más robustos, proyecciones financieras detalladas, una estrategia de marketing más específica y un plan de operaciones más completo para fortalecer la viabilidad del proyecto al momento de la Implementación.

El estudio demuestra la viabilidad para una Academia de futbol para adultos en Arequipa. Se basa en un análisis de mercado exhaustivo, estrategias de marketing detalladas, y un plan operativo eficiente. La tecnología y la sostenibilidad mejorarán la experiencia del cliente y la perfección de su juego. Una estrategia bien planificada garantiza rentabilidad y crecimiento sostenible a largo plazo. Este modelo podría adaptarse a la expansión de Academia de futbol La Cantuta.

Palabras clave: Plan de negocios, academia de futbol, viabilidad económica.

.

ABSTRACT

This thesis investigates the feasibility of implementing an adult soccer academy in Arequipa, Peru. Starting from the premise that there is an unsatisfied demand for this type of service. Through a market study with 382 surveys, the preferences of the target audience were explored in terms of schedules, prices, location and infrastructure. A business plan was developed that includes aspects of marketing, operations, and finance. However, data analysis and economic feasibility assessment require more depth when implementing.

Although an interest in academia was identified, the research does not accurately quantify the real demand, with the profitability of the project being variable. It is concluded that there is potential, but more rigorous analyses are needed to validate the initial hypothesis. More robust statistical analyses, detailed financial projections, a more targeted marketing strategy, and a more comprehensive operations plan are recommended to strengthen the viability of the project at the time of Implementation. The study demonstrates the feasibility for an adult soccer academy in Arequipa. It is based on a thorough market analysis, detailed marketing strategies, and an efficient operational plan. Technology and sustainability will improve the customer experience and the perfection of your game.

A well-planned strategy ensures long-term profitability and sustainable growth. This model could be adapted to the expansion of Cantuta FC Soccer Academy.

Keywords: Business plan, soccer academy, economic viability.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN..... 1

CAPÍTULO I..... 2

1. Planteamiento teórico..... 3

1.1. Problema..... 3

1.2. Descripción del problema..... 3

1.3. Interrogantes de la investigación..... 5

1.3.1. Interrogante general..... 5

1.3.2. Interrogantes específicos..... 5

1.4. Objetivos de la investigación..... 6

1.4.1. Objetivo general..... 6

1.4.2. Objetivos específicos..... 6

1.5. Justificación de la investigación..... 6

1.5.1. Justificación teórica..... 6

1.5.2. Justificación metodológica..... 7

1.5.3. Justificación social..... 7

1.5.4. Justificación empresarial..... 7

1.6. Limitaciones de la investigación..... 8

1.6.1. Limitaciones de recursos..... 8

1.6.2. Limitaciones geográficas..... 8

1.6.3. Limitaciones de información..... 9

1.6.4. Limitaciones de otras investigaciones..... 9

1.7.	Bases teóricas	10
1.7.1.	Plan de negocios.....	10
1.7.2.	¿Qué es un plan de negocios?.....	10
1.7.3.	Utilidad de un plan de negocios	11
1.7.4.	Tipos de planes de negocio	12
1.7.5.	¿Qué es la actividad física?	14
1.7.6.	¿Qué grado de ejercicio es aconsejable?	14
1.7.7.	Fase entrenamiento semi profesional y profesional	16
1.7.8.	Las actividades físicas programadas	16
1.7.9.	En los niños y adolescentes.....	18
1.7.10.	Niveles de actividad física en todo el mundo	18
1.7.11.	Beneficios psicológicos	21
1.7.12.	El fútbol como ejercicio para el desarrollo físico y psicológico	22
1.7.13.	Importancia del futbol	22
1.7.14.	Los principios que puede inculcar.....	23
1.7.15.	Como ayuda a la personalidad.....	23
1.8.	Teoría de las variables.....	24
1.8.1.	Operacionalización de variables.....	24
1.9.	Antecedentes	29
1.9.1.	Internacionales.....	29
1.9.2.	Nacionales	32
1.9.3.	Locales	34
2.	Hipótesis de la investigación.....	36
CAPÍTULO II.....		37
1.	Metodología del estudio	38
1.1.	Planteamiento operacional	38

1.1.1. Técnicas e Instrumentos	38
1.1.2. Campo de verificación.....	38
1.1.3. Técnicas de muestreo	39
1.1.4. Determinación del tamaño de la muestra	39
1.1.5. Técnicas de muestreo	40
1.2. Estrategia de recolección de datos.....	40
1.2.1. Método de recolección	40
1.3. Diseño de investigación	40
1.3.1. Cuestionario a ser aplicado a la muestra	41
2. Resultados de la encuesta.....	43
2.1. Análisis de mercado	43
2.1.1. Distribución de personas que practican deporte.....	49
2.1.2. Prueba de normalidad.....	86
CAPÍTULO III	88
1. Resultados	89
1.1. Academia de fútbol Cantuta FC	89
1.1.1. Misión.....	91
1.1.2. Visión	91
1.1.3. Análisis FODA	94
1.1.4. Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades)	97
1.1.5. Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades).....	97
1.1.6. Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)	98
1.1.7. Estrategias DA (Debilidades-Amenazas).....	98
1.2. Matriz FODA	99
1.2.1. Análisis FODA de Cantuta FC.....	99
1.3. Análisis e interpretación de resultados.....	102

1.3.1. Análisis del entorno.....	102
1.3.2. Modelo Canvas.....	102
1.3.3. Segmento de clientes	104
1.3.4. Macro entorno	106
1.4. PESTEL.....	106
1.4.2. Factores sociales.....	106
1.4.3. Factores tecnológicos	107
1.4.4. Factores ecológicos	107
1.4.5. Factores legales	107
1.5. Matriz MEFE.....	107
1.6. Micro entorno.....	109
1.7. AMOFHIT	110
1.7.1. Administración	110
1.7.2. Marketing	110
1.7.3. Operaciones.....	110
1.7.4. Finanzas.....	¡Error! Marcador no definido.
1.8. Objetivo principal.....	111
1.8.1. Supuestos.....	111
1.8.2. Políticas	112
1.8.3. Punto de equilibrio	113
1.8.4. Análisis de los estados financieros	124
1.8.5. Análisis de VAN, TIR y TR.....	125
1.8.6. Variables clave para el análisis de sensibilidad del VAN	125
1.8.7. Tasa Interna de retorno.....	126
1.8.8. Recursos humanos.....	130
1.8.9. Sistemas de información	131

1.8.10. Investigación y desarrollo.....	131
1.8.11. MEFI.....	131
1.8.12. Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	134
1.9. Planeamiento estratégico.....	135
1.9.1. Objetivos estratégicos	135
1.9.2. Estrategia de negocios.....	135
1.10. Plan de marketing.....	137
1.10.1. Objetivos de marketing.....	137
1.11. Las 4P's del marketing.....	137
1.11.1. Estrategia de posicionamiento.....	138
1.12. Plan de operaciones.....	139
1.12.1. Objetivos de operaciones.....	139
1.12.2. Descripción de la empresa.....	139
1.12.3. Análisis de mercado	140
1.12.4. Servicios ofrecidos	140
1.12.5. Estrategia de marketing: A desarrollarse en el plan de marketing	140
1.12.6. Proceso operativo	141
1.12.7. Estructura organizativa.....	141
1.12.8. Financiamiento	141
1.12.9. Evaluación y control.....	141
1.13. Plan de marketing de la academia de fútbol Cantuta FC	142
1.13.1. Detalle del producto	142
1.13.2. Formulación estratégica de marketing.....	143
1.13.3. Estrategias del mix de marketing	144
1.13.4. Promoción.....	145
1.14. Flujo de procesos.....	148

1.14.1. Procesos del servicio	148
1.14.2. Proceso de atención al cliente en la academia de fútbol La Cantuta	148
1.14.3. Estándares del servicio	150
1.15. Plan de recursos humanos	152
1.15.1. Cargos de funciones	152
1.15.2. Estrategia de motivación	152
1.16. Objetivos del personal, requerimientos y perfiles	154
1.16.1. Gerente general.....	154
1.16.2. Funciones.....	155
1.16.3. Asistente administrativo	155
1.16.4. Jefe de entrenamientos	157
1.16.5. Entrenador	158
1.17. Plan financiero.....	160
1.17.1. Evaluación financiera	160
DISCUSIÓN.....	161
CONCLUSIONES.....	163
RECOMENDACIONES	165
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	167
ANEXOS	169

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	24
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	26
Tabla 3 Cuestionario a ser aplicado a la muestra	41
Tabla 4 Género.....	43
Tabla 5 Edad.....	44
Tabla 6 Estado civil.....	45
Tabla 7 Estado Laboral.....	46
Tabla 8 Ubicación de residencia	47
Tabla 9 Realiza el actualmente algún deporte.....	48
Tabla 10 ¿Qué deporte practica usted?.....	50
Tabla 11 Prefiere deporte individual o colectivo	51
Tabla 12 Que lo motiva a practicar deporte	52
Tabla 13 Ha practicado deporte de manera competitiva	53
Tabla 14 Donde realiza sus actividades	54
Tabla 15 Realiza deporte individual o grupal	55
Tabla 16 Con quién practica deporte.....	56
Tabla 17 Con que frecuencia practica deporte a la semana	57
Tabla 18 Cuanto tiempo practica deporte en cada sesión	59
Tabla 19 Le agrada el futbol.....	60
Tabla 20 Que tan seguido practica futbol.....	61
Tabla 21 Ha estado usted en una academia de futbol.....	62
Tabla 22 Iría usted a una academia de futbol	63
Tabla 23 Le gustaría aprender a jugar futbol	64
Tabla 24 Ubicación de una academia deportiva.....	65
Tabla 25 Precio de una academia deportiva.....	66

Tabla 26 Horarios de una academia deportiva	67
Tabla 27 Instructores de una academia deportiva	69
Tabla 28 Instalaciones de una academia deportiva	70
Tabla 29 Publicidad de una academia deportiva	72
Tabla 30 Acompañamiento de la persona en una academia deportiva.....	73
Tabla 31 Actividades recreativas en una academia deportiva.....	75
Tabla 32 Promociones en una academia deportiva	76
Tabla 33 Colaboraciones con otras empresas en una academia deportiva.....	78
Tabla 34 La idea de una academia deportiva es.....	79
Tabla 35 Interesado en matricularse en una academia deportiva.....	81
Tabla 36 Comparar esta propuesta con otras opciones usted diría que es	82
Tabla 37 Interesado en matricularse en una academia deportiva.....	83
Tabla 38 Días de preferencia entrenar en la academia	84
Tabla 39 Interesado en matricularse en una academia deportiva.....	85
Tabla 40 Prueba de normalidad.....	87
Tabla 41 Modelo CANVAS para Academia de futbol La Cantuta.....	103
Tabla 42 Oportunidades para la creación de la academia	108
Tabla 43 Amenazas para la creación de la academia	109
Tabla 44 Inversión inicial.....	112
Tabla 45 Activo fijo	113
Tabla 46 Punto de equilibrio	114
Tabla 47 Punto de equilibrio Yanahuara.....	115
Tabla 48 Punto de Equilibrio J L B y Rivero	116
Tabla 49 Alquileres	117
Tabla 50 Entrenadores.....	117
Tabla 51 Lavandería.....	119

Tabla 52 Publicidad.....	120
Tabla 53 Ingreso anual	122
Tabla 54 Estados financieros y flujo de caja.....	123
Tabla 55 Flujo de caja ajustado.....	127
Tabla 56 Estado de resultados	130
Tabla 57 Matriz EFI fortalezas.....	132
Tabla 58 Matriz EFI debilidades	133
Tabla 59 Objetivos a corto y largo plazo	136
Tabla 60 Estrategia de posicionamiento.....	138
Tabla 61 Segmentos claves de marketing mix	144



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de estructura de planes de negocios.....	13
Figura 2 Género.....	43
Figura 3 Edad	44
Figura 4 Estado civil	45
Figura 5 Estado laboral	46
Figura 6 Ubicación de residencia	48
Figura 7 Realiza el actualmente algún deporte	49
Figura 8 ¿Qué deporte practica usted?	50
Figura 9 Prefiere deporte individual o colectivo	51
Figura 10 Que lo motiva a practicar deporte.....	53
Figura 11 Ha practicado deporte de manera competitiva.....	54
Figura 12 Donde realiza sus actividades	55
Figura 13 Realiza deporte individual o grupal	56
Figura 14 Con quien practica deporte	57
Figura 15 Con que frecuencia practica deporte a la semana	58
Figura 16 Cuanto tiempo practica deporte en cada sesión	59
Figura 17 Le agrada el futbol	60
Figura 18 Que tan seguido practica futbol	61
Figura 19 Ha estado usted en una academia de futbol	62
Figura 20 Iría usted a una academia de futbol.....	63
Figura 21 Le gustaría aprender a jugar futbol	64
Figura 22 Ubicación de una academia deportiva	65
Figura 23 Precio de una academia deportiva	66
Figura 24 Horarios de una academia deportiva.....	68
Figura 25 Instructores de una academia deportiva.....	69

Figura 26 Instalaciones de una academia deportiva.....	71
Figura 27 Publicidad de una academia deportiva.....	72
Figura 28 Acompañamiento de la persona en una academia deportiva	74
Figura 29 Actividades recreativas en una academia deportiva	75
Figura 30 Promociones en una academia deportiva.....	77
Figura 31 Colaboraciones con otras empresas en una academia deportiva	78
Figura 32 La idea de una academia deportiva es.....	80
Figura 33 Interesado en matricularse en una academia deportiva.....	81
Figura 34 Comparar esta propuesta con otras opciones usted diría que es	83
Figura 35 Interesado en matricularse en una academia deportiva.....	84
Figura 36 Días de preferencia entrenar en la academia.....	85
Figura 37 Interesado en matricularse en una academia deportiva.....	86
Figura 38 Fotografías de la academia en funcionamiento varones	91
Figura 39 Fotografías de la academia en funcionamiento mujeres	92
Figura 40 Fotografías de la academia en funcionamiento sede Yanahuara	92
Figura 41 Fotografías de la academia en funcionamiento sede José Luis Bustamante.....	93
Figura 42 Fotografías de entrenamiento hombres y mujeres	93
Figura 43 Las 5 fuerzas de Porter.....	134
Figura 44 Logo de la academia	143
Figura 45 Diagrama del proceso de atención al cliente adaptado para la academia de fútbol La Cantuta.....	150
Figura 46 Proceso estándar de servicio	152
Figura 47 Organigrama de “CANTUTA FC”	153

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 PLAN DE MARKETING: CANTUTA FC FBC – ACADEMIA

DE FÚTBOL PARA ADULTOS 170



INTRODUCCIÓN

El fútbol, conocido como el deporte más popular del mundo, no solo es una actividad que une a las personas, sino que también fomenta la salud física y mental. A pesar de su popularidad, a menudo se asocia principalmente con los jóvenes, dejando a los adultos en un segundo plano. Sin embargo, la importancia del fútbol para los adultos es innegable, y esta tesis se centrará en la creación de una escuela de fútbol para adultos. (Eather et al, 2023)

La idea de una escuela de fútbol para adultos no solo promueve la participación en el deporte más allá de la juventud, sino que también ofrece una plataforma para la interacción social, el mantenimiento de la salud física y la promoción del bienestar mental. A través de la investigación y el análisis de diversas escuelas de fútbol y programas para adultos, esta tesis proporcionará un marco detallado para el establecimiento de una escuela de fútbol para adultos eficaz y eficiente. (Football For All, 2024)

Las academias de fútbol en Perú desempeñan un papel crucial en la formación de jóvenes futbolistas. Según un artículo estas instituciones deportivas forman a más de 150,000 jóvenes y continúan creciendo a través de franquicias y sociedades, lo que demuestra su importancia en el desarrollo del fútbol peruano. (Inga, 2015)

Además, estas academias no solo se centran en el entrenamiento deportivo, sino que también enfatizan la formación integral de sus estudiantes. Como menciona la Escuela de Fútbol Activa Club, se consideran "formadores antes que entrenadores", lo que implica un compromiso con el desarrollo personal y deportivo de los estudiantes. (Activa Club, 2024)

Finalmente, el período de vacaciones de verano es un momento crucial para las academias de fútbol, ya que es cuando la mayoría de los niños se inscriben para aprovechar su tiempo libre y participar en el deporte. Esto destaca la relevancia de estas instituciones como un espacio para la actividad física y el ocio durante los períodos de descanso escolar.



CAPÍTULO I

1. Planteamiento teórico

1.1. Problema

El problema a investigar es demostrar si es viable o no la implementación de una academia de fútbol para personas adultas en la ciudad de Arequipa.

1.2. Descripción del problema

El deporte es una de las mejores formas de desarrollar salud, una forma de mantener sano el cuerpo y mente, y sobre todo en estas épocas de mantener fuerte y sano el corazón; de un tiempo a esta parte la preparación física se ha convertido en un modo de vida, el éxito dependerá de la constancia con la que se ha de realizar la actividad deportiva. Según la Organización Mundial de la Salud nos dice que la actividad física contribuye a prevenir cualquier enfermedad no transmisible, también reduce los síntomas de ansiedad, stress depresión. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

The American Mental Health Associations en un estudio post pandemia de marzo del 2022 indicó que el deporte y la actividad física mejora las habilidades de aprendizaje y juicio de decisión, desarrolla defensas contra la ansiedad, estrés y el mal humor, es decir el deporte mejora la salud mental entendiendo que un estado mental es caracterizado por el bienestar emocional, un buen ajuste conductual, una relativa ausencia de ansiedad y síntomas incapacitantes y la capacidad de establecer relaciones constructivas y hacer frente a las exigencias y tensiones ordinarias de la vida. en conclusión, procura la estabilidad emocional y forja el carácter siendo el principal indicador del bienestar general en el ser humano. (Mahindru et al, 2023)

El problema planteado para el presente trabajo de investigación es si es viable o no la implementación de una academia de formación de futbolistas, pero esta academia tiene la particularidad de ser una academia de fútbol para personas adultas, elaborando un Plan de Negocios para implementarla. El fútbol es la pasión de multitudes y de masas, fenómeno social, fanatismo, fuente de trabajo, son algunas de las expresiones que genera la actividad deportiva profesional más importante del mundo y en el país el fútbol es un deporte que es practicado y seguido por millones de peruanos, es un deporte de carácter global y a su vez el que mayores ganancias genera con publicidad, merchandising, y ventas de entradas por el espectáculo que ellas brindan. En la actualidad existen varias academias, deportivas que se especializan en la formación de jugadores de fútbol, existen varias categorías: el fútbol Amateur, fútbol Semi Profesional, fútbol Profesional,

pero casi ninguna de formación de adultos se busca entrenar a personas adultas con el fin de promover la salud física y mental, conocer la disciplina del fútbol como fundamentos, técnicas y estrategias se aprenden principalmente en las academias denominadas semilleros o canteras y que cuentan con la atención de muchas personas adultas pero para niños, jóvenes y adolescentes, el concepto de la academia de fútbol siempre estuvo relacionados a la formación de los niños y adolescentes, que experimentan la opción de practicar el deporte rey por el deseo de sus padres. Pero qué pasa con los que no tuvieron la suerte de practicar en su niñez o su juventud este deporte y que en edades mayores a 20 años desean conocer las técnicas del fútbol, conocer estrategias, pues de acuerdo al análisis que hicimos no existe una sola academia que te dé a conocer técnicas del fútbol, para personas adultas, pues se entiende que estas son habilidades que se desarrollan en la niñez para jugar con sus amigos este concepto es nuevo y permite tener un mercado desatendido y con una necesidad por cubrir. No es novedoso el concepto de fútbol para adultos, pues en el continente europeo es bastante practicado y allí se ubica la principal “fábrica” del deporte y la industria futbolística. En los años 90, los equipos de fútbol europeos disfrutaban de un auge económico y deportivo. A inicios de este milenio, ese modelo fue imposible de mantener, lo que llevó a una severa crisis económica de los clubes. Para mitigar estos efectos negativos, los clubes han desarrollado estrategias de expansión de mercado utilizando tanto líneas de negocio tradicionales como novedosas, lo que incluye fomentar la creación de clubes semilla franquicia. Muchos clubes en Europa y América Latina buscan niños pequeños con lo que se puede llamar biotipos deportivos. Es decir, los parámetros que son morfológicos y biotipológicos son difíciles de determinar porque es complejo desagregar los cambios debidos al entrenamiento deportivo de aquellos debidos al crecimiento y la maduración. A esto se suma la metodología en el fútbol que se refiere al conjunto de estrategias y técnicas destinadas a enseñar y mejorar las habilidades de los jugadores en el deporte. El conocimiento de técnica y estrategia del juego permite que el jugador con este perfil se integre con el método que le permite ser evaluado en clubes patrocinadores de la franquicia. Esta actividad puede ser vista como un negocio, ya que una gran población de Arequipa, le gusta el fútbol de las diversas formas como se presentan, fútbol en loza, fútbol sala. Fútbol en césped sintético, como fútbol 6, fútbol 7 y fútbol 8 y el fútbol amateur en cancha de césped o sintética. (cancha de 110mts x 75mts. según medidas internacionales FIFA). Es por eso que mediante la elaboración de un plan de negocio como herramienta de gestión y toma de decisiones, se pueda

lograr mejorara las eficiencias tanto en el proceso de formación como en la administración de los recursos del proyecto para lograr con éxito sus metas y objetivos en la academia y establecer la estructura base para cualquier organización ya sea pequeña o grande.

1.3. Interrogantes de la investigación

1.3.1. Interrogante general

¿Se podrá elaborar un Plan de Negocios que viabilice la implementación de una academia de futbol para mayores en la ciudad de Arequipa?

1.3.2. Interrogantes específicos

- ¿Es posible identificar la necesidad del mercado Arequipeño para implementar una academia de futbol de mayores?
- ¿Qué estrategias de marketing se pueden aplicar para la implementación de una academia de futbol?
- ¿Cuál será el plan financiero para poder subsistir y permanecer en el mercado?
- ¿Cuál será el proceso para poder generar valor agregado en la academia?
- ¿Sera viable estructurar un plan de negocio que mejore el servicio que brinda la academia de futbol La Cantuta?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Elaborar un Plan de Negocios que viabilice la implementación de una academia de futbol para mayores denominada Academia de futbol Cantuta FC en forma ordenada y que resulte rentable

1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar la necesidad del mercado Arequipeño para implementar una academia de futbol de mayores
- Establecer estrategias de marketing se pueden aplicar para la implementación de una academia de futbol
- Analizar el plan financiero que permita implementar subsistir y permanecer en el mercado
- Generar valor agregado en la academia de Futbol que permita incrementar alumnos
- Estructurar un plan de negocio que mejore el servicio que brinda la Academia de futbol Cantuta FC

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

Esta investigación se justifica teóricamente por la necesidad de aplicar y ampliar modelos existentes de planes de negocio al contexto específico de una academia de fútbol para adultos mayores. Exploraremos teorías de la gerontología, el deporte y la administración para diseñar un modelo adaptado a las necesidades y características de este grupo etario. Se revisarán estudios previos sobre emprendimientos deportivos y la actividad física en la tercera edad para enriquecer el marco teórico. La investigación contribuirá al conocimiento académico sobre la viabilidad y gestión de negocios dirigidos a este segmento poblacional, aún poco explorado. Los resultados podrán servir como base para futuras investigaciones en el campo del emprendimiento deportivo inclusivo

1.5.2. Justificación metodológica

La justificación metodológica radica en la utilización de un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para una comprensión integral del problema. Se emplearán encuestas para recopilar datos sobre la demanda y preferencias de los adultos mayores, entrevistas a expertos para obtener perspectivas cualitativas, y análisis estadísticos para procesar la información. Este enfoque permitirá validar la información obtenida y robustecer la confiabilidad del plan de negocio propuesto. Se utilizarán herramientas de análisis financiero para evaluar la viabilidad económica del proyecto y asegurar la toma de decisiones informadas. La metodología elegida garantiza la rigurosidad y la obtención de resultados relevantes y aplicables.

1.5.3. Justificación social

Socialmente, esta investigación se justifica por la importancia de promover la actividad física y el bienestar de los adultos mayores en Arequipa. Una academia de fútbol puede contribuir a mejorar su salud física y mental, combatiendo el sedentarismo y la soledad. Además, fomenta la integración social y la creación de vínculos entre los participantes, mejorando su calidad de vida. El proyecto busca contribuir a la creación de un espacio seguro y estimulante para la práctica deportiva en este grupo etario, promoviendo su inclusión en la sociedad. Es una iniciativa que busca generar un impacto positivo en la comunidad, mejorando la salud y el bienestar de los adultos mayores.

1.5.4. Justificación empresarial

Desde una perspectiva empresarial, la investigación justifica la creación de un plan de negocio para una academia de fútbol para mayores al identificar una oportunidad de mercado desatendida. Existe una creciente población de adultos mayores en Arequipa con interés en la actividad física, pero con pocas opciones adaptadas a sus necesidades. El plan de negocio permitirá evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto, minimizando los riesgos y maximizando las oportunidades. La investigación proporcionará una guía para la gestión eficiente de la academia, desde la planificación estratégica hasta la gestión financiera. El resultado será un modelo de negocio replicable y escalable, con potencial para generar empleo y contribuir al desarrollo económico local.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones del estudio podrían vincularse con la capacidad de generalizar los resultados, dado que la muestra seleccionada no necesariamente refleja de manera representativa a la totalidad de la población de adultos mayores en Arequipa. Esta situación coincide con las advertencias señaladas por autores como Ñaupas et al en sus aportes sobre metodología de la investigación, así como por Hernández, en el ámbito de la investigación cuantitativa y cualitativa. (Ñaupas et al, 2014; Hernández, 2014)

Otra limitación podría ser la dificultad para predecir con exactitud el comportamiento del mercado y la demanda futura, tal como señalan autores que estudian la predicción en negocios (por ejemplo, trabajos sobre análisis de series temporales) (Hernández et al, 2017).

1.6.1. Limitaciones de recursos

- La disponibilidad de recursos financieros y la capacidad de respuesta de los participantes también podrían influir en los resultados, siguiendo las ideas de autores que estudian la viabilidad de proyectos.
- El tiempo dedicado a la investigación podría limitar la profundidad del análisis, tal y como lo indican diversos autores sobre la gestión de proyectos de investigación.
- Finalmente, la subjetividad en la interpretación de datos cualitativos, un tema ampliamente discutido por autores de investigación cualitativa, representa una limitación inherente al enfoque mixto empleado.

1.6.2. Limitaciones geográficas

1.6.2.1. Alcance limitado a Arequipa

El estudio se centra en Arequipa, limitando la generalización de los resultados a otras ciudades o regiones con diferentes características demográficas, socioeconómicas y culturales. La demanda y aceptación de una academia de fútbol para adultos mayores podría variar significativamente entre localidades.

1.6.2.2. Acceso a la población objetivo

La investigación podría enfrentar dificultades para acceder a toda la población objetivo de adultos mayores en Arequipa, especialmente aquellos que viven en zonas rurales o de difícil acceso, lo que podría sesgar la muestra y afectar la representatividad de los resultados. La disponibilidad de infraestructura deportiva adecuada en diferentes zonas de la ciudad también podría ser un factor limitante. (Hernández, 2014).

1.6.3. Limitaciones de información

1.6.3.1. Disponibilidad de datos

La falta de datos previos sobre academias de fútbol para adultos mayores en Arequipa podría dificultar la investigación de mercado y la predicción de la demanda. La información sobre las preferencias y necesidades específicas de este grupo etario en la ciudad podría ser limitada. (Hernández et al, 2020)

1.6.3.2. Fiabilidad de la información

“La información recopilada a través de encuestas o entrevistas podría estar sujeta a sesgos de respuesta, afectando la confiabilidad de los datos. La información secundaria disponible podría ser incompleta o desactualizada” (Hernández et al, 2020).

1.6.4. Limitaciones de otras investigaciones

1.6.4.1. Falta de estudios comparables

La escasez de investigaciones previas sobre academias de fútbol para adultos mayores en contextos similares podría limitar la comparabilidad de los resultados y la posibilidad de validar las conclusiones del estudio. La adaptación de modelos de negocio de otros contextos podría presentar desafíos debido a las diferencias culturales y económicas.

1.6.4.2. Diferencias metodológicas

La comparación de los resultados con otras investigaciones podría verse afectada por las diferencias en las metodologías empleadas, dificultando la interpretación y generalización de los hallazgos. La elección de una metodología específica podría limitar la profundidad del análisis en ciertas áreas.

1.7. Bases teóricas

1.7.1. Plan de negocios

El plan de empresa es un documento redactado de forma nítida, exacta y simple, que surge de un proceso de planificación. Este plan empresarial es útil para orientar una empresa, ya que presenta desde las metas que se buscan alcanzar hasta las tareas diarias que se llevarán a cabo para lograrlas. (Weinberger, 2009)

De acuerdo con Fleitman, Jack (2015), un plan de negocios se caracteriza como un instrumento crucial y esencial para el éxito, que se compone de una serie de actividades interconectadas para el inicio o crecimiento de una empresa. De manera similar a una guía que simplifica la formación o expansión de una empresa o proyecto ya iniciado.

En contraposición, el docente De la Vega, Ignacio- Pastor del Instituto de Empresa indica. Que el plan empresarial se parezca, describa y estudie una oportunidad comercial. Analiza su factibilidad tanto en términos técnicos, económicos como financieros. Igualmente sostiene que el plan de negocios es una herramienta esencial para el crecimiento de una empresa. (De la Vega, 1991)

1.7.2. ¿Qué es un plan de negocios?

El plan de empresa es un documento redactado de forma nítida, exacta y simple, que surge de un proceso de planificación. Este plan de negocios es útil para orientar una empresa, ya que detalla desde las metas que se buscan alcanzar hasta las tareas diarias que se llevarán a cabo para lograrlas. Este documento intenta fusionar la forma y el contenido. De acuerdo con Fleitman, Jack, la forma se refiere a la estructura, escritura e ilustración, cuánto capta la atención, cuán "amigable" contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad del concepto, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. (Fleitman, 2015)

1.7.3. Utilidad de un plan de negocios

De acuerdo con Weinberger, Karen (2009), un plan de negocios es un instrumento de comunicación escrita que cumple fundamentalmente dos funciones: una denominada administrativa o interna, y otra denominada financiera o externa. Desde una perspectiva interna, el plan de negocios beneficia a:

- Entender profundamente el ambiente donde se llevarán a cabo las operaciones de la compañía.
- Identificar las posibilidades y riesgos del ambiente, además de las fortalezas y debilidades de la compañía.
- Mantenerse alerta a las modificaciones que podrían suponer un peligro para la compañía y de esta manera prever cualquier contingencia que reduciría la posibilidad de éxito de la empresa.
- Comunicar cómo se estructurarán los recursos empresariales acorde a los objetivos y la visión del emprendedor.
- Atraer a los individuos necesarios para el equipo de negocios y el equipo ejecutivo.
- Analizar el auténtico potencial de la demanda y las particularidades del mercado meta.
- Establecer las variables clave de la compañía y las que requieren un control constante, como los elementos críticos en los procedimientos.
- Analizar diversos contextos y realizar un estudio de sensibilidad basándose en los elementos de mayor fluctuación, como la demanda, el tipo de cambio, el costo de los recursos de mayor valor, entre otros.
- Elaborar un plan estratégico para la organización y estrategias de acción a corto y mediano plazo para cada uno de sus sectores funcionales. En este contexto, intenta asignar tareas y coordinar soluciones frente a posibles dificultades.
- Realizar elecciones basadas en información precisa, fiable y veraz, y no únicamente en la intuición, lo que disminuye el riesgo empresarial.

- Poseer un presupuesto general y presupuestos por sectores funcionales, que faciliten la valoración del progreso de la empresa en aspectos financieros y anticipar las necesidades de capital.
- Demostrar la habilidad de negocio del emprendedor.
- Presentar los resultados potenciales de la empresa, basándose en simulaciones realizadas para evaluar diferentes situaciones y estrategias.

1.7.4. Tipos de planes de negocio

De acuerdo con Weinberger, Karen (2009), los planes empresariales pueden clasificarse en:

1.7.4.1. Plan empresarial para una empresa en funcionamiento

“El plan empresarial para una empresa en funcionamiento debe analizar de forma autónoma la nueva unidad de negocio y, además, deberá repartir los costos fijos de toda la compañía, entre todas sus unidades de negocio, incluyendo la nueva” (Benitez & Gachet, 2017).

1.7.4.2. Estrategia de negocios para startups empresariales

“Para las empresas emergentes, la elaboración del plan empresarial se transforma en un instrumento de diseño, y surge de una idea inicial a la que se le otorga forma y estructura para su implementación” (Benitez & Gachet, 2017).

1.7.4.2.1. Business plan para inversores

El plan empresarial debe ser elaborado para captar la atención de los inversores. Por esta razón, es crucial que el documento contenga toda la información requerida acerca de la idea o la empresa en funcionamiento. Debe ser comprensible, fácil de entender y abarcar la información pertinente para una evaluación económica fiable. (Malhortra, 2016)

1.7.4.3. Plan empresarial para gestores

El plan empresarial para los gerentes debe incluir el nivel de minuciosidad requerido para orientar las actividades de la compañía. Este plan generalmente incluye un mayor grado de precisión, ya que expone los objetivos, estrategias, políticas, procedimientos, programas y presupuestos de todas las áreas operativas de la compañía. (David, 2013)

De acuerdo con Weinberger, Karen (2009), hay dos clases de planes de negocio: uno destinado a un negocio en funcionamiento y otro para un negocio inicial. En este caso, consideraremos la estructura de un negocio inicial:

- Plan de negocios para empresas en marcha
 - Gerente
- Plan de negocios para nuevas empresas
 - Gerente
 - Inversiones

Figura 1

Modelo de estructura de planes de negocios

Modelos de Estructura de Planes de Negocio

Plan de negocios para empresa en marcha (Gerente)	Plan de negocio para una nueva empresa (Inversionista o gerente)
Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa:	- Formulación de idea de negocio.
- Historia de la empresa	- Análisis de la oportunidad.
- Análisis de la industria	- Presentación del modelo de negocio.
- Productos y servicios ofrecidos	
- Estados financieros	
- Equipo gerencial	
Análisis del entorno	Análisis del entorno
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo	Análisis de la industria del mercado y estimación de demanda
Planeamiento estratégico	Planeamiento estratégico
- Análisis FODA.	- Análisis FODA.
- Estrategias de crecimiento y expansión.	- Visión y misión.
- Alianzas estratégicas.	- Objetivos estratégicos.
	- Estrategia genérica.
	- Fuentes de ventajas competitivas.
	- Alianzas estratégicas.
Estrategias de marketing y ventas	Plan de marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de operaciones
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyección de los estados financieros
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Nota. Weinberger, (2009).

1.7.5. ¿Qué es la actividad física?

La OMS define la actividad física como cualquier desplazamiento corporal generado por los músculos esqueléticos, y que implica un consumo de energía correspondiente. La actividad física se refiere a cualquier tipo de movimiento, incluso en momentos de ocio, destinado a trasladarse a ciertos sitios y desde ellos, o como parte del trabajo de un individuo. El ejercicio, ya sea moderado o intenso, potencia la salud. Entre las actividades físicas más habituales se incluyen caminar, andar en bicicleta, pedalear, practicar deportes, involucrarse en actividades de ocio y juegos; todas estas actividades pueden llevarse a cabo con cualquier nivel de habilidad y para el disfrute de todos. Se ha comprobado que el ejercicio físico constante contribuye a prevenir y manejar enfermedades no contagiosas, tales como afecciones cardíacas, accidentes cerebrovasculares, diabetes y diversos tipos de cáncer. Además, contribuye a evitar la hipertensión, a conservar un peso corporal equilibrado y puede potenciar la salud mental, la calidad de vida y el bienestar. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

1.7.6. ¿Qué grado de ejercicio es aconsejable?

Las directrices emitidas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) proporcionan orientaciones detalladas acerca de los niveles de actividad física recomendados para distintos grupos etarios y poblaciones específicas, con el propósito de preservar un estado de salud adecuado. En este sentido, se plantea que los adultos de entre 18 y 64 años deberían realizar entre 150 y 300 minutos semanales de actividad aeróbica moderada, o bien entre 75 y 150 minutos de actividad aeróbica vigorosa. Asimismo, se sugiere la posibilidad de combinar ambos tipos de ejercicios en proporciones equivalentes, procurando alcanzar al menos 20 minutos diarios de actividad. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

En esta línea, la propuesta de la Academia de Fútbol Cantuta FC se orienta a promover la práctica del fútbol como actividad moderada, extendiéndola más allá de los 300 minutos semanales, o bien incentivando actividades intensas que superen los 150 minutos por semana. También se contempla una combinación equilibrada entre el fútbol y otras actividades físicas, lo cual no solo favorece la salud, sino que además contribuye a reducir el tiempo dedicado al sedentarismo. De igual modo, se resalta que sustituir el tiempo destinado a conductas sedentarias por actividades físicas, incluso de baja intensidad, resulta beneficioso para la salud. En este marco,

tanto los adultos jóvenes como los mayores deberían procurar incrementar los niveles de actividad física moderada o intensa por encima de lo establecido en las recomendaciones básicas. Particularmente, en los adultos de 35 años o más, las sugerencias coinciden con las dirigidas a la población mayor de 60 años. En estos grupos etarios, se considera fundamental incluir en la rutina semanal actividades variadas que promuevan el equilibrio funcional y el fortalecimiento muscular de intensidad moderada o elevada, con una frecuencia mínima de tres días a la semana. El propósito es optimizar la capacidad funcional y prevenir enfermedades o limitaciones asociadas a la edad. Finalmente, se destaca que la práctica regular de actividades deportivas de intensidad leve o moderada favorece la prevención y control de enfermedades crónicas como hipertensión, diabetes tipo 2, obesidad, e incluso en personas que han superado procesos oncológicos. Por ello, resulta esencial diseñar planes de entrenamiento que se adapten progresivamente a las distintas fases e intensidades de esfuerzo físico, en función de las necesidades de cada individuo. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

1.7.6.1. Fase inicial

Se comienza con realizar actividades físicas aeróbicas moderadas durante al menos 150 a 200 minutos; y luego técnicas de fútbol por 140 y 200 minutos de fútbol es decir un promedio de 540 minutos de Entrenamiento durante la semana, también deberán de realizar actividades de fortalecimiento muscular moderadas o más intensas que ejerciten todos los grupos musculares principales durante dos o más días a la semana. (Med Blog, 2021)

1.7.6.2. Fase intermedia

Se comienza con actividades físicas aeróbicas intensas durante al menos 75 a 100 minutos; técnicas de fútbol por 140 a 200 minutos y terminar con 200 minutos de fútbol, estas actividades pueden ser moderadas e intensas a lo largo de la semana. Los días que no tengan prácticas deberían de realizar actividades de fortalecimiento muscular moderadas o más intensas que ejerciten todos los grupos musculares principales durante dos o más días a la semana, ya que tales actividades aportan beneficios adicionales para la salud. (Med Blog, 2021)

1.7.6.3. Fase avanzada

Comienza con actividades físicas aeróbicas intensas durante al menos 100 minutos, técnicas de fútbol por 200 minutos y terminar con 340 minutos de fútbol, como parte de su actividad física semanal deberían realizar actividades físicas variadas y con diversos componentes, que hagan hincapié en el equilibrio funcional y en un entrenamiento de la fuerza muscular moderado o de mayor intensidad, tres o más días a la semana, para mejorar la capacidad funcional, el promedio de trabajo por semana debe ser de 540 minutos a más. (Med Blog, 2021)

1.7.7. Fase entrenamiento semi profesional y profesional

En esta etapa los entrenamientos pueden prolongar a mayor actividad física aeróbica moderada más allá de 300 minutos y a realizar actividades físicas de fútbol intensos durante más de 450 minutos; o una combinación equivalente de actividades moderadas e intensas a lo largo de la semana para obtener beneficios adicionales para obtener fortaleza muscular y físico y obtener técnica de fútbol todo este entrenamiento debería limitar el tiempo dedicado a actividades sedentarias, tomando más una actividad deportiva de forma contante y disciplinada. (Med Blog, 2021)

1.7.8. Las actividades físicas programadas

Es beneficioso para la salud reemplazar el tiempo destinado a actividades físicas de cualquier intensidad (incluyendo las de baja intensidad) por actividades físicas de cualquier intensidad (incluidas las de baja intensidad). Todos los adultos y adultos mayores deberían esforzarse por aumentar su actividad física de moderada a intensa por encima del nivel sugerido. (Med Blog, 2021)

1.7.8.1. Ventajas y peligros del ejercicio físico y la conducta sedentaria

El ejercicio físico regular, como andar, pedalear, practicar deportes o involucrarse en actividades de ocio, resulta sumamente beneficioso para la salud. Es preferible llevar a cabo cualquier actividad física que abstenerse de hacerla. Al incrementar la actividad física de manera relativamente simple durante el día, los individuos pueden lograr con facilidad los niveles de actividad sugeridos.

La falta de actividad física es uno de los factores de riesgo más significativos de mortalidad debido a enfermedades no contagiosas. Los individuos con una actividad física deficiente tienen un riesgo de fallecimiento entre un 20% y un 30% superior en comparación con aquellos que llegan a un nivel adecuado de actividad física.

El ejercicio físico constante puede:

- Optimizar la condición muscular y cardiorrespiratoria;
- Potenciar la salud ósea y funcional; disminuir la probabilidad de padecer hipertensión, enfermedades cardíacas coronarias, accidentes cerebrovasculares, diabetes, diversos tipos de cáncer (incluyendo el cáncer de mama y el de colon) y depresión
- Disminuir la probabilidad de sufrir caídas, además de fracturas de cadera o columna vertebral; y contribuir a mantener un peso corporal equilibrado.
- Los niveles de actividad física más elevados en adultos y personas de edad avanzada mejoran:
 - La muerte por cualquier motivo •
 - La tasa de mortalidad debido a afecciones cardiovasculares •
 - Los casos de hipertensión
 - Los cánceres particulares del órgano donde ocurre el incidente (vejiga, mama, colon, endometrio, adenocarcinoma esofágico y cánceres renales y gástricos)
 - Los casos de diabetes tipo 2 • Los casos de diabetes de tipo 2
 - La prevención de caídas en el suelo
 - El bienestar mental (disminución de los síntomas de ansiedad y depresión)
 - la salud mental
 - La sueño
 - Además, pueden optimizar la evaluación de la adiposidad.
 - Los peligros de la conducta sedentaria para la salud

Los estilos de vida se vuelven cada vez más sedentarios debido al uso del transporte motorizado y al incremento en el uso de pantallas para el trabajo, la educación y las actividades de ocio. Los datos evidencian que un incremento en el sedentarismo se relaciona con los resultados de salud insatisfactorios que se detallan a continuación. (Med Blog, 2021)

1.7.9. En los niños y adolescentes

- Un aumento de la adiposidad (es decir, del peso corporal) se asocia con un deterioro de la salud cardiometabólica, una menor aptitud física y alteraciones en la conducta.
- También se observa un comportamiento social más deficiente y una reducción en la duración del sueño.
- En los adultos, estos factores se relacionan con una mayor mortalidad por cualquier causa, así como con un incremento en la mortalidad e incidencia de enfermedades cardiovasculares, cáncer y diabetes tipo 2. (Med Blog, 2021)

1.7.10. Niveles de actividad física en todo el mundo

El incremento en los grados de inactividad física impacta de manera adversa en los sistemas sanitarios, el entorno ambiental, el crecimiento económico, el bienestar comunitario y la calidad de vida. Esta información nos la proporciona la OMS para el año 2022.

- Más del cuarto de la población de adultos a nivel global (1 400 millones de adultos) no llega a un nivel adecuado de ejercicio.
- A nivel global, cerca de un tercio de las mujeres y uno de cada cuatro hombres no llevan a cabo la actividad física necesaria para mantener su salud.

En los países con ingresos elevados, los índices de inactividad son el doble de los de ingresos bajos.

- Desde 2001, los índices globales de actividad física no han experimentado una mejora.
- El índice de actividad física deficiente se incrementó en un 3% (del 36,6% al 39,8%) en los países de elevados ingresos durante el lapso de 2012 a 2022.

En todo el mundo, el 28% de las personas mayores de 18 años no mostraron un nivel de actividad adecuado en 2018 (el 23% corresponde a los hombres y el 32% a las mujeres). Esto implica que no se respetaron las recomendaciones globales de llevar a cabo ejercicios moderados por un mínimo de 150 minutos semanales, o ejercicios intensos por un mínimo de 75 minutos semanales. En los países de elevados ingresos, tanto el 26% como el 35% de los hombres no llevaban a cabo una actividad física adecuada, en contraste con el 12% y el 24% de los hombres en los países de bajos ingresos. Los índices bajos o decrecientes de actividad física suelen estar relacionados con naciones con un alto o incremento en el producto nacional bruto. La reducción de la actividad física se atribuye en cierta medida a la falta de actividad durante el tiempo libre y a la conducta sedentaria tanto en el entorno laboral como en el hogar. Igualmente, el incremento en el uso de medios de transporte "pasivos" contribuye a una actividad física deficiente. A escala global, en 2016, el 81% de los jóvenes de 11 a 17 años no lograron un nivel adecuado de actividad física. Las adolescentes llevaban a cabo menos actividades físicas que los jóvenes, y el 85% en comparación con el 78% no cumplían con las recomendaciones de la OMS de llevar a cabo ejercicios de intensidad moderada a alta durante al menos 60 minutos diarios. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

1.7.10.1. ¿Cómo incrementar el ejercicio físico?

Es necesario que los países y las comunidades implementen acciones para brindar a todas las personas más oportunidades de participación activa, con el objetivo de aumentar la actividad física. Esto demanda un trabajo conjunto, tanto a nivel nacional como local, en diversos sectores y disciplinas, para implementar políticas y soluciones apropiadas al contexto cultural y social de una nación con el objetivo de impulsar, facilitar y promover la actividad física. El propósito de las políticas para incrementar la actividad física es asegurar que:

- Caminar, andar en bicicleta y otros medios de transporte no motorizado sean seguros y accesibles para todos; las políticas relacionadas con el trabajo y el entorno laboral promuevan los movimientos activos y las posibilidades de ejecutar actividades físicas durante el día de trabajo.

- La puericultura, los centros educativos y las instituciones de educación superior brinden lugares e infraestructuras de soporte seguros para que todos los alumnos disfruten de su tiempo libre de manera activa.
- Las escuelas primarias y secundarias ofrezcan una educación física de alta calidad que contribuya a que los niños establezcan normas de conducta que los mantengan físicamente activos a lo largo de su vida; los programas de base comunitaria y de deporte escolar brinden oportunidades apropiadas para todas las edades y habilidades; las instalaciones deportivas y recreativas brinden posibilidades para que todos puedan acceder y participar en una diversidad de deportes, bailes. (Med Blog, 2021)

1.7.10.1.1. ¿De qué manera el fútbol favorece la salud?

Al igual que otros deportes colectivos que demandan esfuerzo, el fútbol es la elección más adecuada para dirigir emociones y energía en un periodo como el de la adolescencia, donde ocurren tantos cambios. Con este deporte, los jóvenes aprenden a involucrarse con su equipo, colaborar en equipo y perciben las consecuencias de esto en los éxitos que alcanzan en conjunto, ya sea al ganar un partido o al observar cómo se vuelven cada vez más mejores jugadores. Además, jugar al fútbol bajo un reglamento les enseña la relevancia de tener reglas y saber cumplirlas. El juego colectivo brinda a los jóvenes futbolistas la posibilidad de interactuar con sus compañeros tanto en el campo como fuera de él, estableciendo amistades con individuos distintos y expandiendo su entorno social. El sentimiento de afiliación a un colectivo contribuye a potenciar las capacidades sociales y produce un efecto beneficioso en la estabilidad emocional del jugador. Por supuesto, no podemos ignorar que el fútbol promueve la superación personal de adolescentes y adultos, un método para enfrentar dificultades y alcanzar sus metas que se aplica en todas las áreas de su vida. Así, gracias al fútbol, podrán cultivar una actitud positiva que les permitirá aceptar los fracasos y continuar adquiriendo conocimientos para lograr nuevos objetivos. Respecto a las ventajas físicas, al igual que cualquier otro deporte, el fútbol es una actividad física sumamente integral y altamente aconsejable para mantenerse en forma. Este deporte les permite disfrutar y desconectarse del estrés de los estudios, al mismo tiempo que mejora su salud y se distancian de la obesidad. El fútbol

fomenta el desarrollo de grandes grupos musculares, lo que contribuye a mejorar la coordinación motora y potenciar la capacidad cardiovascular, propiciando de esta manera una mayor participación en el deporte a medida que se avanza hacia la adultez. (Eather et al, 2023)

1.7.11. Beneficios psicológicos

- La camaradería, la responsabilidad y el deseo de superarse contribuyen al crecimiento emocional.
- Incrementa la habilidad lógica, facilita el pensamiento rápido y la toma de decisiones de forma más rápida.
- Facilita la interacción con individuos de la misma edad, compartiendo juntos el esfuerzo, los logros y los fracasos.
- Promueve la disciplina, el entrenamiento y una competitividad saludable.
- Disminuye el estrés, potenciando la calidad del sueño y luciendo contra posibles crisis de ansiedad o depresión.
- Prohíbe invertir un tiempo desmedido en actividades pasivas • Prohíbe destinar un tiempo desmedido a actividades de ocio
- Como mirar la televisión, jugar a videojuegos y practicar prácticamente diariamente la interrupción digital por un periodo de tiempo.
- Incrementa la concentración.
- Incrementa la capacidad de adaptación ante modificaciones.
- Ventajas físicas
- Mejora en general el estado de salud, la condición física y contribuye a su conservación.
- Disminuye el peligro de obesidad y evita patologías cardíacas.
- Contribuye a reducir tanto la presión arterial como el colesterol.
- Refuerza los músculos y potencia la capacidad física.
- Fomenta la coordinación motora, potenciando el equilibrio, la fortaleza y una correcta postura del cuerpo.

- Facilita la oxigenación sanguínea y mejora la capacidad
- Contribuye a la oxigenación sanguínea y potencia la capacidad cardiaca. (Eather et al, 2023)

1.7.12. El fútbol como ejercicio para el desarrollo físico y psicológico

“En numerosos países, el fútbol es el deporte más destacado y seguido por niños, jóvenes y adultos, provocando verdaderas emociones. Sin embargo, también es un deporte sumamente provechoso para la salud física y mental” (Eather et al, 2023).

1.7.12.1. Las ventajas del fútbol

1. Optimiza la coordinación de los movimientos. El fútbol es un deporte extremadamente dinámico que potencia la resistencia y la rapidez, además de la coordinación motora y visoespacial para controlar el balón con los pies mientras se corre, realiza pases o anota gol.
2. Potencia la visión periférica, la rapidez de respuesta y la destreza física.
3. Evita la obesidad. Como otras actividades deportivas, es una actividad magnífica para estimular el metabolismo basal y eliminar calorías, disminuyendo las probabilidades de padecer sobrepeso u obesidad.
4. Mejora la disciplina del niño, asistiéndole en el cumplimiento de las reglas.
5. Refuerza los músculos y los huesos. (Sánchez, 2021)

1.7.13. Importancia del futbol

El fútbol es un deporte sumamente integral que engloba diversos grupos musculares, al mismo tiempo que estimula todas las articulaciones. Por lo tanto, contribuye a incrementar la fuerza muscular, al mismo tiempo que eleva los niveles de testosterona que contribuyen a la creación de más tejido muscular.

- 1) Optimiza la salud del corazón y la respiración. Es una práctica deportiva aeróbica que mejora el rendimiento pulmonar y cardiovascular en los niños, fomentando la oxigenación sanguínea a todos los tejidos.
- 2) Promueve la colaboración en equipo. Al igual que todos los deportes colectivos, potencia la participación y cooperación con los demás integrantes del equipo, lo que podrán aplicar en otras áreas de su existencia.
- 3) Optimiza el progreso de las habilidades lógicas. Los niños desarrollan su habilidad lógica para reflexionar sobre la estrategia más apropiada. (Sánchez, 2021)

1.7.14. Los principios que puede inculcar

1. Ofrece valores. El fútbol lleva valores fundamentales como la amistad, el compañerismo, la empatía, la dedicación, el trabajo, el espíritu de superación, entre otros.
2. Salvaguarda la autoestima de los niños. En contraposición a los deportes individuales, donde el niño experimenta más presión, los niños pueden gozar más del juego y su autoestima no se ve tan afectada si pierden o fallan.
3. Asiste a los niños que tienen hiperactividad. El deporte, al liberar grandes cantidades de energía, resulta sumamente beneficioso para los niños hiperactivos e incómodos.
4. Mejora la capacidad de adaptación a las modificaciones. El fútbol es un deporte donde no se puede enfocarse únicamente en un aspecto, ya que es necesario mantener una gran atención a los elementos externos que determinarán el desenlace del juego.
5. Promueve el crecimiento de capacidades de comunicación. La comunicación es fundamental para un trabajo adecuado, lo que potencia las habilidades comunicativas en los niños.
6. Instruye a aprender a perder y potencia la resistencia a la frustración. (Sánchez, 2021)

1.7.15. Como ayuda a la personalidad

1.7.15.1. Aporta seguridad

El fútbol, como deporte de equipo, exige colaboración, comunicación y la necesidad de confiar en los compañeros. Superar retos colectivos, como ganar un partido o lograr una jugada compleja, genera una sensación de logro compartido que refuerza la confianza en las propias capacidades y en la capacidad del grupo. La práctica regular también fomenta la disciplina y la constancia, aspectos que se traducen en una mayor seguridad personal. (Sánchez, 2021)

1.8. Teoría de las variables

1.8.1. Operacionalización de variables

1.8.1.1. Análisis de variables

- Variable Independiente

Elaborar un plan de negocio

- Variable Dependiente

Implementar una academia de fútbol para mayores.

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicador
Independiente ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS	Análisis ambiental o sectorial	% de mercado / Número de clientes / Conocimiento de la competencia en el sector
	Objetivos del plan de negocios	Cumplimiento de objetivos y metas
	Descripción del negocio	Productividad del negocio / Experiencia de los trabajadores / Cumplimiento de objetivos / Cumplimiento de metas y planes de trabajo
Dependiente IMPLEMENTAR UNA ACADEMIA DE FÚTBOL PARA MAYORES	Propuesta de servicio	Plan de capacitación / Estructura de la Capacitación / Plan de cumplimiento formativo
	Mix de marketing	• Estrategia de crecimiento • Estrategia de segmentación

		• Estrategia de marca • Producto • Precio • Comunicación • Distribución
	Plan financiero	• Inversión de capital • Flujo de operaciones • Costo de capital • Análisis de la sensibilidad • Estado de resultados • Flujo de caja
	Plan de contingencia	• Aceptación del producto • Zonas geográficas
	Diferenciación	Valor / Lealtad Ventaja competitiva

Tabla 2
Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
Principal	General		Independiente	Analisis Ambiental o Sectorial	Tipo de Investigación
¿Se podrá elaborar un Plan de Negocios que viabilice la implementación de una academia de futbol para mayores? El problema a investigar es si es viable o no la implementación de una academia de futbol para personas adultas.	Elaborar un Plan de Negocios que viabilice la implementación de una academia de futbol Cantuta FC en forma ordenada y que resulte rentable	<i>Dado que muchas personas necesitan cubrir necesidades de esparcimiento salud, y actividades físicas y entre dichas necesidades, está la práctica de actividades deportivas, y que siendo el futbol una actividad completa para la cubrir dichas necesidades, así como una forma de mejorar la salud mental y el desarrollo personal. Es probable que al Elaborar un plan de negocio que permita implementar una academia de fútbol para jóvenes y adultos en la ciudad de Arequipa se pueda establecer una oportunidad de negocio y satisfacer una necesidad en personas que necesitan realizar actividades deportivas</i>	ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIOS	Objetivos del plan de negocios	La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los resultados y avances de esta última ya que toda investigación aplicada requiere de un marco teórico y en este caso de una prueba piloto. La investigación aplicada pretende dar una solución al problema estudiado
					Nivel de Investigación
				Descripción del Negocio	Descriptiva - Prospectiva.- EEste tipo de investigación se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad, que utiliza el método de análisis y combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para

					ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio
Específicos	Específicos				Diseño de la Investigación
• ¿Es posible identificar la necesidad del mercado Arequipeño para implementar una academia de futbol de mayores? • ¿Qué estrategias de marketing se pueden aplicar para la implementación de una academia de futbol? • ¿Cuál será el plan financiero para poder subsistir y permanecer en el mercado? • ¿Cuál será el proceso para poder generar	• Identificar la necesidad del mercado Arequipeño para implementar una academia de futbol de mayores • Establecer estrategias de marketing se pueden aplicar para la implementación de una academia de futbol • Analizar el plan financiero que permita implementar subsistir y permanecer en el mercado • Generar valor	Justificación	Dependiente	Propuesta de Servicio	Tipo: Aplicada Nivel: Descriptivo
		Se justifica la presente investigación ya que el aporte de esta investigación busca implementar una opción para fomentar el deporte en personas mayores de 20 años y que les permita mejorar o completar una rutina saludable como el de practicar un deporte completo, en este caso del futbol. También se justifica socialmente por Se justificará el aspecto social, debido a que la investigación permitirá ayudar a	IMPLEMENTAR UNA ACADEMIA DE FUTBOL PARA MAYORES	Mix de Marketing	Personas mayores a 18 años hasta 65 años en los distritos de Cerro Colorado y José Luis Bustamante y Rivero suman 95,507 hab en el rango de 20 a 60 años
				Plan financiero	Técnicas de recolección de datos
				Plan de Contingencia	- o Observación directa - o Entrevistas - o Visitas en campo o establo - o análisis de documentos MINAGRI

valor agregado en la academia? • Sera viable estructurar un plan de negocio que mejore el servicio que brinda la academia de futbol La Cantuta?	agregado en la academia de Futbol que permita • Estructurar un plan de negocio que mejore el servicio que brinda la academia de futbol La Cantuta	contribuir con cualquiera que desee elaborar un plan de negocio como herramienta de gestión y toma de decisiones, para lograr mejorara las eficiencias tanto en el proceso de formación como en la administración de los recursos del proyecto logrando con éxito sus metas y objetivos mediante la creación de un negocio como la academia deportiva y establecer la estructura base para organizar cualquier negocio de servicios ya sea pequeña o grande .		Diferenciación	o Grupo de Ganaderos (Asociaciones)
					Instrumentos
					A).- Cuestionarios dirigidos: . B).- Tablas de frecuencia: C).- . Gráficos Estadísticos:

1.9. Antecedentes

1.9.1. Internacionales

Aguilar, Corina. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, 2014. “La escuela de fútbol en el desarrollo de las habilidades deportivas en la categoría Sub 12 del Colegio Técnico Tena”. El asunto de este estudio se centra en la formación de una escuela de fútbol para potenciar las destrezas deportivas en las niñas de la categoría sub." La meta 12 del colegio Técnico Tena es establecer la escuela de fútbol y capacitar a las niñas para que se incorporen a los equipos de fútbol en competencias intercolegiales, desarrollando en ellas las habilidades deportivas características de este deporte. Este objetivo se enfoca en la creación de una Guía para el desarrollo de las habilidades deportivas en la Escuela de fútbol, que sea útil para entrenadores, atletas y otros individuos que posean la capacidad de la legitimidad de la propuesta se verificará a través de métodos de investigación: sondeo. Se empleó la estadística descriptiva para procesar la información, y sus hallazgos se muestran a través de cuadros de frecuencia y porcentajes. La propuesta se presentó basándose en los resultados logrados, que posibilitaron la obtención de un conjunto de sugerencias y conclusiones. (Aguilar, 2014)

Núñez, Lourdes; Mayr, Juan, Universidad Católica de Honduras “Nuestra Señora Reina de la Paz”, 2011. Creación de una academia infantil de fútbol llamada Penalty. Honduras. El proyecto implica la fundación de una compañía llamada Academia Infantil de Fútbol "Penalty", cuyo objetivo será impartir conocimientos sobre fútbol, el deporte más popular y más practicado en nuestro entorno, a niños y niñas de diversas edades. Su oficina se situará en las ciudades de Tegucigalpa y Comayagua. Las Academias proporcionarán formación proporcionada por instructores capacitados en el campo del deporte. Tras concluir las clases al concluir el día, se pueden alquilar las canchas a individuos que quieran jugar. Estas ofrecen servicios innovadores como: grama artificial, duchas, lockers, zona de juegos para niños, renta de uniformes, entre otros aspectos. La tesis incluye la exposición y evaluación de los hallazgos de cinco investigaciones, que se resumen a continuación: El análisis de mercado, el segmento de mercado que se busca examinar es la demanda potencial no satisfecha, en el estudio organizacional, en el estudio jurídico, en el estudio ambiental, en el estudio financiero. (Núñez & Mayr, 2011)

Lana, Rogelio. La administración estratégica como herramienta de gestión. Universidad Nacional, 2008. Misiones, Argentina. Este estudio se centra en la fase inicial del proceso: el estudio de los ambientes. Certo et al. indican que este análisis es un procedimiento de comprobación del ambiente organizacional con el fin de detectar las oportunidades y riesgos presentes y venideros que pueden afectar la habilidad de las empresas para lograr sus objetivos. En este marco, Taylor sostiene que el ambiente organizacional comprende todos los elementos, ya sean internos o externos, que pueden impactar el avance alcanzado a través de la consecución de los objetivos. Así pues, entender el ambiente organizacional es crucial para el triunfo de una compañía. Por lo tanto, la gestión debe recopilar de manera constante información vinculada a factores ambientales relevantes y tomar en cuenta sus consecuencias. Para realizar un análisis del entorno de forma eficaz y eficiente, el administrador debe comprender profundamente cómo se estructuran los entornos de la organización. De acuerdo con Certo et al, usualmente se clasifica el ambiente de una organización en tres niveles: general, operacional e interno. (Lana, 2008)

Benitez, Eva; Gachet, David. Universidad de Las Américas, Quito, Ecuador, 2017. Plan de negocios para la creación de una escuela de fútbol para personas con síndrome de Down en la ciudad de Quito. La labor de Benitez, Eva; Gachet, David tiene como objetivo desarrollar un Plan de negocio para la fundación de una escuela de fútbol para individuos con Síndrome de Down en Quito. De acuerdo con información recabada del Ministerio de Deporte, Ecuador se sitúa en el quinto puesto como el país con más actividad física en Latinoamérica, lo que ha evidenciado la necesidad de fomentar e implementar el deporte a escala nacional. Hoy en día, la incorporación de individuos con habilidades especiales en el sector social de Ecuador facilita la generación de nuevos proyectos que proporcionen los servicios más adecuados para cubrir sus necesidades. En 2016, la Organización Mundial de la Salud (OMS) señaló que el juego de fútbol es la estrategia más aconsejable para la inclusión y la instrucción motriz en niños con síndrome de Down. Los niños con síndrome de Down representan una porción de la sociedad de Ecuador, que, a causa de estereotipos y discriminación, ha recibido un trato deficiente de las diversas instituciones, tanto públicas como privadas, en la nación. En la actualidad, en Ecuador no hay lugares que ofrezcan un cuidado óptimo en actividades deportivas para niños con síndrome de Down. Por lo tanto, surge la necesidad de ofrecer una opción innovadora que suponga ofrecer un servicio único y profesional, empleando nuevas técnicas de entrenamiento y enseñanza. Futbol Town es un proyecto viable debido a la necesidad de niños con Síndrome de Down en Quito, así como por la estructura corporativa y la factibilidad económica. El objetivo del proyecto es incrementar el bienestar de los niños con síndrome de Down, contribuyendo al desarrollo motor y al robustecimiento de sus capacidades técnicas y físicas. (Benitez & Gachet, 2017)

1.9.2. Nacionales

Montalvo, Samuel. Universidad San Martín de Porres, Lima, 2020. Implementación de una academia de fútbol. Modelo: Ventanilla. La iniciativa de establecer una Academia de fútbol, que proporcionará la instrucción de este deporte a niños de 3 a 17 años, situada en las ciudades de Ventanilla, Mi Perú, Pachacútec y Márquez, pertenecientes a la región Callao. Esta academia proporcionará una educación integral en términos físicos, técnicos y mentales, por medio de psicólogos, con el objetivo de transformarlos en jugadores profesionales, además de la intervención de un nutricionista. Además, establecerá acuerdos con otros clubes que posibiliten al estudiante probar en otros equipos, pero continuará su formación con nosotros mediante una preparación especial. En última instancia, la academia tomará parte en varias competencias tanto en Ventanilla como en Lima y a escala nacional. El ingreso se conseguirá mediante el abono de las mensualidades, que constituyen el derecho a impartir este deporte, que para este proyecto será el único medio de ingreso para la institución académica. Además, se venderán uniformes tanto competitivos, que representan a la academia en eventos en otros distritos o en la liga, como de entrenamiento que permiten al alumno entrenar. Asimismo, se cobrarán las matrículas una vez al año, pero esto, por razones de estudio, no se tomará en cuenta para no dificultar el plan de negocio. Sin embargo, se considerará para las recomendaciones finales el pago de estos elementos. La administración de una academia deportiva es una estructura horizontal que implica una coordinación directa entre el administrador y los docentes. Su éxito se fundamenta únicamente en la innovación en los métodos de enseñanza diferentes a los habituales, por parte de los entrenadores, así como también en la relación entre profesor y alumno, una variable difícil de determinar y medir, pero crucial. (Montalvo, 2020)

Quiroz, Sisi. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, 2016. Formación de una academia LF7 de fútbol femenino. Mediante este plan de marketing, hemos logrado evaluar el servicio de la academia LF7, mediante un estudio tanto externo como interno del mercado, en el que hemos valorado las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la academia LF7, además de un análisis de la industria. La investigación de mercado llevada a cabo, junto con el grupo Facus y la encuesta exploratoria, nos ha brindado la oportunidad de conocer a nuestro público meta y conocer que la intensidad de compra del público meta es del 65%, además de otros aspectos del consumidor. El propósito principal del plan de marketing se centra en un incremento intensivo del número de participantes, con el objetivo de alcanzar una facturación de USD\$ 46,071 dólares para el 2019. Este incremento se logrará elevando la cantidad de inscritos a 2,150 y reduciendo la tasa de abandono mensual del 40% al 20%. Las medidas se centrarán en potenciar la presencia de la marca, aumentar las acciones de promoción, revitalizar la imagen de la marca, reestructurar los servicios adicionales y establecer un nuevo medio de comunicación que es el marketing por correo electrónico. La puesta en marcha del plan de mercadotecnia nos facilita obtener una recuperación en el primer año, con un VAN de USD\$ 18,217 dólares y una TIR del 230%. (Quiroz, 2016)

1.9.3. Locales

Angulo, Jorge. Universidad La Salle de Arequipa, 2019. Plan de negocio para la implementación de un restaurante deportivo y temático como alternativa de negocio innovador para los jóvenes de la ciudad de Arequipa. Perú. En este estudio de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo) se realizó un estudio sobre las expectativas de los jóvenes respecto a un restaurante temático relacionado con los deportes, situado en la ciudad de Arequipa, con preferencia por el posible consumidor en el distrito de Cayma, ubicado en la Avenida Ejército. El modelo de negocio que se implementó es innovador debido a la escasez de restaurantes temáticos que ofrezcan un servicio de valoración de eventos deportivos personalizado según el gusto y preferencia del cliente en cada mesa (ver anexo 1). Esto se manifiesta en la amplia presencia de estos restaurantes temáticos deportivos en mercados globales, lo que se refleja en la amplia presencia de estos restaurantes temáticos deportivos en mercados internacionales. Por lo tanto, se evaluó la oportunidad de implementar este concepto. Se evaluó qué deportes podrían ser más atractivos de acuerdo al gusto de los posibles clientes, tales como los deportes tradicionales o extremos. Se evaluó la aprobación para la transmisión en directo de los deportes de práctica más populares en Perú, como el fútbol, así como para la transmisión de eventos deportivos de gran publicidad a nivel global que los posibles clientes prefieren, como el fútbol americano, las artes marciales mixtas, entre otros. En cambio, se determinaron las expectativas y gustos de los posibles clientes respecto al servicio de comida rápida, donde los resultados de las encuestas establecieron la preferencia de los posibles consumidores por las hamburguesas, salchipapas, entre otros, y en bebidas como el agua, gaseosas, cerveza, entre otras. (Angulo, 2019)

Osorio, Daniela. Universidad La Salle de Arequipa, 2021. Plan de negocio para el desarrollo de una agencia de representación deportiva en la región Arequipa para deportistas calificados en las disciplinas de atletismo, gimnasia y ciclismo en Arequipa 2021. Este estudio tecnológico es un plan empresarial que tiene como objetivo evaluar la viabilidad de establecer una Agencia de Representación Deportiva en la región de Arequipa, destinada a atletas expertos en las disciplinas de atletismo, gimnasia y ciclismo, con el respaldo del IPD. Sin embargo, la escasez de fondos económicos provoca que obtenga empleos no vinculados con la actividad deportiva. Por esta razón, se sugiere la creación de una Agencia de Representación Deportiva que contribuya a que estos atletas obtengan ingresos de empresas privadas (patrocinadores), ya que son una imagen para sus compañías. Para la realización del estudio, se llevó a cabo una auditoría externa utilizando el modelo PESTEL y las cinco fuerzas de Michael Porter, con el objetivo de construir la matriz EFE. También se llevó a cabo una auditoría interna empleando los modelos AMOFHIT y de Michael Porter para elaborar la matriz EFI. Durante la fase de selección de estrategias, se emplearon la matriz FODA y la matriz de crecimiento-participación en el mercado BCG, con el propósito de establecer metas y estrategias adecuadas para el plan de negocio. Se llevó a cabo un estudio de mercado empleando la metodología de la encuesta y su herramienta el cuestionario validado con la prueba Delphi, así como con criterios de fiabilidad Alpha de Cronbach, Test-retest y mitades partidas, aplicado a los atletas. Además, se llevó a cabo un grupo de enfoque en empresas locales, lo que resultó en resultados positivos en ambos estudios. Los atletas aceptaron ser representados y las empresas demostraron estar dispuestas a realizar patrocinios, lo que permitió la factibilidad del mercado. Finalmente, se tomó en cuenta un funcionamiento de doce meses con el que se proyectó un flujo de efectivo que resultó en un valor actual neto (VAN) de S/ 5896.06 con una tasa interna de retorno (TIR). (Osorio, 2021)

2. Hipótesis de la investigación

Dado que muchas personas necesitan cubrir necesidades de esparcimiento salud, y actividades físicas y entre dichas necesidades, está la práctica de actividades deportivas, y que siendo el fútbol una actividad completa para la cubrir dichas necesidades, así como una forma de mejorar la salud mental y el desarrollo personal. **Es probable** que al Elaborar un plan de negocio que permita implementar una academia de fútbol para jóvenes y adultos en la ciudad de Arequipa se pueda establecer una oportunidad de negocio y satisfacer una necesidad en personas que necesitan realizar actividades deportivas.





CAPÍTULO II

1. Metodología del estudio

1.1. Planteamiento operacional

1.1.1. Técnicas e Instrumentos

1.1.1.1. Técnicas

- Encuestas
- Entrevistas
- Observación de campo. (Hernández et al, 2017)

1.1.1.2. Instrumento

- Cuestionario
- Guía de entrevista
- Registro de observación
- Cámara fotográfica

1.1.2. Campo de verificación

1.1.2.1. Ámbito

Departamento: Arequipa
Provincia: Arequipa
Distritos: Yanahuara
José Luis Bustamante y Rivero.

1.1.2.2. Temporalidad

El trabajo se viene realizando durante los meses de diciembre 2023 a noviembre del 2024

1.1.2.3. Unidad de estudio

Personas mayores a 18 años hasta 65 años en los distritos de Yanahuara y José Luis Bustamante y Rivero. suman 95,507 habitantes en el rango de 20 a 60 años

1.1.3. Técnicas de muestreo

Según Malhortra, Naresh (2016), en el caso de las encuestas, se emplea un muestreo probabilístico, dado que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como parte de la muestra. Este enfoque resulta pertinente cuando se busca obtener información representativa de los diferentes niveles socioeconómicos comprendidos en el rango de edad de 20 a 60 años.

1.1.4. Determinación del tamaño de la muestra

De acuerdo con Malhortra, Naresh (2016), se presenta la siguiente formula para determinar muestras finitas:

$$\eta = \frac{Z^2 pq \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot pq}$$

n: El número de individuos que representa la muestra

N= La población de la investigación C. Colorado 28,038 habitantes 54%

JLByR con 24,025. Habitantes 46%.

La muestra será tomada de 52,063 habitantes de ambos distritos z: 95% (z = 1.96)

p: Es la probabilidad de éxito (0.5) q: Es la probabilidad de fracaso (0.5)

E: Margen de error 5%

Municipio Distrital de Yanahuara y JLBy Rivero , 2021

Con el dato de la población de varones y mujeres del se remplaza en la fórmula y se obtiene una muestra de 384 personas

- 206 varones mayores de 18 a 60 años de los distrito de Cerro Colorado, Yanahuara, José Luis Bustamante y Rivero y Paucarpata principalmente
- 178 damas mayores de 18 a 60 años de los distrito de Cerro Colorado, Yanahuara, José Luis Bustamante y Rivero y Paucarpata principalmente

Total 384 personas mayores de 18 a 60 años

1.1.5. Técnicas de muestreo

- Encuesta QR o Link de encuesta de Canva Encuestas
- Formulario de encuesta impresa con 36 preguntas 22 preguntas mediante encuesta orientada, o directas sobre la academia y preferencias y 14 preguntas de percepción mediante encuesta de frecuencia, medidas en Escalas de Likert.

1.2. Estrategia de recolección de datos

- Observación directa
- Entrevistas
- Visitas en campo de juego
- Encuesta público en general en las zonas evaluadas. (Hernández et al, 2020)

1.2.1. Método de recolección

“Se empleará el método de recolección de datos” (Malhortra, 2016).

1.2.1.1. Encuestas orientadas

“Son encuestas creadas para conocer el contenido del demanda y requerimientos del servicio que proporcionará la academia” (Hernández et al, 2020).

1.2.1.2. Resumen de frecuencia

“Estos facilitan la distribución de los datos obtenidos de forma organizada en categorías y frecuencias considerando la estructura en la que se encuentra la estructura basado en las variables investigadas” (Hernández et al, 2020).

1.2.1.3. Gráficos de Información

“La información obtenida será presentada de manera gráfica, utilizando representaciones como gráficos de barras, gráficos circulares y diagramas, con el propósito de facilitar la interpretación de los datos numéricos y esclarecer las variables analizadas en el estudio” (Hernández et al, 2020).

1.3. Diseño de investigación

- **Tipo:** Aplicada
- **Nivel:** Descriptivo. (Hernández et al, 2020)

1.3.1. Cuestionario a ser aplicado a la muestra

Tabla 3

Cuestionario a ser aplicado a la muestra

Preguntas a realizar al público en general		
¿Nos puede indicar su género?		
¿Cuál es su edad?		
¿Cuál es su estado civil?		
¿Actualmente se encuentra usted trabajando?		
¿En que distrito reside usted?		
¿Realiza usted actualmente algún tipo de deporte?		
¿Cuál es el deporte que practica usted?		
¿Prefiere usted practicar un deporte individual o colectivo?		
¿Cuáles son los motivos que lo llevan a practicar deporte?		
¿Ha practicado algún deporte de manera competitiva?		
¿Dónde suele usted realizar sus actividades deportivas?		
¿Realiza usted deporte individual o grupalmente?		
¿Con quien suele practicar usted deporte?		
¿Con que frecuencia practica usted deporte en la semana?		
¿Durante cuanto tiempo practica deporte usted en cada sesión?		
¿Le agrada el futbol?		
¿Qué tan seguido practica usted futbol?		
¿Ha estado usted en una academia de futbol o se encuentra actualmente?		
¿Le gustaría aprender a jugar futbol de una manera mas técnica?		

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca?	En una escala del 1 al 5 donde 1 es Nada Importante y 5 es Muy Importante				
[Ubicación]					
[Precio]					
[Horarios]					
[Instructores]					
[Instalaciones]					
[Constante publicidad]					
[Acompañamiento de la persona]					
[Actividades recreativas]					
[Promociones]					
[Colaboraciones con otras empresas]					
De acuerdo a las especificaciones que se le han presentado sobre la implementación de una escuela de fútbol para adultos:	Poco atractiva	Regularmente atractiva	Atractiva	Muy atractiva	
¿Qué diría usted que esta idea es...?					
¿Qué tan interesado estaría usted en matricularse?					
Si tuviera que comparar esta idea de una una escuela de fútbol para adultos					
¿Con otras opciones de realizar algún deporte, usted diría que es...?					
¿En que horario le gustaría que se desarrolle la academia?					
¿Qué días preferiría entrenar en la academia					
¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar mensualmente por entrenar dos días a la semana?					

2. Resultados de la encuesta

2.1. Análisis de mercado

Encuesta realizada a 384 personas en varios distritos de Arequipa.

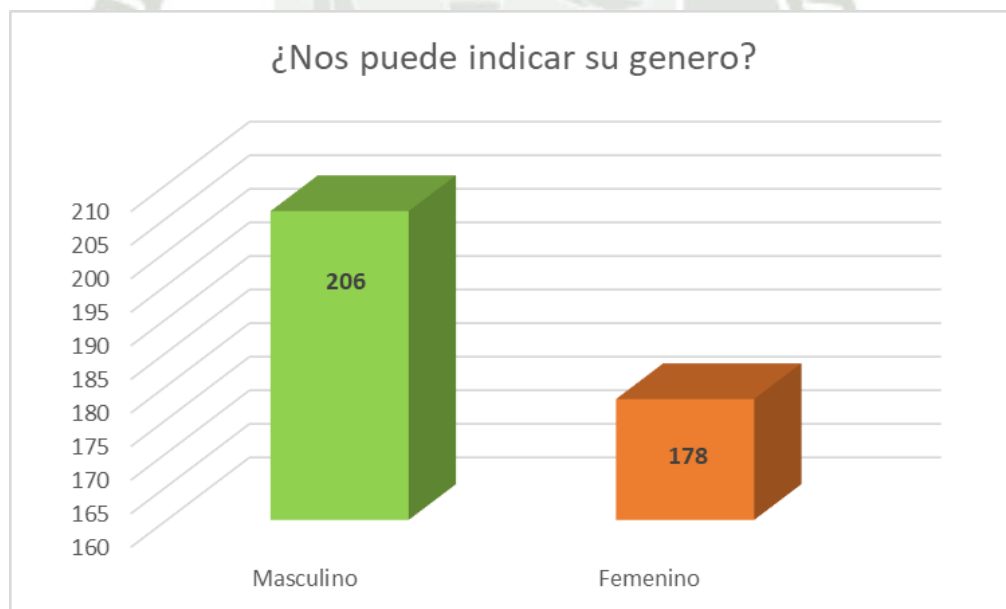
Tabla 4

Género

¿Nos puede indicar su género?	Número	Porcentaje
Masculino	206	54%
Femenino	178	46%
Total	384	100%

Figura 2

Género

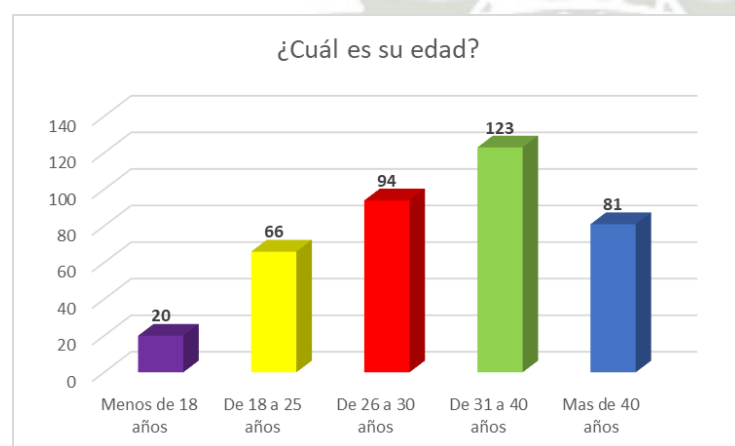


Muestra la distribución de género entre los encuestados, con un 54% de hombres y un 46% de mujeres. Este gráfico muestra la cantidad de personas que se identifican como masculino o femenino. Se puede observar que hay una proporción mayor de personas de un género sobre el otro, lo que ayuda a entender el balance de género entre los encuestados.

Esta información es relevante para entender la composición de género del público al que se podría dirigir la academia. Aunque existe una ligera mayoría masculina, la diferencia no es significativa, por lo que una academia de fútbol puede diseñar programas inclusivos y atraer tanto a hombres como a mujeres, adaptando las estrategias de marketing según el género.

Tabla 5
Edad

¿Cuál es su edad?	Número	Porcentaje
Menos de 18 años	20	5%
De 18 a 25 años	66	17%
De 26 a 30 años	94	24%
De 31 a 40 años	123	32%
Mas de 40 años	81	21%
Total	384	100%

Figura 3
Edad


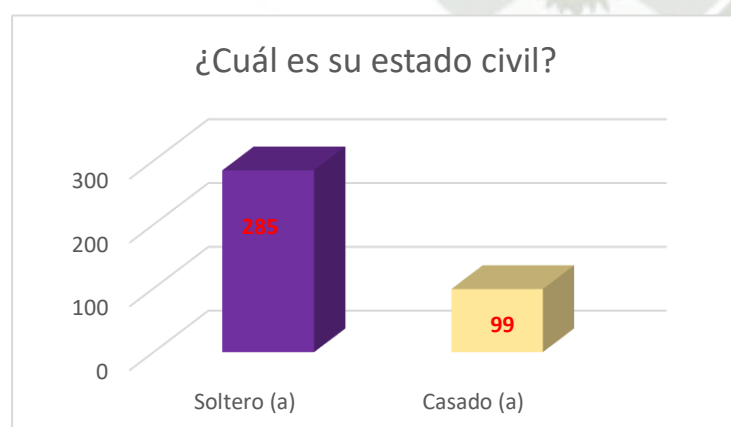
Los grupos de edad más representados son de 31 a 40 años (32%) y de 26 a 30 años (24%). Los segmentos de edad más predominantes son adultos jóvenes, lo que sugiere que hay una demanda potencial entre personas adultas para mejorar o aprender fútbol.

Este dato es clave, ya que una academia de fútbol debe considerar ofrecer programas que se adapten a las necesidades de adultos jóvenes que buscan mejorar sus habilidades deportivas.

Muestra los grupos de edad de los participantes. El gráfico revela las edades predominantes, lo cual es útil para conocer el segmento de edad de mayor interés en la encuesta y puede ser clave para diseñar estrategias de marketing específicas para un público objetivo.

Tabla 6
Estado civil

¿Cuál es su estado civil?	Número	Porcentaje
Soltero (a)	285	74%
Casado (a)	99	26%
Total	384	100%

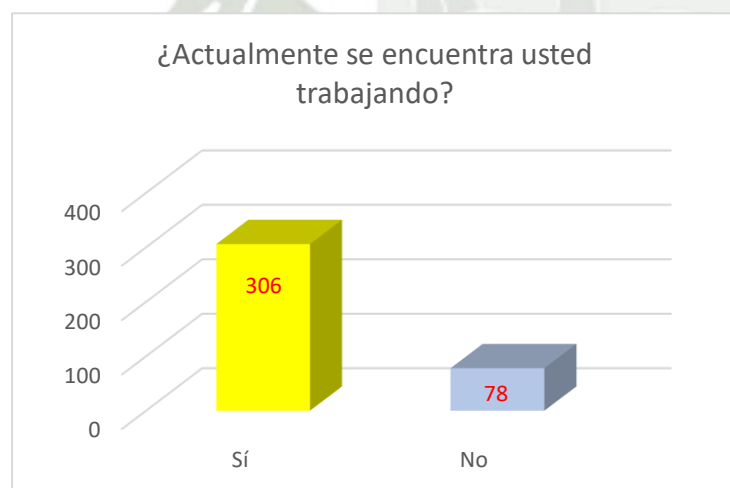
Figura 4
Estado civil


La mayoría de los encuestados están solteros (74%) y solo el 26% son casados. El alto porcentaje de personas solteras podría indicar una mayor disponibilidad de tiempo para asistir a una academia deportiva. Las academias pueden considerar horarios flexibles y enfocar su marketing en este grupo de personas, diseñando promociones o actividades grupales que fomenten la interacción social.

Este gráfico describe el estado civil de los participantes. A través de esta visualización, podemos observar qué porcentaje de la muestra está soltero, casado, u en otras categorías, lo cual puede ser relevante en ciertos estudios de mercado y segmentación.

Tabla 7
Estado Laboral

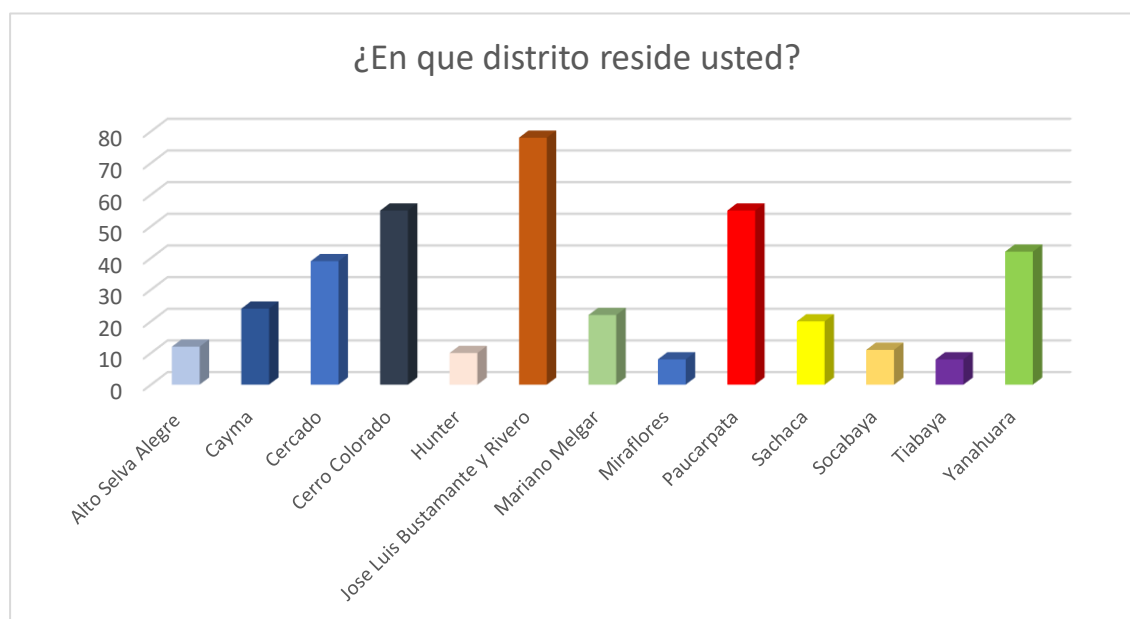
¿Actualmente se encuentra usted trabajando?	Número	Porcentaje
Sí	306	80%
No	78	20%
Total	384	100%

Figura 5
Estado laboral


El 80% de los encuestados están trabajando, mientras que un 20% no lo está. El hecho de que un alto porcentaje de los encuestados trabaje sugiere que la academia debe ofrecer horarios accesibles para personas que trabajen, probablemente en las tardes o los fines de semana. Además, esto indica que los adultos jóvenes que trabajan podrían estar buscando maneras de mantenerse activos a pesar de sus horarios ocupados.

Tabla 8
Ubicación de residencia

¿En que distrito reside usted?	Número	Porcentaje
Alto Selva Alegre	12	3%
Cayma	24	6%
Cercado	39	10%
Cerro Colorado	55	14%
Hunter	10	3%
Jose Luis Bustamante y Rivero	78	20%
Mariano Melgar	22	6%
Miraflores	8	2%
Paucarpata	55	14%
Sachaca	20	5%
Socabaya	11	3%
Tiabaya	8	2%
Yanahuara	42	11%
Total	384	100%

Figura 6
Ubicación de residencia


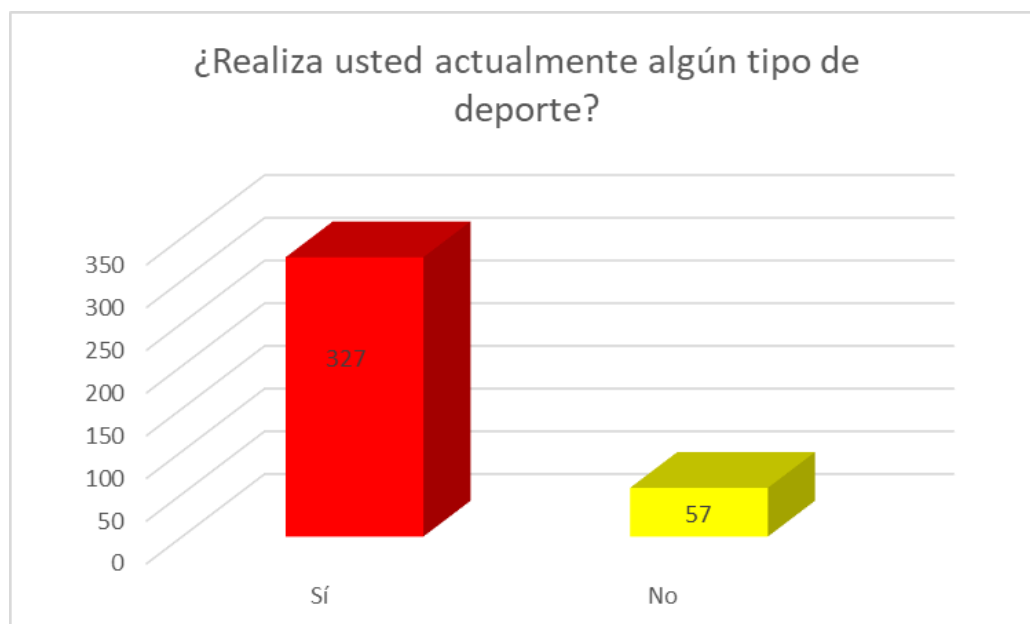
Los distritos más representados son José Luis Bustamante y Rivero (20%) y Cerro Colorado (14%). Conocer los distritos donde residen los encuestados es fundamental para elegir la ubicación de la academia. Es recomendable que la academia se ubique en una zona accesible para estos distritos de alta concentración de población, con opciones de transporte cercanas para atraer a más personas.

Tabla 9
Realiza el actualmente algún deporte

¿Realiza usted actualmente algún tipo de deporte?	Número	Porcentaje
Sí	327	85%
No	57	15%
Total	384	100%

Figura 7

Realiza el actualmente algún deporte



2.1.1. Distribución de personas que practican deporte

El 85% de los encuestados practica algún tipo de deporte. La alta tasa de personas que ya practican deporte demuestra que hay un público dispuesto a comprometerse físicamente. Esto es positivo para la academia, ya que las personas interesadas en el fútbol probablemente ya tengan un nivel de actividad física que les permita integrarse rápidamente a las clases.

Este gráfico revela cuántos participantes practican deportes activamente. El resultado puede ser un indicador importante de la salud y el bienestar de los encuestados, lo que podría influir en decisiones sobre la creación de programas deportivos o actividades de salud.

Tabla 10
¿Qué deporte practica usted?

¿Cuál es el deporte que practica usted?	Número	Porcentaje
Atletismo	14	4%
Baloncesto	10	3%
Crossfit	24	6%
Fútbol	254	66%
Gimnasio	56	15%
Natación	23	6%
Vóley	3	1%
Total	384	100%

Figura 8
¿Qué deporte practica usted?


El fútbol es el deporte más practicado (66%), seguido por gimnasio (15%). Natación y Crossfit. La popularidad del fútbol entre los encuestados es un dato crucial para la academia. Esto respalda la idea de que el fútbol es un deporte

demandado en la comunidad, por lo que una academia de fútbol tendría una gran probabilidad de éxito en este contexto.

Muestra la variedad de deportes practicados por los participantes. Con esta visualización, podemos identificar qué deportes son más populares y considerar cómo promover o diversificar las ofertas deportivas de acuerdo con las preferencias de los encuestados.

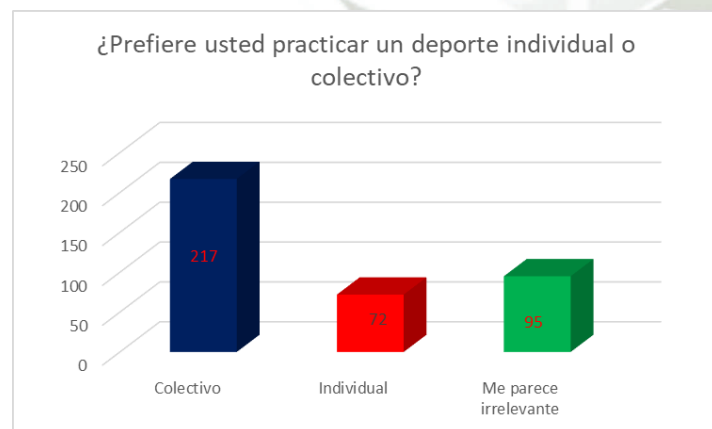
Tabla 11

Prefiere deporte individual o colectivo

¿Prefiere usted practicar un deporte individual o colectivo?	Número	Porcentaje
Colectivo	217	57%
Individual	72	19%
Me parece irrelevante	95	25%
Total	384	100%

Figura 9

Prefiere deporte individual o colectivo



El 57% prefiere deportes colectivos, mientras que el 19% prefiere deportes individuales pero también hay un 25% de personas que les es irrelevante si lo hace en grupo o solo solo hacen deporte.

preferencia por deportes colectivos refuerza la idea de que una academia de fútbol debería enfocarse en crear actividades grupales que fomenten el trabajo en equipo y la colaboración. Esto es especialmente relevante si se busca atraer a más personas a las clases de fútbol.

Tabla 12*Que lo motiva a practicar deporte*

¿Cuáles son los motivos que lo llevan a practicar deporte?	Número	Porcentaje
Bienestar	95	25%
Competitividad	36	9%
Diversión	3	1%
Entretenimiento	129	34%
Salud	121	32%
Total	384	100%

Figura 10

Que lo motiva a practicar deporte



Los principales motivos son el entretenimiento (34%) y la salud (32%). El énfasis en el bienestar (25%) y la competitividad como todos los motivadores para practicar deporte indica que los potenciales clientes valoran mucho los beneficios físicos y mentales del ejercicio.

La academia debe destacar estos beneficios en sus promociones y comunicaciones recordando que la gente vive estresada y necesita estar bien y sentirse bien .

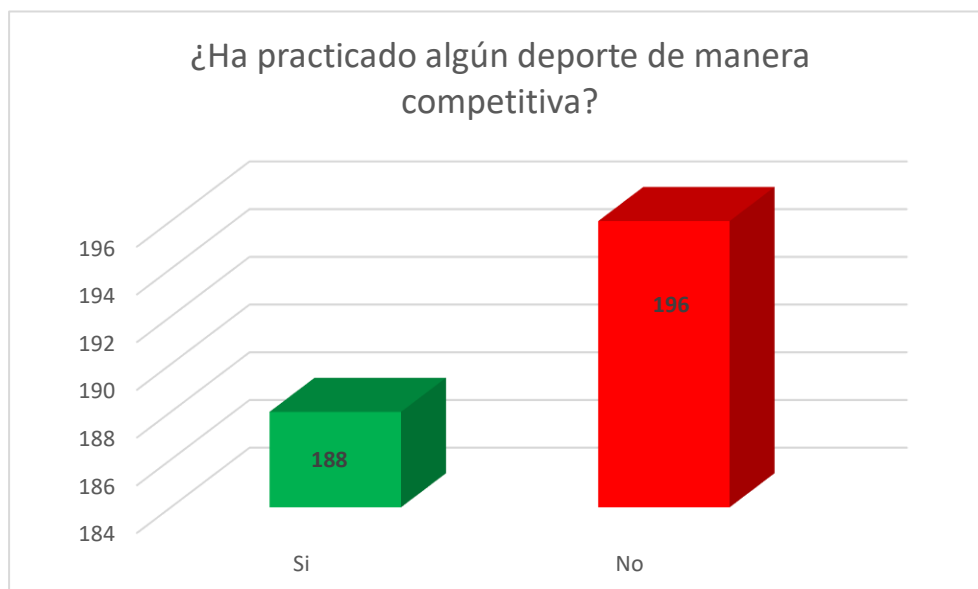
Tabla 13

Ha practicado deporte de manera competitiva

¿Ha practicado algún deporte de manera competitiva?	Número	Porcentaje
Si	188	49%
No	196	51%
Total	384	100%

Figura 11

Ha practicado deporte de manera competitiva



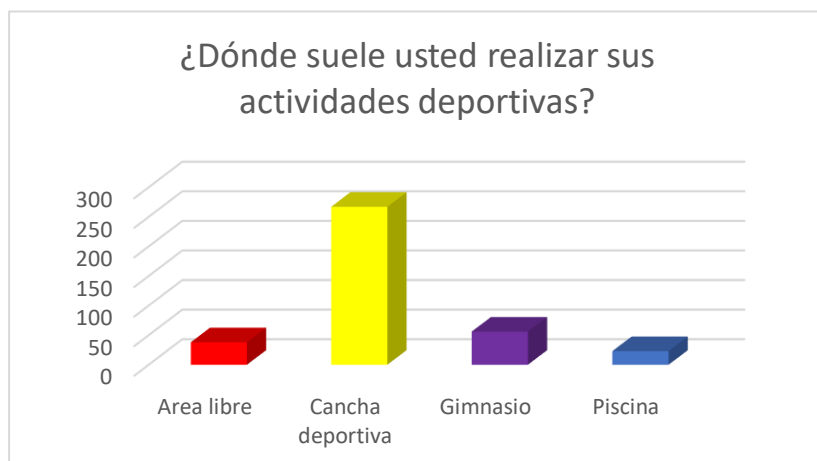
La tabla refleja la respuesta a la pregunta sobre la práctica competitiva de deporte en un 49% y un 51% no realiza deporte de manera competitiva.

Aunque la práctica competitiva no es el enfoque principal para todos los encuestados, la academia puede ofrecer programas tanto recreativos como competitivos, para atraer a un público más amplio.

Tabla 14

Donde realiza sus actividades

¿Dónde suele usted realizar sus actividades deportivas?	Número	Porcentaje
Área libre	38	10%
Cancha deportiva	267	70%
Gimnasio	56	15%
Piscina	23	6%
Total	384	100%

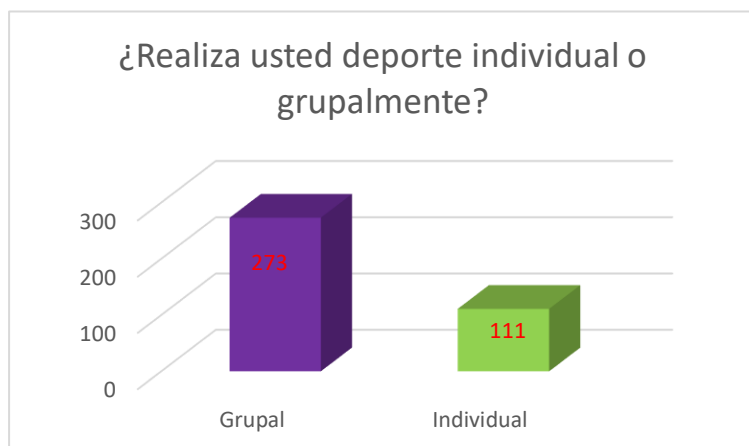
Figura 12
Donde realiza sus actividades


La mayoría de los encuestados practican deporte en canchas deportivas (70%) y gimnasios (15%).

Esto indica que los encuestados valoran tener acceso a instalaciones deportivas adecuadas. La academia debe considerar ofrecer canchas bien equipadas y un entorno cómodo para atraer a más personas interesadas en entrenar regularmente.

Tabla 15
Realiza deporte individual o grupal

¿Realiza usted deporte individual o grupalmente?	Número	Porcentaje
Grupal	273	71%
Individual	111	29%
Total	384	100%

Figura 13
Realiza deporte individual o grupal


Un 71% prefiere practicar deporte en grupo y un 29% prefiere hacerlo de forma individual.

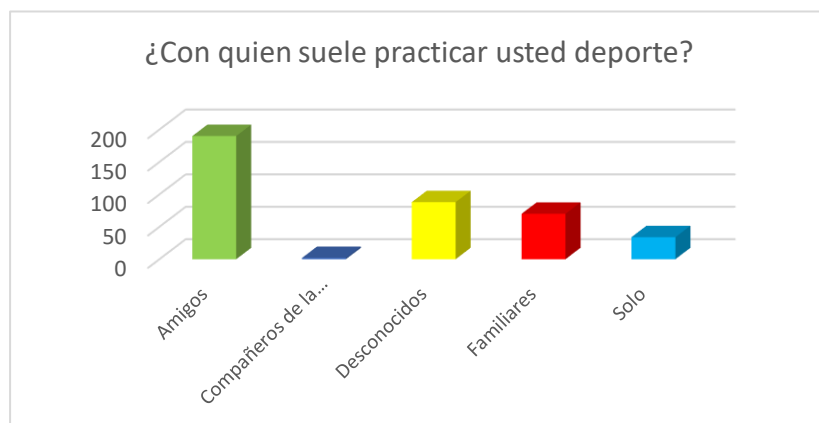
Este dato es valioso porque resalta la preferencia por la interacción social. La academia debe enfocarse en ofrecer clases grupales de fútbol que fomenten la camaradería y el trabajo en equipo, algo muy valorado por este grupo.

Tabla 16
Con quién practica deporte

¿Con quién suele practicar usted deporte?	Número	Porcentaje
Amigos	190	49%
Compañeros de la academia	2	1%
Desconocidos	88	23%
Familiares	70	18%
Solo	34	9%
Total	384	100%

Figura 14

Con quien practica deporte



La mayoría prefiere practicar deporte con amigos (49%). Un 23% con desconocidos y un 18% con sus familiares.

Saber que muchas personas prefieren practicar deportes con amigos ofrece una oportunidad para que la academia de fútbol organice eventos grupales o actividades en las que los participantes puedan venir con sus amigos, creando un ambiente más social y atractivo.

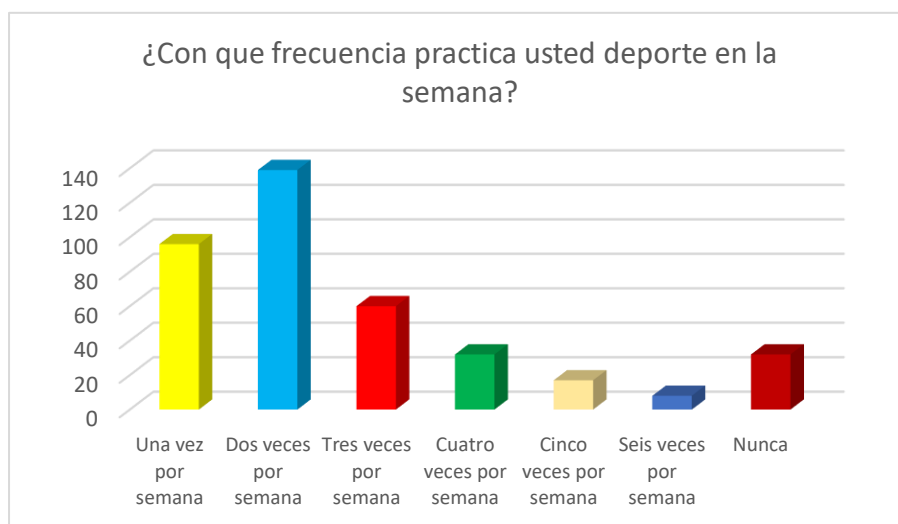
Tabla 17

Con que frecuencia practica deporte a la semana

¿Con que frecuencia practica usted deporte en la semana?	Número	Porcentaje
Una vez por semana	96	25%
Dos veces por semana	139	36%
Tres veces por semana	60	16%
Cuatro veces por semana	32	8%
Cinco veces por semana	17	4%
Seis veces por semana	8	2%
Nunca	32	8%
Total	384	100%

Figura 15

Con que frecuencia practica deporte a la semana

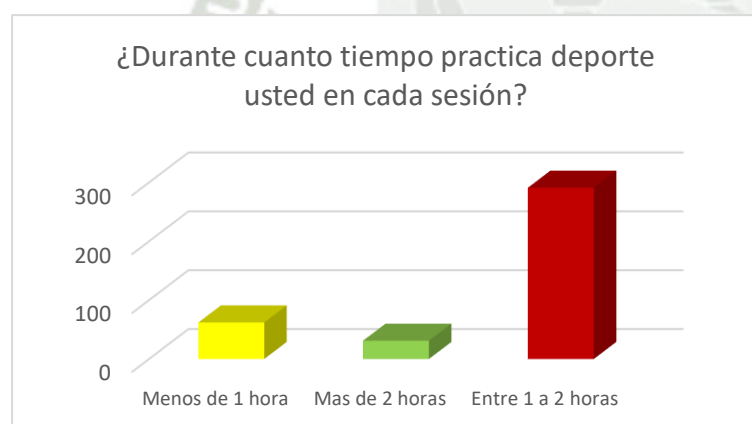


La mayoría practica deporte dos veces por semana (36%) otros una vez por semana (25%) y otros hasta 3 veces por semana (16%).

Este dato es crucial para definir la estructura del programa de la academia. Ofrecer entrenamientos dos veces por semana puede ser ideal, alineándose con la frecuencia preferida de los clientes.

Tabla 18
Cuanto tiempo practica deporte en cada sesión

¿Durante cuánto tiempo practica deporte usted en cada sesión?	Número	Porcentaje
Menos de 1 hora	62	16%
Mas de 2 horas	31	8%
Entre 1 a 2 horas	291	76%
Total	384	100%

Figura 16
Cuanto tiempo practica deporte en cada sesión


El 76% practica entre 1 a 2 horas por sesión un 16% menos de 1 hora.

Esto sugiere que las sesiones de fútbol deben durar entre 1 y 2 horas, lo cual es el tiempo promedio que los encuestados están dispuestos a dedicar al deporte.

Tabla 19
Le agrada el futbol

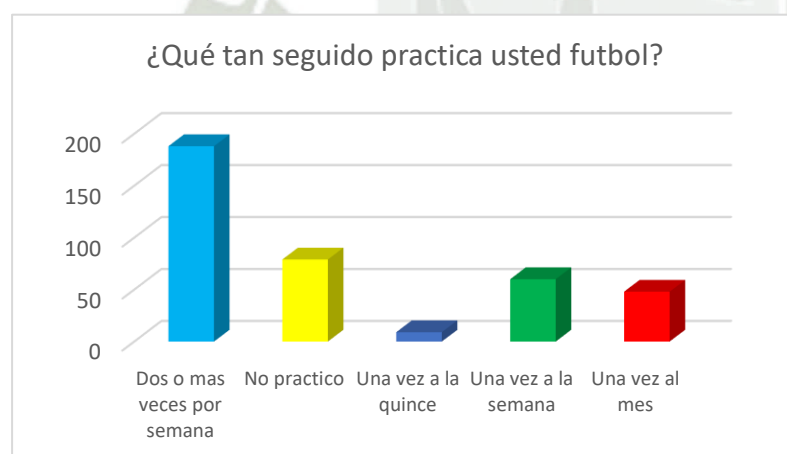
¿Le agrada el futbol?	Número	Porcentaje
Si	364	95%
No	20	5%
Total	384	100%

Figura 17
Le agrada el futbol


El 95% de los encuestados disfruta del fútbol. Este dato resalta la popularidad del fútbol y la gran oportunidad de negocio para una academia de fútbol, dado que casi todos los encuestados tienen afinidad con este deporte.

Tabla 20
Que tan seguido practica futbol

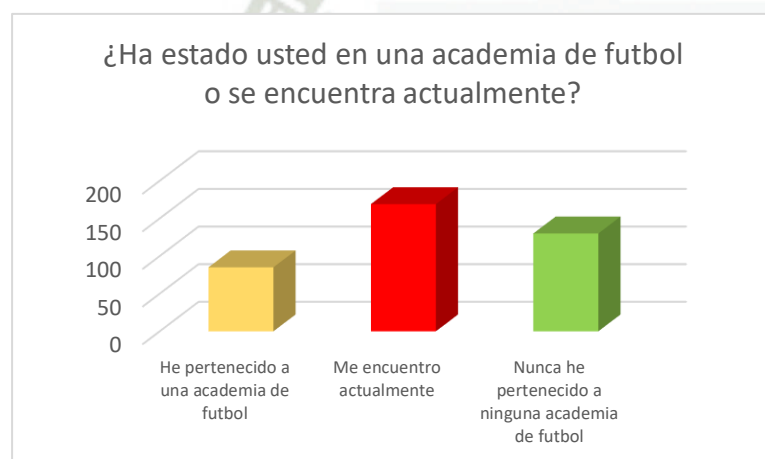
¿Qué tan seguido practica usted futbol?	Número	Porcentaje
Dos o más veces por semana	188	49%
No practico	79	21%
Una vez a la quince	9	2%
Una vez a la semana	60	16%
Una vez al mes	48	13%
Total	384	100%

Figura 18
Que tan seguido practica futbol


El 49% practica fútbol dos o más veces por semana, un 21% no practica nada un 16% una vez a la semana y un 13% una vez al mes. Esta frecuencia de práctica muestra que muchas personas ya están comprometidas con el fútbol. Esto sugiere que la academia debe ofrecer programas que complementen la práctica regular de fútbol.

Tabla 21
Ha estado usted en una academia de futbol

¿Ha estado usted en una academia de futbol o se encuentra actualmente?	Número	Porcentaje
He pertenecido a una academia de futbol	85	22%
Me encuentro actualmente	169	44%
Nunca he pertenecido a ninguna academia de futbol	130	34%
Total	384	100%

Figura 19
Ha estado usted en una academia de futbol


El 44% está actualmente en una academia de fútbol o ha estado en una anteriormente. Esto demuestra que existe un mercado ya familiarizado con las academias de fútbol. La academia de fútbol podría captar a este público ya entrenado, además de ofrecer nuevos programas para atraer a quienes nunca han estado en una academia.

Tabla 22
Iría usted a una academia de futbol

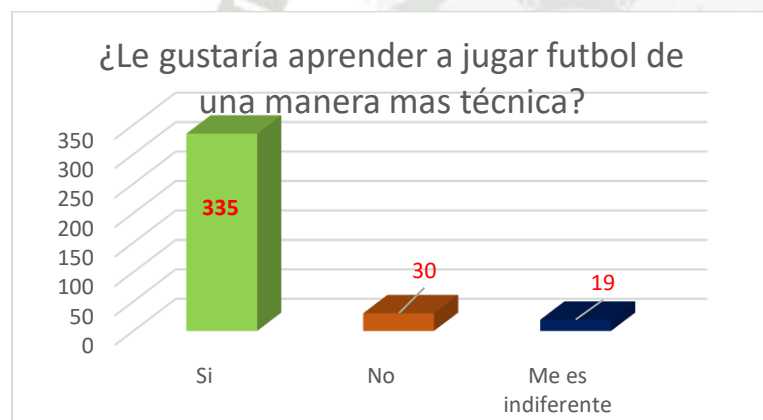
¿Iría usted a una Academia deportiva?	Número	Porcentaje
Si	364	95%
No	20	5%
Total	384	100%

Figura 20
Iría usted a una academia de futbol


El 95% estaría dispuesto a ir a una academia deportiva. El interés abrumador en asistir a una academia deportiva respalda la viabilidad de abrir una academia de fútbol, mostrando una alta demanda.

Tabla 23
Le gustaría aprender a jugar futbol

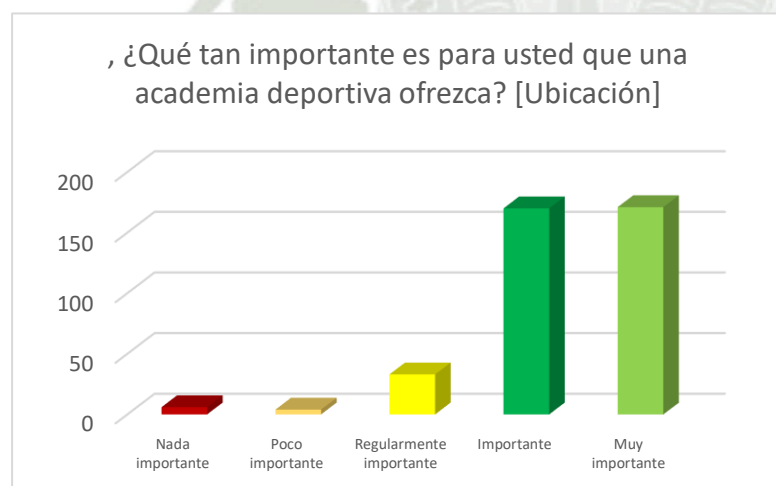
¿Le gustaría aprender a jugar futbol de una manera mas técnica?	Número	Porcentaje
Si	335	87%
No	30	8%
Me es indiferente	19	5%
Total	384	100%

Figura 21
Le gustaría aprender a jugar futbol


El 87% de los encuestados está interesado en aprender fútbol de manera más técnica. El alto interés en aprender de forma técnica indica que una academia que ofrezca una formación estructurada y profesional será muy atractiva para el público.

Tabla 24
Ubicación de una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Ubicación]	Número	Porcentaje
Nada importante	6	2%
Poco importante	4	1%
Regularmente importante	33	9%
Importante	170	44%
Muy importante	171	45%
Total	384	100%

Figura 22
Ubicación de una academia deportiva


Estas tablas cubren la importancia de factores como la ubicación, precio, horarios, instructores, instalaciones, actividades recreativas, promociones y colaboraciones con empresas. Estas variables son fundamentales para definir la propuesta de valor de la academia.

La ubicación, el precio accesible, la calidad de los instructores y las buenas instalaciones son los factores más importantes para los encuestados. Además, las promociones, actividades recreativas y la colaboración con otras empresas también son valoradas positivamente, lo que puede influir en la estrategia de marketing y las ofertas de la academia

Tabla 25

Precio de una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Precio]	Número	Porcentaje
Nada importante	6	2%
Poco importante	0	0%
Regularmente importante	38	10%
Importante	180	47%
Muy importante	160	42%
Total	384	100%

Figura 23

Precio de una academia deportiva



El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen al precio de la academia de fútbol. Una gran mayoría (47%, 180 personas) considera que el

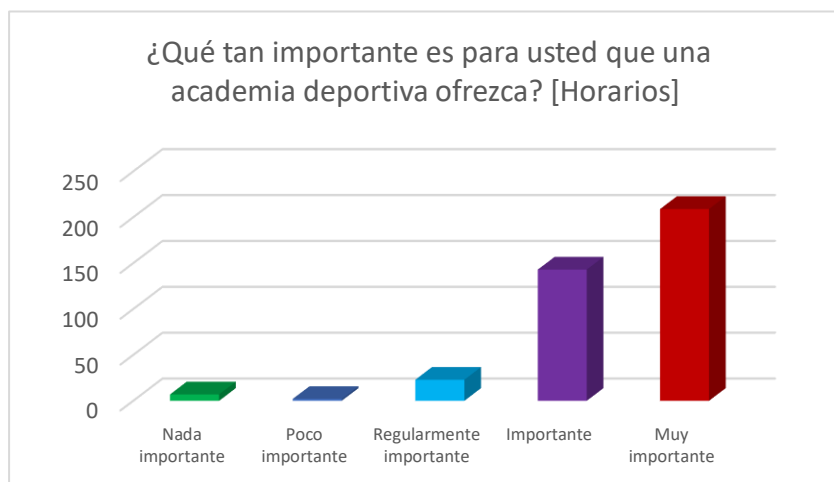
precio es "Importante". Un 42% (160 personas) lo considera "Muy importante". En conjunto, un 89% valora el precio como importante o muy importante. Un 10% (38 personas) lo considera "Regularmente importante", mientras que un porcentaje muy pequeño lo ve como "Nada importante" (2%, 6 personas). Nadie considera el precio como "Poco importante." Estos resultados confirman que el precio es un factor crítico para los potenciales clientes y debe ser cuidadosamente considerado al diseñar la oferta de la academia, equilibrando calidad y valor.

Tabla 26
Horarios de una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Horarios]	Número	Porcentaje
Nada importante	7	2%
Poco importante	2	1%
Regularmente importante	23	6%
Importante	143	37%
Muy importante	209	54%
Total	384	100%

Figura 24

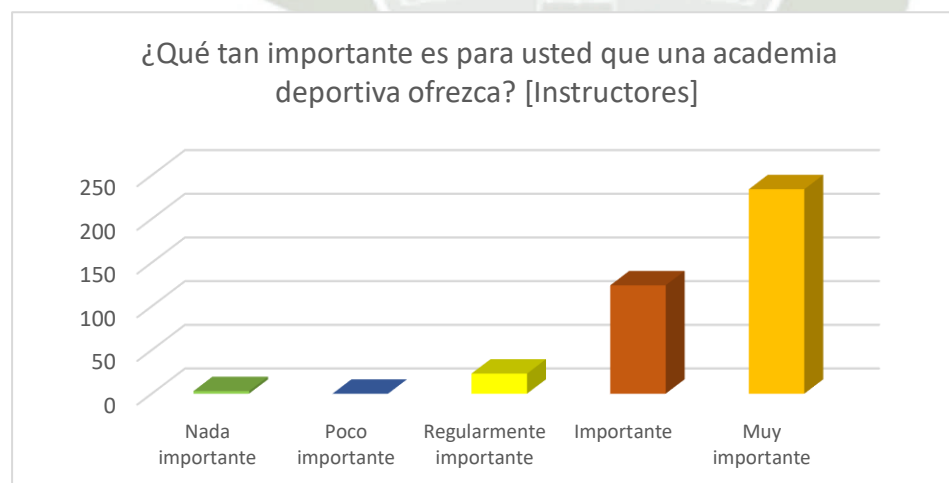
Horarios de una academia deportiva



El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen a la oferta de horarios de la academia de fútbol. Una clara mayoría (54%, 209 personas) considera que los horarios son "Muy importantes". Un 37% (143 personas) los considera "Importantes". En conjunto, un 91% valora los horarios como importantes o muy importantes. Un 6% (23 personas) los considera "Regularmente importantes", mientras que un porcentaje muy pequeño los ve como "Poco importantes" (1%, 2 personas) o "Nada importantes" (2%, 7 personas). Estos resultados subrayan que ofrecer horarios flexibles y adaptados a las necesidades de los clientes es un factor crítico para el éxito de la academia.

Tabla 27
Instructores de una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Instructores]	Número	Porcentaje
Nada importante	3	1%
Poco importante	0	0%
Regularmente importante	23	6%
Importante	124	32%
Muy importante	234	61%
Total	384	100%

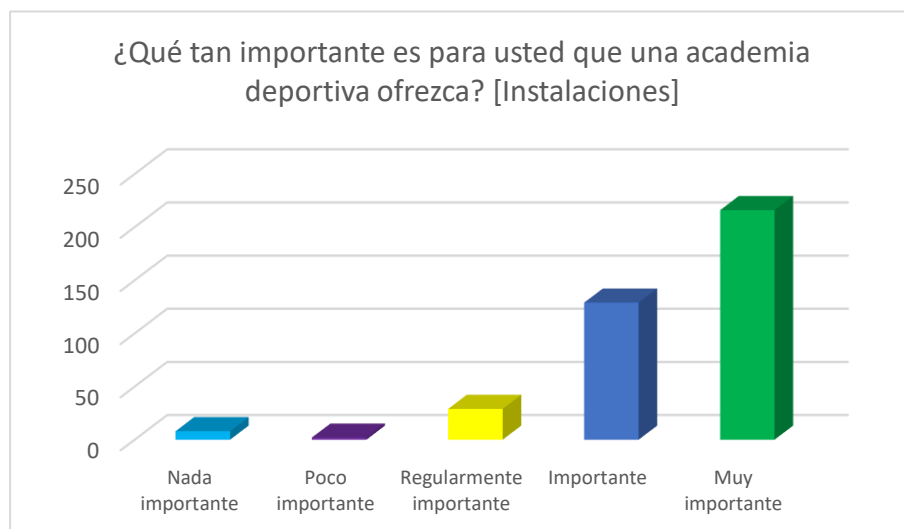
Figura 25
Instructores de una academia deportiva


El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen a los instructores ofrecidos por la academia de fútbol. Una abrumadora mayoría (61%, 234 personas) considera que los instructores son "Muy importantes". Un 32% (124 personas) los considera "Importantes". En conjunto, un 93% (¡una inmensa

mayoría!) valora a los instructores como importantes o muy importantes. Un 6% (23 personas) los considera "Regularmente importantes", mientras que un porcentaje insignificante los ve como "Nada importantes" (1%, 3 personas). Nadie considera a los instructores como "Poco importantes". Estos resultados demuestran que contar con instructores altamente calificados y experimentados es absolutamente esencial para el éxito de la academia y es un factor decisivo para atraer y retener clientes.

Tabla 28
Instalaciones de una academia deportiva

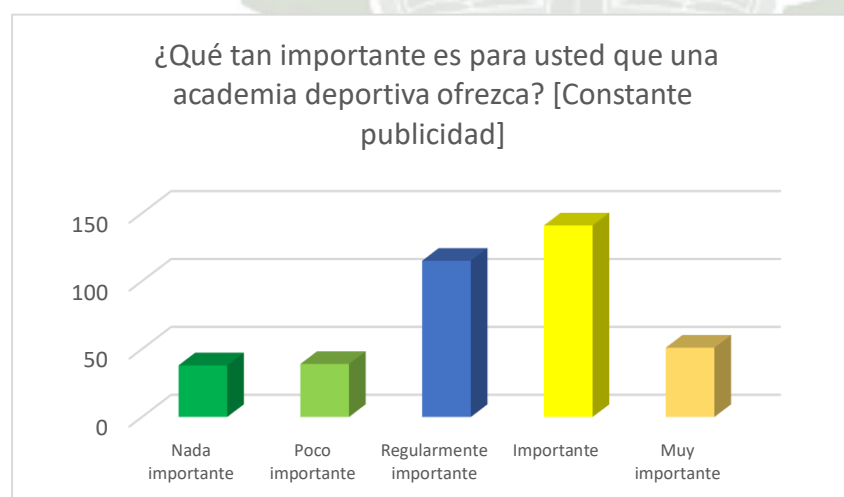
¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Instalaciones]	Número	Porcentaje
Nada importante	8	2%
Poco importante	2	1%
Regularmente importante	29	8%
Importante	129	34%
Muy importante	216	56%
Total	384	100%

Figura 26
Instalaciones de una academia deportiva


El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen a las instalaciones ofrecidas por la academia de fútbol. Una clara mayoría (56%, 216 personas) considera que las instalaciones son "Muy importantes". Un 34% (129 personas) las considera "Importantes". En conjunto, un 90% (¡la gran mayoría!) valora las instalaciones como importantes o muy importantes. Un 8% (29 personas) las considera "Regularmente importantes", mientras que un porcentaje muy pequeño las ve como "Poco importantes" (1%, 2 personas) o "Nada importantes" (2%, 8 personas). Estos resultados demuestran que las instalaciones de la academia son un factor extremadamente importante para los potenciales clientes. Invertir en instalaciones de calidad y bien mantenidas es fundamental para atraer y retener clientes.

Tabla 29
Publicidad de una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Constante publicidad]	Número	Porcentaje
Nada importante	38	10%
Poco importante	39	10%
Regularmente importante	115	30%
Importante	141	37%
Muy importante	51	13%
Total	384	100%

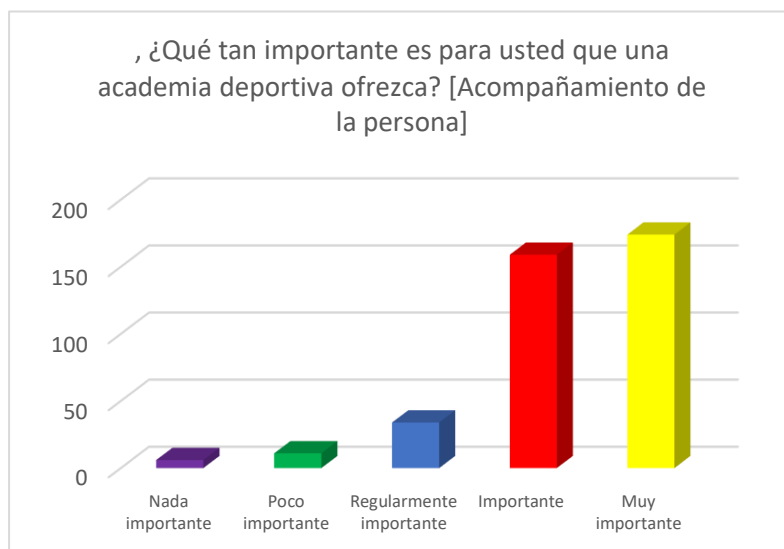
Figura 27
Publicidad de una academia deportiva


El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen a la publicidad constante por parte de la academia de fútbol. Un 37% (141 personas) considera que la publicidad es "Importante". Un 13% (51 personas) la considera "Muy importante". En conjunto, el 50% valora la publicidad constante como importante o muy importante. Un 30% (115 personas) la considera "Regularmente

importante", mientras que un porcentaje significativo la ve como "Poco importante" (10%, 39 personas) o "Nada importante" (10%, 38 personas). Estos resultados sugieren que, si bien la publicidad es relevante, no es el factor más crucial para los potenciales clientes, quienes valoran más otros aspectos como las actividades recreativas y el acompañamiento personalizado. La estrategia de marketing debe ser equilibrada y enfocada en resaltar los puntos fuertes de la academia

Tabla 30
Acompañamiento de la persona en una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Acompañamiento de la persona]	Número	Porcentaje
Nada importante	6	2%
Poco importante	11	3%
Regularmente importante	34	9%
Importante	159	41%
Muy importante	174	45%
Total	384	100%

Figura 28
Acompañamiento de la persona en una academia deportiva


El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen al acompañamiento personalizado ofrecido por la academia de fútbol. Una gran mayoría (45%, 174 personas) considera que el acompañamiento es "Muy importante". Un 41% (159 personas) lo considera "Importante". En conjunto, el 86% valora el acompañamiento personalizado como importante o muy importante. Un 9% (34 personas) lo considera "Regularmente importante", mientras que un pequeño porcentaje lo ve como "Poco importante" (3%, 11 personas) o "Nada importante" (2%, 6 personas). Estos resultados indican que ofrecer un acompañamiento personalizado y atención individualizada a los clientes es un factor clave para el éxito de la academia.

Tabla 31
Actividades recreativas en una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Actividades recreativas]	Número	Porcentaje
Nada importante	6	2%
Poco importante	0	0%
Regularmente importante	58	15%
Importante	173	45%
Muy importante	147	38%
Total	384	100%

Figura 29
Actividades recreativas en una academia deportiva


El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes dan a las actividades recreativas ofrecidas por la academia de fútbol. Una gran mayoría (45%, 173 personas) considera que las actividades recreativas son "Importantes". Un 38% (147 personas) las considera "Muy importantes". En conjunto, un 83% valora las

actividades recreativas como importantes o muy importantes. Un 15% (58 personas) las considera "Regularmente importantes", mientras que un muy pequeño porcentaje las ve como "Nada importantes" (2%, 6 personas). Nadie considera las actividades recreativas como "Poco importantes". Estos resultados resaltan que las actividades recreativas son un componente esencial para el éxito de la academia y deben ser incorporadas en la oferta.

Tabla 32*Promociones en una academia deportiva*

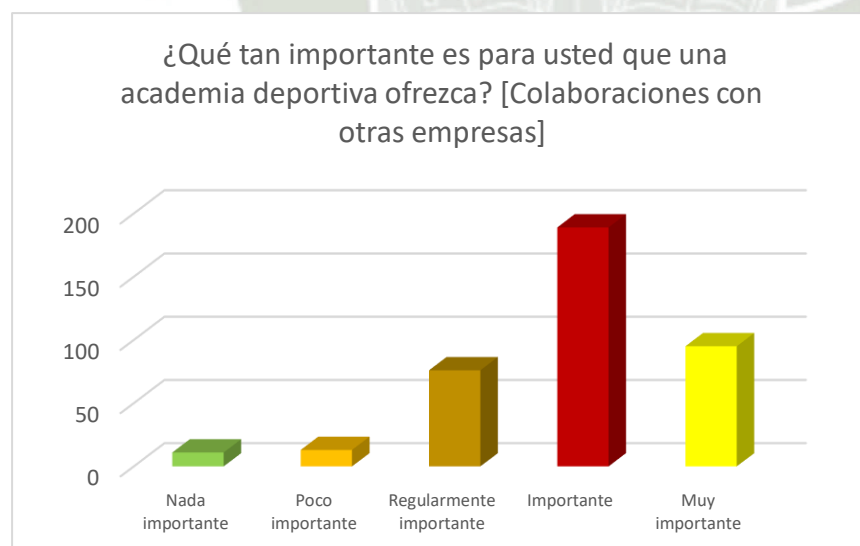
¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Promociones]	Número	Porcentaje
Nada importante	8	2%
Poco importante	10	3%
Regularmente importante	50	13%
Importante	178	46%
Muy importante	138	36%
Total	384	100%

Figura 30
Promociones en una academia deportiva


El cuadro muestra la importancia que los potenciales clientes atribuyen a las promociones ofrecidas por la academia de fútbol. Una mayoría significativa (46%, 178 personas) considera que las promociones son "Importantes". Un 36% (138 personas) las considera "Muy importantes". En conjunto, un 82% valora las promociones como importantes o muy importantes. Un 13% (50 personas) las considera "Regularmente importantes", mientras que un pequeño porcentaje las ve como "Poco importantes" (3%, 10 personas) o "Nada importantes" (2%, 8 personas). Estos resultados indican que ofrecer promociones atractivas es un factor clave para atraer y retener clientes en la academia.

Tabla 33
Colaboraciones con otras empresas en una academia deportiva

¿Qué tan importante es para usted que una academia deportiva ofrezca? [Colaboraciones con otras empresas]	Número	Porcentaje
Nada importante	11	3%
Poco importante	13	3%
Regularmente importante	76	20%
Importante	189	49%
Muy importante	95	25%
Total	384	100%

Figura 31
Colaboraciones con otras empresas en una academia deportiva


El cuadro evalúa la importancia que los potenciales clientes otorgan a las colaboraciones con otras empresas por parte de la academia de fútbol. Una gran mayoría (49%, 189 personas) considera que estas colaboraciones son "Importantes". Un 25% (95 personas) las considera "Muy importantes". Sumando

estas dos categorías, el 74% de los encuestados valora las colaboraciones empresariales como importantes o muy importantes. Un 20% (76 personas) las considera "Regularmente importantes", mientras que un pequeño porcentaje las ve como "Poco importantes" (3%, 13 personas) o "Nada importantes" (3%, 11 personas). Estos resultados sugieren que la academia debería considerar establecer alianzas estratégicas con otras empresas para atraer clientes y ofrecer beneficios adicionales.

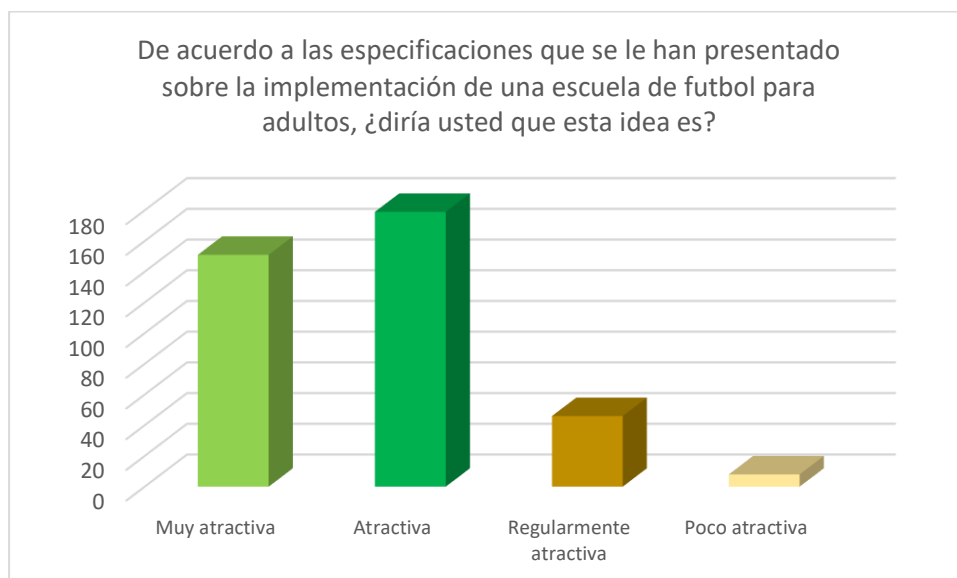
Tabla 34

La idea de una academia deportiva es

De acuerdo a las especificaciones que se le han presentado sobre la implementación de una escuela de futbol para adultos, ¿diría usted que esta idea es?	Número	Porcentaje
Muy atractiva	151	39%
Atractiva	179	47%
Regularmente atractiva	46	12%
Poco atractiva	8	2%
Total	384	100%

Figura 32

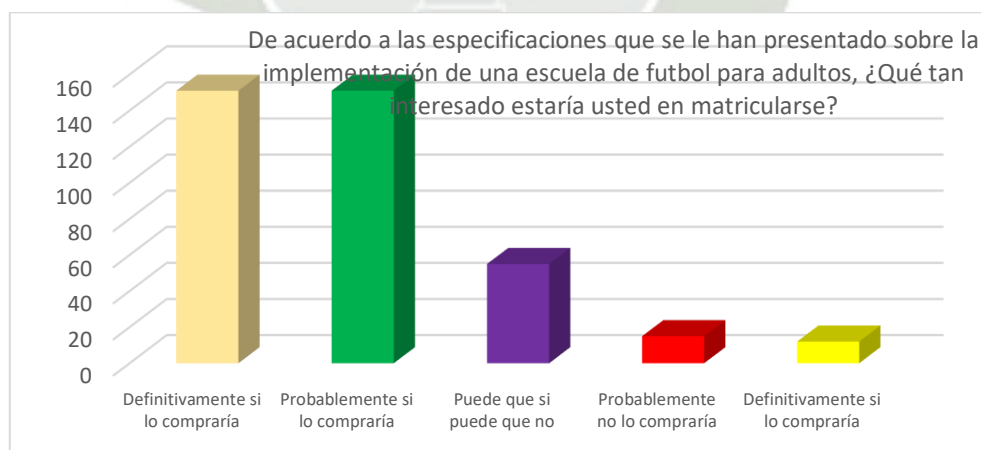
La idea de una academia deportiva es



El cuadro muestra la percepción de atractivo de la idea de la academia de fútbol para adultos, según los encuestados. Una gran mayoría (47%, 179 personas) la considera "Atractiva". Además, un 39% (151 personas) la encuentra "Muy atractiva". Sumando estas dos categorías, el 86% de los encuestados considera que la idea es atractiva o muy atractiva. Un 12% (46 personas) la considera "Regularmente atractiva", mientras que un pequeño porcentaje (2%, 8 personas) la encuentra "Poco atractiva". Estos datos son muy positivos, ya que indican que la idea de la academia tiene un gran atractivo para el público objetivo.

Tabla 35
Interesado en matricularse en una academia deportiva

De acuerdo a las especificaciones que se le han presentado sobre la implementación de una escuela de fútbol para adultos, ¿Qué tan interesado estaría usted en matricularse?	Número	Porcentaje
Definitivamente si lo compraría	151	39%
Probablemente si lo compraría	151	39%
Puede que si puede que no	55	14%
Probablemente no lo compraría	15	4%
Definitivamente si lo compraría	12	3%
Total	384	100%

Figura 33
Interesado en matricularse en una academia deportiva


El cuadro muestra la percepción de los encuestados sobre la academia de fútbol en comparación con otras opciones deportivas. Una mayoría significativa (52%, 199 personas) considera que la academia es "mejor que otras" opciones. Un 26% (100 personas) la considera "mucho mejor que otras". En conjunto, el 78% tiene una opinión positiva de la academia en comparación con otras alternativas deportivas.

Un 19% (73 personas) la ve "igual que las otras", mientras que un pequeño porcentaje la considera "peor que otras" (2%, 8 personas) o "mucho peor que otras" (1%, 4 personas). Estos resultados indican un buen potencial de mercado para la academia, ya que la mayoría de los encuestados la perciben favorablemente.

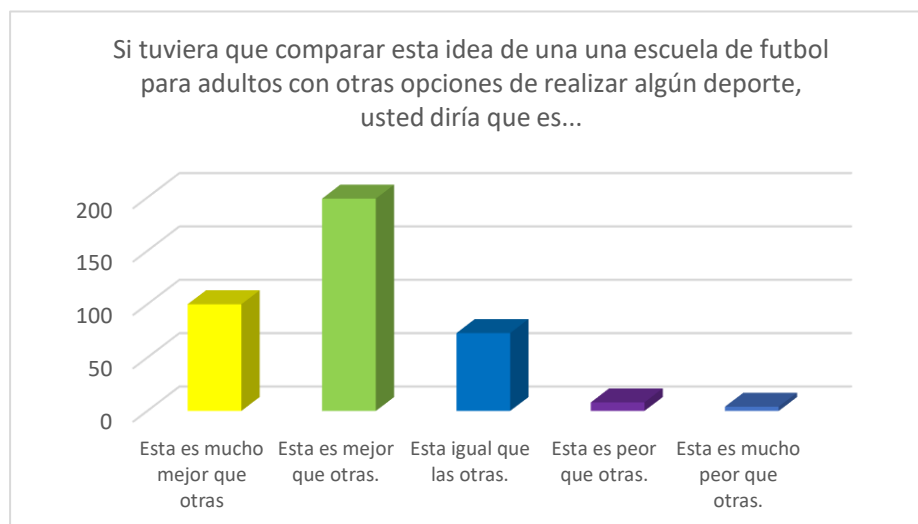
Tabla 36

Comparar esta propuesta con otras opciones usted diría que es

Si tuviera que comparar esta idea de una escuela de futbol para adultos con otras opciones de realizar algún deporte, usted diría que es...	Número	Porcentaje
Esta es mucho mejor que otras	100	26%
Esta es mejor que otras.	199	52%
Esta igual que las otras.	73	19%
Esta es peor que otras.	8	2%
Esta es mucho peor que otras.	4	1%
Total	384	100%

Figura 34

Comparar esta propuesta con otras opciones usted diría que es

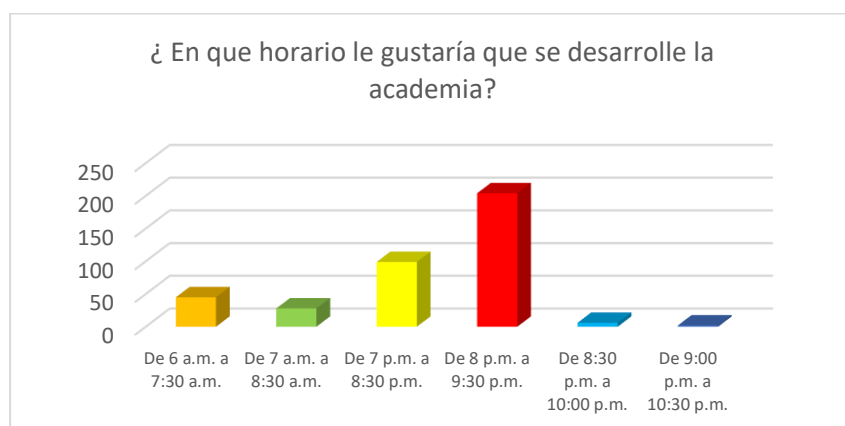


Los resultados de esta encuesta proporcionan una visión valiosa sobre las preferencias y necesidades del público objetivo para la apertura de una academia de fútbol. Con una población interesada, activa y que valora la calidad de las instalaciones y la formación técnica, hay un mercado prometedor para una academia de fútbol en Arequipa ya que un 52% de encuestados piensa que esta es una propuesta mejor que otras.

Tabla 37

Interesado en matricularse en una academia deportiva

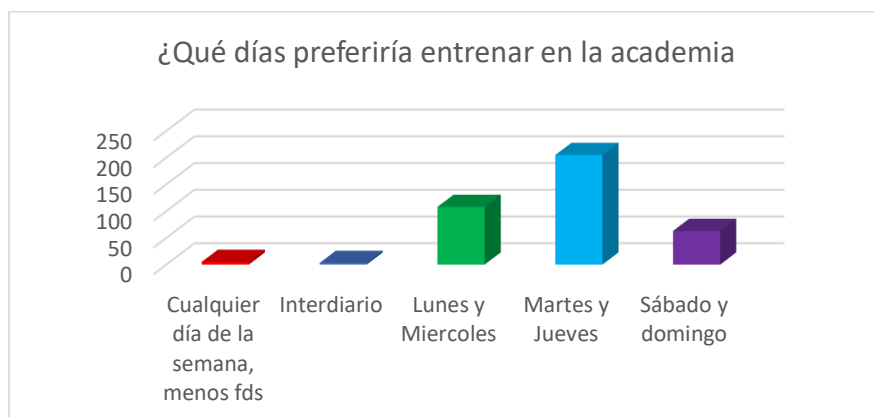
¿ En que horario le gustaría que se desarrolle la academia?	Número	Porcentaje
De 6 a.m. a 7:30 a.m.	45	12%
De 7 a.m. a 8:30 a.m.	28	7%
De 7 p.m. a 8:30 p.m.	99	26%
De 8 p.m. a 9:30 p.m.	204	53%
De 8:30 p.m. a 10:00 p.m.	6	2%
De 9:00 p.m. a 10:30 p.m.	2	1%
Total	384	100%

Figura 35
Interesado en matricularse en una academia deportiva


El cuadro muestra la distribución de preferencias de horarios para la academia de fútbol entre 384 personas. La franja horaria más popular es de 8:00 p.m. a 9:30 p.m., elegida por el 53% (204 personas). Un 26% (99 personas) prefiere entrenar de 7:00 p.m. a 8:30 p.m. Los horarios matutinos, de 6:00 a.m. a 7:30 a.m. y de 7:00 a.m. a 8:30 a.m., atraen al 12% (45 personas) y 7% (28 personas) respectivamente. Los horarios más tardíos, de 8:30 p.m. a 10:00 p.m. y de 9:00 p.m. a 10:30 p.m., tienen una demanda muy baja (2% y 1%, respectivamente). Esto sugiere que la academia debería enfocarse principalmente en ofrecer entrenamientos durante las noches.

Tabla 38
Días de preferencia entrenar en la academia

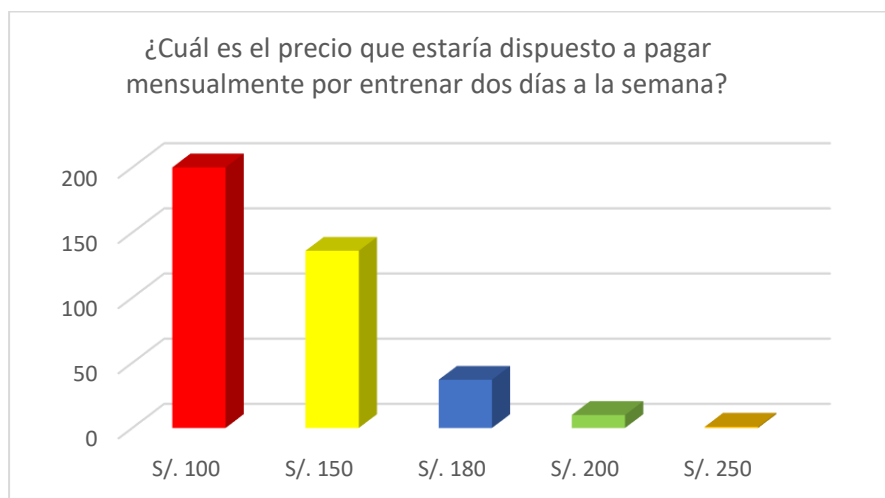
¿Qué días preferiría entrenar en la academia	Número	Porcentaje
Cualquier día de la semana, menos fds	5	1%
Interdiario	3	1%
Lunes y Miércoles	108	28%
Martes y Jueves	205	53%
Sábado y domingo	63	16%
Total	384	100%

Figura 36
Días de preferencia entrenar en la academia


La academia podría priorizar entrenamientos los martes y jueves, preferidos por el 53% de los encuestados. Lunes y miércoles son la segunda opción más popular (28%). Una minoría (16%) prefiere fines de semana. La viabilidad depende de costos, competencia y la posibilidad de ofrecer valor agregado. Un precio de S/. 100 atraería a más clientes (52%), mientras que S/. 150 generaría mayores ingresos por persona (35%). Es crucial analizar la rentabilidad con ambas opciones y ajustar según la demanda. El éxito radica en equilibrar la captación de clientes con la maximización de ingresos.

Tabla 39
Interesado en matricularse en una academia deportiva

¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar mensualmente por entrenar dos días a la semana?	Número	Porcentaje
S/. 100	200	52%
S/. 150	136	35%
S/. 180	37	10%
S/. 200	10	3%
S/. 250	1	0%
Total	384	100%

Figura 37
Interesado en matricularse en una academia deportiva


La academia podría cobrar S/. 100, atrayendo al 52% de los prospectos y asegurando una amplia base de clientes. Una alternativa es S/. 150, generando mayores ingresos por cliente, aunque con menos inscripciones (35%). Es crucial calcular los costos operativos totales para asegurar rentabilidad con cualquier precio. Analizar la competencia local es vital para establecer un precio competitivo. Ofrecer valor agregado, como entrenamiento personalizado, justificaría precios más altos. La decisión final debe equilibrar la captación de clientes y la rentabilidad. Investigar los precios de otras academias de fútbol en la zona para asegurarse de que el precio sea competitivo.

2.1.2. Prueba de normalidad

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

α :	Coeficiente de confiabilidad del cuestionario	→	0.792	Alpha de Cronbach
k:	Número de Items del Instrumento	→	14	
$\sum_{i=1}^k S_i^2$	Sumatoria de la varianza de los items	→	9.457	
S_t^2 :	Varianza Total del Instrumento	→	35.692	

Tabla 40
Prueba de normalidad

Rango	Confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad Nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad Baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy Confiable
0.72 a 0.99	Excelente Confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Dado que el alfa de Cronbach obtenido es 0.792, se encuentra dentro del rango de **Excelente confiabilidad**. Esto significa que el cuestionario o instrumento utilizado mide de forma consistente el constructo que se pretende medir. Se puede confiar en los resultados obtenidos con este instrumento. Solo 14 de las 36 preguntas pueden medirse las otras 22 son datos dirigidos para levantar información.



CAPÍTULO III

1. Resultados

1.1. Academia de futbol Cantuta FC

En enero del 2023 se constituyó la academia futbol Cantuta FC F.C, un vibrante club de fútbol y un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos, su fundador Marcelo Oblitas Chávez, vio en la idea de formar una academia de futbol el poder cubrir las necesidades de un público ávido de aprendizaje de las técnicas de futbol , pero que por su edad no contaban con Academias que enseñen a jugar futbol a hombres mayores a 20 años constituyéndose en la primera academia de futbol para hombres adultos impulsando una profunda pasión y amor por el deporte Rey el fútbol.

Desde su humilde inicio, la academia ha mantenido firme compromiso con la comunidad, ofreciendo un espacio único para que, jóvenes y adultos puedan disfrutar de las enseñanzas de las técnicas de futbol, estrategias y contar con un entrenamiento que les permita fortalecer su cuerpo y cuidar su salud en un ambiente inclusivo y amigable.

La idea de establecer esta academia surgió de cubrir una necesidad evidente en nuestra comunidad, ya que a menudo nos encontramos con personas que anhelan jugar al fútbol después de una larga jornada de trabajo o estudio, pero se ven limitadas por la falta de oportunidades o la coordinación con amigos que no siempre es sencilla. Algunos, además, sienten que necesitan mejorar sus habilidades y técnicas antes de unirse a equipos formales. Es en este en este contexto la academia de futbol La Cantuta. decidió marcar la diferencia.

Conscientes de que nuestros alumnos necesitan contar con el tiempo y la enseñanza personalizada que solo buenas instalaciones y entrenadores con vasta experiencia pueden brindar presenta una propuesta de excelencia al contar con directores técnicos de primer nivel, avalados por la Federación Peruana de Fútbol. Esto garantiza que todos nuestros alumnos y miembros de Academia de futbol La Cantuta. tengan la oportunidad de aprender técnicas y estrategias de juego y mejorar sus habilidades como lo haría cualquier profesional del futbol profesional hoy en día.

La propuesta de la Academia es variada y se diferencia por fases o niveles de conocimiento, que podría determinarse por el tiempo en la academia al hacer quemado fases o por una prueba técnica que ubica a nuestros miembros en los niveles inicial intermedio o avanzado, y si es muy bueno pasar a la fase de semi profesional y

profesional. Las etapas de capacitación comienzan utilizando solo pelotas y ejercicios físicos simples, fomentando el aprendizaje de técnicas como: conducción, marcación, pase, definición, entre otras, todos acompañados con ejercicios de calistenia, la respuesta de nuestro público, fue muy buena y auspiciosa pero a medida que más personas se unieron a nuestra comunidad, se tuvo que contratar a más personal y contratar más canchas, teniendo un grupo de alumnos en dos zonas principalmente; en Cerro Colorado Yanahuara Paucarpata y en José Luis Bustamante y Rivero, esto permitió que nuestros ingresos aumentaran y se pudiera invertir en equipamiento de vanguardia y asegurar canchas para los alumnos y miembros de la Academia.

Por el momento la academia está trabajando de forma insipiente, pero busca mediante la promoción y la publicidad dar a conocer la oferta de la academia y la importancia de la práctica del fútbol como una respuesta al sedentarismo, todo esto dio sus frutos, pasando de tener un modesto grupo de 3 alumnos en nuestros inicios a una creciente comunidad de más de 60 personas, incluyendo tanto hombres como mujeres.

Esta diversidad es uno de los aspectos que más valoramos, ya que refleja nuestra visión de ser un espacio inclusivo para todos los amantes del fútbol sin importar su género o edad. Nuestro compromiso y profesionalismo no pasaron desapercibidos, y el prestigioso Colegio Max Uhle nos eligió para dirigir a su equipo de fútbol que participa en la Liga Distrital de Sachaca, donde ya se han cosechado resultados sumamente satisfactorios. Este logro refuerza nuestra determinación de seguir creciendo y mejorando.

Hoy en día, la Academia Cantuta F.C cuenta con una amplia gama de implementos deportivos, desde conos, pelotas, monigotes, barreras, hasta chalecos de fútbol y uniformes de calidad para nuestros alumnos y directores técnicos, lo que nos permite ofrecer una experiencia de primera categoría a todos los miembros de la academia.

Aunque hemos avanzado significativamente desde nuestros inicios, aún conservamos sueños y aspiraciones ambiciosas. Nuestra visión es la de expandirnos y convertirnos en una academia de fútbol reconocida en todo el sur, que atienda a grupos de diversas edades y niveles de técnica y habilidad y continuar trabajando arduamente para hacer realidad este sueño, manteniendo siempre viva la pasión por el fútbol que nos ha impulsado desde el principio.

1.1.1. Misión

Ser un espacio inclusivo y accesible donde el fútbol transforme vidas, ofreciendo a nuestros alumnos la oportunidad de entrenar y desarrollar su talento en un entorno seguro y motivador. Nos comprometemos a fomentar el crecimiento personal y deportivo de nuestros alumnos, inculcando valores como el respeto, la disciplina, el compañerismo y la resiliencia. Más que un club deportivo, Cantuta FC es una familia que acompaña a sus participantes en su desarrollo integral, ayudándolos a superar sus límites y alcanzar sus metas.

1.1.2. Visión

Consolidarnos como el principal club de fútbol inclusivo en Arequipa, reconocidos por transformar vidas a través del deporte, promoviendo valores, igualdad de oportunidades y formando una comunidad apasionada y comprometida con el fútbol y el desarrollo personal. Aspiramos a ser un referente regional y nacional en la formación integral de futbolistas, destacando por nuestra filosofía inclusiva y orientada al crecimiento personal y deportivo de nuestros alumnos. Queremos ser reconocidos no solo por formar talentos en el fútbol, sino también por crear una comunidad unida, donde el esfuerzo, la pasión y el trabajo en equipo trasciendan la cancha, impactando positivamente en la vida de nuestros alumnos y en la sociedad.

Figura 38

Fotografías de la academia en funcionamiento varones



Figura 39

Fotografías de la academia en funcionamiento mujeres



Figura 40

Fotografías de la academia en funcionamiento sede Yanahuara



Figura 41

Fotografías de la academia en funcionamiento sede José Luis Bustamante



Figura 42

Fotografías de entrenamiento hombres y mujeres



1.1.3. Análisis FODA

1.1.3.1. Fortalezas

- Filosofía inclusiva: Cantuta FC se distingue por ser un espacio accesible y abierto a adultos sin límite de edad, promoviendo la igualdad de oportunidades y la inclusión social a través del deporte.
- Entrenadores capacitados: Contamos con un equipo de entrenadores altamente calificados por la Federación Peruana de Fútbol (FPF) que combinan conocimientos técnicos y pedagógicos, lo que asegura una formación integral y de calidad.
- Programas personalizados: Nuestras sesiones de entrenamiento están diseñadas para adaptarse a las necesidades individuales de cada jugador, integrando aspectos físicos, técnicos y tácticos.
- Evaluaciones médicas periódicas: Realizamos evaluaciones iniciales y de seguimiento para monitorear el progreso de cada alumno y asegurar que los entrenamientos contribuyan a su salud y bienestar.
- Promoción de valores: En cada sesión, se inculcan valores como respeto, disciplina, trabajo en equipo y resiliencia, fundamentales tanto dentro como fuera de la cancha.
- Ambiente seguro y motivador: Ofrecemos un entorno que prioriza la seguridad física y emocional de nuestros jugadores, fomentando su confianza y motivación.
- Uso de tecnología: Somos la única escuela en Arequipa que utiliza sensores Player maker para los entrenamientos de sus alumnos.

1.1.3.2. Oportunidades

- Crecimiento del interés por el deporte inclusivo: Existe un aumento en la demanda de espacios deportivos que fomenten la inclusión y el desarrollo personal.
- Alianzas estratégicas: Podemos establecer colaboraciones con instituciones educativas, empresas y organizaciones deportivas que compartan nuestra visión.
- Expansión geográfica: Hay potencial para extender nuestras actividades a otros distritos y localidades y diversificar nuestras ofertas deportivas.
- Participación en competencias: Al participar en torneos regionales, nacionales e internacionales, podemos posicionarnos como un club de referencia y atraer más talento.
- Uso de redes sociales: Las plataformas digitales y redes sociales ofrecen herramientas poderosas para visibilizar nuestros logros y atraer nuevos miembros.
- Programas especializados: La creación de programas para diferentes grupos etarios, como niños, adolescentes, jóvenes, adultos o personas con discapacidades específicas, puede ampliar nuestra oferta.
- Apoyo: La promoción del deporte como una herramienta de cambio social podría atraer financiamiento y recursos de organismos públicos.

1.1.3.3. Debilidades

- Limitaciones financieras: Los recursos disponibles son insuficientes para invertir en un espacio propio (cancha).
- Falta de difusión: Es necesario reforzar nuestra estrategia de comunicación para consolidarnos como la principal academia de fútbol en la región.
- Capacidad limitada: Las instalaciones actuales pueden restringir la cantidad de alumnos que podemos atender
- Desafíos en la retención: Algunos jugadores o sus familias podrían perder interés o compromiso, afectando la continuidad de los entrenamientos.
- Horarios poco accesibles para ciertos alumnos: Existe la limitación de que algunos horarios establecidos para los entrenamientos pueden no ajustarse a las necesidades o disponibilidad de todos los alumnos, lo que puede dificultar su participación regular en las actividades de la academia.

1.1.3.4. Amenazas

- Competencia creciente: Otras academias deportivas que ofrecen servicios similares pueden captar jugadores potenciales.
- Factores económicos: Una crisis económica regional o nacional podría limitar la capacidad de las familias para invertir en actividades deportivas.
- Riesgos sanitarios: Eventos como pandemias pueden afectar la participación presencial en entrenamientos y actividades grupales.
- Desigualdad en recursos: La disponibilidad de infraestructuras deportivas de mayor calidad en otros clubes podría atraer a jugadores que busquen ventajas competitivas.
- Cambio de prioridades sociales: En una sociedad que cada vez es más digital, el interés por actividades deportivas podría verse reducido frente a otras opciones de entretenimiento.

1.1.4. Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades)

1.1.4.1. Expandir la filosofía inclusiva y tecnológica

Aprovechar la filosofía inclusiva y el uso de sensores Playermaker como diferenciales únicos para captar el creciente interés por el deporte inclusivo y establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones que promuevan el desarrollo social a través del deporte.

1.1.4.2. Participar en competencias y visibilizar logros

Utilizar el reconocimiento por los entrenadores capacitados y los programas personalizados para destacar en competencias regionales, nacionales e internacionales, combinándolo con una estrategia activa en redes sociales que visibilice los logros de la academia (L.WHEELLEN, 2007)

1.1.4.3. Crear programas especializados

Diseñar propuestas dirigidas a distintos grupos etarios y personas con necesidades específicas, integrando el uso de tecnología y valores fundamentales, para diversificar la oferta y atraer nuevos participantes. (Nova, 2018)

1.1.5. Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades)

1.1.5.1. Fortalecer la difusión y captación

Implementar una estrategia de comunicación digital sólida en redes sociales para consolidar a Cantuta FC como la principal academia inclusiva en Arequipa, atrayendo apoyo financiero y patrocinadores que permitan superar las limitaciones económicas y operativas.

1.1.5.2. Ampliar la capacidad y accesibilidad

Buscar apoyo o alianzas estratégicas para invertir en un espacio propio que permita atender a más alumnos y flexibilizar los horarios para adaptarnos a sus necesidades.

1.1.5.3. Retención y diversificación

Crear programas recreativos y flexibles, dirigidos tanto a jugadores competitivos como a quienes buscan practicar fútbol de manera recreativa, lo que diversificaría los ingresos y fomentaría la retención de alumnos. (Chiavenato, 2018)

1.1.6. Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)

1.1.6.1. Diferenciación frente a la competencia

Promover los valores, el ambiente seguro y el uso de tecnología avanzada como los sensores Playermaker para destacar frente a otras academias y captar jugadores que buscan innovación y formación integral.

1.1.6.2. Adaptación a riesgos económicos y sociales

Ofrecer evaluaciones médicas periódicas y programas personalizados como valor agregado para mostrar beneficios concretos y justificar la inversión en la formación deportiva.

1.1.6.3. Protocolos sanitarios y opciones digitales

Desarrollar estrategias que incluyan entrenamientos híbridos o digitales para garantizar la continuidad del aprendizaje ante posibles crisis sanitarias o cambios de prioridades sociales.

1.1.7. Estrategias DA (Debilidades-Amenazas)

1.1.7.1. Gestión de recursos para infraestructura

Diversificar las fuentes de ingreso mediante alianzas público-privadas o actividades de recaudación, con el objetivo de superar las limitaciones financieras y garantizar un espacio propio que se ajuste a nuestras necesidades.

1.1.7.2. Adaptación frente a la competencia

Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a través de entrenamientos innovadores y personalizados, mitigando las desventajas relacionadas con la capacidad limitada y la desigualdad en infraestructura.

1.1.7.3. Flexibilidad para la retención

Diseñar actividades y horarios más accesibles que respondan a las necesidades de los alumnos, fomentando su continuidad en la academia frente a las amenazas de deserción.

1.2. Matriz FODA

1.2.1. Análisis FODA de Cantuta FC

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
1. Filosofía inclusiva: Cantuta FC se distingue por ser un espacio accesible y abierto a adultos sin límite de edad, promoviendo la igualdad de oportunidades y la inclusión social a través del deporte.	1. Crecimiento del interés por el deporte inclusivo: Existe un aumento en la demanda de espacios deportivos que fomenten la inclusión y el desarrollo personal.
2. Entrenadores capacitados: Contamos con un equipo de entrenadores altamente calificados por la Federación Peruana de Fútbol (FPF) que combinan conocimientos técnicos y pedagógicos, lo que asegura una formación integral y de calidad.	2. Alianzas estratégicas: Podemos establecer colaboraciones con instituciones educativas, empresas y organizaciones deportivas que compartan nuestra visión.
3. Programas personalizados: Nuestras sesiones de entrenamiento están diseñadas para adaptarse a las necesidades individuales de cada jugador, integrando aspectos físicos, técnicos y tácticos.	3. Expansión geográfica: Hay potencial para extender nuestras actividades a otros distritos y localidades y diversificar nuestras ofertas deportivas.
4. Evaluaciones médicas periódicas: Realizamos evaluaciones iniciales y de seguimiento para monitorear el progreso de cada alumno y asegurar que los entrenamientos contribuyan a su salud y bienestar.	4. Participación en competencias: Al participar en torneos regionales, nacionales e internacionales, podemos posicionarnos como un club de referencia y atraer más talento.
5. Promoción de valores: En cada sesión, se inculcan valores como respeto, disciplina, trabajo en equipo y resiliencia, fundamentales tanto dentro como fuera de la cancha.	5. Uso de redes sociales: Las plataformas digitales y redes sociales ofrecen herramientas poderosas para visibilizar nuestros logros y atraer nuevos miembros.
6. Ambiente seguro y motivador: Ofrecemos un entorno que prioriza la seguridad física y emocional de nuestros jugadores, fomentando su confianza y motivación.	6. Programas especializados: La creación de programas para diferentes grupos etarios, como niños, adolescentes, jóvenes, adultos o personas con discapacidades específicas, puede ampliar nuestra oferta.
7. Uso de tecnología: Somos la única escuela en Arequipa que utiliza sensores Playermaker para los entrenamientos de sus alumnos.	7. Apoyo: La promoción del deporte como una herramienta de cambio social podría atraer financiamiento y recursos de
Debilidades (D)	Amenazas (A)
1. Limitaciones financieras: Los recursos disponibles son insuficientes para invertir en un espacio propio (cancha).	1. Competencia creciente: Otras academias deportivas que ofrecen servicios similares pueden captar jugadores potenciales.

Debilidades (D)	Amenazas (A)
2. Falta de difusión: Es necesario reforzar nuestra estrategia de comunicación para consolidarnos como la principal academia de fútbol en la región.	2. Factores económicos: Una crisis económica regional o nacional podría limitar la capacidad de las familias para invertir en actividades deportivas.
3. Capacidad limitada: Las instalaciones actuales pueden restringir la cantidad de alumnos que podemos atender.	3. Riesgos sanitarios: Eventos como pandemias pueden afectar la participación presencial en entrenamientos y actividades grupales.
4. Desafíos en la retención: Algunos jugadores o sus familias podrían perder interés o compromiso, afectando la continuidad de los entrenamientos.	4. Desigualdad en recursos: La disponibilidad de infraestructuras deportivas de mayor calidad en otros clubes podría atraer a jugadores que busquen ventajas competitivas.
5. Horarios poco accesibles para ciertos alumnos: Existe la limitación de que algunos horarios establecidos para los entrenamientos pueden no ajustarse a las necesidades o disponibilidad de todos los alumnos.	5. Cambio de prioridades sociales: En una sociedad que cada vez es más digital, el interés por actividades deportivas podría verse reducido frente a otras opciones de entretenimiento.
Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades)	
1. Expandir la filosofía inclusiva y tecnológica: Aprovechar la filosofía inclusiva y el uso de sensores Playermaker como diferenciales únicos para captar el creciente interés por el deporte inclusivo y establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones que promuevan el desarrollo social a través del deporte.	
2. Participar en competencias y visibilizar logros: Utilizar el reconocimiento por los entrenadores capacitados y los programas personalizados para destacar en competencias nacionales e internacionales, combinándolo con una estrategia activa en redes sociales que visibilice los logros del club.	
3. Crear programas especializados: Diseñar propuestas dirigidas a distintos grupos etarios y personas con necesidades específicas, integrando el uso de tecnología y valores fundamentales, para diversificar la oferta y atraer nuevos participantes.	
Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades)	
1. Fortalecer la difusión y captación: Implementar una estrategia de comunicación digital sólida en redes sociales para consolidar a Cantuta FC como la principal academia inclusiva en Arequipa, atrayendo apoyo financiero.	
2. Ampliar la capacidad y accesibilidad: Buscar apoyo gubernamental o alianzas estratégicas para invertir en un espacio propio que permita atender a más alumnos y flexibilizar los horarios para adaptarse a sus necesidades.	
3. Contar con instituciones y patrocinadores que permitan superar las limitaciones económicas y operativas	
1. Retención y diversificación: Crear programas recreativos y flexibles, dirigidos tanto a jugadores competitivos como a quienes buscan practicar fútbol de manera recreativa, lo que diversificaría los ingresos y fomentaría la retención de alumnos.	
Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)	
1. Diferenciación frente a la competencia: Promover los valores, el ambiente seguro y el uso de tecnología avanzada como los sensores Playermaker para destacar frente a otras academias y captar jugadores que buscan innovación y formación integral.	

Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)

2. Adaptación a riesgos económicos y sociales: Ofrecer evaluaciones médicas periódicas y programas personalizados como valor agregado para mostrar beneficios concretos y justificar la inversión familiar en la formación deportiva, incluso en tiempos de crisis.

3. Protocolos sanitarios y opciones digitales: Desarrollar estrategias que incluyan entrenamientos híbridos o digitales para garantizar la continuidad del aprendizaje ante posibles crisis sanitarias o cambios de prioridades sociales.

Estrategias DA (Debilidades-Amenazas)

1. Gestión de recursos para infraestructura: Diversificar las fuentes de ingreso mediante alianzas público-privadas o actividades de recaudación, con el objetivo de superar las limitaciones financieras y garantizar un espacio propio competitivo.

2. Adaptación frente a la competencia: Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a través de entrenamientos innovadores y personalizados, mitigando las desventajas relacionadas con la capacidad limitada y la desigualdad en infraestructura.

3. Flexibilidad para la retención: Diseñar actividades y horarios más accesibles que respondan a las necesidades de los alumnos, fomentando su continuidad en la academia frente a las amenazas de deserción o cambios sociales.



1.3. Análisis e interpretación de resultados

El análisis de los resultados de la Academia de fútbol Cantuta FC indica un crecimiento significativo en la comunidad de jugadores, pasando de 3 a más de 60 miembros en un corto período. Este aumento sugiere que la propuesta de un espacio inclusivo y accesible ha resonado en la comunidad. Además, la participación en la Liga Distrital de Sachaca ha validado la calidad del entrenamiento y el compromiso del equipo, fortaleciendo la reputación de la academia. Las evaluaciones médicas periódicas han permitido monitorear el progreso y la salud de los alumnos, lo que ha contribuido a la satisfacción general y fidelización. (Porter, 2015)

1.3.1. Análisis del entorno

El análisis del entorno muestra que la academia se beneficia de una creciente demanda por el deporte inclusivo y la salud física. Sin embargo, enfrenta desafíos como la competencia de otras academias y factores económicos que podrían afectar la capacidad de inversión de los potenciales alumnos. A pesar de ello, las oportunidades para establecer alianzas estratégicas y expandir la oferta son significativas, permitiendo a la Academia de fútbol Cantuta FC adaptarse a las necesidades del mercado.

1.3.2. Modelo Canvas

El modelo Canvas de la Academia de fútbol Cantuta FC detalla su propuesta de valor centrada en la inclusión y la formación personalizada en fútbol. Los segmentos de clientes incluyen adultos y jóvenes interesados en aprender o mejorar sus habilidades futbolísticas. Las relaciones con los clientes se construyen a través de entrenamientos personalizados y un ambiente motivador. Las principales fuentes de ingresos provienen de las cuotas de inscripción y entrenamientos, mientras que los recursos clave incluyen (Preciado, 2013) entrenadores capacitados y tecnología avanzada como los sensores Playermaker.

Tabla 41
Modelo CANVAS para academia de futbol La Cantuta

<u>Actividades clave</u>	<u>Propuesta de valor</u>	<u>Relaciones con los clientes</u>	<u>Segmentación de clientes</u>
Entrenamientos personalizados	Formación personalizada en fútbol para todos los niveles	Entrenamientos personalizados	Adultos y jóvenes interesados en aprender fútbol
Desarrollo de programas de formación	Horarios Flexibles por la noche	Comunicación constante a través de plataformas digitales	
Promoción y marketing de la academia	Seguimiento con Psicólogo y Nutricionista	Atención al cliente de forma personalizada	Principiantes y jugadores semiprofesionales
Análisis de desempeño de los jugadores (sensores Playermaker)	Enfoque inclusivo que fomenta la camaradería	Ambiente inclusivo y motivador	Hombres y mujeres mayores de 20 años
<u>Recursos Clave</u>		<u>Canales</u>	
Entrenadores especializados	Ambiente motivador y adaptado a las necesidades de los jugadores	Redes sociales	Alumnos con ingresos económicos propios, o trabajadores remunerados
Tecnología avanzada (Playermaker)		Página web de la academia	
Instalaciones deportivas	Única academia para adultos que quieran aprender a jugar fútbol	Plataformas digitales de deporte	Segmentación por Zonas José Luis y Yanahuara
Material de entrenamiento personalizado		Publicidad local (flyers, carteles)	
<u>Estructura de COSTOS</u>		<u>Flujos de Ingresos</u>	
Sueldos de entrenadores		Cuotas de inscripción	
Mantenimiento de instalaciones deportivas		Entrenamientos personalizados	
Costos de marketing digital		Venta de productos deportivos (ropa, accesorios)	
Adquisición de tecnología Playermaker		Eventos y torneos organizados por la academia	

1.3.3. Segmento de clientes

La Academia de fútbol Cantuta FC se dirige a un amplio segmento de clientes que incluye hombres y mujeres mayores de 20 años interesados en aprender y practicar fútbol. Este enfoque inclusivo permite atraer a personas de diferentes niveles de habilidad y experiencia, desde principiantes hasta jugadores semiprofesionales. La diversidad del grupo fomenta un ambiente de camaradería y motivación, lo que a su vez potencia la retención de alumnos. (Bermúdez, 2015)

1.3.3.1. Propuesta de valor

La propuesta de valor de la Academia de fútbol Cantuta FC se centra en ofrecer un espacio inclusivo para el aprendizaje y la práctica del fútbol, adaptado a las necesidades de adultos. Con entrenadores altamente calificados y un enfoque en el desarrollo integral de los alumnos, la academia se compromete a fomentar no solo habilidades técnicas, sino también valores como el respeto, la disciplina y el compañerismo. Esto crea un ambiente motivador y seguro que transforma vidas a través del deporte.

1.3.3.2. Tipo de servicio a brindar

La Academia de fútbol Cantuta FC brinda servicios de formación en fútbol que incluyen entrenamiento personalizado, evaluaciones médicas y programas adaptados a diferentes niveles de habilidad. Los servicios se ofrecen en un entorno inclusivo y amigable, donde se prioriza la salud y el bienestar de los alumnos. Además, se plantean actividades recreativas y competitivas para diversificar la oferta y mantener el interés de los miembros.

1.3.3.3. Relación con los clientes

La relación con los clientes se establece a través de un enfoque personalizado en los entrenamientos, donde se valora la comunicación abierta y el feedback constante. La academia busca crear una comunidad unida, donde los alumnos se sientan parte de una familia que los apoya en su desarrollo personal y deportivo. La interacción en redes sociales también permite mantener a los miembros informados y conectados, promoviendo un sentimiento de pertenencia.

1.3.3.4. Fuentes de ingresos

Las principales fuentes de ingresos de la Academia de fútbol Cantuta FC provienen de las cuotas de inscripción y las tarifas de entrenamiento. Además, la academia puede explorar oportunidades de patrocinio y colaboraciones con empresas locales, así como la organización de eventos y torneos que generen ingresos adicionales. Diversificar las fuentes de ingresos es crucial para asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

1.3.3.5. Recursos clave

Los recursos clave de la Academia de fútbol Cantuta FC incluyen un equipo de entrenadores altamente capacitados, instalaciones adecuadas para la práctica del fútbol y tecnología innovadora como los sensores Playermaker. Además, la comunidad de alumnos y su diversidad es un recurso invaluable, ya que contribuye a un ambiente inclusivo y motivador. La colaboración con instituciones educativas y otras organizaciones también fortalece los recursos de la academia.

1.3.3.6. Estructura de costos

La estructura de costos de la Academia de fútbol Cantuta FC incluye gastos operativos como el alquiler de canchas, salarios de entrenadores, costos de equipamiento deportivo y gastos de promoción. La gestión eficiente de estos costos es fundamental para mantener la viabilidad financiera. Asimismo, se deben considerar inversiones en infraestructura y tecnología para mejorar la calidad del servicio ofrecido.

1.3.4. Macro entorno

El macro entorno de la Academia de fútbol Cantuta FC se ve influenciado por factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. La promoción del deporte inclusivo y el apoyo gubernamental pueden facilitar el crecimiento de la academia. Sin embargo, factores económicos como una crisis pueden limitar la capacidad de inversión de los clientes. Además, el cambio en las prioridades sociales hacia actividades digitales puede representar un desafío que la academia deberá afrontar.

1.4. PESTEL

1.4.1.1. Factores políticos

Los factores políticos que afectan a la Academia de fútbol Cantuta FC incluyen políticas de promoción del deporte y la inclusión social. El apoyo gubernamental a iniciativas deportivas puede facilitar el acceso a recursos y financiamiento. Sin embargo, cambios en las políticas públicas también pueden influir en la disponibilidad de espacios deportivos y en la regulación de actividades deportivas.

1.4.1.2. Factores económicos

Los factores económicos son cruciales para el éxito de la Academia de fútbol La Cantuta. Un entorno económico favorable puede aumentar la disposición de los clientes a invertir en actividades deportivas. Por otro lado, una crisis económica puede limitar la capacidad de las familias para pagar las cuotas de inscripción, lo que podría afectar la sostenibilidad financiera de la academia. La capacidad de diversificar fuentes de ingresos será fundamental en este contexto.

1.4.2. Factores sociales

Los factores sociales, como el creciente interés por el deporte y la salud, benefician a la Academia de fútbol La Cantuta. La tendencia hacia un estilo de vida activo y la búsqueda de espacios inclusivos fomentan la participación en la academia. Sin embargo, la digitalización y el cambio en las preferencias de entretenimiento pueden representar desafíos que la academia debe abordar para mantener el interés y la participación.

1.4.3. Factores tecnológicos

Los avances tecnológicos, como el uso de sensores Playermaker, permiten a la Academia de fútbol Cantuta FC ofrecer un entrenamiento innovador y personalizado. La integración de tecnología en los entrenamientos no solo mejora la calidad del aprendizaje, sino que también puede atraer a nuevos miembros que buscan una experiencia de entrenamiento avanzada. Mantenerse al día con las tendencias tecnológicas será esencial para la competitividad de la academia.

1.4.4. Factores ecológicos

Los factores ecológicos se relacionan con la responsabilidad social y el impacto ambiental de las actividades de la academia. La implementación de prácticas sostenibles, como el uso de instalaciones respetuosas con el medio ambiente y la promoción de hábitos saludables, puede mejorar la imagen de la academia y atraer a una base de clientes más consciente del medio ambiente.

1.4.5. Factores legales

Los factores legales abarcan la regulación de actividades deportivas y la necesidad de cumplir con normativas locales en cuanto a la seguridad y la salud de los participantes. La Academia de fútbol Cantuta FC debe asegurar que sus operaciones estén alineadas con las leyes vigentes para evitar problemas legales y garantizar un entorno seguro para todos los miembros.

1.5. Matriz MEFE

La matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) permite a la Academia de fútbol Cantuta FC identificar y evaluar factores externos que afectan su desempeño. Esta herramienta ayuda a priorizar oportunidades y amenazas, facilitando la formulación de estrategias adaptativas. La academia debe aprovechar sus fortalezas en un entorno favorable y mitigar las amenazas de la competencia y factores económicos desfavorables.

Tabla 42
Oportunidades para la creación de la academia

OPORTUNIDADES	VALOR	PESO	PONDERACION
1. Crecimiento del interés por el deporte inclusivo: Existe un aumento en la demanda de espacios deportivos que fomenten la inclusión y el desarrollo personal.	8%	5	0.4
2. Alianzas estratégicas: Podemos establecer colaboraciones con instituciones educativas, empresas y organizaciones deportivas que compartan nuestra visión.	9%	4	0.36
3. Expansión geográfica: Hay potencial para extender nuestras actividades a otros distritos y localidades y diversificar nuestras ofertas deportivas.	9%	3	0.27
4. Participación en competencias: Al participar en torneos regionales, nacionales e internacionales, podemos posicionarnos como un club de referencia y atraer más talento.	8%	5	0.4
5. Uso de redes sociales: Las plataformas digitales y redes sociales ofrecen herramientas poderosas para visibilizar nuestros logros y atraer nuevos miembros.	8%	3	0.24
6. Programas especializados: La creación de programas para diferentes grupos etarios, como niños, adolescentes, jóvenes, adultos o personas con discapacidades específicas, puede ampliar nuestra oferta.	9%	3	0.27
7. Apoyo: La promoción del deporte como una herramienta de cambio social podría atraer financiamiento y recursos de organismos públicos.	9%	2	0.18
TOTAL	60%		2.12

Tabla 43
Amenazas para la creación de la academia

AMENAZAS	VALOR	PESO	PONDERACION
1. Competencia creciente: Otras academias deportivas que ofrecen servicios similares pueden captar jugadores potenciales.	8%	4	0.32
2. Factores económicos: Una crisis económica regional o nacional podría limitar la capacidad de las familias para invertir en actividades deportivas.	8%	3	0.24
3. Riesgos sanitarios: Eventos como pandemias pueden afectar la participación presencial en entrenamientos y actividades grupales.	8%	5	0.4
4. Desigualdad en recursos: La disponibilidad de infraestructuras deportivas de mayor calidad en otros clubes podría atraer a jugadores que busquen ventajas competitivas.	8%	5	0.4
5. Cambio de prioridades sociales: En una sociedad que cada vez es más digital, el interés por actividades deportivas podría verse reducido frente a otras opciones de entretenimiento.	8%	5	0.4
TOTAL	40%		1.76

1.6. Micro entorno

El micro entorno de la Academia de fútbol Cantuta FC incluye los actores directos que influyen en su operación, como competidores, proveedores y la comunidad local. La competencia creciente de otras academias deportivas puede desafiar su posición en el mercado, mientras que la colaboración con proveedores de equipamiento y servicios puede mejorar la calidad de la oferta. Construir una buena relación con la comunidad local es fundamental para el crecimiento y la sostenibilidad de la academia.

1.7. AMOFHIT

1.7.1. Administración

La Academia de Fútbol Cantuta FC está compuesta por un equipo directivo experimentado en el sector deportivo, liderado por el Gerente General, y con apoyo del Asistente Administrativo, el jefe de Entrenamientos y los Entrenadores. Este equipo será el encargado de coordinar y supervisar todos los aspectos operativos de la academia, incluyendo la gestión administrativa, el desarrollo de programas de formación y la promoción de la academia.

1.7.2. Marketing

De acuerdo con el análisis de mercado realizado, se ha observado que la mayoría de los interesados en practicar fútbol en la academia son adultos y jóvenes, tanto principiantes como semi-profesionales. Las mejores oportunidades de captación de nuevos estudiantes se presentan los días lunes a viernes, especialmente en horarios post-laborales. Por lo tanto, se debe diseñar promociones que atraigan a grupos de amigos, compañeros de trabajo o incluso parejas, especialmente en estas franjas horarias.

Los eventos deportivos y torneos internos organizados por la academia, como los campeonatos de fútbol y finales de partidos entre estudiantes, son muy atractivos para los clientes. Es clave enfocar la promoción en estos eventos para atraer más visitantes y mejorar la participación en los entrenamientos.

Para la comunicación, las redes sociales son el principal canal de interacción, ya que permiten a la academia mantenerse conectada con los estudiantes y atraer a nuevos participantes. Se promoverán descuentos y promociones a través de estas plataformas, además de organizar eventos temáticos y celebraciones de logros deportivos, lo que fomentará la lealtad y satisfacción de los estudiantes.

1.7.3. Operaciones

Las operaciones de la Academia de Fútbol Cantuta FC deben optimizarse para proporcionar un servicio de alta calidad y una experiencia de aprendizaje excepcional. Esto incluye la selección de entrenadores capacitados, la planificación de entrenamientos personalizados y el uso de tecnología avanzada, como los sensores Playermaker, para evaluar el progreso de los estudiantes. La logística interna debe ser eficiente, asegurando que los materiales y equipos de

entrenamiento estén disponibles cuando se necesiten, y que la gestión de los espacios deportivos sea óptima. Además, se debe priorizar la capacitación continua del personal de la academia para garantizar que los estudiantes reciban la mejor formación posible.

1.8. Plan Financiero

La Academia de Fútbol Cantuta FC requiere una inversión inicial para cubrir la adquisición de material deportivo, tecnología para monitoreo de desempeño, y la adecuación de las instalaciones. Los costos preoperativos incluyen insumos de entrenamiento, planilla de personal, licencias de funcionamiento y mejoras en las instalaciones deportivas. La inversión total proyectada es de S/ 16,520.00 soles para los materiales. Se ha diseñado un plan financiero detallado para asegurar la viabilidad económica de la academia. Se proyecta que la academia recibirá aproximadamente 1,200 inscripciones anuales, con un crecimiento anual proyectado del 5%. El financiamiento se obtendrá mediante una combinación de capital propio y préstamos para cubrir los gastos iniciales de operación y expansión.

1.8.1. Objetivo principal

El objetivo de realizar un plan financiero es determinar si es viable económica y financieramente el lanzamiento de una academia de fútbol para adultos en la ciudad de Arequipa.

1.8.2. Supuestos

- El periodo de tiempo que se realiza el plan financiero es de 5 años y esta expresado en nuevos soles.
- La tasa de crecimiento está determinada por la cantidad de alumnos que se van inscribiendo y el aumento de la mensualidad, dando un promedio anual de crecimiento expresado en nuevos soles de 30% anual promedio para los 5 primeros años.
- El periodo que los implementos a utilizar tendrán validez es de 5 años.
- Los implementos a utilizar tendrán una depreciación anual del 20% anual, dicha depreciación será lineal, sin llegar a tener un valor residual.
- La mensualidad inicial en el año 1 será de 150 nuevos soles.
- La mensualidad inicial en el año 1 sin el Impuesto General a las Ventas será de 127.12 nuevos soles.

- La inversión inicial en el año 0 es de S/. 16,520.00 nuevos soles.
- La inversión será asumida en su totalidad por los socios.

1.8.3. Políticas

- La tasa del Impuesto a la Renta es del 10% para los dos primeros años debido a que no se logra el monto de utilidad para pasar a régimen general.
- La tasa del Impuesto a la Renta a partir del tercer año es de 29.5% ya que se logra el monto de utilidades para ser régimen general.
- No se repartirán utilidades debido a que no se llega al número de 20 trabajadores.

Tabla 44

Inversión inicial

Relación de material comprado para la academia				
Item	Precio base	Artículo	Cantidad	Precio
1	70.00	pelotas	25	1,750.00
2	13.00	conos	30	390.00
3	10.00	platillos	30	300.00
4	40.00	escaleras	4	160.00
5	13.00	chalecos	120	1,560.00
6	30.00	maletines	4	120.00
7	120.00	banners publicitarios	2	240.00
8	2,000.00	publicidad	1	2,000.00
9	10,000.00	capital de inversión	1	10,000.00
			Total	16,520.00

Tabla 45
Activo fijo

Capital de Inversión	
Activo Fijo	Precio
Computadora HP	1,800.00
Computadora Apple	2,800.00
Cámara Cannon i 5000	1,600.00
Impresora HP 5900	1,500.00
Celular iPhone	2,300.00
TOTAL CAPITAL	10,000.00

1.8.4. Punto de equilibrio

Cabe resaltar que para hallar el punto de equilibrio de la Academia de futbol Cantuta FC se deben tener algunos puntos a considerar:

- Academia de futbol Cantuta FC ofrece un servicio completamente intangible, por lo tanto, su costo unitario es cero; es decir, no hay un costo unitario por cada alumno matriculado, sino que se cobertura todo antes de realizar un entrenamiento, independientemente si se matricula o no ningún alumno, los costos representan la totalidad del costo total.
- Para determinar el punto de equilibrio de Academia de futbol Cantuta FC se tomo en cuenta el precio de venta, los costos fijos y en costo variable unitario se considero cero, de acuerdo a la proyección de ventas, en lo que demora el proyecto la cantidad vendida supera el punto de equilibrio por lo que es viable el proyecto.

Tabla 46
Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio " La Academia de futbol Cantuta FC "					
AÑO	1	2	3	4	5
Costos fijos	S/ 139,856.00	S/ 195,656.00	S/ 207,756.00	S/ 246,156.00	S/ 246,156.00
Cancha	S/ 74,352.00	S/ 113,252.00	S/ 120,452.00	S/ 149,252.00	S/ 149,252.00
Entrenador 1	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Entrenador 2	S/ 11,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Entrenador 3	S/ 8,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00
Entrenador 4	S/ -	S/ 9,500.00	S/ 12,000.00	S/ 18,000.00	S/ 18,000.00
Lavandería	S/ 7,200.00	S/ 7,200.00	S/ 7,200.00	S/ 8,400.00	S/ 8,400.00
Publicidad	S/ 24,000.00	S/ 26,400.00	S/ 28,800.00	S/ 31,200.00	S/ 31,200.00
Depreciación	S/ 3,304.00	S/ 3,304.00	S/ 3,304.00	S/ 3,304.00	S/ 3,304.00
Costo Variable Unitario	S/ 34,504.00	S/ 36,904.00	S/ 39,304.00	S/ 42,904.00	S/ 42,904.00
Costo Fijo Unitario	S/ 72,600.00	S/ 118,300.00	S/ 124,800.00	S/ 150,000.00	S/ 150,000.00
Costos Antes de Impuestos	S/ 107,104.00	S/ 155,204.00	S/ 164,104.00	S/ 192,904.00	S/ 192,904.00
30% Impuestos	S/ 31,595.68	S/ 45,785.18	S/ 48,410.68	S/ 56,906.68	S/ 56,906.68
Resultado	S/ 138,699.68	S/ 200,989.18	S/ 212,514.68	S/ 249,810.68	S/ 249,810.68
Ingreso - IGV	S/ 127.12	S/ 135.59	S/ 135.59	S/ 144.07	S/ 144.07
Precio de venta	S/ 150.00	S/ 160.00	S/ 160.00	S/ 170.00	S/ 170.00
Punto de Equilibrio (Alumnos)	714	970	1026	1135	1135
Total, Número de Alumnos	1021	1416	1585	1813	1927
Punto de Equilibrio(S/)	S/ 107,104.00	S/ 155,204.00	S/ 164,104.00	S/ 192,904.00	S/ 192,904.00
Ingreso	S/ 153,150.00	S/ 226,560.00	S/ 253,600.00	S/ 308,210.00	S/ 327,590.00
Alumnos por mes	60	81	85	95	95

El punto de equilibrio del proyecto se da en los dos campos con un número de 60 alumnos durante el primer año y al 2do año hasta el 5to año el punto se incrementa para llegar al 95 alumnos al 5to año.

Tabla 47
Punto de equilibrio Yanahuara

PUNTO DE EQUILIBRIO		YANAHUARA				
Punto de Equilibrio Academia de futbol La Cantuta						
AÑO	1	2	3	4	5	
Costos fijos	S/ 52,752.00	S/ 75,652.00	S/ 82,052.00	S/ 101,252.00	S/ 101,252.00	
Cancha	S/ 20,000.00	S/ 35,200.00	S/ 38,400.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	
Entrenador 1	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Entrenador 2	S/ 5,500.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Entrenador 3	S/ 4,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Entrenador 4	S/ -	S/ 4,000.00	S/ 6,000.00	S/ 12,000.00	S/ 12,000.00	
Lavandería	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 4,800.00	S/ 4,800.00	
Publicidad	S/ 12,000.00	S/ 13,200.00	S/ 14,400.00	S/ 16,800.00	S/ 16,800.00	
Depreciación	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	
Costo Variable Unitario	S/ 17,252.00	S/ 18,452.00	S/ 19,652.00	S/ 23,252.00	S/ 23,252.00	
Costo Fijo Unitario	S/ 35,500.00	S/ 57,200.00	S/ 62,400.00	S/ 78,000.00	S/ 78,000.00	
Costos Antes de Impuestos	S/ 52,752.00	S/ 75,652.00	S/ 82,052.00	S/ 101,252.00	S/ 101,252.00	
30% Impuestos	S/ 15,561.84	S/ 22,317.34	S/ 24,205.34	S/ 29,869.34	S/ 29,869.34	
Resultado	S/ 68,313.84	S/ 97,969.34	S/ 106,257.34	S/ 131,121.34	S/ 131,121.34	
Ingreso - IGV	S/ 127.12	S/ 135.59	S/ 135.59	S/ 144.07	S/ 144.07	
Precio de venta	150	160	160	170	170	
Punto de Equilibrio (Alumnos)	352	473	513	596	596	
Total, Número de Alumnos	479	820	938	1117	1197	
Punto de Equilibrio(S/)	52,752.00	75,652.00	82,052.00	101,252.00	101,252.00	
Ingreso Yanahuara	71,850.00	131,200.00	150,080.00	189,890.00	203,490.00	
Alumnos por mes	29	39	43	50	50	

El punto de equilibrio del proyecto se da en los dos campos con un numero de 29 alumnos durante el primer año y al 2do año hasta el 5to año el punto se incrementa para llegar al 50 alumnos al 5to año, en la sede de Yanahuara.

Tabla 48
Punto de Equilibrio J L B y Rivero

PUNTO DE EQUILIBRIO		JLB Y RIVERO				
Punto de Equilibrio Academia de futbol La Cantuta						
AÑO	1	2	3	4	5	
Costos fijos	S/ 54,352.00	S/ 79,552.00	S/ 82,052.00	S/ 91,652.00	S/ 91,652.00	
Cancha	S/ 21,600.00	S/ 37,600.00	S/ 38,400.00	S/ 48,000.00	S/ 48,000.00	
Entrenador 1	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Entrenador 2	S/ 5,500.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Entrenador 3	S/ 4,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Entrenador 4	S/ -	S/ 5,500.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	S/ 6,000.00	
Lavandería	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	S/ 3,600.00	
Publicidad	S/ 12,000.00	S/ 13,200.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	S/ 14,400.00	
Depreciación	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	S/ 1,652.00	
Costo Variable Unitario	S/ 17,252.00	S/ 18,452.00	S/ 19,652.00	S/ 19,652.00	S/ 19,652.00	
Costo Fijo Unitario	S/ 37,100.00	S/ 61,100.00	S/ 62,400.00	S/ 72,000.00	S/ 72,000.00	
Costos Antes de Impuestos	S/ 54,352.00	S/ 79,552.00	S/ 82,052.00	S/ 91,652.00	S/ 91,652.00	
30% Impuestos	S/ 16,033.84	S/ 23,467.84	S/ 24,205.34	S/ 27,037.34	S/ 27,037.34	
Resultado	S/ 70,385.84	S/ 103,019.84	S/ 106,257.34	S/ 118,689.34	S/ 118,689.34	
Ingreso - IGV	S/ 127.12	S/ 135.59	S/ 135.59	S/ 144.07	S/ 144.07	
Precio de venta	S/ 150	S/ 160	S/ 160	S/ 170	S/ 170	
Punto de Equilibrio(Alumnos)	362	497	513	539	539	
Total Número de Alumnos	542	596	647	696	730	
Punto de Equilibrio(S/)	54,352.00	79,552.00	82,052.00	91,652.00	91,652.00	
Ingreso JLB y Rivero	81,300.00	95,360.00	103,520.00	118,320.00	124,100.00	
Alumnos por mes	30	41	43	45	45	

El punto de equilibrio del proyecto se da en los dos campos con un numero de 30 alumnos durante el primer año y al 2do año hasta el 5to año el punto se incrementa para llegar a 45 alumnos al 5to año, en la sede de J L B y Rivero.

Tabla 49
Alquileres

Alquileres	2024	2025	2026	2027	2028
Cancha 1 Yanahuara	20,000.00	35,200.00	38,400.00	48,000.00	48,000.00
Cancha 2 J L B y Rivero	21,600.00	37,600.00	38,400.00	48,000.00	48,000.00
Total Alquileres	41,600.00	72,800.00	76,800.00	96,000.00	96,000.00

En el caso de los alquileres se puede apreciar un aumento progresivo: Los costos de alquiler para ambas canchas aumentan de manera constante cada año, excepto para la Cancha 2 en el año 2026, donde se mantiene igual que el año anterior.

Diferencia inicial: En 2024, la Cancha 2 es ligeramente más cara que la Cancha 1.

Convergencia: A partir de 2025, la diferencia de precio entre ambas canchas se reduce, y en los años 2027 y 2028, el costo de alquiler es el mismo para ambas canchas.

Aumento total: El costo total de alquiler de ambas canchas aumenta considerablemente desde 41,600.00 en 2024 hasta 96,000.00 en 2028. Esto representa un incremento aproximado del 130%.

Tabla 50
Entrenadores

Entrenadores	2024	2025	2026	2027	2028
Entrenadores Yanahuara	15,500.00	22,000.00	24,000.00	30,000.00	30,000.00
Entrenadores JLBy Rivero	15,500.00	23,500.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00

La tabla muestra los costos proyectados de sueldos para entrenadores en dos ubicaciones: Yanahuara y J.L.B. y Rivero, para los años 2024 a 2028. Similar a la tabla de alquileres, se observa un aumento en los costos, aunque con patrones ligeramente diferentes entre las dos ubicaciones.

1.8.4.1. Descripción

- Aumento en Yanahuara: Los costos de sueldos para los entrenadores en Yanahuara aumentan de manera constante cada año, llegando a 30,000.00 en 2027 y 2028.
- Aumento y Estabilización en J.L.B. y Rivero: Los costos en J.L.B. y Rivero también aumentan, pero se estabilizan a partir de 2026 en 24,000.00.
- Diferencia inicial: En 2024 y 2025, los costos son iguales para ambas ubicaciones.
- Divergencia: A partir de 2026, los costos para Yanahuara siguen aumentando mientras que los de J.L.B. y Rivero se mantienen constantes.

1.8.4.2. Explicación

Las diferencias en los aumentos de sueldos entre las dos ubicaciones podrían deberse a:

- Negociación de contratos: Las negociaciones individuales con los entrenadores podrían resultar en diferentes aumentos salariales según la experiencia, la demanda y las condiciones del mercado laboral.
- Incrementos salariales diferenciados: Es posible que se hayan acordado diferentes estructuras de incremento salarial para los entrenadores de cada ubicación, basado en factores como el rendimiento, la antigüedad o las responsabilidades.
- Cambios en el personal: Si hay cambios en el personal de entrenadores en alguna ubicación, esto podría influir en los costos totales. Un entrenador nuevo podría tener un sueldo diferente al del anterior.

Tabla 51
Lavandería

Lavandería Anual	2024	2025	2026	2027	2028
Lavandería Yanahuara	3,600.00	3,600.00	3,600.00	4,800.00	4,800.00
Lavandería JLBy Rivero	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Total Lavandería	7,200.00	7,200.00	7,200.00	8,400.00	8,400.00

La tabla presenta los costos proyectados de lavandería para las ubicaciones Yanahuara y J.L.B. y Rivero durante los años 2024 a 2028. A diferencia de las tablas anteriores (alquileres y entrenadores), el aumento en los costos es menos pronunciado y se concentra principalmente en la ubicación de Yanahuara.

1.8.4.3. Descripción

- Estabilidad en J.L.B. y Rivero: Los costos de lavandería en J.L.B. y Rivero permanecen constantes en 3,600.00 durante todo el período proyectado.
- Aumento en Yanahuara: Los costos de lavandería en Yanahuara se mantienen en 3,600.00 durante los años 2024 a 2026, pero aumentan a 4,800.00 en 2027 y 2028.
- Aumento total: El costo total de lavandería para ambas ubicaciones permanece estable en 7,200.00 durante tres años (2024-2026) y luego aumenta a 8,400.00 en 2027 y 2028.

1.8.4.4. Explicación

La relativa estabilidad en los costos de lavandería en J.L.B. y Rivero sugiere que el proveedor de servicios de lavandería mantiene los precios constantes o que se ha negociado un contrato a largo plazo con precios fijos.

El aumento en los costos de lavandería en Yanahuara podría deberse a:

- Aumento de precios del proveedor: El proveedor de servicios de lavandería en Yanahuara podría haber aumentado sus precios debido a la inflación, el aumento de los costos de operación o la mayor demanda.
- Mayor volumen de ropa: Es posible que el volumen de ropa que necesita ser lavada en Yanahuara haya aumentado, lo que resulta en un mayor costo.
- Cambio de proveedor: La posibilidad de un cambio de proveedor de lavandería, con un precio más alto, también podría explicar este incremento.

Tabla 52

Publicidad

Publicidad Anual	2024	2025	2026	2027	2028
Publicidad Yanahuara	12,000.00	13,200.00	14,400.00	16,800.00	16,800.00
Publicidad JLBy Rivero	12,000.00	13,200.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00
Total Publicidad	24,000.00	26,400.00	28,800.00	31,200.00	31,200.00

La tabla muestra el presupuesto anual proyectado para publicidad en dos ubicaciones: Yanahuara y J.L.B. y Rivero, durante los años 2024 a 2028. Se observa un crecimiento gradual en el gasto publicitario, con un patrón ligeramente diferente entre ambas ubicaciones.

1.8.4.5. Descripción

- Crecimiento constante en Yanahuara: El presupuesto de publicidad para Yanahuara aumenta de manera constante cada año, con un incremento del 10% anual aproximadamente hasta 2027, estabilizándose en 16,800.00 en 2028.
- Crecimiento y estabilización en J.L.B. y Rivero: Similar a Yanahuara, el presupuesto para J.L.B. y Rivero crece hasta 2026, pero se estabiliza en 14,400.00 a partir de 2027.
- Presupuesto inicial igual: En 2024, el presupuesto es el mismo para ambas ubicaciones (12,000.00).
- Divergencia: A partir de 2027, se observa una diferencia significativa entre los presupuestos de ambas ubicaciones.

1.8.4.6. Explicación

La diferencia en los presupuestos de publicidad entre las dos ubicaciones podría deberse a:

- Estrategias de marketing diferenciadas: Es posible que se hayan planeado estrategias de marketing diferentes para cada ubicación, justificando un mayor gasto en Yanahuara. Esto podría incluir la utilización de diferentes canales publicitarios o un mayor enfoque en ciertas campañas.
- Análisis de ROI: Los incrementos en el presupuesto de Yanahuara podrían ser el resultado de un análisis del retorno de la inversión (ROI) de las campañas publicitarias. Si las campañas en Yanahuara han demostrado ser más efectivas, se podría justificar un mayor presupuesto para maximizar los resultados.
- Competencia: La mayor inversión en publicidad en Yanahuara podría responder a una mayor competencia en esa zona, requiriendo un mayor esfuerzo publicitario para destacar.
- Expectativas de crecimiento: El mayor presupuesto para Yanahuara podría reflejar expectativas de mayor crecimiento y captación de clientes en esa ubicación.

Tabla 53
Ingreso anual

Ingresos Anual	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos Yanahuara	71,850.00	131,200.00	150,080.00	189,890.00	203,490.00
Ingresos JLB y Rivero	81,300.00	139,040.00	152,480.00	195,330.00	203,320.00
Total Ingresos	153,150.00	270,240.00	302,560.00	385,220.00	406,810.00

La tabla proyecta los ingresos anuales para dos ubicaciones, Yanahuara y J.L.B. y Rivero, de una academia de fútbol para adultos durante los años 2024 a 2028. Se observa un crecimiento significativo en los ingresos totales a lo largo del período proyectado.

1.8.4.7. Descripción

- Crecimiento significativo: Los ingresos para ambas ubicaciones muestran un crecimiento considerable cada año.
- Ingresos iniciales similares: En 2024, los ingresos de ambas ubicaciones son relativamente cercanos. J.L.B. y Rivero genera ligeramente más ingresos que Yanahuara.
- Crecimiento paralelo: A lo largo de los años, los ingresos de ambas ubicaciones aumentan de forma paralela, manteniendo una diferencia relativamente constante.
- Ingresos totales: El total de ingresos muestra un crecimiento constante y significativo, pasando de 153,150.00 en 2024 a 406,810.00 en 2028.

1.8.4.8. Explicación

El crecimiento proyectado en los ingresos podría atribuirse a varios factores:

- Expansión del negocio: El aumento en los ingresos podría ser resultado de una estrategia exitosa de crecimiento, incluyendo la captación de nuevos alumnos, el aumento del número de clases ofrecidas, o la introducción de nuevos servicios.

- Aumento de precios: Un aumento gradual en los precios de las clases o servicios también podría contribuir al crecimiento de los ingresos.
- Mayor demanda: Un incremento en la demanda de clases de fútbol para adultos en Arequipa podría ser un factor clave en el crecimiento proyectado.
- Eficacia de marketing: Las estrategias de marketing implementadas podrían estar teniendo un impacto positivo en la captación de nuevos alumnos y, por lo tanto, en el aumento de los ingresos.

Tabla 54
Estados financieros y flujo de caja

		2024	2025	2026	2027	2028
Total Ingresos		153,150.00	270,240.0	302,560.0	385,220.0	406,810.0
			0	0	0	0
Total Egresos	-	103,800.00	151,900.0	160,800.0	189,600.0	189,600.0
	16,520.00		0	0	0	0
Resultado	-	49,350.00	118,340.0	141,760.0	195,620.0	217,210.0
	16,520.00		0	0	0	0
Resultados Acumulados		49,350.00	167,690.0	309,450.0	505,070.0	722,280.0
			0	0	0	0
COK	12%	10%				
Cok real: 9,48% Cok Prudente 12%						
VAN		470,355				
TIR		392%				
TR		-				
		4.02	Meses			

Presentamos un análisis de los estados financieros y flujo de caja proyectados para la academia de fútbol. La información proporcionada muestra un panorama positivo, pero requiere un análisis más profundo para asegurar la viabilidad del proyecto a largo plazo.

1.8.5. Análisis de los estados financieros

La tabla muestra un crecimiento significativo en los ingresos anuales, pasando de 153,150.00 en 2024 a 406,810.00 en 2028. Este crecimiento es alentador y sugiere una buena gestión y demanda del servicio. Sin embargo, los egresos también aumentan, aunque a un ritmo aparentemente menor que los ingresos. Esto resulta en un resultado (beneficio) neto que crece exponencialmente a lo largo del periodo proyectado. Los resultados acumulados reflejan la acumulación de beneficios año tras año.

1.8.5.1. Puntos clave

1.8.5.1.1. Crecimiento exponencial

El crecimiento de los ingresos y, consecuentemente, del resultado neto, es muy rápido. Es importante analizar si este crecimiento es sostenible en el largo plazo. ¿Se basa en proyecciones realistas de mercado o se trata de un crecimiento irreal?

1.8.5.1.2. Egresos

La información sobre los egresos es limitada. Se necesita un mayor detalle sobre la composición de los egresos para entender mejor la estructura de costos y la eficiencia operativa. ¿Qué porcentaje de los egresos corresponde a costos fijos y variables? ¿Hay margen para reducir costos?

1.8.5.1.3. Costo de capital (COK)

Se indica un COK del 12% y un COK prudente del 12%, pero un COK real del 9.48%. La discrepancia entre el COK proyectado y el real requiere una explicación. ¿Cómo se obtuvo el COK real? ¿Qué factores podrían afectar el COK en el futuro? Es importante utilizar un COK que refleje de manera precisa el costo real de capital para una evaluación precisa.

1.8.6. Análisis de VAN, TIR y TR

Valor Actual Neto (VAN): Un VAN de 470,355 indica que el proyecto es rentable. Este valor representa el valor presente de los flujos de caja netos descontados a la tasa de descuento (COK). Un VAN positivo significa que el proyecto genera valor. Sin embargo, la información proporcionada solo muestra el VAN para un único escenario. Un análisis de sensibilidad con diferentes escenarios (optimista, pesimista, etc.) es crucial para evaluar la robustez del proyecto frente a posibles variaciones en los ingresos o egresos.

Un análisis de sensibilidad del VAN (Valor Actual Neto) examina cómo cambia el VAN de un proyecto ante variaciones en las variables clave que lo afectan. Este análisis es crucial para evaluar la robustez del proyecto y la incertidumbre inherente a las proyecciones financieras. No se limita a un simple cambio de un parámetro, sino que explora un rango de posibilidades para cada variable.

1.8.7. Variables clave para el análisis de sensibilidad del VAN

Las variables que se suelen analizar en un análisis de sensibilidad del VAN para una academia de fútbol podrían incluir:

1.8.7.1. Ingresos

- Número de alumnos: Se pueden crear escenarios con diferentes niveles de ocupación.
- Precio de las clases: Se puede analizar un rango de precios posibles.
- Otros ingresos: Se pueden considerar diferentes escenarios para estos ingresos adicionales.

1.8.7.2. Egresos

- Costos de alquiler: Se pueden considerar diferentes escenarios de inflación o negociación de contratos.
- Sueldos de entrenadores: Se pueden analizar diferentes escenarios salariales.
- Costos de materiales y suministros: Se puede considerar la inflación o cambios en los precios de los proveedores.
- Costos de marketing y publicidad: Se pueden analizar diferentes estrategias de marketing y sus costos asociados.

1.8.8. Tasa Interna de retorno

Tasa Interna de Retorno (TIR): Una TIR del 392% es extremadamente alta. Este valor representa la tasa de descuento a la cual el VAN del proyecto es cero. Una TIR tan alta podría indicar un error en los cálculos o proyecciones, o bien, una oportunidad de inversión excepcional. Se debe verificar cuidadosamente la exactitud de los cálculos y la solidez de las proyecciones. Una TIR tan alta también puede ser un indicativo de que el COK utilizado es demasiado bajo.

Una TIR (Tasa Interna de Retorno) extremadamente alta, como la del 392% en el ejemplo anterior, casi siempre indica un error en los cálculos o en las proyecciones financieras del proyecto. Es muy improbable que un proyecto real tenga una TIR tan elevada. Aquí hay varias razones posibles para explicar una TIR tan alta:

- Proyecciones poco realistas: Las proyecciones de ingresos podrían ser demasiado optimistas o las proyecciones de egresos demasiado pesimistas. Una TIR alta suele ser resultado de una combinación de ingresos sobreestimados y/o costos subestimados. Es fundamental revisar la lógica detrás de las proyecciones y asegurar que sean realistas y estén respaldadas por datos de mercado y análisis competitivos.
- Tasa de descuento (COK) demasiado baja: Si la tasa de descuento utilizada para calcular el VAN y la TIR es demasiado baja, la TIR resultante será artificialmente alta. La tasa de descuento debe reflejar el costo de oportunidad del capital, considerando el riesgo del proyecto. Una tasa de descuento baja implica una menor penalización por el riesgo, lo que lleva a una TIR inflada.
- Duración del proyecto muy corta: Si el proyecto tiene una vida útil muy corta, la TIR puede ser artificialmente alta, especialmente si los ingresos iniciales son altos. Esto se debe a que el efecto del descuento temporal sobre los flujos de caja futuros es menor.
- Flujos de caja inusuales: Un patrón de flujos de caja inusual (por ejemplo, ingresos muy altos al inicio seguidos de ingresos muy bajos) puede producir una TIR alta y poco representativa de la rentabilidad real del proyecto.

Tiempo de Recuperación (TR): Un TR de 4.02 meses indica que la inversión se recupera en un periodo muy corto de tiempo. Esto es positivo, pero debe considerarse en conjunto con el VAN y la TIR para una evaluación completa.

1.8.8.1. Flujo de caja ajustado luego de impuestos

Tabla 55

Flujo de caja ajustado

AÑO	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas		S/ 153,150	S/ 226,560	S/ 253,600	S/ 308,210	S/ 327,590
Costo de ventas		S/ 31,200	S/ 33,600	S/ 36,000	S/ 39,600	S/ 39,600
Lavanderia		S/ 7,200	S/ 7,200	S/ 7,200	S/ 8,400	S/ 8,400
Publicidad		S/ 24,000	S/ 26,400	S/ 28,800	S/ 31,200	S/ 31,200
Utilidad Bruta		S/ 121,950	S/ 192,960	S/ 217,600	S/ 268,610	S/ 287,990
Gastos		S/ 105,352	S/ 149,252	S/ 156,452	S/ 185,252	S/ 185,252
Cancha		S/ 74,352	S/ 113,252	S/ 120,452	S/ 149,252	S/ 149,252
Entrenador 1		S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
Entrenador 2		S/ 11,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
Entrenador 3		S/ 8,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
Entrenador 4			S/ 9,500	S/ 12,000	S/ 18,000	S/ 18,000
Utilidad Operativa		S/ 16,598	S/ 43,708	S/ 61,148	S/ 83,358	S/ 102,738
Gastos Financieros		0				
Intereses						
Depreciación		S/ 3,304	S/ 3,304	S/ 3,305	S/ 3,306	S/ 3,307
Utilidad Antes de IR		S/ 13,294	S/ 40,404	S/ 57,843	S/ 80,052	S/ 99,431
IR (10%)		S/ 1,329	S/ 4,040	S/ 5,784	S/ 8,005	
IR (29.5%)		-	-	-	-	S/ 29,332
Utilidad Neta	-S/ 16,520	S/ 11,965	S/ 36,364	S/ 52,059	S/ 72,047	S/ 70,099
COK	12%					
		VAN	145,769			
		TIR	150%			

Así mismo se ha elaborado un flujo de caja ajustado para proporcionar una visión más detallada de la rentabilidad del proyecto, incluyendo costos específicos y la depreciación. Lo que pasamos a explicar:

1.8.8.1.1. Ingresos

Las ventas muestran un crecimiento constante, lo cual es positivo. Sin embargo, la sostenibilidad de este crecimiento debe ser evaluada a través de un análisis de mercado más profundo.

1.8.8.1.2. Costos

Los costos de ventas, lavandería y publicidad también aumentan, pero a un ritmo menor que las ventas. Esto indica un margen bruto que crece con el tiempo. Es importante analizar si estos costos son eficientes y si hay posibilidades de optimizarlos.

1.8.8.1.3. Utilidad bruta

La utilidad bruta refleja el margen de ganancia antes de deducir los gastos operativos. El crecimiento constante de la utilidad bruta es una señal positiva.

1.8.8.1.4. Gastos operativos

Los gastos operativos son detallados, incluyendo costos de cancha, sueldos de entrenadores y otros gastos. Los gastos operativos aumentan con el tiempo, lo que es esperable con el crecimiento del negocio, pero es importante analizar si este crecimiento es proporcional al crecimiento de los ingresos. El aumento significativo en los gastos de entrenadores a partir del año 3 sugiere la incorporación de más entrenadores o aumentos salariales.

1.8.8.1.5. Utilidad operativa

La utilidad operativa muestra el beneficio después de deducir los gastos operativos. El crecimiento de la utilidad operativa es alentador, pero es importante evaluar la eficiencia de la operación para maximizar este margen.

1.8.8.1.6. Depreciación

La depreciación se incluye como un gasto no monetario, lo que reduce la utilidad antes de impuestos. Este es un elemento importante para la contabilidad, pero no afecta el flujo de caja real.

1.8.8.1.7. Impuesto a la renta (IR)

Se aplica un impuesto del 10% en los primeros años, y un 29.5% en el último año. Esto es consistente con una estructura tributaria progresiva, donde la tasa impositiva aumenta con las ganancias. La diferencia en las tasas impositivas requiere una explicación.

1.8.8.1.8. Utilidad Neta

La utilidad neta es el beneficio después de impuestos. El crecimiento de la utilidad neta es significativo, mostrando la rentabilidad del proyecto.

1.8.8.1.9. COK y TIR

Un COK del 12% se utiliza como tasa de descuento. La TIR resultante es del 150%, lo cual, aunque sigue siendo alta, es significativamente menor que la TIR calculada previamente (392%). Esta reducción se debe probablemente a una mejor precisión en los datos y/o a una tasa de descuento más realista. Sin embargo, una TIR del 150% sigue siendo muy alta y requiere una revisión adicional para asegurar su validez. Posibles razones para una TIR alta, incluso después del ajuste, incluyen:

1.8.8.1.10. Proyecciones optimistas

Las proyecciones de ingresos podrían seguir siendo optimistas.

- Costos subestimados: Algunos costos podrían estar subestimados.
- Riesgo no completamente considerado: La tasa de descuento (COK) podría no estar considerando completamente el riesgo asociado con el negocio.

1.8.8.2. VAN

Un VAN de 145,769 indica que el proyecto es rentable, el proyecto parece extremadamente atractivo a primera vista. Sin embargo, es crucial analizar esta información con cautela y considerar varios aspectos, esto indica una alta rentabilidad.

1.8.8.3. TIR

Una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 150% en un proyecto indica que, por cada unidad monetaria invertida, el proyecto generará un retorno de 2.5 unidades monetarias ($1 + 1.5 = 2.5$). Esto representa un rendimiento extremadamente alto y, en la mayoría de los casos, poco realista

Tabla 56
Estado de resultados

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	
AÑO	1
Ingresos	
Ventas	S/ 153,150
Costo de ventas	S/ 31,200
Lavandería	S/ 7,200
Publicidad	S/ 24,000
Utilidad Bruta	S/ 121,950
Gastos	S/ 105,352
Cancha	S/ 74,352
Entrenador 1	S/ 12,000
Entrenador 2	S/ 11,000
Entrenador 3	S/ 8,000
Utilidad Operativa	S/ 16,598
Gastos Financieros	0
Intereses	
Depreciación	S/ 3,304
Utilidad Antes de IR	S/ 13,294
IR (10%)	S/ 1,329
IR (29.5%)	-
Utilidad Neta	S/ 11,965

1.8.9. Recursos humanos

La estructura organizativa de la Academia de Fútbol Cantuta FC estará formada por un equipo profesional altamente capacitado para asegurar el éxito de los programas de formación. Los cargos clave incluyen el Gerente General, el Asistente Administrativo, el jefe de Entrenamientos, y los Entrenadores. Además, se contratarán entrenadores con experiencia en fútbol, así como personal administrativo de apoyo para gestionar las inscripciones, atención al cliente y promoción de la academia. La academia se constituirá como una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) y se ajustará al Régimen MYPE Tributario (RMT), cumpliendo con todas las normativas laborales pertinentes para pequeñas y medianas empresas.

1.8.10. Sistemas de información

La Academia de Fútbol Cantuta FC implementará un sistema de gestión para controlar las inscripciones, los pagos de los estudiantes y el inventario de equipos deportivos. Además, se instalará un software especializado para el análisis del rendimiento de los jugadores, como los sensores Playermaker, lo que permitirá monitorear el progreso y las áreas de mejora de cada estudiante.

El software de gestión de recursos humanos será crucial para organizar y programar a los entrenadores, así como para realizar un seguimiento del rendimiento del personal, asegurando que se alcancen los objetivos establecidos en los programas de formación.

1.8.11. Investigación y desarrollo

La investigación y desarrollo es un aspecto clave para la Academia de Fútbol La Cantuta, ya que permitirá mantenerse a la vanguardia en el entrenamiento deportivo. Esto incluirá la exploración de nuevas tendencias en metodologías de entrenamiento, la innovación en técnicas de formación y el uso de nuevas tecnologías para mejorar la precisión y el rendimiento de los estudiantes.

Además, la academia evaluará oportunidades de expansión, como la apertura de nuevas sedes en otras ciudades o el desarrollo de programas de formación online que complementen los entrenamientos presenciales. También se investigarán nuevas formas de colaborar con patrocinadores deportivos y eventos de fútbol para aumentar la visibilidad y los ingresos de la academia.

1.8.12. MEFI

En la tabla de la Matriz EFI se presentan las fortalezas y debilidades del restobar con temática deportiva. El resultado obtenido es de 2.73, lo que sugiere que, aunque la empresa presenta algunas fortalezas internas, aún hay áreas que requieren mejoras para alcanzar un rendimiento óptimo.

Tabla 57
Matriz EFI fortalezas

FORTALEZAS	VALOR	PESO	PONDERACION
1. Filosofía inclusiva: Cantuta FC se distingue por ser un espacio accesible y abierto a adultos sin límite de edad, promoviendo la igualdad de oportunidades y la inclusión social a través del deporte.	9%	5	0.45
2. Entrenadores capacitados: Contamos con un equipo de entrenadores altamente calificados por la Federación Peruana de Fútbol (FPF) que combinan conocimientos técnicos y pedagógicos, lo que asegura una formación integral y de calidad.	9%	4	0.36
3. Programas personalizados: Nuestras sesiones de entrenamiento están diseñadas para adaptarse a las necesidades individuales de cada jugador, integrando aspectos físicos, técnicos y tácticos.	9%	3	0.27
4. Evaluaciones médicas periódicas: Realizamos evaluaciones iniciales y de seguimiento para monitorear el progreso de cada alumno y asegurar que los entrenamientos contribuyan a su salud y bienestar.	8%	5	0.4
5. Promoción de valores: En cada sesión, se inculcan valores como respeto, disciplina, trabajo en equipo y resiliencia, fundamentales tanto dentro como fuera de la cancha.	8%	3	0.24
6. Ambiente seguro y motivador: Ofrecemos un entorno que prioriza la seguridad física y emocional de nuestros jugadores, fomentando su confianza y motivación.	9%	3	0.27
7. Uso de tecnología: Somos la única escuela en Arequipa que utiliza sensores Playermaker para los entrenamientos de sus alumnos.	8%	2	0.16
TOTAL	60%		2.15

Tabla 58
Matriz EFI debilidades

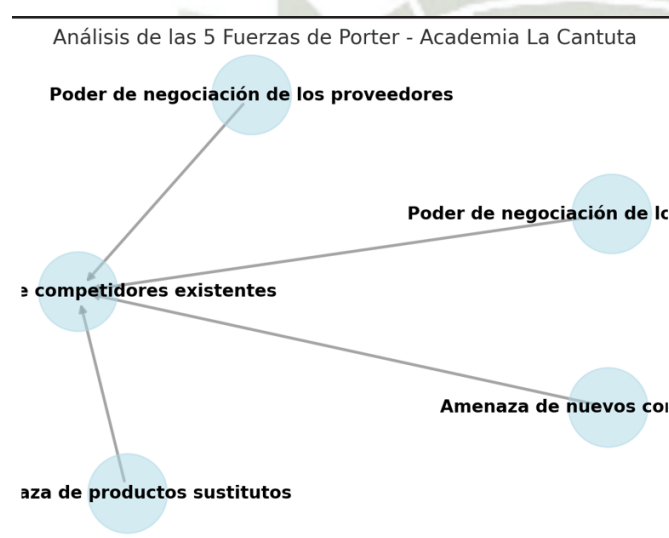
DEBILIDADES	VALOR	PESO	PONDERACION
1. Limitaciones financieras: Los recursos disponibles son insuficientes para invertir en un espacio propio (cancha).	8%	3	0.24
2. Falta de difusión: Es necesario reforzar nuestra estrategia de comunicación para consolidarnos como la principal academia de fútbol en la región.	8%	2	0.16
3. Capacidad limitada: Las instalaciones actuales pueden restringir la cantidad de alumnos que podemos atender.	8%	5	0.4
4. Desafíos en la retención: Algunos jugadores o sus familias podrían perder interés o compromiso, afectando la continuidad de los entrenamientos.	8%	4	0.32
5. Horarios poco accesibles para ciertos alumnos: Existe la limitación de que algunos horarios establecidos para los entrenamientos pueden no ajustarse a las necesidades o disponibilidad de todos los alumnos.	8%	5	0.4
TOTAL	40%		1.52

1.8.13. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter revela el nivel de competencia dentro del sector de academias deportivas. La amenaza de nuevos entrantes es moderada, mientras que la competencia existente es alta. La capacidad de los clientes para cambiar de proveedor (bajo costo de cambio) y el poder de negociación de los proveedores son factores que la academia debe considerar. Además, la amenaza de productos sustitutos, como el entretenimiento digital, representa un desafío que debe ser abordado.

Figura 43

Las 5 fuerzas de Porter



Este análisis considera las siguientes fuerzas que afectan el entorno competitivo de la academia:

1.8.13.1. Amenaza de nuevos competidores

La academia puede enfrentar la entrada de nuevos centros de formación deportiva, lo que podría intensificar la competencia.

1.8.13.2. Poder de negociación de los proveedores

Si los proveedores de tecnología (como los sensores Playermaker) o de equipamiento deportivo son pocos, pueden influir en los costos y condiciones del negocio.

1.8.13.3. Poder de negociación de los compradores

Los clientes (estudiantes) tienen poder si existen varias opciones de academias para elegir, lo que les da la capacidad de negociar precios o condiciones de servicio.

1.8.13.4. Amenaza de productos sustitutos

Alternativas como el entrenamiento en línea o en otras disciplinas deportivas pueden competir con la oferta de la academia.

1.8.13.5. Rivalidad entre competidores existentes

Existe una fuerte competencia en el sector de academias deportivas que ofrecen formación futbolística, lo que puede llevar a una competencia de precios y calidad de servicios.

1.9. Planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico de la Academia de fútbol Cantuta FC se centra en su misión de ser un espacio inclusivo donde el fútbol transforme vidas. Esto implica establecer objetivos claros y medibles, así como definir estrategias para alcanzar la visión de convertirse en la principal academia de fútbol inclusivo en Arequipa. La planificación debe ser flexible y adaptativa a los cambios en el entorno.

1.9.1. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos de la Academia de fútbol Cantuta FC incluyen aumentar la cantidad de alumnos inscritos, mejorar la calidad de los entrenamientos y expandir la oferta de servicios. También se busca fortalecer la presencia en redes sociales y crear alianzas estratégicas para promover el deporte inclusivo. Estos objetivos son fundamentales para alcanzar la misión y visión de la academia.

1.9.2. Estrategia de negocios

La estrategia de negocios de la Academia de fútbol Cantuta FC se basa en la diferenciación a través de una propuesta de valor única que combina la inclusión social con un entrenamiento de calidad. Esto implica enfocarse en el desarrollo integral de los alumnos y utilizar tecnología avanzada para mejorar los procesos de enseñanza. La estrategia busca posicionar a la academia como un referente en el sector deportivo inclusivo.

Tabla 59

Objetivos a corto y largo plazo

OCP	OLP
1. Expandir la filosofía inclusiva y tecnológica: Aprovechar la filosofía inclusiva y el uso de sensores Playermaker como diferenciales únicos para captar el creciente interés por el deporte inclusivo y establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas y organizaciones que promuevan el desarrollo social a través del deporte.	1. Gestión de recursos para infraestructura: Diversificar las fuentes de ingreso mediante alianzas público-privadas o actividades de recaudación, con el objetivo de superar las limitaciones financieras y garantizar un espacio propio competitivo.
2. Participar en competencias y visibilizar logros: Utilizar el reconocimiento por los entrenadores capacitados y los programas personalizados para destacar en competencias nacionales e internacionales, combinándolo con una estrategia activa en redes sociales que visibilice los logros del club.	2. Adaptación frente a la competencia: Mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a través de entrenamientos innovadores y personalizados, mitigando las desventajas relacionadas con la capacidad limitada y la desigualdad en infraestructura.
3. Crear programas especializados: Diseñar propuestas dirigidas a distintos grupos etarios y personas con necesidades específicas, integrando el uso de tecnología y valores fundamentales, para diversificar la oferta y atraer nuevos participantes.	3. Flexibilidad para la retención: Diseñar actividades y horarios más accesibles que respondan a las necesidades de los alumnos, fomentando su continuidad en la academia frente a las amenazas de deserción o cambios sociales.
4. Diferenciación frente a la competencia: Promover los valores, el ambiente seguro y el uso de tecnología avanzada como los sensores Playermaker para destacar frente a otras academias y captar jugadores que buscan innovación y formación integral.	4. Ampliar la capacidad y accesibilidad: Buscar apoyo gubernamental o alianzas estratégicas para invertir en un espacio propio que permita atender a más alumnos y flexibilizar los horarios para adaptarse a sus necesidades.
5. Adaptación a riesgos económicos y sociales: Ofrecer evaluaciones médicas periódicas y programas personalizados como valor agregado para mostrar beneficios concretos y justificar la inversión familiar en la formación deportiva, incluso en tiempos de crisis.	5. Contar con instituciones y patrocinadores que permitan superar las limitaciones económicas y operativas.
6. Protocolos sanitarios y opciones digitales: Desarrollar estrategias que incluyan entrenamientos híbridos o digitales para garantizar la continuidad del aprendizaje ante posibles crisis sanitarias o cambios de prioridades sociales.	6. Retención y diversificación: Crear programas recreativos y flexibles, dirigidos tanto a jugadores competitivos como a quienes buscan practicar fútbol de manera recreativa, lo que diversificaría los ingresos y fomentaría la retención de alumnos.

1.10. Plan de marketing

El plan de marketing de la Academia de fútbol Cantuta FC incluye estrategias de promoción en redes sociales, participación en eventos comunitarios y la creación de alianzas con instituciones educativas. La comunicación del valor de la inclusión y la salud a través del deporte será clave para atraer nuevos miembros. Además, se considera la posibilidad de realizar descuentos o promociones para aumentar la captación de alumnos.

1.10.1. Objetivos de marketing

Los objetivos de marketing de la Academia de fútbol Cantuta FC incluyen aumentar la visibilidad de la academia en la comunidad, atraer un número específico de nuevos miembros en un plazo determinado y promover la participación en eventos y competencias. También se busca construir una imagen sólida de la academia como un espacio inclusivo y de calidad que transforma vidas a través del deporte.

1.11. Las 4P's del marketing

Las 4P's del marketing (Producto, Precio, Plaza, Promoción) para la Academia de fútbol Cantuta FC se definen de la siguiente manera:

- Producto: Entrenamiento de fútbol inclusivo para adultos, con programas personalizados.
- Precio: Cuotas accesibles que faciliten la participación de diferentes segmentos de la comunidad.
- Plaza: Instalaciones adecuadas en Cerro Colorado y José Luis Bustamante, con posibilidad de expansión.
- Promoción: Estrategias de marketing digital y comunitario para aumentar la visibilidad y atraer nuevos alumnos.

1.11.1. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de la Academia de fútbol Cantuta FC se centra en destacarse como la principal academia de fútbol inclusivo en Arequipa. Esto se logra a través de la comunicación de su propuesta de valor, que combina la formación de calidad con un ambiente seguro y motivador. La academia busca ser reconocida no solo por su oferta de entrenamiento, sino también por su impacto en la comunidad y el desarrollo integral de sus miembros. (Cooper & Vlaskovits, 2014).

Tabla 60

Estrategia de posicionamiento

FACTORES	PESO	Yanahuara		José Luis Bustamante	
		Clasificación	Ponderación	Clasificación	Ponderación
Análisis de Mercado y Demanda	0.15	5	0.75	5	0.75
Modelo de Negocio y Estrategia de Precios	0.16	4	0.64	3	0.48
Ubicación e Infraestructura	0.17	7	1.19	4	0.68
Equipo y Personal Calificado	0.17	3	0.51	5	0.85
Marketing y Promoción	0.17	4	0.68	5	0.85
Financiamiento y Gestión Financiera	0.18	2	0.36	4	0.72
TOTAL	1		4.13		4.33

1.12. Plan de operaciones

El plan de operaciones de la Academia de fútbol Cantuta FC incluye la gestión eficiente de las actividades diarias, la programación de entrenamientos y la coordinación con entrenadores y alumnos. Se deben establecer protocolos de evaluación y seguimiento para garantizar la calidad del servicio. Además, la planificación de eventos y competencias es esencial para promover la participación y fortalecer la comunidad.

1.12.1. Objetivos de operaciones

Los objetivos de operaciones de la Academia de fútbol Cantuta FC incluyen garantizar la calidad de los entrenamientos, optimizar la gestión de recursos y mejorar la satisfacción de los alumnos. Se busca también asegurar la continuidad de las actividades a través de la planificación adecuada y la implementación de protocolos de seguridad y salud. (Clark, 2018)

Este plan de operaciones describe las actividades necesarias para establecer y operar una empresa exitosa que ofrece clases de fútbol adaptadas para personas mayores, enfocándose en la enseñanza de normas técnicas y práctica segura y divertida. El plan detalla la estructura organizativa, el mercado objetivo, los servicios ofrecidos, las estrategias de marketing y las proyecciones financieras. (Furr, 2012)

1.12.2. Descripción de la empresa

Nombre de la empresa: Cantuta FC

- Misión Operativa: Proporcionar un ambiente seguro, estimulante y social para que las personas mayores aprendan y practiquen fútbol, mejorando su salud física y mental.
- Visión operativa: Ser la empresa líder en la enseñanza de fútbol adaptado para personas mayores en [área geográfica].

1.12.3. Análisis de mercado

- Mercado Objetivo: Personas mayores de 20 años a más (rango de edad obtenido de la encuesta y se definió según la demanda), con interés en el deporte, la actividad física y la socialización. Se puede segmentar aún más por nivel de condición física (principiantes, intermedios, avanzados).
- Análisis de la Competencia: Identificar empresas o entidades que ofrecen actividades deportivas para personas mayores en la zona. Analizar sus fortalezas y debilidades para diferenciarse.
- Necesidades del Mercado: Demanda de actividades físicas adaptadas, programas que promuevan la socialización, instructores cualificados y un ambiente seguro.

1.12.4. Servicios ofrecidos

- Clases de fútbol adaptado: Clases semanales con diferentes niveles de intensidad y enfoque en técnicas básicas, ejercicios de coordinación, y partidos amistosos.
- Entrenamiento personalizado: Sesiones individuales para atender necesidades específicas de los participantes.
- Talleres: Talleres sobre nutrición, estiramiento, prevención de lesiones, etc., relacionados con la práctica del fútbol.
- Eventos: Torneos amistosos, encuentros sociales, etc., para fomentar la interacción entre los participantes.

1.12.5. Estrategia de marketing: A desarrollarse en el plan de marketing

- Identificación de Canales: Asociaciones de jubilados, centros comunitarios, hospitales, residencias de ancianos, redes sociales, publicidad local (periódicos, revistas).
- Mensaje Clave: Énfasis en la diversión, la salud, la socialización y la adaptación de la actividad a las necesidades de las personas mayores.
- Precios: Establecer una estructura de precios competitiva y accesible, considerando diferentes opciones (clases individuales, grupales, paquetes).

1.12.6. Proceso operativo

- Ubicación: Buscar un espacio adecuado (campo de fútbol adaptado, gimnasio, espacio al aire libre), con acceso fácil para personas mayores.
- Equipo: Balones de fútbol adecuados, conos, vallas, material de primeros auxilios, etc.
- Personal: Contratar instructores de fútbol con experiencia en el trabajo con personas mayores, con formación en primeros auxilios y conocimiento de las necesidades específicas de este grupo de edad.
- Seguros: Contratar un seguro de responsabilidad civil para cubrir posibles incidentes.
- Programa de Clases: Diseñar un programa de clases estructurado, progresivo y adaptado a las capacidades físicas de los participantes. Incluir calentamiento, ejercicios técnicos, práctica y enfriamiento.

1.12.7. Estructura organizativa

Se ha definido correctamente las actividades de las personas que participan en los entrenamientos.

1.12.8. Financiamiento

El proyecto esta bajo el auspicio de los inversionistas, en este caso de un solo inversionista Marcelo Oblitas.

1.12.9. Evaluación y control

Se Establecen indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el éxito del negocio (por ejemplo el número de participantes, satisfacción de los cliente, rentabilidad). Realizar evaluaciones periódicas para ajustar el plan de operaciones según sea necesario.

1.13. Plan de marketing de la academia de fútbol Cantuta FC

1.13.1. Detalle del producto

Cantuta FC es una academia de fútbol para adultos de 18 a 60 de ambos sexos, que ofrece programas de entrenamiento adaptados a las necesidades individuales de cada jugador. Nos enfocamos en fomentar el desarrollo integral de nuestros alumnos, integrando aspectos físicos, técnicos, tácticos y emocionales. Destacamos por:

- Entrenadores certificados por la Federación Peruana de Fútbol (FPF).
- Evaluaciones médicas iniciales y periódicas para monitorear el progreso.
- Uso de tecnología avanzada como sensores Playermaker.
- Promoción de valores como respeto, disciplina y trabajo en equipo.
- Ambiente seguro y motivador que fomenta el compromiso y la confianza.
- Objetivos
- Incrementar las inscripciones en un 30% durante los próximos 12 meses.
- Posicionar a Cantuta FC como la academia de fútbol para adultos líder en Arequipa.
- Aumentar el reconocimiento de la marca mediante un 50% más de interacciones en redes sociales.
- Mejorar la retención de alumnos actuales con un índice de fidelización del 90%.
- Expandir la oferta a nuevos segmentos, incluyendo niños, adolescentes y personas con discapacidades específicas.

Figura 44

Logo de la academia



1.13.2. Formulación estratégica de marketing

1.13.2.1. Segmentación del mercado

El mercado de la Academia de Fútbol Cantuta FC está compuesto por un público amplio, diversificado y con necesidades específicas. Según (Kotler, 2016), el proceso de segmentación consiste en "dividir un mercado en grupos distintos de compradores con necesidades, características o comportamientos diferentes que podrían requerir productos o mezclas de marketing específicas". En este contexto, hemos identificado los siguientes segmentos clave:

Tabla 61
Segmentos claves de marketing mix

Variables	Descripción
Variable demográfica	Población de ambos sexos a partir de 18 años.
Variable geográfica	Residentes de Arequipa y distritos cercanos a la ubicación de las canchas.
Variable psicográfica	Personas interesadas en el fútbol, la inclusión y el desarrollo integral, comprometidas con valores como la disciplina y el trabajo en equipo.
Variable conductual	Adultos que buscan actividades des estresantes para después del trabajo, jugadores aficionados y personas interesadas en mejorar su condición física a través del deporte.

1.13.3. Estrategias del mix de marketing

1.13.3.1. Producto

La academia de fútbol Cantuta FC ofrece programas de entrenamiento adaptados a diferentes necesidades, diseñados para maximizar el desarrollo integral de cada jugador. Incorporamos entrenamientos personalizados que incluyen evaluaciones médicas y seguimiento constante, junto con tecnología avanzada como sensores Playermaker. Además, promovemos valores fundamentales y organizamos eventos como torneos, gincanas y charlas motivacionales para enriquecer la experiencia de nuestros alumnos.

1.13.3.2. Plaza

De acuerdo con Peris (2008), el canal de distribución consiste en el recorrido del producto desde la producción hasta el consumidor final. Según este autor, existen tres tipos de canales: directo, corto y largo. En la academia de fútbol Cantuta FC, utilizamos un canal directo, ya que operamos directamente con nuestros alumnos, asegurando una conexión personalizada y adaptada a sus necesidades. Actualmente, nuestras actividades tienen lugar en Arequipa, con planes de expansión hacia distritos cercanos. También evaluamos implementar modalidades híbridas (presenciales y online) para alumnos con horarios complicados o residentes de zonas alejadas.

1.13.3.3. Precio

De acuerdo con (Ruiz & Parreño, 2012), existen diferentes métodos de fijación de precio tales como los basados en los costes, a la demanda, en función de la competencia y para grupos de productos.

De acuerdo con las necesidades del mercado, Cantuta FC ha diseñado una estructura de precios accesible, incluyendo opciones flexibles para garantizar que los programas sean asequibles para una amplia gama de alumnos. Ofrecemos descuentos por inscripciones grupales o familiares, así como beneficios para aquellos que refieran nuevos alumnos o realicen pagos mensuales o anuales anticipados.

1.13.4. Promoción

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), la promoción es un componente clave del marketing que busca comunicar y persuadir a los consumidores sobre los beneficios de un producto o servicio.

En la academia de fútbol Cantuta FC, la promoción se centra en combinar estrategias digitales y tradicionales. Utilizamos redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok para destacar logros de nuestros alumnos y las innovaciones tecnológicas en los entrenamientos. Organizamos eventos como torneos, jincana y jornadas de puertas abiertas para conectar con el público local. Además, colaboramos con escuelas, empresas y organizaciones deportivas para establecer alianzas estratégicas que amplifiquen nuestro alcance. Complementamos nuestras acciones promocionales con materiales publicitarios como volantes y afiches, y

desarrollamos merchandising, incluyendo camisetas, poleras, casacas, cuelleros y mochilas, para fortalecer la identidad de marca. Finalmente, compartimos testimonios y casos de éxito de nuestros alumnos para construir confianza y credibilidad, incentivando a nuevos interesados a unirse a nuestra academia.

1.13.4.1. Publicidad local

Se llevarán a cabo campañas publicitarias en medios locales como radio, televisión y prensa escrita para aumentar la visibilidad de la Academia de Fútbol Cantuta FC entre los residentes de la ciudad. Además, se distribuirán folletos y carteles en puntos estratégicos, como centros comerciales, universidades y oficinas, con el fin de atraer a transeúntes y potenciales estudiantes que deseen mejorar sus habilidades futbolísticas.

1.13.4.2. Eventos y actividades especiales

Se organizarán eventos temáticos y actividades especiales en la academia, como transmisiones en vivo de partidos de fútbol importantes, noches de torneos internos y competencias de fútbol 7 para mantener el interés y la motivación de los estudiantes. Además, se realizarán colaboraciones con equipos deportivos locales y clubes de fútbol para promociones conjuntas, eventos exclusivos y actividades que fortalezcan la conexión de la Academia con la comunidad futbolística local.

1.13.4.3. Presencia en redes sociales

La Academia de Fútbol Cantuta FC mantendrá una presencia activa en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, compartiendo contenido atractivo y relevante. Esto incluirá fotos y videos de entrenamientos, promociones especiales, y logros de los estudiantes. La interacción con los seguidores será constante, respondiendo a comentarios y mensajes, y fomentando la participación a través de concursos, sorteos y testimonios de estudiantes.

1.13.4.4. Publicidad en línea

Se implementarán campañas de publicidad segmentada en plataformas como Facebook Ads y Google Ads, dirigidas a personas interesadas en el fútbol y deportes en general en la región. Además, se utilizará SEO (Optimización en Motores de Búsqueda) para mejorar la visibilidad del sitio web de la academia en los resultados de búsqueda, atrayendo más tráfico orgánico y aumentando las inscripciones.

1.13.4.5. Marketing de influencers

Se llevará a cabo una colaboración con influencers locales y bloggers deportivos para promocionar la academia y sus eventos, ampliando su alcance y aumentando la credibilidad entre sus seguidores. Estos influencers pueden generar contenido promocional relacionado con la formación y los eventos de la academia, lo que atraerá a nuevos estudiantes interesados en mejorar su nivel futbolístico.

1.13.4.6. Email Marketing

Se creará una base de datos de estudiantes y se enviarán boletines informativos periódicos con actualizaciones sobre eventos, promociones y novedades de la academia. Además, se ofrecerán descuentos exclusivos y promociones personalizadas para los suscriptores del boletín, como descuentos en programas de entrenamiento o acceso anticipado a clases especiales.

1.13.4.7. Plataforma de matrículas y reservas en línea

Se implementará una plataforma en línea para la reserva de clases de entrenamiento y consultas sobre programas personalizados. Esta plataforma también permitirá la inscripción a clases y torneos internos o reservas de matrícula. Se realizarán promociones especiales para los estudiantes que utilicen la plataforma en línea, incentivando la comodidad y eficiencia del proceso de inscripción, mientras que se mejora la experiencia del cliente.

1.13.4.8. Propuesta de mejora en la gestión de retención con Lovemark

Toda organización actualmente busca crear una lovemark con su marca, en el caso del ámbito deportivo, requiere conseguir que el target (deportistas o estudiante) llegue a su máxima expresión, donde la marca logre un vínculo directo que supere cualquier tipo de racionalidad. Es importante enfocarse en conocer las necesidades de nuestro público objetivo, con el fin de crear el amor por la marca, y para esto se llevaron a cabo las encuestas a los alumnos de la Academia de fútbol La Cantuta FC. (Roberts, 2005)

1.14. Flujo de procesos

El flujo de procesos en la Academia de fútbol Cantuta FC comienza con la captación de nuevos alumnos, seguido de la evaluación inicial y la asignación de niveles de entrenamiento. Posteriormente, se realizan las sesiones de entrenamiento personalizadas, seguidas de evaluaciones periódicas para monitorear el progreso. Este flujo permite una gestión eficiente y un enfoque centrado en el alumno.

1.14.1. Procesos del servicio

Los procesos del servicio en la Academia de fútbol Cantuta FC incluyen la inscripción de nuevos miembros, la planificación de los entrenamientos, la evaluación del desempeño de los alumnos y la comunicación constante con los participantes. La atención al cliente y la retroalimentación son esenciales para mejorar los servicios y adaptarse a las necesidades de los alumnos.

1.14.2. Proceso de atención al cliente en la academia de fútbol La Cantuta

1.14.2.1. Recepción y bienvenida

Los estudiantes y sus familias serán recibidos por el personal administrativo en la entrada de la Academia de Fútbol La Cantuta. Se les ofrecerá una cálida bienvenida, proporcionándoles toda la información relevante sobre los programas de formación, horarios y eventos. El personal guiará a los nuevos estudiantes a sus respectivas áreas de entrenamiento, asegurando que la primera impresión sea positiva y que se sientan cómodos en el ambiente académico y deportivo.

1.14.2.2. Toma de inscripciones y consultas

El personal administrativo tomará las inscripciones de los estudiantes de manera eficiente, proporcionándoles detalles sobre los diferentes niveles de formación disponibles (principiantes, intermedios y semi-profesionales). Además, se brindará asesoría personalizada sobre las mejores opciones de entrenamiento según las necesidades y objetivos de cada estudiante. Se ofrecerán recomendaciones sobre programas adicionales, como entrenamientos personalizados, torneos internos o sesiones de evaluación de rendimiento.

1.14.2.3. Sesiones de entrenamiento

Los entrenadores serán responsables de guiar las sesiones de entrenamiento de acuerdo con el plan diseñado para cada grupo o nivel. Se asegurará que los estudiantes reciban una atención individualizada, respetando sus capacidades y metas deportivas. La calidad del entrenamiento será supervisada de cerca, garantizando que se sigan las mejores prácticas pedagógicas y que los estudiantes puedan medir su progreso a través de herramientas tecnológicas como los sensores Playermaker.

1.14.2.4. Seguimiento y evaluación del desempeño

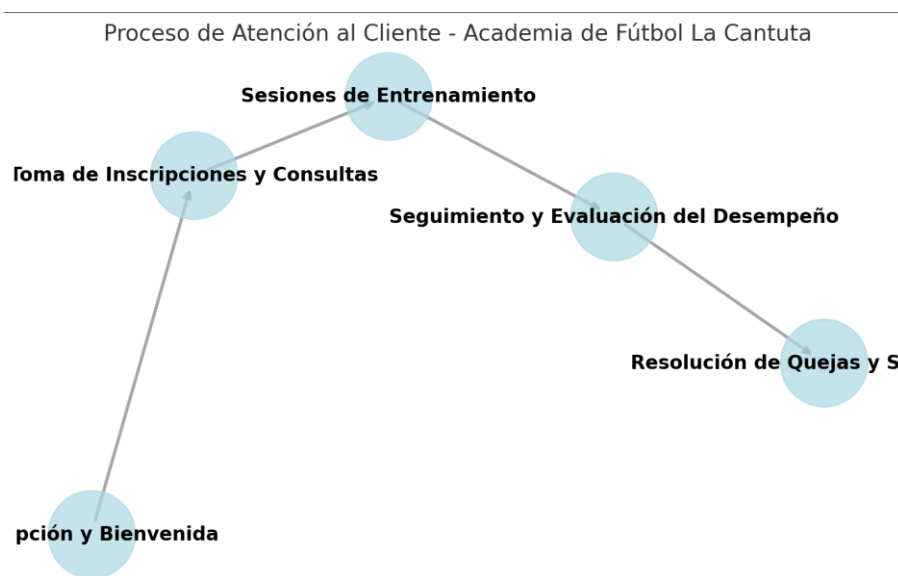
Después de las sesiones de entrenamiento, los estudiantes recibirán un seguimiento personalizado para evaluar su rendimiento y resolver cualquier duda o inquietud. Los entrenadores proporcionarán retroalimentación constructiva y sugerirán áreas de mejora, asegurando que el estudiante esté en el camino correcto para alcanzar sus objetivos futbolísticos. Además, se organizarán sesiones de evaluación periódicas para medir el progreso de los estudiantes y ajustar los programas según sea necesario.

1.14.2.5. Resolución de quejas y sugerencias

En caso de que los estudiantes o sus familiares tengan quejas o sugerencias, se implementará un proceso claro para gestionarlas. Se contará con un canal de comunicación abierto (como correo electrónico o teléfono) donde los estudiantes pueden expresar sus inquietudes. El personal de la academia se compromete a resolver cualquier problema de manera rápida, eficaz y satisfactoria, asegurando la satisfacción del estudiante y fomentando un ambiente de confianza y respeto.

Figura 45

Diagrama del proceso de atención al cliente adaptado para la academia de fútbol La Cantuta.



Este diagrama refleja el flujo de cada paso del proceso, desde la recepción y bienvenida de los estudiantes hasta la resolución de quejas y sugerencias.

1.14.3. Estándares del servicio

Los estándares del servicio en la Academia de fútbol Cantuta FC se enfocan en ofrecer entrenamientos de alta calidad, con entrenadores capacitados y un ambiente seguro y motivador. Se establecen protocolos para evaluar la satisfacción de los alumnos y asegurar que se mantenga un nivel óptimo de atención y formación. La academia se compromete a fomentar un ambiente inclusivo y respetuoso para todos los participantes.

1.14.3.1. Entrevista Inicial

- Descripción: El proceso comienza con una entrevista inicial entre el personal de la academia y el cliente (estudiante o su familia). Durante esta entrevista, se recopila información relevante sobre las necesidades y objetivos del cliente, como su nivel de experiencia en el fútbol y sus expectativas con respecto al entrenamiento.
- Objetivo: Conocer las metas del cliente, ya sea mejorar sus habilidades futbolísticas o centrarse en su salud y mantenimiento físico.

1.14.3.2. Determina inscripción: Técnicas de fútbol o mantenimiento y salud

- Descripción: Tras la entrevista inicial, se evalúa si el cliente se inscribe para entrenamientos técnicos de fútbol o para un programa de mantenimiento y salud (que puede incluir ejercicios de rehabilitación, acondicionamiento físico y prevención de lesiones).
- Objetivo: Ofrecer al cliente una opción de programa adecuada según sus intereses y necesidades personales, asegurando que reciba el tipo de formación o atención que busca.

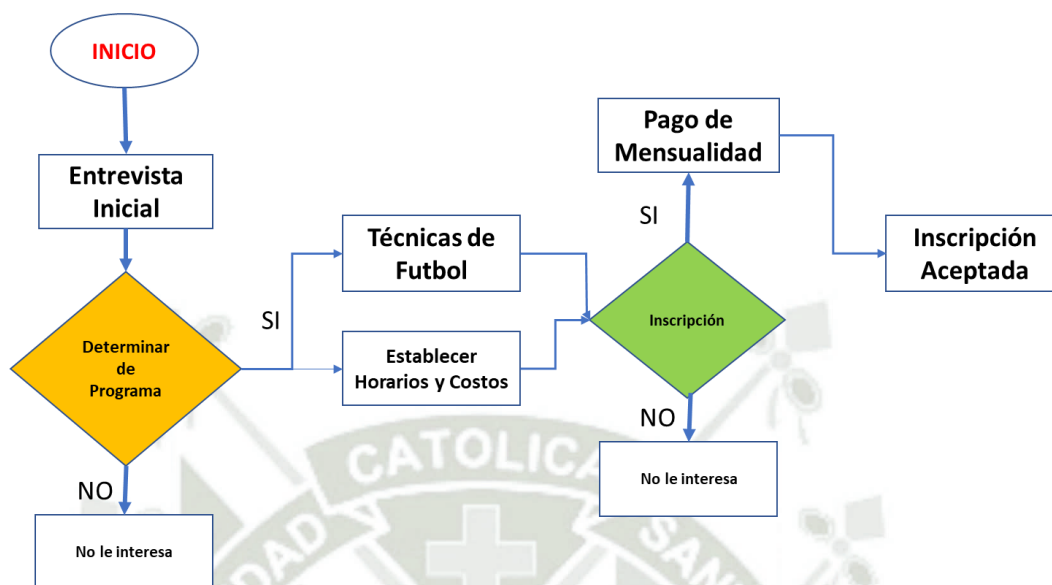
1.14.3.3. Traza programa de capacitación y mantenimiento personal

Descripción: Dependiendo de la opción seleccionada (fútbol o mantenimiento y salud), se traza un programa personalizado de capacitación o mantenimiento. Este programa incluirá un conjunto de entrenamientos o actividades adaptadas al nivel del cliente y sus objetivos, junto con los recursos necesarios (materiales, equipamiento, entrenadores).

Objetivo: Asegurar que el programa sea adecuado a las metas del cliente, con entrenamientos de fútbol para mejorar las habilidades deportivas o actividades físicas enfocadas en salud y mantenimiento.

1.14.3.4. Establece horarios y costo del programa

- Descripción: Finalmente, se establecen los horarios del programa y el costo asociado al entrenamiento o al servicio de mantenimiento. Se busca que el cliente elija horarios que le sean cómodos y acordar el pago del servicio, además de dar información detallada sobre los costos, las modalidades de pago y las promociones disponibles.
- Objetivo: Ofrecer flexibilidad en cuanto a los horarios de los entrenamientos y asegurarse de que el cliente esté al tanto de los costos y el proceso de inscripción.

Figura 46
Proceso estándar de servicio


1.15. Plan de recursos humanos

El plan de recursos humanos de la Academia de futbol Cantuta FC incluye la selección y capacitación de entrenadores, así como la creación de un ambiente de trabajo positivo que fomente la colaboración y el desarrollo profesional. Se deben establecer políticas de motivación y reconocimiento para el personal, asegurando así un equipo comprometido y apasionado por la misión de la academia.

1.15.1. Cargos de funciones

Los cargos de funciones en la Academia de futbol Cantuta FC incluyen entrenadores, coordinadores de programas, personal administrativo y de marketing. Cada posición debe tener responsabilidades claras y estar alineada con los objetivos estratégicos de la academia. La capacitación continua y el desarrollo profesional son esenciales para mantener un equipo altamente calificado.

1.15.2. Estrategia de motivación

La estrategia de motivación en la Academia de futbol Cantuta FC se centra en reconocer y recompensar el esfuerzo y el progreso de los alumnos y el personal. Se implementarán programas de incentivos, eventos de reconocimiento y

oportunidades de desarrollo profesional. Fomentar un ambiente positivo y motivador es clave para la retención de alumnos y la satisfacción del personal.

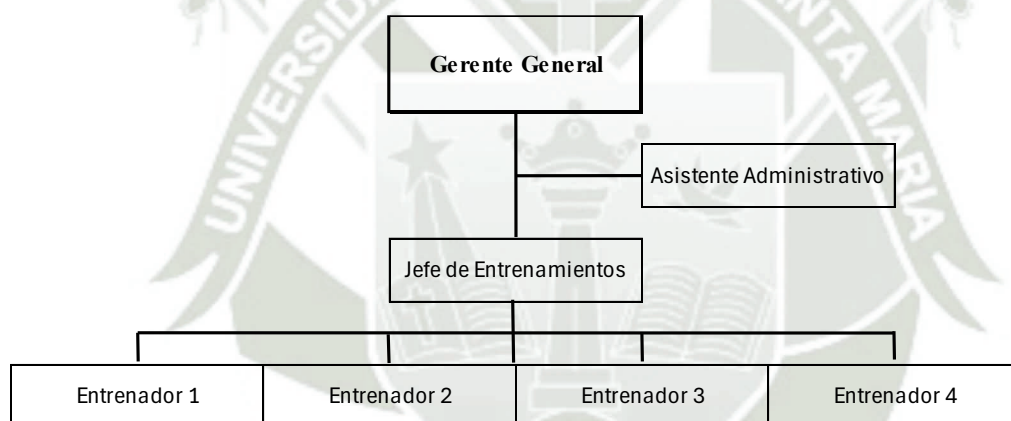
1.15.2.1. Plan de recursos humanos “Cantuta Fc”

El plan de recursos humanos para “CANTUTA FC”, comprende el organigrama donde se detalla cómo se encontrará organizada la academia, también se encuentra la estrategia que se empleará para poder en marcha el plan de negocios en lo que se refiere al personal.

Para el correcto funcionamiento de la academia es necesario contar con el personal adecuado que este correctamente capacitado y motivado.

Figura 47

Organigrama de “Cantuta FC”



1.16. Objetivos del personal, requerimientos y perfiles

Academia de fútbol La Cantuta contará con personal altamente capacitado, para lo cual es necesario que se cumplan con algunos perfiles y requisitos, las funciones de cada uno de los cargos de la **Academia de Fútbol Cantuta FC** para mayores, considerando su papel específico en el funcionamiento de la academia y sus responsabilidades clave: los cuales se detallarán a continuación:

1.16.1. Gerente general

1.16.1.1. Perfil

El Gerente general debe ser un profesional con visión estratégica, liderazgo, habilidades de gestión y una amplia comprensión del sector deportivo. Debe tener la capacidad de tomar decisiones clave para el crecimiento y desarrollo de la academia, asegurando que todos los recursos y actividades estén alineados con los objetivos a largo plazo de la organización.

1.16.1.2. Requisitos

- Formación académica: Título universitario en Administración de Empresas, Gestión Deportiva, Economía, Marketing o carreras afines.
- Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en posiciones de liderazgo o dirección en el sector deportivo o en la gestión de empresas.

1.16.1.3. Habilidades

- Liderazgo y capacidad para dirigir equipos multidisciplinarios.
- Gestión financiera (presupuestos, análisis de rentabilidad).
- Capacidad de negociación y establecimiento de alianzas estratégicas.
- Toma de decisiones basadas en datos y análisis.
- Orientación a resultados y enfoque en la mejora continua.
- Conocimiento del sector deportivo y tendencias actuales en formación futbolística.
- Idiomas: Dominio del inglés es deseable.
- Otros: Conocimientos en tecnologías de gestión empresarial, software de planificación y CRM

1.16.1.4. Descripción del cargo

El Gerente General es el máximo responsable de la dirección y supervisión de todas las actividades operativas de la academia. Este cargo se centra en la gestión estratégica, la toma de decisiones a nivel organizacional y el control de las diferentes áreas de la academia, asegurando su éxito a largo plazo.

1.16.2. Funciones

- Toma de decisiones estratégicas: El Gerente General define la visión y misión de la academia, establece los objetivos a largo plazo y supervisa que todas las actividades estén alineadas con la estrategia general del negocio.
- Gestión financiera: Controla los presupuestos, evalúa los costos operativos y asegura la rentabilidad de la academia, buscando la eficiencia en la asignación de recursos.
- Supervisión de equipos: Supervisar y coordinar a todos los departamentos de la academia, incluyendo la gestión de entrenadores, asistentes administrativos y otros colaboradores clave.
- Relaciones externas: Se encarga de representar a la academia ante patrocinadores, socios comerciales y autoridades locales. Además, es responsable de mantener relaciones positivas con clientes y la comunidad en general.
- Mejoras en procesos: Evaluar y proponer mejoras continuas en los procesos operativos, para optimizar la calidad del servicio y la experiencia de los estudiantes.

1.16.3. Asistente administrativo

1.16.3.1. Perfil

El Asistente Administrativo debe ser una persona organizada, detallista y proactiva, con habilidades en la gestión de procesos administrativos, la atención al cliente y el manejo de documentación. Este puesto es fundamental para el funcionamiento diario de la academia y la comunicación eficiente entre los distintos departamentos.

1.16.3.2. Requisitos

- Formación académica: Técnico o universitario en Administración, Contabilidad, Secretariado o carreras afines.
- Experiencia: Al menos 2 años de experiencia en puestos administrativos o de apoyo administrativo en organizaciones deportivas, educativas o similares.

1.16.3.3. Habilidades

- Organización y gestión de tareas múltiples.
- Atención al cliente y habilidades comunicativas (trato con estudiantes y padres).
- Manejo de documentación administrativa (contratos, registros, reportes).
- Manejo de software de oficina (Microsoft Office, Google Suite, etc.) y plataformas de gestión administrativa.
- Conocimientos básicos de contabilidad y facturación.
- Otros: Capacidad para trabajar bajo presión y con plazos ajustados.

1.16.3.4. Descripción del cargo

El Asistente Administrativo apoya en las tareas operativas y administrativas, gestionando aspectos claves como la organización de los entrenamientos, el control de inscripciones y el mantenimiento de la documentación interna.

1.16.3.5. Funciones

- Gestión de inscripciones: Se encarga de organizar las inscripciones de los estudiantes, asegurando que los registros estén actualizados y completos.
- Manejo de la comunicación interna: Coordina la comunicación entre los diferentes departamentos y gestiona las solicitudes de los clientes (estudiantes y familiares).
- Control de documentación: Mantiene al día los archivos de los estudiantes, asegurándose de que se guarde la información relevante (contratos, pagos, permisos médicos, etc.).

- Apoyo logístico: Ayuda en la organización de eventos, torneos y otras actividades relacionadas con la academia. Además, se ocupa de la compra y distribución de materiales de oficina.
- Atención al cliente: Es el primer punto de contacto para consultas y necesidades de los estudiantes, proporcionando respuestas a preguntas sobre horarios, pagos y otros detalles administrativos.

1.16.4. Jefe de entrenamientos

1.16.4.1. Perfil

El Jefe de Entrenamientos debe ser un profesional con una sólida formación en fútbol, habilidades de liderazgo y experiencia en la coordinación y supervisión de programas de entrenamiento. Además, debe ser capaz de innovar en metodologías y adaptarlas a los diferentes niveles de habilidad de los estudiantes.

1.16.4.2. requisitos

- Formación académica: Título universitario o técnico en o afines.
- Experiencia: Mínimo 3 años Ciencias del Deporte, Entrenamiento Deportivo, Gestión Deportiva de experiencia en entrenamientos deportivos, preferentemente en fútbol, con experiencia en la gestión de programas de formación y supervisión de entrenadores.

1.16.4.3. Habilidades

- Conocimientos en técnicas de entrenamiento y metodologías deportivas.
- Liderazgo y capacidad para coordinar y supervisar equipos de entrenadores.
- Capacidad de adaptación a los diferentes niveles de habilidad de los estudiantes (principiantes, intermedios, avanzados).
- Habilidades de evaluación del rendimiento de los jugadores, utilizando tecnología y herramientas modernas.
- Trabajo en equipo y habilidades interpersonales.
- Otros: Certificación en entrenamiento futbolístico (por ejemplo, Licencia C, B o A de la FIFA o CONMEBOL o FPF o similar)

1.16.4.4. Descripción del cargo

El Jefe de Entrenamientos es el encargado de diseñar, coordinar y supervisar todos los programas de entrenamiento que se imparten en la academia. Es fundamental para garantizar que los estudiantes reciban una formación de calidad adaptada a sus necesidades y habilidades.

1.16.4.5. Funciones

- Diseño de programas de entrenamiento: Desarrolla y supervisa los planes de entrenamiento personalizados según el nivel y los objetivos de los estudiantes (principiantes, intermedios, semi-profesionales).
- Supervisión de entrenadores: Coordina y supervisa a los entrenadores, asegurándose de que se cumplan los estándares establecidos por la academia.
- Evaluación del desempeño: Monitorea el rendimiento de los estudiantes, utilizando herramientas como análisis de video, sensores tecnológicos (Playermaker) y otros medios para evaluar el progreso.
- Actualización de metodologías: Se mantiene al tanto de las últimas tendencias y técnicas en el entrenamiento futbolístico, implementando nuevos métodos y tecnologías para mejorar la calidad del entrenamiento.
- Planificación de torneos y eventos: Organiza y coordina la participación de la academia en torneos y competencias, asegurando que los estudiantes se preparen adecuadamente.

1.16.5. Entrenador

1.16.5.1. Perfil

El Entrenador debe ser un profesional apasionado por el fútbol, con capacidad para enseñar, motivar y adaptar los entrenamientos a las necesidades individuales de los jugadores. Además, debe ser un modelo a seguir en términos de ética deportiva, disciplina y compromiso con la formación.

1.16.5.2. Requisitos

Formación académica: Título técnico o universitario en Entrenamiento Deportivo, Ciencias del Deporte, o formación similar.

Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia en entrenamiento de fútbol, preferentemente en categorías menores o juveniles.

1.16.5.3. Habilidades

- Conocimientos técnicos en fútbol (táctica, técnica, reglas del juego).
- Habilidades para enseñar y adaptar los entrenamientos según las necesidades del jugador.
- Capacidad de motivación y desarrollo del potencial de los jugadores.
- Comunicación clara y efectiva, tanto con los jugadores como con los demás entrenadores.
- Capacidad para realizar evaluaciones del desempeño de los jugadores.
- Otros: Certificación en entrenamiento de fútbol (por ejemplo, Licencia C de la FIFA o CONMEBOL o FPF o similar).

1.16.5.4. Descripción del cargo

El Entrenador es la figura clave que guía a los estudiantes en sus entrenamientos diarios, proporcionándoles las habilidades necesarias para mejorar en el fútbol. Su función se enfoca en la enseñanza práctica, motivación y evaluación continua del progreso de los jugadores.

1.16.5.5. Funciones

- Desarrollo de habilidades individuales: El entrenador se encarga de trabajar con cada jugador de manera individualizada, corrigiendo técnicas y estrategias para mejorar su desempeño en el campo.
- Planificación de sesiones de entrenamiento: Prepara y ejecuta las sesiones de entrenamiento, siguiendo los lineamientos proporcionados por el Jefe de Entrenamientos, y adaptándolas a las necesidades de los estudiantes.
- Motivación y apoyo emocional: Fomenta un ambiente de trabajo positivo y motivador, ayudando a los jugadores a superar desafíos tanto dentro como fuera del campo.
- Evaluación continua: Realiza evaluaciones periódicas del desempeño de los jugadores, proporcionándoles retroalimentación constructiva sobre sus fortalezas y áreas de mejora.

- Seguridad y bienestar: Se asegura de que los jugadores entrenen en un entorno seguro y saludable, promoviendo prácticas deportivas responsables y previniendo lesiones.

Cada uno de estos cargos es crucial para el funcionamiento efectivo de la Academia de Fútbol La Cantuta, y juntos garantizan una experiencia de formación deportiva de alta calidad para los estudiantes

1.17. Plan financiero

El plan financiero de la Academia de futbol Cantuta FC incluye la proyección de ingresos y gastos, asegurando la sostenibilidad a largo plazo. Se deben diversificar las fuentes de ingresos para minimizar riesgos y asegurar la viabilidad financiera. Además, se considerarán inversiones en infraestructura y tecnología que mejoren la calidad del servicio.

1.17.1. Evaluación financiera

La evaluación financiera de la Academia de futbol Cantuta FC permitirá monitorear el desempeño económico y la efectividad de las estrategias implementadas. Se realizarán análisis periódicos de ingresos, gastos y rentabilidad, así como la identificación de áreas de mejora. La gestión financiera eficiente es crucial para garantizar el crecimiento y la estabilidad de la academia.

DISCUSIÓN

Luego de haber recogido información tabulado y analizado la misma hemos llegado a la discusión de resultados, indicando que destaca el impacto positivo de la Academia de fútbol Cantuta FC en la comunidad, evidenciado por el crecimiento en la cantidad de alumnos y la participación en competencias.

Sin embargo, también se identifican desafíos, como la competencia y la necesidad de adaptarse a un entorno en constante cambio. La implementación de estrategias efectivas y la mejora continua son esenciales para alcanzar los objetivos propuestos y consolidar la academia como un referente en el ámbito del fútbol inclusivo.

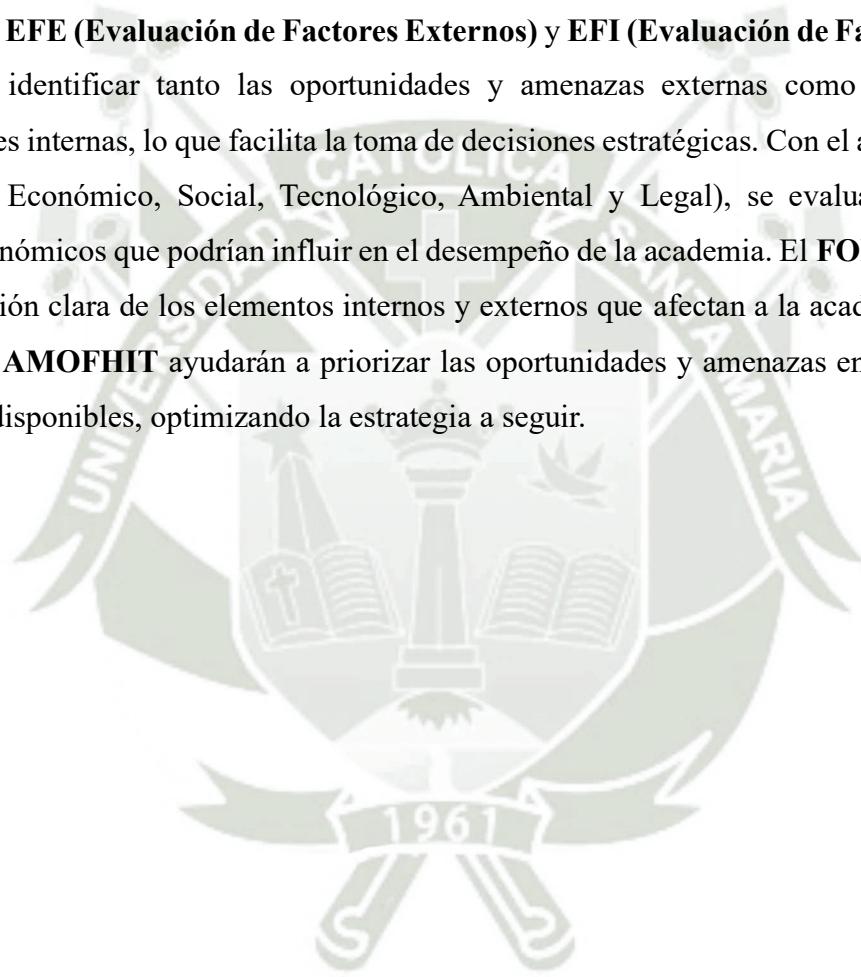
El plan de negocios de la Academia de Fútbol Cantuta FC se enfoca en su expansión y fortalecimiento en el mercado local e internacional. Se establecerán objetivos a corto y largo plazo, con estrategias de captación de nuevos talentos, alianzas con escuelas y clubes, y la implementación de programas de formación de alto rendimiento. Se pondrá énfasis en mejorar las instalaciones, ofrecer programas especializados y crear una red de patrocinadores. El enfoque estará en la capacitación continua del personal y en la mejora de la experiencia de los alumnos. Además, se buscará diversificar los servicios, como campamentos de verano, para maximizar los ingresos. Todo esto será acompañado de una constante evaluación del desempeño y ajustes estratégicos.

La aceptación de la Academia Cantuta FC se debe a su oferta integral que no solo promueve el fútbol como entretenimiento, sino que también destaca por sus beneficios para la salud y el bienestar de quienes lo practican. El mercado local valora el enfoque inclusivo, accesible para todos los niveles de habilidad, mientras que los padres aprecian el impacto positivo en el desarrollo físico y social de sus hijos. Además, el ambiente competitivo y la oportunidad de participar en torneos refuerzan el atractivo de la academia. Este enfoque integral atrae tanto a aficionados al deporte como a familias interesadas en un estilo de vida saludable.

El análisis de mercado revela un creciente interés por el fútbol como actividad recreativa y competitiva, especialmente en jóvenes. El mercado de fútbol está en constante expansión, con más personas buscando academias que ofrezcan no solo formación técnica sino también valores. La academia ha logrado captar la atención de la comunidad a través de su enfoque inclusivo, atendiendo a todas las edades y niveles, lo que ha permitido su aceptación rápida. A través de promociones y alianzas con entidades deportivas, la academia ha fortalecido su presencia y continúa atrayendo a nuevos jugadores.

El proceso operativo se basará en la optimización de recursos, formación continua del equipo técnico y uso de tecnología para la gestión eficiente de los entrenamientos y torneos. El plan de marketing se enfocará en publicidad digital, alianzas con empresas locales, y la organización de eventos para fortalecer la marca Cantuta FC. En el aspecto financiero, se buscarán múltiples fuentes de ingreso, como patrocinios, cuotas de inscripción, y venta de productos relacionados. Esta diversificación será clave para asegurar la viabilidad económica y la sostenibilidad a largo plazo.

El uso del **EFE (Evaluación de Factores Externos)** y **EFI (Evaluación de Factores Internos)** permitirá identificar tanto las oportunidades y amenazas externas como las fortalezas y debilidades internas, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas. Con el análisis **PESTEL** (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal), se evaluarán los factores macroeconómicos que podrían influir en el desempeño de la academia. El **FODA** permitirá una comprensión clara de los elementos internos y externos que afectan a la academia. La **Matriz MEFE** y **AMOFHIT** ayudarán a priorizar las oportunidades y amenazas en relación con los recursos disponibles, optimizando la estrategia a seguir.

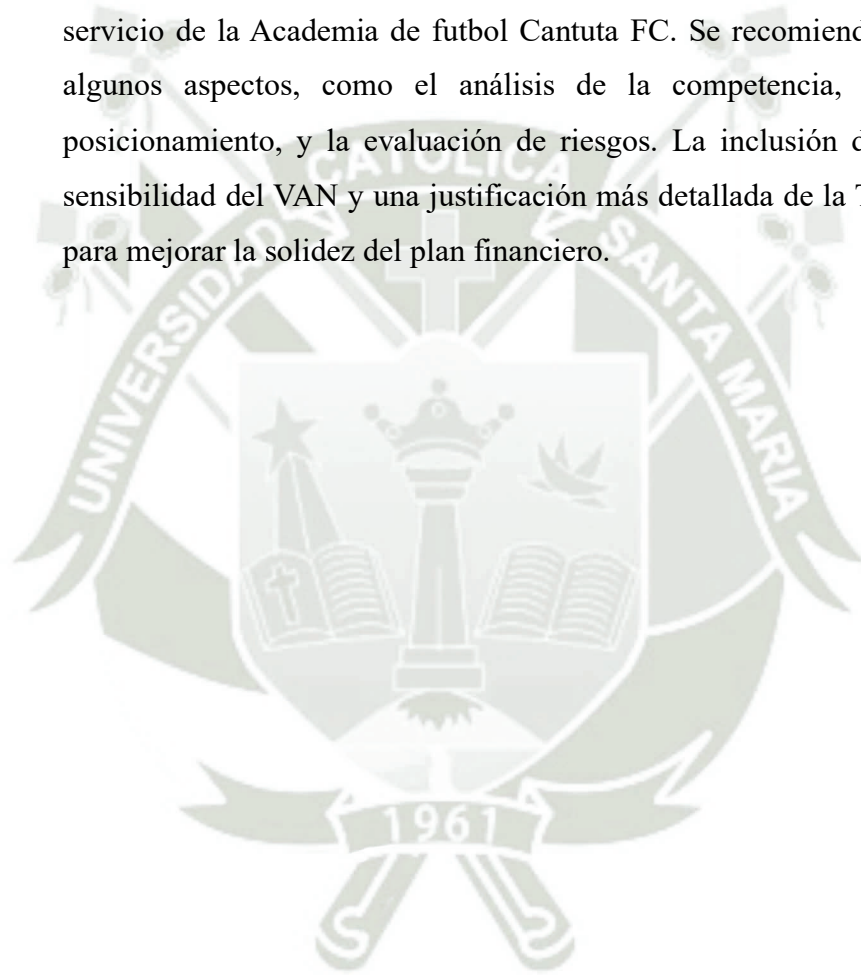


CONCLUSIONES

- PRIMERA:** El estudio demuestra una necesidad insatisfecha en el mercado arequipeño para una academia de fútbol para jóvenes y adultos en un rango de 18 a 60 años. La encuesta se realizó a 384 personas y revela un interés significativo en aprender fútbol de manera técnica y en un entorno adaptado a las necesidades de adultos. Si bien el estudio no cuantifica con precisión la demanda real, la alta proporción de encuestados que expresaron interés en matricularse en una academia de este tipo, junto con la ausencia de una oferta similar en el mercado, sugieren un potencial mercado considerable. Es fundamental realizar un análisis de mercado más profundo para cuantificar con mayor precisión la demanda potencial y su segmentación.
- SEGUNDA:** El documento propone un mix de marketing que incluye publicidad tradicional (radio, prensa, volantes), marketing digital (redes sociales, publicidad online), eventos y actividades especiales, y marketing de influencers. Esta estrategia diversificada es adecuada para alcanzar diferentes segmentos del público objetivo. La efectividad de cada estrategia debe ser monitoreada y ajustada según los resultados obtenidos. Es crucial definir métricas clave de rendimiento (KPIs) para evaluar el retorno de la inversión en cada actividad promocional. Además, se recomienda un análisis más detallado de la competencia para definir una estrategia de posicionamiento clara y diferenciadora.
- TERCERA:** El análisis financiero presentado muestra un crecimiento significativo en los ingresos proyectados, pero también revela una alta TIR (Tasa Interna de Retorno). La alta TIR podría indicar proyecciones de ingresos demasiado optimistas o costos subestimados. Se recomienda un análisis de sensibilidad para evaluar la robustez del proyecto ante variaciones en las variables clave (ingresos, costos, tasa de descuento). El punto de equilibrio se calcula en base a los costos presentados. La diversificación de las fuentes de ingresos también es crucial para minimizar riesgos.
- CUARTA:** El documento identifica varios aspectos que generan valor agregado: entrenadores certificados, programas personalizados, evaluaciones médicas, uso de tecnología (sensores Playermaker), y la promoción de valores. Estos

elementos son clave para diferenciarse de la competencia y atraer a un público que busca una experiencia de aprendizaje integral y de alta calidad. Sin embargo, es importante comunicar de manera efectiva estos valores agregados a través de una estrategia de marketing sólida y atractiva.

QUINTA: El documento propone una estructura de plan de negocio que incluye análisis de mercado, estrategias de marketing, plan financiero, gestión de recursos humanos y un plan de operaciones. Este plan proporciona una base sólida para mejorar el servicio de la Academia de fútbol Cantuta FC. Se recomienda profundizar en algunos aspectos, como el análisis de la competencia, la estrategia de posicionamiento, y la evaluación de riesgos. La inclusión de un análisis de sensibilidad del VAN y una justificación más detallada de la TIR son cruciales para mejorar la solidez del plan financiero.



RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Profundizar el análisis de mercado como: segmentar por edad, nivel socioeconómico y preferencias, realizar encuestas más específicas y entrevistas a profundidad, estimar la demanda potencial con mayor precisión y finalmente ajustar la propuesta de valor de acuerdo a las nuevas necesidades de los alumnos. Determinar el tamaño de mercado y su potencial de crecimiento conforme cambian las necesidades y preferencias de los potenciales nuevos alumnos.
- SEGUNDA:** Se recomienda desarrollar un plan de marketing detallado con KPIs. A su vez definir un presupuesto y asignarlo a cada estrategia. Monitorear y ajustar las campañas según resultados. Segmentar la publicidad para optimizar el alcance. Utilizar herramientas analíticas para crear una identidad de marca sólida y atractiva.
- TERCERA:** Se recomienda realizar un análisis exhaustivo de los indicadores económicos para poder buscar financiamiento externo en posibles proyectos futuros. Para ello, es necesario revisar las proyecciones de ingresos y egresos, ajustar la tasa de descuento de acuerdo a nuevos requerimientos de los socios, detallar la composición de los costos fijos y variables, considerar diferentes escenarios económicos (optimista, pesimista) y finalmente diversificar las fuentes de ingresos para reducir el riesgo frente a posibles amenazas; principalmente nuevos competidores.
- CUARTA:** Se recomienda comunicar eficazmente la propuesta de valor a través de las estrategias de publicidad. También es necesario enfatizar los beneficios que el entrenamiento proporciona a los alumnos como: salud, socialización, bienestar y aprendizaje. Utilizar testimonios de alumnos satisfechos para así poder promocionar la tecnología Playermaker como un diferencial. Crear una identidad de marca que refleje la calidad y la exclusividad de la academia y finalmente ofrecer servicios complementarios como: nutrición, fisioterapia, psicología, entre otros.
- QUINTA:** Se recomienda profundizar en el análisis de la competencia. Definir una estrategia de posicionamiento clara. Realizar un análisis FODA tomando en cuenta posibles servicios sustitutos como: gimnasios, academias de basquet, vóley, natación, atletismo entre otras. Desarrollar un plan de operaciones donde

se tenga en cuenta un crecimiento exponencial. Incluir un plan de contingencia para riesgos potenciales. Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir el éxito. Buscar asesoramiento profesional para reforzar el plan de negocio.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Activa Club. (2024). *Escuela de Fútbol*.

Aguilar, C. (2014). *La escuela de fútbol en el desarrollo de las habilidades deportivas en la categoría Sub 12 del Colegio Técnico Tena*. [Tesis para obtener el Grado Académico de Magíster de Cultura Física y Entrenamiento Deportivo].

Angulo, J. (2019). *Restaurante deportivo y temático como alternativa de negocio innovador para los jóvenes de la ciudad de Arequipa*. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales].

Benitez, E., & Gachet, D. (2017). *Plan de negocios para la creación de una escuela de fútbol para personas con síndrome de Down en la ciudad de Quito*. [Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo].

Bermúdez, L. (2015). *Investigación de la gestión empresarial*. Lima: Ecoe Ediciones.

Chiavenato, I. (2018). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. Mexico: Mc Graw Hill.

Clark, T. (2018). *Tu modelo de negocio*. Madrid: DEUSTO.

Cooper, B., & Vlaskovits, P. (2014). *El emprendedor LEAN*. La Rioja: Fund UNIR.

David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Mc Pearson. Obtenido de (2013). . En D. F.

De la Vega, I. (1991). *El plan de negocio: Una herramienta indispensable*.

Eather et al. (2023). The impact of sports participation on mental health and social outcomes in adults: a systematic review and the 'Mental Health through Sport' conceptual model. *Systematic reviews*, 12(1), 102.

Fleitman, J. (2015). *Plan de negocios y planeación estratégica empresarial en el siglo XXI*.

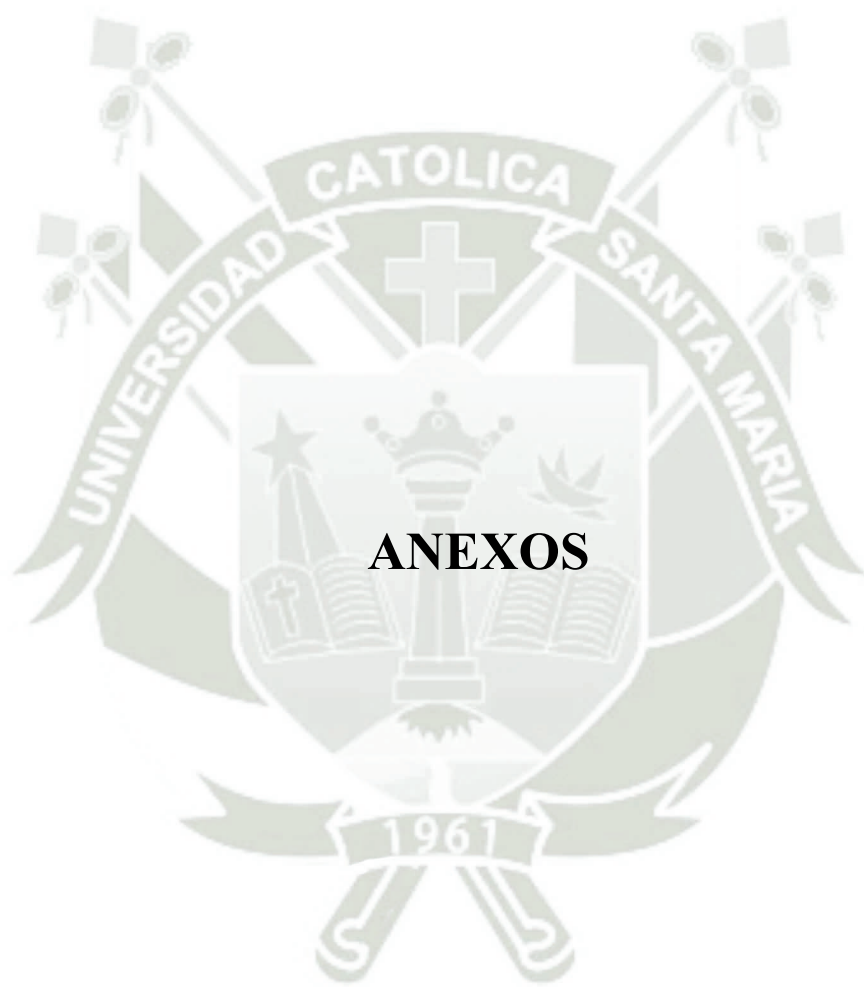
Football For All. (2024). *Fútbol para la salud mental. ¿Por qué se suele describir este deporte como más efectivo que una sesión de terapia de 60 minutos?*

Furr, N. (2012). *Acierte y Entonces Escalelo*. Madrid.

Hernández et al. (2017). *Fundamentos de investigación*. España: Mc Graw Hill.

Hernández et al. (2020). *Metodología de la Investigación Las rutas Cuantitativa y Cualitativa*. España: Mc Graw Hill.

- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. España: McGraw Hill.
- Inga, C. (2015). *¿Cómo se mueve el negocio de academias y escuelas de fútbol?*
- L.WHEELEN, T. (2007). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y Política de Negocios*. Mexico: Pearson Education.
- Lana, R. (2008). La administración estratégica como herramienta de gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 9(1).
- Malhortra, N. (2016). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson education.
- Med Blog. (2021). *Actividad Física para la Salud*.
- Montalvo, S. (2020). *Implementación de una academia de fútbol. Modelo: Ventanilla*. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración].
- Nova, V. (2018). *Administración estratégica y financiera*. Bogota: Fund Univ Andina.
- Núñez, L., & Mayr, J. (2011). *Creación de una academia infantil de fútbol llamada PENALTY*. [Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de Empresas].
- Ñaupas et al. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Organización Mundial de la Salud. (2013). *Ejercicio y Actividad Física*. New York: OMS.
- Osorio, D. (2021). *Osorio Alarcón, Daniela Monserrate. UniversidPlan de negocio para el desarrollo de una agencia de representación deportiva en la región Arequipa para deportistas calificados en las disciplinas de atletismo, gimnasia y ciclismo - Arequipa 2021*. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales].
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Mexico: Mc Pearson.
- Preciado, S. (2013). *Metodo de Investigación*. Mexico: Edit Limusa.
- Quiroz, S. (2016). *Academia LF7 de fútbol femenino*. [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Dirección de Marketing y Gestión Comercial].
- Sánchez, P. (2021). *Beneficios del fútbol para la salud*.
- Weinberger, K. (2009). *Planeamiento Estrategico*. Mexico: Mc Pearson.



ANEXO 1

PLAN DE MARKETING: CANTUTA FC FBC - ACADEMIA DE FÚTBOL PARA ADULTOS

Objetivo General:

Incrementar la inscripción y fidelización de alumnos en Cantuta FC FBC Academia de Fútbol para Adultos, promoviendo la app NIA (asumiendo que NIA es una app complementaria para la academia, por ejemplo, con seguimiento de entrenamiento, estadísticas, comunidad, etc.).

I. Análisis de la Situación:

Público Objetivo: Adultos (con un rango de edad específico, de 25-60 años) interesados en conocer las técnicas del fútbol, con diferentes niveles de experiencia (principiantes, intermedios, avanzados). Segmentar por preferencias de ubicación geográfica (Yanahuara, JLB y Rivero).

Competencia: Se identifica a otras academias de fútbol de la zona:

- Club Internacional, .- Mantiene un plan de deportes como eje de salud entre sus socios siendo este el único requisito que diferencia su servicio con la de Cantuta FC FBC, es el acceso, unos solo a sus asociados y otro al que tienen acceso el público en general .
- Academia de Arqueros: Creada en Paucarpata, ofrece entrenamiento a adultos y jóvenes desde los 14 años a los 60 años en preparación de arqueros. Cantuta FC ofrece un servicio a todos los puestos en el campo de juego, y es para damas y varones.

Propuesta de Valor:

La propuesta de valor de una academia de fútbol para adultos en Arequipa debe destacarse por encima de la competencia y dirigirse a las necesidades y deseos específicos de su público objetivo. Aquí te presento varias opciones, enfocándote en diferentes aspectos:

Opciones enfocadas en el aspecto físico y salud:

Salud y Bienestar: "Mantén tu cuerpo activo y tu mente ágil con nuestro programa de fútbol adaptado a tu nivel. Mejora tu condición física, reduce el estrés y disfruta de la camaradería en un ambiente seguro y divertido." (Apela a la salud y al bienestar general).

Forma Física y Recreación: "Tonifica tu cuerpo, mejora tu resistencia y coordinación, todo mientras te diviertes jugando al fútbol. Un programa diseñado para todas las edades y niveles de condición física." (Enfoque en la forma física y el aspecto recreativo).

Combate al Sedentarismo: "Deja atrás el sedentarismo y únete a nuestra comunidad de fútbol. Un espacio para mejorar tu salud cardiovascular, fortalecer tus músculos y disfrutar de un deporte que te apasiona." (Se centra en la lucha contra el sedentarismo).

Opciones enfocadas en el aspecto social y comunitario:

- **Conexión y Camaradería:** "Encuentra amigos, comparte tu pasión por el fútbol y forma parte de una comunidad activa y dinámica. Un espacio para socializar, divertirse y mejorar tu bienestar." (Resalta la creación de vínculos sociales).
- **Superación Personal:** "Desafíate a ti mismo, supera tus límites y disfruta del compañerismo en nuestro programa de fútbol. Un ambiente donde el apoyo mutuo y la mejora continua son clave." (Apunta a la superación personal y el trabajo en equipo).
- **Integración Social:** "Un espacio inclusivo donde todos son bienvenidos, sin importar su nivel de experiencia. Conecta con personas que comparten tu pasión por el fútbol y crea lazos duraderos." (Énfasis en la inclusión y la integración social).

Opciones enfocadas en la experiencia y el aprendizaje:

- **Entrenamiento Profesional:** "Mejora tu técnica, perfecciona tu juego y aprende de entrenadores expertos. Un programa estructurado para desarrollar tus habilidades futbolísticas en un ambiente profesional." (Destaca la calidad de la enseñanza).
- **Diversión y Aprendizaje:** "Aprende a jugar fútbol de forma divertida y eficaz. Un programa adaptado a diferentes niveles, que te permitirá disfrutar del deporte y mejorar tus habilidades." (Combina la diversión con el aprendizaje).
- **Experiencia Única:** "Vive la experiencia de jugar fútbol en un ambiente único, con instalaciones de calidad y un equipo de profesionales dedicados a tu desarrollo." (Se centra en la calidad de la experiencia en general).

Para una propuesta de valor completa, considera:

La propuesta de valor de una academia de fútbol para adultos en Arequipa que busca destacarse por encima de la competencia y dirigirse a las necesidades y deseos específicos de su público objetivo, enfocándose en diferentes aspectos, la Academia de futbol Cantuta FC FBC ejecutara la siguiente estructura de puesta en valor:

- **Diferenciación:** ¿Qué hace a tu academia única en Arequipa? (Instalaciones, entrenadores, metodología, enfoque, etc.)
- **Público específico:** Ajusta el mensaje al público objetivo (edad, nivel de experiencia, intereses).
- **Beneficios concretos:** Describe claramente los beneficios que obtendrán los alumnos.
- **Llamada a la acción:** Invita a los potenciales alumnos a inscribirse o a solicitar más información.
 - Centro de llamadas o Call Center
 - Messenger o WhatsApp
 - Punto de información en lugares concurridos
 - Punto de información en las canchas
 - Contar con un Community Manager
 - Presupuesto: Conocer la cantidad de dinero presupuestada para la campaña.

II. Estrategia de Marketing:

A. Branding y Fidelización:

Identidad Visual: Crear una identidad visual consistente y atractiva para Cantuta FC FBC, incluyendo logo, colores, tipografía y estilo fotográfico/videográfico. Esto debe reflejar la energía, la camaradería y el profesionalismo de la academia.

Mensaje Clave: Comunicar la pasión por el fútbol, el enfoque en la diversión y el desarrollo personal, y la integración de la app NIA para una experiencia completa.

Programa de Fidelización: Implementar un sistema de recompensas por la fidelización (descuentos, acceso a eventos exclusivos, prioridad en la inscripción a clases, etc.). Utilizar la app NIA para gestionar este programa.

Relaciones Públicas: Organizar eventos (torneos internos, partidos amistosos, charlas con ex-jugadores), colaborar con medios locales y crear contenido atractivo en redes sociales.

B. Campañas Pagadas (Google Ads):

1. Campaña para Cantuta FC FBC:

Elemento	Descripción
Objetivo	Inscripción de nuevos alumnos
Red	Búsqueda de Google (principalmente) y Red de Display (complementaria)
Público	Adultos (25-55 años) interesados en fútbol en [Ubicación geográfica]
Palabras Clave	"Fútbol para adultos," "[Ubicación geográfica] fútbol," "academia fútbol adultos," "clases fútbol adultos," "fútbol recreativo adultos"
Tipo de Anuncio	Anuncios de texto con imágenes o videos atractivos. Incluir llamadas a la acción claras (e.g., "Inscríbete ahora," "Prueba una clase gratis").
Llamado a la Acción	"Descubre Cantuta FC FBC: ¡Tu pasión por el fútbol comienza aquí!"
Landing Page	Página web de Cantuta FC FBC con formulario de inscripción sencillo.

2. Campaña para la App NIA (complementaria a la anterior):

Elemento	Descripción
Objetivo	Descarga de la app NIA por parte de los alumnos de Cantuta FC FBC
Red	Búsqueda de Google (principalmente) y Red de Display (complementaria)
Público	Alumnos de Cantuta FC FBC (segmentar a través de listas de remarketing o datos de la app)
Palabras Clave	"App Cantuta FC FBC," "NIA app fútbol," "seguimiento entrenamiento fútbol," "comunidad fútbol"
Tipo de Anuncio	Anuncios de texto con imágenes o videos de la app. Incluir botón de descarga.
Llamado a la Acción	"Descarga NIA: ¡Mejora tu experiencia en Cantuta FC FBC!"
Landing Page	Página de descarga de la app NIA en Google Play Store o App Store.

III. Presupuesto:

Definir un presupuesto para cada campaña, considerando el costo por clic (CPC), el número de clics objetivo y el periodo de la campaña.

Publicidad

Publicidad Anual	2024	2025	2026	2027	2028
Publicidad Yanahuara	12,000.00	13,200.00	14,400.00	16,800.00	16,800.00
Publicidad JLBy Rivero	12,000.00	13,200.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00
Total Publicidad	24,000.00	26,400.00	28,800.00	31,200.00	31,200.00

IV. Cronograma:

Establecer un cronograma para el lanzamiento de las campañas, considerando las fechas clave (inicio de temporadas, eventos especiales).

V. Medición y Análisis:

Utilizar Google Analytics y Google Ads para monitorear el rendimiento de las campañas, analizando las métricas clave (impresiones, clics, conversiones, costo por conversión). Ajustar las campañas según sea necesario para optimizar los resultados.

VI. Consideraciones Adicionales:

- **Integración con Redes Sociales:** Utilizar las redes sociales para complementar las campañas pagadas, creando contenido atractivo y dirigiendo el tráfico hacia la web y la app NIA.
- **Email Marketing:** Utilizar el email marketing para mantener contacto con los alumnos, informar sobre novedades y promover la app NIA.