

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**JUST TENNIS**

**FRANCISCO JOSE RECALDE**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciatura en Marketing y sub especialización en Seguros.

Quito, 22 de Mayo del 2012

**Universidad San Francisco de Quito**

Colegio de Administración para el Desarrollo

**HOJA DE APROBACION DE TESIS**

**Título de la tesis: JUST TENNIS**

**AUTOR**

Francisco José Recalde

Sara Caria, Msg

Directora de Tesis

-----

Magdalena Barreiro. PHD

Decana del colegio de Administración

-----

**Quito, 18 de Mayo del 2012**

©Derechos de Autor:

Francisco José Recalde

2012

## **Resumen**

Just Tennis es una empresa dedicada al comercio de productos deportivos para el deporte del tenis. En Just Tennis podemos encontrar toda clase accesorios y de implementos a menor precio y a mejor calidad. Esta empresa está ya durante cuatro años en la ciudad de Quito y mediante este plan de negocios se está analizando la idea de abrir una nueva sucursal en el valle para que pueda atender a la gente que entrena en las canchas y clubs situadas en dicho sector. Para Just Tennis la clave de éxito está en saber dar asesoría a sus clientes en conjunto con un buen servicio para lo cual es muy importante el personal que trabaja dentro de la empresa, a pesar de no ser un requisito indispensable se busca que los integrantes del equipo practiquen el deporte y lo sigan para así tener un conocimiento más amplio sobre los productos y servicio que se brinda. Por último lo que se busca con este nuevo lanzamiento es que Just Tennis logre atraer a los consumidores que practican este deporte en los valles siendo estos un mercado desatendido y un mercado potencial para Just Tennis.

**Abstract**

Just Tennis is a firm dedicated to the trade of sport items for tennis. In Just Tennis you can find all types of accessories and implements for a less price and better quality. This company has been opened in the course of 4 years, inaugurated in Quito's City. The store has had such a successful acceptance that by a new plan of business the owner has been considering the idea of opening a new store in the valley so the target would be people that live near it or just assist to a private club that take place there. For Just Tennis the key of success is on knowing how to advise their clients including a well and exquisite service, which explains how much importance there is on hiring people that knows about tennis and in spite of not being an indispensable requirement trying to find people who play the sport and follow it so they can have a wide knowledge of products and service we brought. At last the goal of this introductory offer of Just Tennis is to accomplish the fact of attracting every person who practice it and that has been neglect or unattended in that area of the valley realizing that this market is a potential market.

## INDICE

- I. Estructura y funciones de un Plan de Negocios
  - a. Resumen Ejecutivo
  - b. Formulación de la Idea de Negocio
  - c. 1.2.1 Una nueva iniciativa empresarial
- II. Análisis del contexto externo
  - a. Análisis del Entorno
  - b. Sondeo de Mercado
- III. Análisis de la industria
  - a. FODA
  - b. Competencia
  - c. Diferenciación
- IV. Plan Estratégico de una empresa
  - a. Misión
  - b. Visión
  - c. Objetivos Estratégicos
  - d. Estrategias del Negocio
- V. Plan de Marketing
  - a. Objetivos de Marketing
  - b. Mezcla de Marketing
  - c. Descripción del Servicio
  - d. estrategia de Precio

- e. Estrategia de Plaza
  - f. Estrategia de Promoción
  - g. Estrategia de Distribución o Plaza
  - h. Estrategia de Servicio al Cliente
  - i. Estrategia de Posicionamiento
- VI. Plan de Operaciones
- a. Objetivos de Operaciones
  - b. Actividades previas a la apertura
  - c. Proceso de producción del bien o servicio
- VII. Organigrama y Recursos Humanos
- a. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal
  - b. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal
  - c. Estrategias de motivación y desarrollo del personal
  - d. Políticas de remuneraciones y compensaciones
- VIII. Plan Financiero
- a. 9.1 Análisis de los Costos
  - b. 9.2 Adquisición de materiales e insumos para la producción
  - c. 9.3 Inversión Inicial
  - d. 9.4 Capital de trabajo
  - e. 9.5 Fuentes de financiamiento
  - f. 9.6 Análisis de Rentabilidad
  - g. 9.7 Punto de equilibrio de la nueva unidad de negocio
- IX. Conclusiones y Recomendaciones

## **1. Resumen Ejecutivo**

Just Tennis es una empresa por el momento unipersonal la cual se dedica a vender artículos deportivos pero solo para el tenis. Lo más importante para Just Tennis es brindar a todos sus clientes un servicio personalizado de asesoría para todas sus compras ya que lo más importante es mantener clientes satisfechos. Por el momento contamos con un solo show room en la ciudad de Quito donde todos podrán encontrar la mayor variedad de artículos deportivos para tenis ya sean estos accesorios, maletas, mochilas, raquetas, ropa, zapatos entre otros. Al corto plazo se tienen muchas metas, empezando por abrir otra sucursal en la ciudad y en el largo plazo se quiere abrir sucursales en las ciudades más importantes del país y en un futuro más lejano abrirse también a otras líneas de deportes.

JUST TENNIS creado para poder brindar a los tenistas una variedad de productos con un precio flexible y una calidad alta. Los productos que forman el sitio son en su mayoría importados para no perder la calidad de lo que se brinda pero también tiene producto nacional de buen nombre.

En JUST TENNIS podemos encontrar no solo artículos de vestir o herramientas del deporte sino también cosas novedosas y útiles para el día a día del consumidor y así crear el mundo del Tennis.

Dentro de las estrategias estaría el brindar un servicio a domicilio y es una oportunidad ya que ninguna otra tienda de para esta línea lo hace.



El objetivo principal de JUST TENNIS sería el ofrecer un precio mejor que la competencia y con esto crear promociones. Para así poder meterse en el mercado, entonces podemos decir que usaría la estrategia de penetración de mercado.

## 2. ANALISIS DEL CONTEXTO EXTERNO

### 2.1 ANALISIS DEL ENTORNO

El abrir una nueva oportunidad de compra y con nuevas opciones de producto al tenis ecuatoriano es una ventaja. Al momento el mercado está dominado por solo ofertante y eso hace que ellos sean los que decidan el precio que le dan al producto y manejan el mercado. Solo tienen una opción dentro de la ciudad y es con lo que entraríamos a competir directamente, gracias a que nuestra estrategia es penetración de mercado lo que intentaremos es competir con Marathon con una baja de precios notable y así tratar de ganar espacio en el mercado.

La situación en el país es difícil, sin embargo el NSE que me interesa es desde el C por ende cubro una gran parte de población y también me ayuda la edad ya que Ecuador es un país joven y me ayuda para mi crecimiento. Los porcentajes más altos de población están en jóvenes y de NSE desde el C para arriba.

#### **CANASTA**

##### **BASICA**

Dec-2007	478,82
Jan-2008	483,1
feb-08	488,83
mar-08	495,82
Apr-2008	503,05
may-08	506,84

jun-08	507,48
--------	--------

jul-08	507,84
--------	--------

Aug-2008	509,35
----------	--------

sep-08	507,32
--------	--------

<b>INFLACION</b>	oct-08	506,79
------------------	--------	--------

**ACUMULADA**

Dec-2007	1,14
----------	------

Jan-2008	2,1
----------	-----

feb-08	3,61
--------	------

mar-08	5,18
--------	------

Apr-2008	6,28
----------	------

may-08	7,09
--------	------

jun-08	7,72
--------	------

jul-08	7,94
--------	------

Aug-2008	8,65
----------	------

sep-08	8,69
--------	------

oct-08	8,51
--------	------

nov-08	8,83
--------	------

<b>PIB</b>	<b>HOGARES</b>	<b>PRIVADOS</b>	<b>CON</b>
------------	----------------	-----------------	------------

**SERVICIO DOMESTICO**

2002	31,19
------	-------

2003	32,35
------	-------

2004	30,89
------	-------

2005	31,88
------	-------

2006	31,9
------	------

2007	31,42
------	-------

2008	31,58
------	-------

nov-08	508,94
--------	--------

**PIB TOTAL (Dólares del  
2000)**

2001	17.496,67
2002	18.122,31
2003	19.572,23
2004	20.747,17
2005	21.553,30
2006	22.090,18
2007	23.264,43
2008	23.998,33

## **2.2 Sondeo De Mercado**

El mercado meta al que yo me quiero dirigir se encuentra en la principal ciudad urbana del país, en un principio, con la visión de luego tener otras sucursales, que este dentro de un barrio con bastante movimiento y de buen nombre donde no necesite de mucha publicidad para que la gente me logre ver, un buen lugar podría ser en la república del salvador o sus alrededores ya que tiene bastante movimiento y es un barrio de nombre.

El mercado al que yo quiero llegar es al tenista hombre y mujer que este dentro del los 15 y 25 años ya que son ellos los que más usarían de mis productos ya que se encuentran en un nivel de competencia y necesitan de accesorios repetidamente, necesitan ser de un NSE desde C en adelante y por ende de ingresos altos, que el estilo de vida sea la pasión del deporte donde a mas de que lo jueguen les guste tener cosas novedosas del mismo.

Esta dentro de mi interés que el consumidor sienta que tiene beneficios mediante mi precio y mi producto y que al brindar el servicio personalizado y diferenciado se sienta cómodos, me interesa el mercado de una tasa de uso alta que serian los antes nombrados, tenistas en competencia.

Dentro de mi nicho de mercado entonces se verían todos los tenistas de características similares pero de las otras edades que no dejen de tener un NSE alto.

### **3. ANALISIS DE LA IDUSTRIA**

#### **3.1 FODA**

##### **FODA:**

##### **FORTALEZAS:**

- La fortaleza principal de JUST TENNIS es el poder encontrar cosas novedosas y no solo seguir con lo mismo de las otras tiendas. Aquí podemos encontrar desde servilletas hasta la Raqueta más novedosa del mercado y a precios muy cómodos. Es definitivamente una Fortaleza el el tener tanta variedad de producto por que con esto se consigue atraer al mercado y lograr satisfacer las necesidades del consumidor.

##### **OPORTUNIDADES:**

- Es para JUST TENNIS una oportunidad muy grande el que solo exista un almacén que sea su competencia, es por eso que se tomo la decisión de apertura. El mercado es muy amplio y definitivamente lo podemos compartir entre PROTENIS y nosotros, dijo el Propietario de JUST TENNIS muy seguro.

##### **DEBILIDADES.**

- El lugar donde se encuentra tal vez no sea el mejor y el más recomendado pero está bien para un principio y para llegar al mercado meta.

- Otra debilidad es el q recién se está empezando y no está consolidado en el mercado, no es muy reconocido por el momento.
- No tiene la misma cantidad de producto que su competencia, aunque tiene más variedad no tiene la misma cantidad lo cual hace que en muy poco tiempo se quede corto de mercadería
- El espacio que tiene el local es pequeño todavía.

## **AMENAZAS**

- Marathon de ya experiencia y fama PROTENIS es la mayor amenaza para JUST TENNIS.
- El precio y las promociones podrían hacer que este nuevo emprendedor tenga que cerrar sus puertas por no poder competir con precios y ofertas.
- La Tarjeta Marathon hace que PROTENIS tenga clientes Fieles.

## **3.2 COMPETENCIA**

**ASEGURAMIENTO DEL PRODUCTO:** Just Tennis proporciona a sus clientes la oportunidad de realizar cualquier tipo de producto que ellos necesiten para realizar este deporte. En el show room también se ofrecen productos constantemente, lo importante en estos productos es q se cree valor en términos del precio y de la calidad, y que son seguros para su adecuado uso.

**COMPETENCIA:** Just Tennis tiene dos tipos de competencia, la directa y la indirecta en los cuales aparecen empresas tales como Protennis y como Depor

Speed siendo los dos locales especializados en tenis también. El indirecto es Protennis ya que al ser manejado por Marathon no tendría sentido el preocuparse por ellos todavía. Depor Speed es nuestra competencia directa ya que tiene los mismos años de vida y es de nuestro mismo tamaño.

### **3.3 DIFERENCIACION**

Just Tennis por otro lado aparte de la venta de producto tiene servicio de encordada y servicio de traída de producto del exterior. Lo que se quiere con los servicios que se ofrece es:

- Realizar un buen trabajo al momento de encordar, hacerlo con precisión y a gusto del cliente.
- Entregar a tiempo la raqueta encordada
- Entregar a tiempo la mercadería comprada
- Saber guiar al comprador a un producto que sea el indicado
- Saber brindar a los compradores productos de novedad, colares, aretes, pulseras, llaveros, ceniceros, entre otros, productos nuevos en vestimenta y calzado.

## **4. Plan Estratégico de una empresa**

### **4.1 Misión**

Satisfacer las necesidades del Tenista Ecuatoriano a través de la venta de producto reconocido, novedoso y de alta calidad con una atención personalidad y diferenciada para el consumidor.



## 4.2 Visión

JUST TENNIS busca en el largo plazo ser la tienda de tenis más grande del país y ser la más reconocida también, brindando a sus clientes productos únicos al mejor precio y brindándoles un servicio de la mejor calidad, un asesoramiento especializado en el deporte, con esto se busca tener la red mas grandes de tenista junto a JUST TENNIS.

## 4.3 Objetivos Estratégicos

Al JUST TENNIS ser creado lo que se busca es ofrecer bienes de lujo para aquellos consumidores de NSE C para arriba, este deporte también por su tradición ha sido un deporte para personas de ingresos altos ya que sus herramientas son costosas. El local es creado con el fin de entregar servicios de satisfacer al cliente y es por eso que se ofrece los siguientes beneficios, costos y líneas de productos:

## 4.4 Estrategias del Negocio

Las estrategias que se usara para brindar un mayor beneficio, tangible, para los clientes es el recibir un producto de calidad reconocido y útil que haga que la gente se vea en un estado presentable y que su juego rinda más por los artículos adquiridos. el sentirse bien con las prendas compradas y las herramientas, el estar bien presentado sube el auto estima hace que uno se sienta bien y saber que lo que tiene lo compro a buen precio y es de calidad y nombre hace q los clientes se sientan bien, este sentimiento seria un beneficio intangible.

C

## 5. Plan de Marketing

### 5.1 Objetivos de Marketing

La forma en la que se publicita el producto y se trata de llegar a los clientes es nuestra forma de presentar el mensaje de ventas. Siempre que llega nueva mercadería o se tienen nuevos descuentos tratamos que estos mensajes lleguen a todos nuestros conocedores por vía mail o por redes sociales.

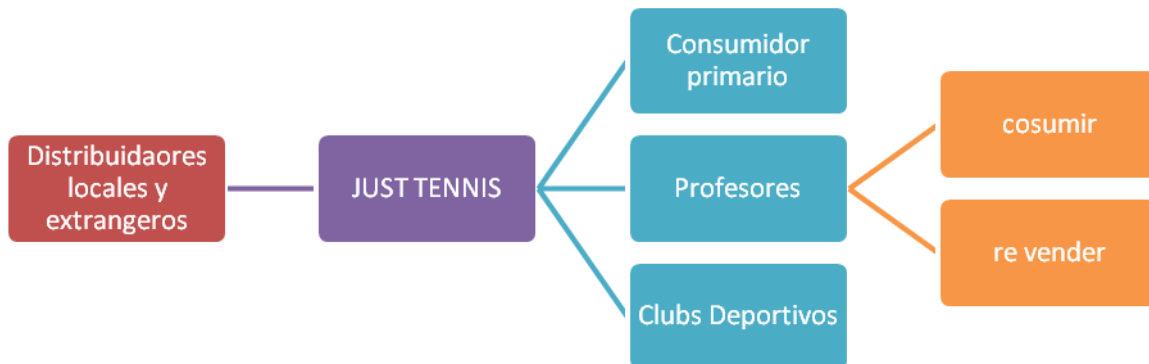
### 5.2 Mezcla de Marketing

El proceso de venta en Just Tennis es muy interesante, se tiene distribuidores locales y extranjeros y con algunas marcas se ha tratado de ganar la

Principio de año – 25% de ventas	Vacaciones – 30% de ventas	Entrada a clases – 15% de ventas	Navidad - 30% de ventas
-------------------------------------	-------------------------------	-------------------------------------	----------------------------

representación al país pero eso se encuentra en proceso todavía.

El proceso de ventas seria de la siguiente manera:



### 5.3 Descripción del Servicio

Just Tennis día a día va actualizando su base de datos para siempre tener contacto con sus clientes y poder informarles de sus productos nuevos y de sus promociones. La relación que se tiene con los clientes es mediante mails y mediante redes sociales, también se maneja una página web para que los clientes puedan ingresar en ella y poder informarse de nuevos eventos. En el último mes se hizo un convenio con el diario el HOY que ahora tiene en todas sus noticias un enlace con Just Tennis que a su vez es informativo.

Es por eso que decimos que Just Tennis puede competir con su competencia con precios bajos o al menos dando otra opción a sus consumidores.

### 5.4 estrategia de Precio

PRECIO: será marcado y diferenciado con la competencia. El objetivo no es marginar mucho en cada producto vendido, sino ser reconocido y vender más por volumen. Lo importante será la diferenciación en precios y en servicio. Dejando claro que la mano de obra será la más baja del mercado. En cuanto a productos es como va a continuación. Al ser Just Tennis un servicio nuevo para aquellos que están dentro del mundo del Tennis le es muy difícil tener descuentos u ofrecer promociones a sus clientes con lo que está [www.www](http://www.www) tratando de pelear JUST TENNIS frente a sus competidores es con sus bajos precios.

#### Productos JUST TENNIS:

LINEA	ROPA								RAQUETAS		
P1	HOMBRE					MUJER				Ninos	Adultos
P2	Short	camiseta	calentador			Falda	Short	camiseta	calentador	Babolat	Head
P3	XS	XS	XS			XS	XS	XS	XS	Dunlop	Babolat
P4	S	S	S			S	S	S	S		Wilson
P5	M	M	M			M	M	M	M		Dunlop
P6	L	L	L					L	L		Yonex
P7	XL	XL	XL								
LINEA	TERMOBAGS					PRODUCTOS ESPECIALES				ENCORDADOS	
P1	HEAD	BABOLAT	WILSON	NIKE	DUNLOP			Llaveros		sintetica	
P2	3R	6R	6R	6R	6R			grips		mixta	
P3	6R	12R	9R					antishock		alambre	
P4								caminera			
P5								art oficina			
P6								art hogar			
P7								stickers			
P8								pelotas			

- Camisetas Adidas \$30 - \$55
- Camisetas Nike \$35 - \$50
- Pantalónets Adidas \$30 - \$40
- Pantalónets Nike \$40
- Pantalones \$40 Adidas y Nike.
- Raquetas Dunlop \$120 - \$222

- Raquetas Head \$125 - \$260
- Raquetas Wilson \$200 \$240
- Zapatos Adidas \$90 - \$130
- Zapatos mujeres \$55 - \$80
- Zapatos niños \$70
- Accesorios varios y novedades, \$2 - \$30

### 5.5 Estrategia de Promoción

El potencial de mercado para Just Tennis es grande ya que es un deporte que se puede jugar e incluso aprender a una edad ya avanzada. El potencial de mercado son aquellos nuevos jugadores que recién entran a practicar el deporte mientras que la oportunidad de mercado está marcada por el más grande dentro de la competencia, lo que se trata es traer algunos de esos clientes para empezar a crear una relación con ellos.

Para nosotros poder seguir avanzado se necesita darnos a conocer en el mercado y más que nada poder aprovechar y saber ganar ese potencial de mercado que año a año va entrando al deporte blanco como lo es el tenis.

### 5.6 Estrategia de Distribución o Plaza

Por ser un local pequeño y no ser ni de comida ni de ropa no se distribuye a mayoristas ni se distribuye su producto por el mercado.

JUST TENNIS solo vende su producto en su almacén y lo consigue con distribuidores nacionales que le dan precios especiales y descuentos al igual que obsequios por su compra mensual en cantidades moderadas.

### 5.7 Estrategia de Servicio al Cliente

Just Tennis se maneja con una fuerza de ventas organizada por tipo de cliente. A pesar de que la empresa es pequeña todavía y recién empieza con su trayectoria se maneja de esta forma, al momento el gerente general es el que maneja las cuentas importantes, en Just Tennis contamos con clientes de tipo personal, profesores y también con clubs donde se practican este deporte. Las cuentas la maneja de forma privada y de forma especializada dándole la importancia que se merece a cada uno sin importar de donde venga.

En un futuro se piensa maneja la organización de fuerzas geográficas pero esto es al largo plazo ya que primero hay que abrir las sucursales.

Just Tennis está interesado en todo tipo de personas que practiquen deportes como Tenis, Raquet, Squash, por el momento y hasta crecer no le interesa vender al por mayor y se maneja con una venta minorista con profesores y clubs que venden su producto a sus alumnos y en casos a los socios. Lo que se busca con los profesores de las diferentes instituciones deportivas de la ciudad es que la gente conozca el producto y los servicios que brindamos, al darles una pequeña comisión a ellos y en ocasiones productos de regalo como premios por las ventas se crea una fidelidad de su parte con la empresa para que solo compren el producto que nosotros tenemos de venta.

## 5.8 Estrategia de Posicionamiento

Just Tennis solo se maneja en la ciudad de Quito, mediante internet por el momento se trata de llegar a las diferentes ciudades del país. Se trabaja con redes sociales y con páginas en las cuales se puede ingresar productos de venta. Los envíos se los hace a través de línea aérea o servientrega.

Lo que se quiere a futuro es abrir otras sucursales en las ciudades principales del país, pero no sin antes de ser reconocidos ampliamente en la ciudad de Quito. El territorio se lo ha marcado gracias a publicidad en clubs, presencia en torneos, participación en torneos, y dando auspicio en algunas actividades.

## **6. Plan de Operaciones**

### **6.1 Objetivos de Operaciones**

#### **FODA:**

#### **FORTALEZAS:**

- La fortaleza principal de JUST TENNIS es el poder encontrar cosas novedosas y no solo seguir con lo mismo de las otras tiendas. Aquí podemos encontrar desde servilletas hasta la Raqueta más novedosa del mercado y a precios muy cómodos. Es definitivamente una Fortaleza el tener tanta variedad de producto por que con esto se consigue atraer al mercado y lograr satisfacer las necesidades del consumidor.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Es para JUST TENNIS una oportunidad muy grande el que solo exista un almacén que sea su competencia, es por eso que se tomo la decisión de apertura. El mercado es muy amplio y definitivamente lo podemos compartir entre PROTENIS y nosotros, dijo el Propietario de JUST TENNIS muy seguro.

#### **DEBILIDADES.**

- El lugar donde se encuentra tal vez no sea el mejor y el más recomendado pero está bien para un principio y para llegar al mercado meta.



- Otra debilidad es el q recién se está empezando y no está consolidado en el mercado, no es muy reconocido por el momento.
- No tiene la misma cantidad de producto que su competencia, aunque tiene más variedad no tiene la misma cantidad lo cual hace que en muy poco tiempo se quede corto de mercadería
- El espacio que tiene el local es pequeño todavía.

## **AMENAZAS**

- Marathon de ya experiencia y fama PROTENIS es la mayor amenaza para JUST TENNIS.
- El precio y las promociones podrían hacer que este nuevo emprendedor tenga que cerrar sus puertas por no poder competir con precios y ofertas.
- La Tarjeta Marathon hace que PROTENIS tenga clientes Fieles.

### **1. Relación con minoristas**

La relación que se tiene con los minoristas deberá ser buena ya que ellos son los que tienen mayor contacto con los clientes primarios de Just Tennis. A los profesores se les da diferentes precios ya sea que compren el producto para ellos o para la re venta lo importante es que den a conocer el nombre de la empresa en el medio y que nos ayuden a crecer con el boca a boca.

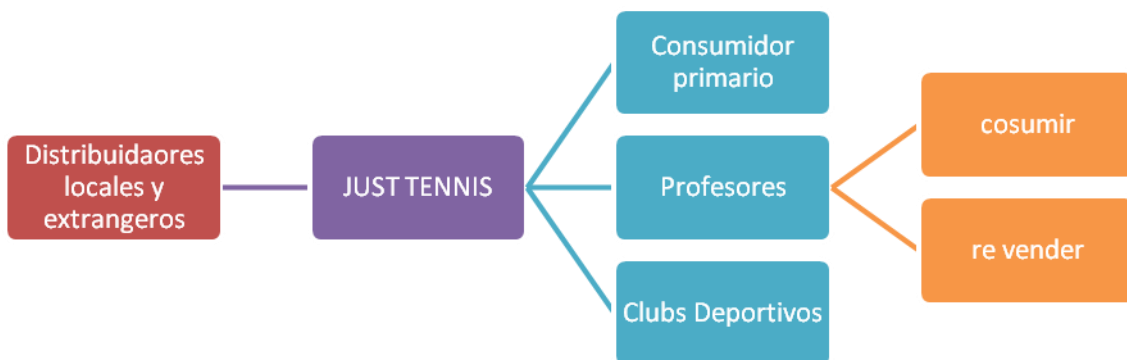
## 6.2 Proceso de producción del bien o servicio

El proceso de venta en Just Tennis es muy interesante, se tiene distribuidores locales y extranjeros y con algunas marcas se ha tratado de ganar la

Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Principio de año – 25% de ventas	Vacaciones – 30% de ventas	Entrada a clases – 15% de ventas	Navidad - 30% de ventas

representación al país pero eso se encuentra en proceso todavía.

**El proceso de ventas sería de la siguiente manera:**



## 7. Organigrama y Recursos Humanos

### VIDA DE LOS EMPLEADOS EN JUST TENNIS

- a. Reclutamiento por fidelidad.
- b. Capacitación en ventas
- c. Capacitación en productos de venta
- d. Capacitación en servicios al cliente
- e. Vendedor junior
- f. Vendedor senior
- g. Supervisor de tienda
- h. Dirección de tienda

### Recursos Humanos

EMPLEADOS: Just Tennis no tiene un departamento en sí de recursos humanos, el proceso de selección es mucho más cerrado y solo han trabajado 2 personas para la empresa durante toda su vida. Lo que si va a ser siempre importante Just Tennis es proporcionar condiciones de trabajo seguras y sanas para sus empleados en la empresa se cree que es esencial mantener buenas comunicaciones con los empleados.

CONFLICTOS DE INTERÉS: La disputa entre empleados en Just Tennis no existe, de la forma en la que esta creada la jerarquía de los empleados es justo para que no se creen conflictos de interés y que haya una disputa entre los

empleados por tratar de mejorar su posición o por tratar de tener un aumento de sueldo.

### **Proceso de compras y ventas**

Los vendedores en Just Tennis deben tener las siguientes características para poder mantenerse dentro de la empresa.

- Habilidad para escuchar
- Conocer el deporte
- Atención amable
- Saber encordar raquetas
- Conocer programas básicos en computación

### **Tipo de Empleo en Ventas**

En Just Tennis el tipo de ventas que se maneja la gran mayoría son dentro del show room, también se maneja la venta a personas que venden los artículos de Just Tennis por fuera, estos son llamados Vendedores externos, no se maneja ninguna relación con ellos ni ningún tipo de contrato, se les da un precio especial para que ellos puedan ganarse algo en la venta pero nada más. No nos manejamos con revendedores directos.

### **Características personales y aptitudes para las ventas**

En Just Tennis se analizan características básicas en los empleados y trabajadores, las actitudes psicológicas son importantes ya que para que se

realicen las ventas se necesita una buena actitud en personal ya que son ellos quienes pueden impulsar al consumidor a la compra.

- Características demográficas y físicas: edad entre 20 a 25 años, género de preferencia masculino, y femenino en el caso de ventas de personal care, y que luzca deportista y buena presencia.
- Antecedentes y experiencia: mínimo bachiller, o estudios superiores en carreras afines a Administración, gente que más que nada tenga ánimo de trabajar y ganas de hacerlo.
- Variables de status y estilos de vida: personas de clase media.
- Rasgos de personalidad: se debe tomar en cuenta que el vendedor sea bien centrado, serio con su trabajo, comunicación fluida, que sea sociable y posea un nivel autoestima suficiente.

Al momento de ingresar a los clientes en la base de datos se recluta la siguiente información:

- a. Nombre
- b. Teléfono
- c. email
- d. Productos de interés
- e. Tensión que maneja
- f. Raqueta que maneja
- g. Tipo de cliente

Esto también nos sirve para la historia de encordado de nuestros clientes y saber cómo les gusta que les brindemos este servicio.

### **Pronóstico de Ventas**

El pronóstico de ventas en Just Tennis es medido por la cantidad de personas que han incrementado en la base de datos y por la cantidad de mercadería que se tiene y que ha salido. También es medido por el ROI y por el total de ventas de los anteriores años, se analiza el crecimiento de año a año y se saca lo que se pronostica se venderá en el siguiente año.

#### **7.1 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal**

Just Tennis se preocupa por brindar un servicio personalizado a sus clientes, los vendedores en Just Tennis tienen un doble reto por qué no son solo vendedores sino también encordadores y para poder ganar espacio en el mercado se necesita ser los mejores. Se trabaja también con canales de venta que podrían ser canales minoritas ya que se trabaja con profesores de las diferentes escuelas de tenis de la ciudad y de las diferentes academias de tenis ya sean privadas o públicas. También se trabaja con los clubs que practican este deporte.

Just Tennis tiene una venta directa, también existe la reventa pero no es el punto más fuerte ni la estrategia de venta más importante.

#### **Rol de los Empleados:**

El rol principal que van a desarrollar los empleados de Just Tennis es la venta de producto y la encordada para raquetas en lo q es servicio, por el momento nosotros manejamos la mano de obra más barata del mercado lo que nos ha

permitido ganar bastante clientes y lo más importante es que se ha ganado gente que llegue y conozca nuestro local. Dentro del rol van a estar también presentes actividades como realizar inventario, limpieza del local, y manejo de redes sociales, lo cual se logra que se divida el tiempo para poder realizar todas las actividades.

### **Aptitud:**

La aptitud dentro de los empleados es básica y es lo que se necesita para lograr vender.

Los factores físicos que se busca para que trabajen en la empresa es gente joven de buena presencia, como nos dedicamos a un deporte lo importante va a ser demostrar que es deportista para mostrar una relación más grande con los conocimientos, el género en Just Tennis no tiene importancia.

La aptitud del vendedor solo tiene que ser motivadora y de buen carácter para lograr adoptar una buena relación con los clientes. No se necesita que tengan experiencia en el campo sino solo conocimientos para poder brindar el servicio personalizado a los clientes y saber a dónde dirigirles al momento de la compra.

Dentro de la personalidad solo se pide que sea una persona extrovertida, solidaria, y honesta.

### **Grado de Habilidades**

Después de formar parte de la familia Just Tennis se tendrá que dar una capacitación a los empleados de cómo encordar raquetas, cambiar grips, poner protectores en raquetas, saber pintar cuerdas, todo esto se espero que luego lleguen a ser habilidades básicas de los vendedores. Lo único que se requiere en



Just Tennis para el trabajo es la habilidad de saber del tenis y de poder mantener siempre claros los conocimientos en producto.

## **7.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal**

Los costos versus beneficios de Just Tennis varían en cuanto al tipo de vendedor y a qué tipo de actividades realice. Por el momento se cuenta con dos empleados que son multiactivos, eso es bueno para la empresa ya que su costo de empleados es bajo y sus beneficios son grandes, esto ha permitido que Just Tennis crezca y que nunca tenga problemas en cuanto a reclutar empleados.

Just Tennis no maneja evaluación y control establecido, se podría implementar el siguiente plan para poder medir a sus empleados:

### **Mediciones Objetivas: Entrada y Salida**

El objetivo de estas mediciones será medir el desempeño de los vendedores.

- Pedidos: Número de pedidos que cada vendedor asegura
- Uso del Tiempo: Número de días trabajados, visitas por día.
- Gastos: Gastos de los vendedores para sus distintas actividades

### **Mediciones Subjetivas**

Just Tennis usa medidas subjetivas para evaluar a sus vendedores, además de las medidas cuantitativas expuestas anteriormente.

- Resultados de ventas: Desempeño por volumen de ventas.
- Conocimiento del puesto.
- Conocimiento de los productos que ofrece.

- Relación con los clientes.
- Características personales: Cómo usa sus recursos.

### **7.3 Estrategias de motivación y desarrollo del personal**

En Just Tennis se espera que el persona mantenga como expectativa el llegar algún día ser un administrador del local o de la sucursal, lo que se intenta es crear una brecha pequeña entre Just Tennis y sus empleados. Las expectativas son logros que todos deseamos algún día lleguen a pasar. Como se motiva a los empleados es comunicándoles de los proyectos que se tiene y demostrándoles de qué forma podrían llegar a escalar dentro de la empresa, dejándoles en claro que esto será para un largo plazo.

En cuanto a la forma material de motivar a los empleados es mediante comisiones mensuales por el volumen de ventas que se haya manejado en el mes, las ventas no tienen que ser personales pueden ser también ventas fuera del show room, y las comisiones no son solo para la persona que vendió sino que sin importar cual vendedor lo haya hecho solo se ve a fin de mes el volumen de ventas y en porcentajes se les reparte de una igual forma a todos los vendedores.

También se les premia con artículos de la tienda mismo ya sean estos gorras, chompas, zapatos y en casos extremos también se ha dado raquetas a los vendedores siendo este el premio de mayor anhelo para todos los miembros de Just Tennis.

### **7.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones**

En Just Tennis la carrera de los empleados no es una carrera larga, los que trabajan dentro de la organización no tienen la oportunidad de ascender a cargos más altos ya que por el momento la empresa es pequeña, cuando se cumplan las metas al largo talvez se necesite empezar a poner jerarquías y a reclutar gente que pueda ayudar en estos cargos.

En Just Tennis se motiva a los empleados mes a mes con artículos pequeños de la tienda, el costo de estos son de alrededor de unos 3\$ y significan mucho para los empleados, también se les hace un reconocimiento y agradecimiento por su trabajo en ese periodo y se les hace saber que son los empleados número uno del mes.

Tiempo 1	Tiempo 2	Tiempo 3	Tiempo 4	Tiempo 5
Limpieza del show room	Manejo de redes sociales	Atención a clientes.	Encordar	Cobro a clientes
Media hora.	Una hora.	Es depende el movimiento que se maneje, puede ser 2 horas o puede manejarse las 8 horas.	Es la actividad más común, 6 horas	Es depende si el cliente se presenta o no

## 8. Plan Financiero

**PROYECCIONES A UN LARGO PLAZO PARA JUST TENIS, CON UN VOLUMEN DE VENTA MUCHO MAS ALTO DEL REAL, MANEJANDO COMO SERIAN LOS DIFERENTES ESCENARIOS CON DIFERENTE INVERSION Y CON DIFERENTE CAPITAL DE TRABAJO.**

100000	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad	10000	12000	13000	15000	18000
Precio	100	100	120	120	120
CV	50	50	50	60	60

	0	1	2	3	4	5
Ventas		1000000	1200000	1560000	1800000	2160000
CV		500000	600000	650000	900000	1080000
CF		200000	200000	200000	200000	200000
Dep		150000	150000	150000	150000	150000
UAll		150000	250000	560000	550000	730000
Imp		37500	62500	140000	137500	182500
Dep		150000	150000	150000	150000	150000
FEO		262500	337500	570000	562500	697500
Inv	-1500000					787500
K d L	-425000	-50000	-25000	-125000	-90000	715000
<b>TOTAL</b>	<b>-1925000</b>	<b>212500</b>	<b>312500</b>	<b>445000</b>	<b>472500</b>	<b>2200000</b>
VAN	\$224,593.43					
TIR	17%					
PB	1442500	5 años				
PBd	5 años					
R. cont. prom	286250					

Podemos ver que el proyecto es bueno ya que tiene un mejor rendimiento (17% vs 14%) que proyectos similares.

VAN1            224593.43                    268.340534

VAN2            602675.21

Suponiendo que la demanda se mantuviera, un incremento del 10% en el precio aumentaría el VAN en 270%

Requerimientos de K d L

0	850000	950000	1000000	1250000	1430000
-425000	-50000	-25000	-125000	-90000	715000

1

Ventas            433333.34            PUNTO DE EQUILIBRIO

CV                216666.67

CF                200000

Dep               150000

UAll              -133333.33

Imp               33333.3325

Dep               150000

FEO               50000.0025

Inv

K d L              -50000

TOTAL	0.0025	0.00666667	-
-------	--------	------------	---

Ventas	700000	
CV	350000	
CF	200000	
Dep	150000	
UAll	0	
Imp	0	
Dep	150000	
FEO	150000	
Inv		
K d L	-50000	
TOTAL	100000	0

Las ventas deben ser de 700000 para que hayan 100000 de utilidad

#### ESCENARIOS:

#### OPTIMIST A

100000	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantida d	11000	13200	14300	16500	19800
Precio	105	105	126	126	126

CV	46	46	46	55.2	55.2
----	----	----	----	------	------

	0	1	2	3	4	5
Ventas		1155000	1386000	1801800	2079000	2494800
CV		506000	607200	657800	910800	1092960
CF		176000	176000	176000	176000	176000
Dep		150000	150000	150000	150000	150000
UAll		323000	452800	818000	842200	1075840
Imp		80750	113200	204500	210550	268960
Dep		150000	150000	150000	150000	150000
FEO		392250	489600	763500	781650	956880
Inv	-1500000					787500
K d L	-425000	-50000	-25000	-125000	-90000	715000

TOTAL	-1925000	342250	464600	638500	691650	2459380
VAN	\$850,520.45					
		PESIMIST A				
100000	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Cantida	9000	10800	11700	13500	16200	
d						
Precio	95	95	114	114	114	
CV	54	54	54	64.8	64.8	
	0	1	2	3	4	5
Ventas		855000	1026000	1333800	1539000	1846800
CV		486000	583200	631800	874800	1049760
CF		224000	224000	224000	224000	224000
Dep		150000	150000	150000	150000	150000
UAII		-5000	68800	328000	290200	423040
Imp		-1250	17200	82000	72550	105760
Dep		150000	150000	150000	150000	150000
FEO		146250	201600	396000	367650	467280
Inv	-1500000					787500
K d L	-425000	-50000	-25000	-125000	-90000	715000
TOTAL	-1925000	96250	176600	271000	277650	1969780
VAN	(\$334,331.83 )					

## 8.1 Análisis de los Costos

### Benéficos tangibles:

Las estrategias que se usara para brindar un mayor beneficio, tangible, para los clientes es el recibir un producto de calidad reconocido y útil que haga que la gente se vea en un estado presentable y que su juego rinda más por los artículos adquiridos.

### Costo monetario:

Sin duda alguna el costo monetario seria lo que el cliente va a pagar por el producto, porque le pongan cuerdas a su raqueta por que limpien su gorra y en general lo que le va a costar el servicio que ofrece el local.

### Costo no monetario:

Dentro de los costos no monetarios que podemos tener se encuentran el desgaste de las pelotas de tenis, el desgaste de la ropa y los zapatos, el desgaste de las cuerdas de la raqueta, el ir hasta el sitio para poder adquirir lo que necesita si no es un pedido a domicilio, todo esto a su vez es lo que hace que el consumidor regrese ya que lo que se espera es que cuando algo se le termine o se desgaste vuelva para adquirir uno nuevo.

## 8.2 Adquisición de materiales e insumos para la producción

Just Tennis es una empresa que está en crecimiento, por este motivo Just tennis tiene la siguiente línea de producto:

LINEA	ROPA								RAQUETAS		
	HOMBRE			MUJER					Ninos	Adultos	
P1	Short	camiseta	calentador			Falda	Short	camiseta	calentador	Babolat	Head
P2	XS	XS	XS			XS	XS	XS	XS	Dunlop	Babolat
P3	S	S	S			S	S	S	S		Wilson
P4	M	M	M			M	M	M	M		Dunlop
P5	L	L	L					L	L		Yonex
P6	XL	XL	XL								
P7											
P8											
LINEA	TERMOBAGS					PRODUCTOS ESPECIALES				ENCORDADOS	
P1	HEAD	BABOLAT	WILSON	NIKE	DUNLOP			Llaveros		sintetica	
P2	3R	6R	6R	6R	6R			grips		mixta	
P3	6R	12R	9R					antishock		alambre	
P4								caminera			
P5								art oficina			
P6								art hogar			
P7								stickers			
P8								pelotas			



La adquisición de materiales se lo hace de forma nacional o internacional, depende con que marcas y que licencias se logra obtener para poder traer lo necesario para la venta.

Lo que se intenta es del precio con el cual llega al país el producto, en el caso internacional, ganar un porcentaje a lo que conocemos como margen de contribución, lo que se intenta ganar es más o menos un de 10% a 15% ya de ganancia bruta por objeto vendido, la intención de Just Tennis es no marginas en grandes cantidades para así poder pelear frente a su competencia.

El único costo 0 que se tendría dentro de los artículos de venta en Just Tennis es el encordado en lo que es la mano de obra lo cual se realizara tan solo una inversión inicial de lo que es la maquina y con eso en adelante no se tendrá más gasto ni costo para realizar este servicio ya que será una obligación del empleado realizarlo y será más bien parte de su salario.

### **8.3 Inversión Inicial**

Para la inversión inicial se necesita aproximadamente 30.000\$, los cuales están distribuidos en:

- Nombre de la empresa, o franquicia. 10.000\$
- Mercadería esto incluye raquetas, pelotas, maletas, mochilas, zapatos, accesorios varios para el deporte. 15.000\$
- Sistema contable e implementos de administración 1000\$
- Remodelación del lugar, garantía de alquiler e instalaciones varias 4000\$

#### **8.4 Capital de trabajo**

El capital de trabajo para el primer año en ventas y renovación de mercadería saldrá de las mismas ventas del nuevo local, esto quiere decir que durante el primer año e incluso el segundo las ganancias serán nulas ya que todo lo que se gane se lo invertirá otra vez en el almacén. Por ende podemos decir que el capital de trabajo será rotativo, no se planea tener plata en cuentas sino todo en distribuidores y se necesitara un crédito de hasta 90 días para realizar los pagos, con esto se lograra que el almacén nunca este vacío y se tenga la mercadería necesaria para el consumidor.

#### **8.5 Fuentes de financiamiento**

La principal fuente de financiamiento será para mí la venta de mi auto, un Toyota Prado del 2006, el cual esta avaluado en el mercado en 23000\$, los 7000\$ se procederá a pedir préstamo bancario en el banco de Guayaquil donde ya manejo una cuenta corriente por 3 anos y el crédito esta aprobado. Esto es muy importante ya que no se hará préstamos muy grandes.

El crédito aprobado será a 5 años, se procura pagar la totalidad del crédito al tercer año, en principio se tendrá la deuda por 1400\$ anuales, al 8% anual tenemos que por año debemos pagar 1512\$ dividido para los 12 meses del año nos da cuotas de 126\$ mensuales, que estará dentro de los costos fijos hasta cubrir la totalidad del préstamo.

Estas dos son la única fuente de financiamiento que se va a tener, el objetivo es que el negocio sea personal y no involucrar socios.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Just Tennis es una empresa pequeña aun, con sus 3 años de vida ha conseguida ser reconocida en el mercado en un porcentaje del 60%, lo que podemos concluir de esta empresa es que sigue luchando por ganarse el mercado, está ahora mucho más lleno de competencia por lo que se abrió un almacén igual en el valle de los chillos y por su competencia directa en quito igual, la empresa que maneja hasta ahora el mercado es Marathon con su sucursal Protennis que ya es un gigante en el momento.

Lo que se podría recomendar a Just Tennis es abrir otra sucursal en la ciudad de quito y en un futuro abrir otra en Guayaquil, a un largo plazo. Es por esta razón que he decidido crear este plan de negocios, Guayaquil es donde está el centro del tenis juvenil semi profesional, también sería importante agrandar el show room principal para brindar mejor servicio a los cliente y tener más espacio para poner sus productos.

## BIBLIOGRAFIA.

- [www.marathon-sports.com/](http://www.marathon-sports.com/)
- <https://m.facebook.com/justtennis?v=info>
- [www.inec.gob.ec/estadisticas/](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/)
- [deporte.gob.ec/](http://deporte.gob.ec/)