

MAS Turf RD

CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE

**FACULTAD CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA
Y EL DEPORTE**



Realizado por: Mauro Aude y Sebastián de Lara

Grupo matriculado TFG: M41

Año Académico: 2023-2024

Tutor/a: Antonio Hernández

Área: Plan de Empresa

Resumen

A lo largo de este proyecto, se presenta el plan de empresas de MAS Turf RD, una empresa dedicada a la construcción, instalación y gestión de campos de fútbol en la República Dominicana. Se comienza con una introducción donde se justifica la idea del proyecto según: hábitos deportivos del país, número de practicantes de fútbol y la escasez de campos de fútbol. Además, se ofrece una descripción de los emprendedores involucrados en este proyecto.

Se incluye un Modelo Canvas que recopila la información general del proyecto, seguido por la definición del mismo, donde se detallan nuestros servicios principales: instalación de césped artificial de alta calidad en campos de fútbol y brindar mantenimiento a los mismos. Se presenta un análisis estratégico detallado que abarca análisis interno, externo, así como de nuestros 2 competidores directos y los objetivos estratégico y operativos.

El plan de marketing se centra en la promoción de nuestros servicios de construcción de campos de fútbol a través de nuestras redes sociales y carteles para generar presencia en el mercado, se incluyen decisiones relacionadas a las 4 Ps del marketing. También se abordan aspectos como el plan de recursos humanos, el plan jurídico que incluye la justificación de la elección de la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), y el plan económico-financiero donde se evalúa viabilidad del proyecto en cuestión. Finalmente, se desarrollan acciones de Responsabilidad Social Corporativa y se presenta un cronograma de implementación para comenzar el proyecto.

Palabras clave: Plan de empresa, Campos de fútbol, República Dominicana, Bermudagrass, Servicio de calidad.

Abstract

Throughout this project, a business plan for MAS Turf RD is presented, a company dedicated to the construction, installation, and management of soccer fields in the Dominican Republic. It begins with an introduction where the project idea is justified based on the country's sports habits, the number of soccer practitioners, and the scarcity of soccer fields. Additionally, a description of the entrepreneurs involved in this project is provided.

A Canvas Model is included, gathering general information about the project, followed by its definition, detailing our main services: construction of sports facilities, installation of high-quality soccer fields, and management of existing fields. A detailed strategic analysis is presented, covering internal and external analysis, as well as analysis of our two direct competitors and strategic and operational objectives.

The marketing plan focuses on promoting our soccer field construction services through our social media channels and posters to establish a market presence, it also includes decisions related to the 4 Ps of marketing. Aspects such as the human resources plan, the legal plan which includes the justification for choosing the legal form of Limited Liability Company (LLC), and the economic-financial plan where the viability of the project is evaluated are also addressed. Corporate Social Responsibility initiatives are delineated, complemented by a structured implementation schedule, primed for the commencement of the project.

Keywords: Business plan, Soccer fields, Dominican Republic, Bermuda grass, Quality service.

Índice

1. Introducción	6
2. Definición o identificación del proyecto	8
2.1 Business Model Canvas	8
2.2 Idea de negocio	9
2.3 Misión, Visión y Valores	11
2.4 Descripción general	11
2.5 Emprendedores	12
3. Análisis estratégico:	13
3.1 Perfil Estratégico del Entorno	13
3.2 Perfil Estratégico de la Empresa	16
3.3 Cadena de Valor	20
3.4 Identidad de la Empresa	21
3.5 Matriz DAFO	22
3.6 Matriz CAME	23
3.7 Análisis de la competencia	25
3.8 Ventaja Competitiva	26
3.9 Estrategia Competitiva de Porter	26
3.10 Reloj Estratégico de Bowman:	27
3.11 Objetivos Estratégicos	27
3.12 Objetivos Operativos	27
4. Plan de marketing	28
4.1 Decisiones en relación al producto	28
4.2 Decisiones en relación al precio	28
4.3 Decisiones en torno a la distribución	29
4.4 Decisiones de comunicación	30

5. Plan de operaciones/ gestión	33
5.1 Descripción de los procesos clave más importante llevados a cabo para el desarrollo del negocio.	33
5.2 Descripción del lugar físico	34
5.3 Ficha de procesos	36
6. Plan de recursos humanos	39
6.1 Organigrama	39
6.2 Reclutamiento y selección de trabajadores	40
6.3 Tipos de contrato a realizar y política salarial	40
6.4 Funciones o procesos externalizados a terceras empresas	40
7. Plan jurídico	41
7.1 Elección de modalidad jurídica de constitución y justificación de la elección	41
7.2 Requisitos legales y trámites para la constitución de la empresa	41
8. Plan económico-financiero y viabilidad	42
8.1 Inversión inicial	42
8.2 Valoración del proyecto	42
8.3 Balance de situación	43
8.4 Escenarios	43
9. Responsabilidad Social Corporativa	44
10. Cronograma	46
11. Conclusiones	47
12. Referencias bibliográficas	48
13. Anexos	52

1. Introducción

“El número de la población de más de 3 años que realiza alguna práctica deportiva en la República Dominicana es de 100,531 personas” (EnHogar, 2022). Una cifra significativamente baja considerando que los resultados del X Censo Nacional de Población y Vivienda (XCNPV) informó que actualmente hay 10,760,028 habitantes (ONE, 2023).

El fútbol, conocido como el deporte más popular del mundo, ha experimentado un crecimiento significativo en la República Dominicana en los últimos años. Este deporte que se encontraba en la sombra del baloncesto y del béisbol, se ha convertido en uno de los deportes más practicados en el país. De hecho, según la Oficina Nacional de Estadística (ONE) en su Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples ENHOGAR (2022), “el fútbol ocupa el cuarto lugar entre las disciplinas deportivas más practicadas, con un 7% de la población participando activamente en este deporte” (ONE, 2022). En el mismo informe, la ONE segmenta esa cifra según las características geográficas y demográficas, y señalaron que las regiones donde más se practica fútbol son: Cibao Norte, Cibao Nordeste y la Zona Metropolitana en ese orden. Además, indica que los hombres practican más el deporte rey que las mujeres y que el grupo de edad medio de los practicantes es de 10-24 años.

Incluso, “El Consejo de la FIFA confirmó que la Copa Mundial Femenina Sub-17 de la FIFA República Dominicana 2024 tendrá lugar del 16 de octubre al 3 de noviembre de 2024.” (FIFA, 2023). Este evento no solo subraya el potencial del país como anfitrión de eventos deportivos, sino que también evidencia la necesidad de contar con infraestructuras adecuadas para apoyar el desarrollo continuo del deporte en todos los niveles.

En un contexto donde el fútbol está adquiriendo un protagonismo cada vez más significativo en la República Dominicana, surge MAS Turf RD, una empresa dedicada a la instalación césped artificial en campos de fútbol, así como el mantenimiento del mismo. Esta propuesta responde a la creciente demanda de infraestructura deportiva en el país, donde la escasez de campos de calidad contrasta con el crecimiento exponencial que experimenta el fútbol. Este crecimiento ha producido como

consecuencia logros históricos, tales como la clasificación para la Copa Mundial de Fútbol Sub-20 en 2023 y la participación en los Juegos Olímpicos de París 2024.

Como podemos apreciar en el anexo 1, tan solo existen 36 campos de fútbol distribuidos en las 32 provincias comprendidas en el territorio dominicano. Actualmente, hay hasta 8 provincias que no cuentan con instalaciones para la práctica de fútbol 7 u 11, éstas son: Bahoruco, Dajabón, Hato Mayor, Independencia, La Altagracia, Monte Cristi, Monte Plata, Pedernales, Samaná y en Santiago Rodríguez. Un análisis geográfico revela que la distribución de estos campos no es uniforme en todo el país. Se observa claramente en el mapa que la mayoría de los campos se concentran en los polos del país. En cambio, en la región este se encuentran menos campos, y la situación más preocupante es la zona oeste donde la cantidad de campos disponibles es notablemente escasa.

Figura 1

Campos de fútbol en la República Dominicana



Nota. Elaboración propia. En rojo: campos públicos y privados, en azul: campos de equipos profesionales.

2. Definición o identificación del proyecto

2.1 Business Model Canvas

A continuación, les presentamos nuestro Business Model Canvas, en el cual reducimos nuestro modelo de negocio en 9 puntos clave.

Tabla 1

Business Model Canvas

Modelo Canvas				
Asociaciones Clave -Ministerio de Deportes de la República Dominicana. -Instituto Nacional de Educación Física.	Actividades Clave -Instalación de césped artificial de alta calidad. -Servicio de mantenimiento de campos de fútbol.	Propuesta de Valor -Construcción de campos de fútbol de calidad con certificaciones FIFAQuality, FIFAQualityPro y UEFA Pitch Quality Guidelines -Materiales de alta calidad y sostenible: bermudagrass	Relación Clientes -Atención en las oficinas -Seguimiento personalizado	Segmento de Clientes -Entes gubernamentales. -Instituciones privadas con interés en el deporte. -Escuelas deportivas con interés de instalaciones privadas. -Empresas y asociaciones deportivas.
	Recursos Claves -Aportación económica del socio. -Materiales de construcción. -Página web y CRM. -Oficina		Canales -Redes sociales y página web. -Teléfono. -Correo. -Banners. -Congresos y ferias.	
Estructura de costes Variables: -Materiales para la instalación Fijos: -Seguros -Personal		Flujo de ingresos -Instalación de césped artificial de alta calidad. -Servicio de mantenimiento del césped.		

Nota. Elaboración propia

2.2 Idea de negocio

La idea de negocio de MAS Turf RD se centra en afrontar la creciente demanda de campos de fútbol de calidad en la República Dominicana. La empresa se funda con el propósito de instalar y mantener césped de alta calidad en campos de fútbol del país. El nombre MAS Turf RD, es un juego de palabras donde el “MAS” represente Mauro and Sebastián haciendo referencia a los fundadores de la empresa, pero, además, hace referencia a la creciente demanda de infraestructura deportiva en el país, por lo que hacen falta “MÁS” campos de fútbol en el país.

El enfoque principal de nuestra empresa es la instalación de césped artificial de primer nivel que cumplan con certificaciones internacionales como FIFAQuality, e incluso, FIFAQuality Pro, al igual que dar el mantenimiento debido al césped instalado. Para ello, existen dos actividades principales: participar en licitaciones estatales y en establecer alianzas con entidades privadas interesadas en la instalación de césped de la más alta calidad.

“Los sellos de calidad de la FIFA forman parte del Programa de calidad de la FIFA y permiten a los usuarios identificar aquellas superficies de juego, productos y tecnologías relacionadas con el fútbol que hayan sido analizados y homologados conforme a los criterios del citado programa.” (FIFA). Para contar con estos sellos, es necesario cumplir con:

1. Prueba en
laboratorios
certificados

2. Instalación
del césped

3. Prueba en
el campo

4. Aprobación
del campo

Además, es necesario cumplir con los requerimientos de mantenimiento del césped para cumplir con los requisitos de seguridad, estética y longevidad. Para ello, la FIFA incluye algunos pasos en el manual del programa de calidad de la FIFA de césped artificial: cepillado de la superficie, mantener el nivel de relleno, mantener limpia la superficie, ocasionalmente hacer un descompactado, comprobar las costuras, riego, entre otros.

En el manual UEFA Pitch Quality Guidelines en la sección 3.8 *Turfgrass selection*, se indican 3 tipos de césped artificial para clima cálido, siendo estos: bermudagrass, zoysia species y seashore paspalum.

Para garantizar la calidad de los campos a la hora de la construcción de los mismos, vamos a optar por utilizar la bermudagrass para las zonas centrales del país, ya que es la que mejor se adapta a las necesidades de esa zona, teniendo en cuenta factores como la tolerancia a la sequía, al sol, a la humedad y su alta capacidad de filtrar agua haciéndola resistente a ciclones. Al igual que la seashore paspalum en zonas costeras por su textura gruesa y capacidad de hacer frente a la salinidad, sol, humedad, entre otros.

Conscientes del rechazo cada vez mayor al relleno de caucho crudo triturado en los campos por sus efectos negativos en la salud de los deportistas, hemos optado por una alternativa más responsable y sostenible: huesos de oliva triturados. Esta es una opción natural, biodegradable y no tóxica. Asimismo, tiene una alta capacidad de absorción de agua y de impactos. Otra alternativa que sirve como sustituto para el caucho crudo triturado y, que ha ganado mucha popularidad en los últimos años es la fibra de coco. Este sustituto incluye numerosos beneficios, entre ellos: mantiene el campo fresco, reduce el calor, drenaje efectivo y proporciona una superficie estable y segura para los futbolistas. Un punto positivo que este presenta frente al otro, es que, “el Fondo Especial para Desarrollo Agropecuario, lanzó la Campaña “Tamo en Coco”, con la finalidad de sembrar cientos de miles de plantas en toda la geografía nacional.” (Presidencia de la República Dominicana, 2022). Pero esto no queda aquí, el presidente Luis Abinader, indicó que “La meta final será sembrar 200,000 nuevas tareas de coco”. (Presidencia de la República Dominicana, 2022), permitiendo así un acceso a la fibra de coco masivo.

2.3 Misión, Visión y Valores

- Misión: Promover el desarrollo y la accesibilidad del deporte en la República Dominicana, al igual que proveer soluciones para la instalación y mantenimiento de los campos de césped artificial de alta calidad.
- Visión: Ser la empresa referente en instalación y mantenimiento de los campos de la Republica Dominicana y el Caribe, ofreciendo servicios con altos estándares de calidad a nuestros usuarios. Además, nos esforzarnos en utilizar materiales y tecnología sostenible, contribuyendo con el cuidado del medioambiente, mientras brindamos soluciones duraderas.
- Valores:
 - Calidad: utilizando el césped de más alta calidad que cumplen con estándares internacionales.
 - Seguridad: asegurando que los campos cumplen con las normativas y la correcta instalación de césped para minimizar el riesgo de lesiones.
 - Exclusividad: ofreciendo productos exclusivos en cuando a calidad y tecnología sostenible.
 - Responsabilidad social y medioambiental: comprometiéndonos a utilizar practicas sostenibles en la instalación y mantenimiento de césped, al igual que el uso de relleno sostenible.

2.4 Descripción general

Nuestra empresa presta servicios de instalación y mantenimiento de campos de césped artificial. Nos enfocamos en satisfacer la creciente demanda de campos de fútbol, maximizando el uso eficiente de los recursos financieros. Los servicios que ofrecemos se pueden dividir en 2 partes principales:

- Instalación de césped artificial: este consta únicamente la instalación del césped artificial incluyendo las capas: base, drenaje, relleno y la capa superior.
- Mantenimiento de los campos: el servicio de mantenimiento integral del césped artificial en los campos. En este, nos encargaremos de la supervisión, mantenimiento correctivo, y otras tareas relacionadas con el cuidado del césped artificial.

2.5 Emprendedores

Mauro Aude: Emprendedor dominicano con una sólida formación académica y experiencia profesional diversificada. Estas experiencias le han permitido trabajar en ambientes variados y contextos internacionales, demostrando su capacidad de adaptación y trabajo en equipo. Esto también le ha permitido desarrollar habilidades de gestión de grupos, liderazgo y habilidades comunicativas. Al realizar el autodiagnóstico que facilita el Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa, IPYME, queda en evidencia que sus puntos fuertes son: la comunicación y capacidad comercial, el perfeccionismo y liderazgo y su actitud frente al cambio. Sus áreas de mejora son: la propensión al riesgo, dedicación al negocio y confianza en la suerte y, por último, la orientación al mercado. Los resultados del autodiagnóstico que facilita el IPYME quedan evidenciados en el anexo 2.

Sebastián De Lara: Emprendedor dominicano que cuenta con diversas experiencias en el mundo deportivo, habiendo practicado una gran variedad de deportes como fútbol, béisbol, golf, entre otros. Además, ha podido formar parte de diferentes empresas y torneos deportivos que han sumado experiencia en el mundo deportivo. Al realizar el autodiagnóstico del emprendedor que facilita el IPYME, se pueden observar aquellos puntos fuertes y débiles que posee el emprendedor. Tiene puntos fuertes importantes para cualquier tipo de emprendimiento, como la dedicación hacia el negocio, que se complementa con una buena orientación, planificación y la capacidad de adaptarse al mundo cambiante actual. Los resultados del autodiagnóstico se encuentran en el anexo 3.

3. Análisis estratégico:

3.1 Perfil Estratégico del Entorno

A continuación, estudiaremos las tendencias del entorno en sus diferentes dimensiones valorándolas: muy negativo (MN), negativo (N), indiferente (I), positivo (P) y muy positivo (MP).

Tabla 2

Perfil Estratégico de la Empresa

Perfil Estratégico del Entorno						
Factores Clave del Entorno		Impacto				
		MN	N	I	P	MP
Factor Política y legal	Cambios de gobierno					
	Elecciones y diferentes programas electorales					
	Licencias y permisos					
	Legislación del sector					
Factor Económico	PIB y tasa de crecimiento					
	Inflación					
	Aumento precios de materias primas					
	Precio de electricidad					
	Impuestos					
Factor Social y Ecológica	Mejora estilo de vida					
	Opinión de los clientes					
	Modas					
	Valores, creencias, ética y religión					
	Pirámide poblacional					
	Políticas medioambientales					
Factor Tecnológica	Desarrollo de redes sociales					
	Internet de las cosas					
	Desarrollo software					
	Desarrollo de nuevas tecnologías					

Nota. Elaboración propia

Entorno político:

Dentro de aspectos políticos y legales, uno de los factores que nos puede perjudicar negativamente sería un cambio de gobierno. Actualmente, el partido del gobierno, el Partido Revolucionario Moderno (PRM), que ha estado en el poder desde el 2020, ha intervenido durante los últimos años favorablemente hacia el deporte. Según el diario Hoy (2024), el gobierno invirtió cerca de 4 mil millones de pesos dominicanos en el deporte en 2023. Un gobierno diferente puede tener otras prioridades y no darle la importancia necesaria hacia los deportes. Nosotros, como empresa deportiva y en gran parte dependiente de organismos públicos gubernamentales, un gobierno con menos interés en el deporte haría que nuestro desarrollo sea menor. Con el actual partido político, el factor de licencias y permisos tendría un impacto positivo, ya que, como mencionado anteriormente, han dado mucha importancia hacia el desarrollo del deporte. Junto a esto, otro factor que puede tener un impacto muy positivo es la legislación. Actualmente, no existen legislaciones deportivas ni medioambientales que nos pueda afectar en el desarrollo de la empresa, por lo que consideramos que tenga un impacto positivo.

Entorno económico:

En cuanto a los factores económicos, factores como el PIB y la tasa de crecimiento serán factores que tengan un impacto positivo en la empresa. Según los últimos datos del Banco Mundial (2022), el PIB de la República Dominicana tuvo un incremento del 4,9%, llegando hasta 108.051M€. Esto sugiere que la economía del país está en crecimiento. Muy asociado a este factor está la inflación. Según el Banco Central de la República Dominicana, la inflación interanual al finalizar 2023 se redujo hasta un 3,57%, siendo esta cifra menor que el objetivo establecido a principio de año. Este ha descendido hasta un 3,3% en enero de 2024 (Datosmacro, 2024). Existen otros factores económicos que pueden tener un impacto negativo. Uno de estos factores es el aumento de los precios de las materias primas. Según la Encuesta de Coyuntura Industrial realizado a finales de 2023 por la Asociación de Industrias de la República Dominicana (AIRD), el costo de materias primas es el factor principal que afecta a la competitividad. Sin embargo, según las proyecciones del Banco Mundial (2023), los precios de materias primas tendrán un descenso gradual en 2024, y esperan que se estabilicen en 2025. Esta variable puede ser uno de los factores determinantes en el

desarrollo de nuestro negocio, por lo que será una variable a seguir durante los próximos años.

Entorno social y ecológico:

En lo que respecta a los factores sociales, la mejora del estilo de vida tendrá un impacto sumamente positivo en nuestra empresa. Esta mejora implica un incremento en la práctica del fútbol, como se mencionó previamente, lo cual añade un valor significativo a nuestra empresa. Con la construcción de cada instalación, se generan más oportunidades para que la población dominicana participe en este deporte, lo que contribuye a mejorar aún más su calidad de vida. Debemos tener en cuenta las opiniones de los clientes, ya que tendrán un impacto positivo importante en el desarrollo de la empresa. Tendremos que afrontar aquellas opiniones negativas, mejorando aquello que es necesario para conseguir que los clientes estén satisfechos y poder obtener los objetivos. También debemos prestar atención a las opiniones positivas, para así saber lo que se está haciendo bien y poder mantener este nivel de satisfacción. Las políticas medioambientales de la República Dominicana también serán un factor positivo. En el país existen una serie de leyes medioambientales, como la Ley N°64-00 sobre Medio Ambiente y Recursos Naturales, que se encargan de que la utilización de diferentes áreas sea de manera sostenible, algo que se alinea con nuestras ideas de sostenibilidad en relación al tipo de relleno que estaremos utilizando en nuestras obras.

Entorno tecnológico:

Durante los últimos años, la tecnología en la República Dominicana ha tenido un crecimiento importante. Según el DataReportal (2024), actualmente, hay 10,14 millones (89.0% de la población) de usuarios de internet en la República Dominicana. Además, de que se han conseguido desarrollar nuevas tecnologías que han conseguido que la población esté más informada sobre los acontecimientos del país. Esto representa un impacto muy positivo para la empresa, ya que nos permite conectar con más personas e informar no solo sobre nuestros servicios, pero también sobre temas relacionados con la actividad física y tratar de impulsar el fútbol en el país.

3.2 Perfil Estratégico de la Empresa

A continuación, estudiaremos los factores claves del entorno en sus diferentes dimensiones valorándolas: muy negativo (MN), negativo (N), indiferente (I), positivo (P) y muy positivo (MP).

Tabla 3

Perfil Estratégico de la Empresa

Perfil Estratégico de la Empresa						
Factores Claves del Entorno		Impacto				
		MN	N	I	P	MP
Área Comercial	Cartera de productos y servicios					
	Cuota de mercados					
	Publicidad y promoción					
	Diferenciación					
Área de Producción	Tipo de producción/ servicio					
	Productividad					
	Estructura de coste					
	Calidad					
Área de Financiera	Inversión					
	Deuda					
	Estructura financiera					
	Rentabilidad					
	Solvencia Financiera					

Área Tecnológica	I + D + I						
	Digitalización						
	Utilización de redes sociales						
	Desarrollo de nuevas tecnologías						
Recursos Humanos	Selección de personal						
	Política de contratación						
	Formación o conocimientos						
	Habilidades						
	Clima Laboral						
Dirección Organización	RSC y ética empresarial						
	Cultura empresarial						
	Estrategias competitivas						
	Liderazgo						
	Estructura organizativa						
	Estilo de dirección						

Nota. Elaboración propia

Área comercial: Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes al ofrecer soluciones innovadoras. Además, nos distinguimos de la competencia por la utilización de materiales de alta calidad, sostenibilidad y resistencia al desgaste y a desastres naturales. Aspiramos a impactar positivamente en todo el país con nuestros servicios, rompiendo con una de las principales barreras de actividad física: falta de instalaciones deportivas. Nuestro objetivo es convertirnos en un punto de referencia a nivel nacional en lo que respecta a la instalación de césped artificial.

Área de producción: Nuestro tipo de servicio es enfocado al ámbito de la instalaciones y mantenimiento de campos de césped artificial de alta calidad en la República Dominicana. Nuestro compromiso con la excelencia se refleja en cada etapa del proceso. Cumplimos con estándares internacionales de calidad para garantizar la calidad, durabilidad y seguridad de los campos construidos, asegurando la satisfacción de nuestros clientes.

Área financiera: Nuestra capacidad financiera para la construcción de la superficie deportiva nos brinda acceso a una inversión inicial significativa tanto pública como privada. Al tratarse de una contratación, mantenemos nuestros niveles de deuda mínimos, lo que nos permite mantener una sólida estructura financiera. La misma que nos permite alcanzar altos niveles de rentabilidad y solvencia financiera, asegurando la viabilidad de nuestra empresa tanto a corto como a largo plazo.

Área tecnología: La innovación es parte fundamental de nuestro enfoque, buscamos mejorar continuamente los procesos de construcción y el uso de nuevos materiales sostenibles. Pretendemos explorar las oportunidades de innovación de forma activa para poder ser más eficientes. Nuestro compromiso con la innovación nos permite adaptarnos rápidamente a los cambios del entorno.

Recursos Humanos: Será otro de los puntos clave de nuestra empresa. El contar con un equipo altamente cualificado en nuestras áreas de instalación y mantenimiento es esencial para nosotros. Valoramos y fomentamos el desarrollo profesional y personal de nuestros empleados. Contamos con empleados con habilidades técnicas en el ámbito de construcción, así como habilidades interpersonales para interactuar

con los colaboradores, con el objetivo de garantizar la colaboración efectiva y la excelencia de nuestros servicios.

Dirección Organización: Nuestro compromiso firme con el medioambiente y con los trabajadores es una prioridad indiscutible. Buscamos constantemente minimizar nuestro impacto ambiental y garantizar condiciones laborales justas y seguras para nuestros empleados. Nuestra estructura por departamentos nos permite que sea ágil y flexible lo que facilita la toma de decisiones y la implementación de iniciativas actualizadas.

3.3 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta que permite desglosar las actividades de una empresa en las distintas etapas, desde el primer contacto hasta la valoración del servicio una vez completado. A continuación, la cadena de valor de MAS Turf RD.

Figura 1

Cadena de valor de MAS Turf RD.

Dirección General y de Recursos	Establecimiento de objetivos, planificación y estrategias, reclutamiento, capacitación y relación con inversores.	Margen de Servicio
Organización Interna y Tecnología	Gestión de la infraestructura tecnológica y física. Gestión del impacto medioambiental.	
Infraestructura y Ambiente	Adquisición de materiales y espacios publicitarios.	
Abastecimiento	Desarrollo de sistemas y procesos, eficiencia de las operaciones y gestión de la información.	

Marketing y Ventas	Personal del Contacto	Soporte Físico y Habilidades	Prestación	Clientes	Otros Clientes
Publicidad física y por redes sociales	Atención del cliente	Construcción y mantenimiento de la infraestructura	Diseño de la plataforma tecnológica	Satisfacción del cliente	Relación con colaboradores
Base de datos de municipios	Relaciones con los clientes		Contenido	Retención del cliente	Influencia en la Industria

Nota. Elaboración propia

3.4 Identidad de la Empresa

La identidad de la empresa recopila las características principales de la empresa proporcionando una visión clara y concisa de la identidad y dirección de la empresa.

Tabla 4

Características básicas de la empresa

Características básicas de la empresa	
Ciclo de vida	Crecimiento
Tamaño	Mediana
Actividad	Sector de la actividad: deportivo Mercado de la empresa: ocio, entretenimiento y deporte de alto rendimiento
Propiedad	Propiedad del capital: privado Estructura de la propiedad: pocos socios
Ámbito geográfico	Ámbito geográfico: en principio en República Dominicana, luego el Caribe y a largo plazo internacional.
Estructura jurídica	Forma jurídica: Sociedad de Responsabilidad Limitada

Nota. Elaboración propia

3.5 Matriz DAFO

Tabla 5

Matriz DAFO de MAS Turf RD

Debilidades	Amenazas
<p>D1. Falta de diversificación: Dependencia del mercado del fútbol y del gobierno para la generación de ingresos.</p> <p>D2. Dependencia de proveedores externos: Dependencia de proveedores para la entrega de material para la instalación del césped artificial.</p> <p>D3. Falta de experiencia: Falta de experiencia en el área al ser de nueva creación.</p>	<p>A1. Cambios en la legislación: Modificaciones en las leyes que regulan la construcción de infraestructura deportiva.</p> <p>A2. Desastres naturales: Daños a los campos de fútbol ocasionados por fenómenos naturales como: ciclones, terremotos, entre otros.</p> <p>A3. Competidores: Posible saturación del mercado a medida que aumenta la competencia.</p>
Fortalezas	Oportunidades
<p>F1. Tecnología innovadora: Uso de tecnología de última generación en la instalación de césped artificial de alta calidad.</p> <p>F2. Red de contactos: Sólida red de contactos con proveedores, clientes y colaboradores.</p> <p>F3. Equipo cualificado: Contamos con un personal altamente capacitado con años de experiencia en la construcción y gestión de proyectos.</p>	<p>O1. Crecimiento del fútbol en el país: Aumento de la popularidad del fútbol con ello la demanda de campos de fútbol.</p> <p>O2. Escasez de infraestructura: Insuficiencia de campos de fútbol con césped artificial en el país, sobre todo en provincias en los extremos del país.</p> <p>O3. Potencial de expandir la cartera de servicios: Posibilidad de expandir la cartera de servicios.</p>

Nota. Elaboración propia

3.6 Matriz CAME

Tabla 6

Matriz CAME de MAS Turf RD.

Corregir - Debilidades	Afrontar - Amenazas
<p>D1. Falta de diversificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diversificar la oferta a deportes como pádel o tenis. - Ofrecer servicios complementarios a la construcción de campos de fútbol. <p>D2. Dependencia de proveedores externos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buscar proveedores alternativos para asegurar la disponibilidad de materiales. - Implementar un sistema de inventario para optimizar la gestión de materiales. <p>D3. Falta de experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaborar con profesionales del entorno para afrontar esta debilidad. - Capacitar al equipo para tener un equipo especializado y cualificado para sus funciones. 	<p>A1. Cambios en la legislación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenerse actualizado sobre las modificaciones en la legislación. - Colaborar con entidades gubernamentales responsables de la elaboración de la legislación para estar al tanto de posibles cambios. <p>A2. Desastres naturales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instalar césped artificial con capacidades para afrontar los posibles fenómenos naturales. - Contratas un seguro contra desastres naturales para cubrir los posibles daños. <p>A3. Competidores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer productos innovadores para satisfacer las necesidades del mercado. - Desarrollar estrategias de marketing para aumentar la visibilidad de la marca.
Mantener - Fortalezas	Explotar - Oportunidades
<p>F1. Tecnología innovadora:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de vigilancia para identificar nuevas tecnologías y tendencias en el sector - Participar en eventos del sector para conocer las últimas novedades. 	<p>O1. Crecimiento del fútbol en el país:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociarse con federaciones deportivas, gobiernos locales y empresas privadas para lograr que el fútbol sea más accesible. - Ser patrocinadores en eventos deportivos como la Liga Dominicana de Fútbol.

F2. Red de contactos:

- Participar en eventos para establecer contactos con otros profesionales.
- Crear una base de datos con los municipios y sus dirigentes políticos.

F3. Equipo cualificado:

- Implementar un programa de incentivos que premia el buen desempeño del personal.
- Implementar un programa de formación continua para actualizar los conocimientos del personal.

O2. Escasez de infraestructura:

- Desarrollar alianzas con entes gubernamentales para financiar la construcción de campos.
- Realizar un estudio para identificar las zonas con mayor demanda de campos de fútbol.

O3. Potencial de expandir la cartera de servicios:

- Posibilidad de expandir la cartera de servicios a deportes emergentes como pádel, tenis, etc.
- Incluir la posibilidad de hacer campos de grama natural.

Nota. Elaboración propia.

3.7 Análisis de la competencia

Para la evaluación del panorama competitivo, es necesario analizar las cualidades de las empresas que se encuentren presentes en el mercado actual, en este caso: RealTurf y Turf Experts. La siguiente tabla ofrece un resumen de las cualidades claves.

Tabla 7

Benchmarking de la competencia: Real Turf y Turf Experts

Variables	Real Turf	Turf Experts
Cobertura geográfica	España, Portugal, Reino Unido, Francia, Estados Unidos y Latino América	República Dominicana y Puerto Rico
Productos/ Servicios	Jardinería: Piscinas Terrazas Niños Zonas Publicas Deportivo: Fútbol Pádel Golf Gimnasio	Jardinería: Terrazas Murales Deportivo: Construcción Iluminación Mallas protectoras Grama Deportiva Mantenimiento de campos Pintado especializado
Tecnología y Certificaciones	BacteriaFree FireProof ISO-9001, ISO 14001 FIFAQuality	FIFAQuality
Presencia en Redes Sociales	Instagram, Facebook, YouTube, LinkedIn y Pinterest	Instagram y Facebook
Ratings en Google	4,7	5

Nota. Elaboración propia.

3.8 Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de MAS Turf RD radica en la diferenciación. Aunque nuestros precios pueden ser más altos en comparación a nuestros competidores, se debe a nuestra firme adhesión a los más altos estándares de calidad. Nos distinguimos de nuestros competidores gracias a que nuestros campos cuentan con las certificaciones: FIFAQuality y FIFAQuality Pro, el uso de césped sugerido en el UEFA Pitch Quality Guidelines, y el uso de material resistente a desastres naturales: antisísmico y anticiclónico.

3.9 Estrategia Competitiva de Porter

Las estrategias competitivas de MAS Turf RD están diseñadas para posicionar a la empresa de forma efectiva en el mercado de construcción y desarrollo de campos de fútbol en la República Dominicana. Nuestras estrategias competitivas serán las siguientes:

1. Estrategia de diferenciación:

Nuestro objetivo con ello es posicionar a MAS Turf RD como empresa líder en el mercado de construcción y desarrollo de campos de fútbol de césped artificial. Para ellos vamos a ofrecer servicios únicos y de alta calidad que satisfagan a los clientes. Contaremos con tecnologías innovadoras y certificaciones como: la utilización de sistema de riego eficientes, certificaciones FIFAQuality y demás. Al igual que asegurar la más alta calidad en la construcción de las obras para hacer frente a las posibles catástrofes ambientales.

2. Estrategia de segmentación:

En este, nos enfocaremos en nichos específicos del mercado de construcción ofreciendo soluciones personalizadas que satisfagan las necesidades de cada segmento. Vamos a ofrecer soluciones integrales para la construcción de campos en las distintas zonas del país, prestando especial atención a las cualidades de cada provincia y sus necesidades.

3.10 Reloj Estratégico de Bowman:

MAS Turf RD pertenece a la diferenciación segmentada, donde aparece un precio alto pero el valor percibido por el cliente también es alto. Entendemos que será de esta forma pues, al contar con certificaciones FIFAQuality, materiales de construcción de alta calidad para hacer frente a posibles catástrofes ambientales y contar con césped que se encuentra dentro de las sugerencias del UEFA Pitch Quality Guidelines.

3.11 Objetivos Estratégicos

- Posicionarnos como referente en el ámbito de la construcción de campos de fútbol de alta calidad en la Republica Dominicana.
- Fomentar y promover la actividad física en el país, mediante la creación de campos de fútbol de calidad, fomentando un entorno que impulse la adopción de hábitos saludables.
- Posicionarnos como líderes en la introducción de tecnologías sostenibles en la instalación y mantenimiento de campos de fútbol, a través de la implementación de prácticas innovadoras y respetuosas con el medio ambiente.

3.12 Objetivos Operativos

1. Corto plazo: 1-2 años

- Reunirnos con el ministro de deportes, Francisco Camacho y con el director del Instituto Nacional de Educación Física, Alberto Rodríguez en el primer mes de apertura. Para obtener el apoyo institucional y garantizar el respaldo oficial al proyecto.
- Participar en 2 competencias públicas en los primeros 6 meses. Con el objetivo de aumentar la visibilidad y credibilidad del proyecto, al igual de tener la posibilidad de ser elegidos para dichas competencias.

3. Medio plazo: 3-5 años

- Iniciar la instalación de césped artificial en 10 campos de fútbol en los primeros 3 años de apertura.
- Buscar la rentabilidad del negocio en 5 años.

3. Largo plazo: 5 años

- Expansión de la empresa a nivel internacional: Caribe y Latinoamérica

4. Plan de marketing

4.1 Decisiones en relación al producto

Nuestra empresa va a ofrecer dos tipos de servicios principales: instalación de césped artificial y mantenimiento del mismo.

Las decisiones más relevantes en cuando al producto supone son:

- Selección de materiales: es de suma importancia elegir cuidadosamente los materiales para la construcción de los campos de césped artificial, para garantizar la calidad y durabilidad de los campos. Esto incluye los materiales base, el relleno y el césped artificial, al igual que materiales de alta calidad para la estructura de las instalaciones.

- Certificaciones: vamos a obtener certificaciones reconocidas internacionalmente como las certificaciones FIFAQuality y FIFAQuality Pro, que aparte de garantizar calidad y seguridad, nos da credibilidad y genera confianza en los clientes.

- Innovación y tecnología: hay que mantenerse al tanto de las últimas innovaciones y avances en tecnología relacionados con la instalación de césped artificial en campos de fútbol.

- Servicio al cliente y adaptabilidad: ofrecer opciones personalizadas para satisfacer las necesidades de cada cliente en función del terreno disponible y demás aspectos específicos de cada instalación propia. Asimismo, brindar un excelente servicio al cliente y resolver inquietudes de forma efectiva.

4.2 Decisiones en relación al precio

La segunda P del Marketing Mix corresponde al precio. Este punto se enfoca en la variación de precios para los diversos servicios que proporcionamos, lo que será fundamental para el progreso general de la empresa. Estos elementos influyen directamente en nuestra estrategia de fijación de precios y, por ende, en la rentabilidad y crecimiento de la compañía.

Al definir el precio de los servicios que se prestan desde la empresa, no existen unos precios fijos como quizás en otros negocios, ya que hay muchos factores que se tienen que analizar antes de establecer un precio. Por cada campo o instalación de fútbol que nos sea solicitado, será necesario analizar algunos factores, como el terreno en el que se piensa construir, así como las dimensiones del campo. Una vez establecidos estos detalles de la construcción, se procede a presentar el precio total de la construcción.

Teniendo en cuenta esto, sería posible establecer un precio muy aproximado por cada construcción de campo de fútbol. Asumiendo que las dimensiones del campo son de 100 metros de largo y 70 de ancho, el precio de los materiales será un monto cercano a los 150.000 euros. Esto incluiría la instalación del césped artificial de última generación en los campos, con un precio medio de 14€/ m² (96,000€) y con el relleno sostenible cuyo precio oscila 7€/ m² (36,000€), para un total de 132,000€. Sin embargo, ahí no se incluye la mano de obra de (9,000€), alquiler de maquinaria (4,800€) elevando el monto a 145,800€.

4.3 Decisiones en torno a la distribución

Este punto aborda la forma en que nuestro servicio alcanza a nuestro público objetivo. Implementaremos diversos canales de distribución para asegurar que nuestro servicio llegue a un mayor número de personas. Participar en eventos, conferencias y/o ferias es solo un ejemplo de lo que podemos hacer. Además, confiamos que la calidad y excelencia de nuestro trabajo generará una sólida reputación impulsando las recomendaciones y fortaleciendo nuestra presencia en el mercado.

MAS Turf RD tendrá un local que estará ubicado en la cuarta planta de Acrópolis Center, un centro comercial que está ubicado en el sector Piantini, en la ciudad capital de Santo Domingo. Este sector se encuentra en el centro de la ciudad, por lo que lo hace un punto por donde transita una gran parte de la población. Los clientes podrán acceder al local para obtener las informaciones necesarias y gestionar la instalación o mantenimiento del césped en sus campos de fútbol. El horario será de lunes a viernes de 9:00 a 16:00. Muchas de las informaciones también podrán ser obtenidas mediante la página web, así como por correo o por vía telefónica.

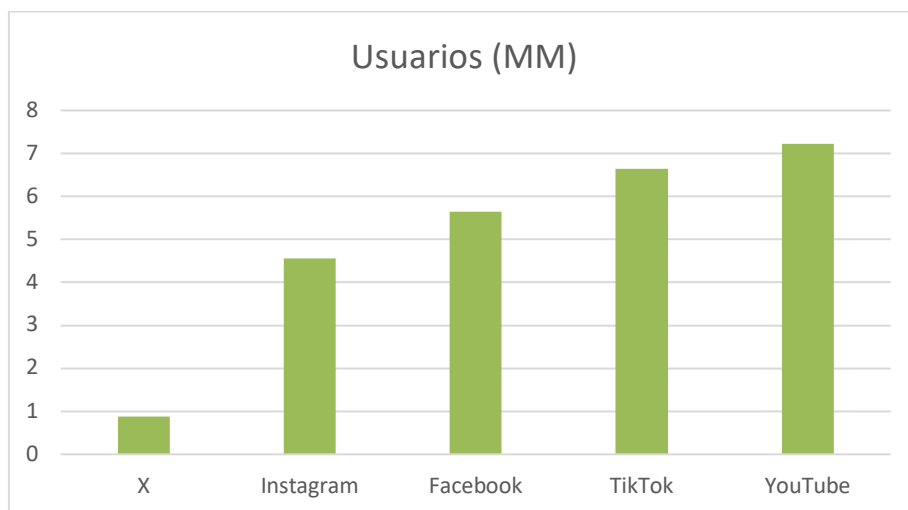
4.4 Decisiones de comunicación

En nuestras decisiones de comunicación, vamos a optar por tres medios principales: networking, página web y en un segundo plano las redes sociales. Esta elección se fundamenta en el perfil de nuestro público objetivo, que se compone por ayuntamientos, municipios y demás entidades públicas no suelen tener una presencia activa en las redes sociales. Por lo que vamos a priorizar la asistencia a seminarios, ferias y otros eventos tanto nacionales como internacionales para establecer conexiones significativas. Además, reconocemos la importancia de contar con una página web profesional para respaldar nuestro proyecto. Aun así, entendemos que contar con perfiles de redes sociales es crucial, ya que contribuyen al reconocimiento, visibilidad y promoción de nuestros servicios.

Según el DataReportal (2024), actualmente, hay 10,14 millones (89.0% de la población) de usuarios de internet de los cuales existen 10,27 millones (91.0% de la población) tienen una línea telefónica activa y la República Dominicana cuenta con 7.23 millones (63.5% de la población) de usuarios de redes sociales de la cual 6.64 millones de esos usuarios tiene 18 o más. 85.5%

Figura 2

Redes sociales más utilizadas por los dominicanos



Nota. Elaboración propia con datos extraídos de DataReportal.

Tabla 9

Análisis de redes de RealTurf

Redes sociales	Seguidores	Publicaciones mensuales	Likes promedios	Engagement
Instagram	18,86k	13	40,83	0,23
Facebook	17,24k	13	1	0,05
TikTok	217	7	4	0,03

Nota: Análisis del Instagram, Facebook y TikTok de Real Turf. Aparecen datos como seguidores, likes promedios por post y engagement. Fuente: Metricool.

Tabla 10

Análisis de redes de Turf Experts

Redes sociales	Seguidores	Publicaciones mensuales	Likes promedios	Engagement
Instagram	1,1k	20	6	0,55
Facebook	7	última 2023	-	-
TikTok	-	-	-	-

Nota: Análisis del Instagram, Facebook y TikTok de Turf Experts. Aparecen datos como seguidores, likes promedios por post y engagement. Fuente: Metricool

Como podemos observar, YouTube, TikTok, y Facebook son las 3 redes sociales más utilizadas por los dominicanos (Data-Reportal, 2024). Nuestros competidores tienen perfiles en Instagram, Facebook, YouTube, LinkedIn y Pinterest. Con esto dicho, vamos a optar por utilizar principalmente Instagram y Facebook pues engloban prácticamente la totalidad del mercado joven y adulto, permitiéndonos una mayor visibilidad.

-Instagram: es una red social bastante establecida, cuenta con un público heterogéneo y nos permitirá una visibilidad muy alta. En esta red social estaremos publicando contenido relacionado con proyectos pasados, firmas de contratos y/o convenios, entre otros.

-Facebook: esta es una red social cuyo público tiene una edad más avanzada. Esta se utilizará para mantener a nuestro público informado de novedades y se reciclará contenido de las demás redes.

Hemos optado por no utilizar TikTok, YouTube ni Pinterest pues el tipo de contenido que se consume en esa plataforma no es compatible con nuestros servicios. De la misma forma, entendemos que es mejor en concentrar nuestros esfuerzos para sacar el mayor provecho a nuestras redes.

Con el objetivo de captar la atención de la población y hacer networking, pretendemos hacer un evento de lanzamiento en el cual vayan como invitados personas influyentes en el mundo del deporte como Francisco Camacho, ministro de deportes, Milton Ray Guevara, presidente de la Liga Dominicana de Fútbol (LDF), los presidentes de los distintos equipos que componen la LDF. Además, buscamos la presencia de representantes de la prensa como invitados, con el fin de tener cobertura en los distintos medios de comunicación. Esto nos permitirá generar un impacto significativo y aumentar visibilidad en el mercado.

5. Plan de operaciones/ gestión

El plan de operaciones permite esquematizar como se llevarán a cabo las actividades diarias permitiendo que se utilicen los recursos de manera eficiente y se maximice la productividad. En este, también se detalla todas las actividades relacionadas con el funcionamiento del negocio.

5.1 Descripción de los procesos clave más importante llevados a cabo para el desarrollo del negocio.

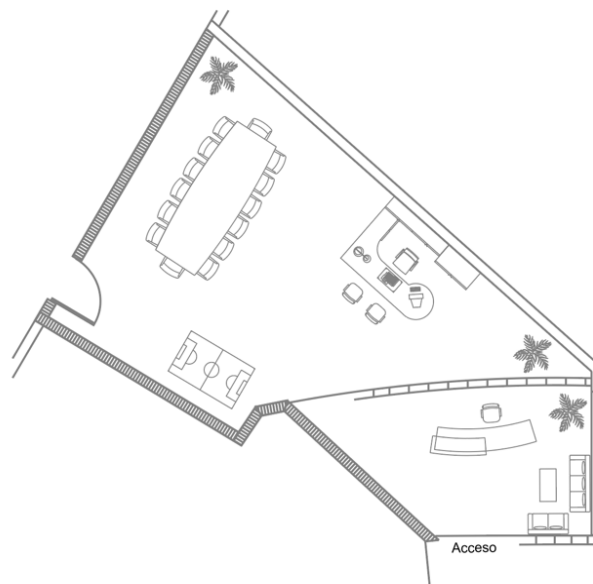
- 1. Instalación de césped artificial de alta calidad:** consiste en la instalación de césped artificial de alta calidad, que cumple con estándares internacionales como FIFAQuality y FIFAQuality Pro. Esto implica la preparación del terreno, instalación del césped y garantía de que cumplen con los requisitos de la FIFA.
- 2. Mantenimiento correctivo del césped:** este incluye tareas como reparaciones o reemplazo por daño o desgaste de la superficie.
- 3. Participación en licitaciones del Estado:** este implica la preparación de propuestas competitivas que resalten la calidad de MAS Turf RD.
- 4. Establecimiento de alianzas con entidades privadas:** establecer alianzas con entidades privadas tales como: equipos de fútbol de la Liga Dominicana de Fútbol, colegios, universidades, entre otros.

5.2 Descripción del lugar físico

Como mencionado con anterioridad, vamos a contar con un local físico en el centro de Santo Domingo, capital de la República Dominicana. Este se trata de un local comercial de propiedad de uno de los fundadores de la compañía ubicada en “Local comercial P3-R C 4, del Condominio Acrópolis, ubicado en el Solar 1, Manzana 1794, del Distrito Catastral No.01, ubicado en el Distrito Nacional” según el acta de la asamblea de la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo.

Figura 3

Plano del local de MAS Turf RD.



Nota. Elaboración propia realizado en AutoCAD.

La disposición del local comercial incluye una sala de espera, una recepción y una oficina con una mesa de reuniones. La sala de reuniones está equipada con una maqueta de un campo de fútbol que presenta los dos tipos de césped con los que trabajamos, al igual que con los dos rellenos que tratamos con el propósito de permitir que los colaboradores sientan la textura y la calidad del césped.

Para este, será necesario contar con un equipamiento para llevar a cabo los procesos de negociación, atención al cliente y demás procesos de gestión. Es indispensable contar con material como: ordenadores, móvil de la empresa, software de contabilidad, equipamiento y mobiliario. El horario de oficina será de lunes a viernes de 9:00 a

16:00. En cuanto al horario de construcción de las instalaciones, nos vamos a regir por la normativa impuesta por el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones que permiten realizar obras: lunes a viernes de 8:00 a 17:00 con una pausa de 12:00 a 13:00 y los sábados de 8:00 a 12:00. Todos los gastos de recursos materiales iniciales y necesarios para el desarrollo del negocio quedan reflejados en los anexos 19 y 20.

Proveedores:

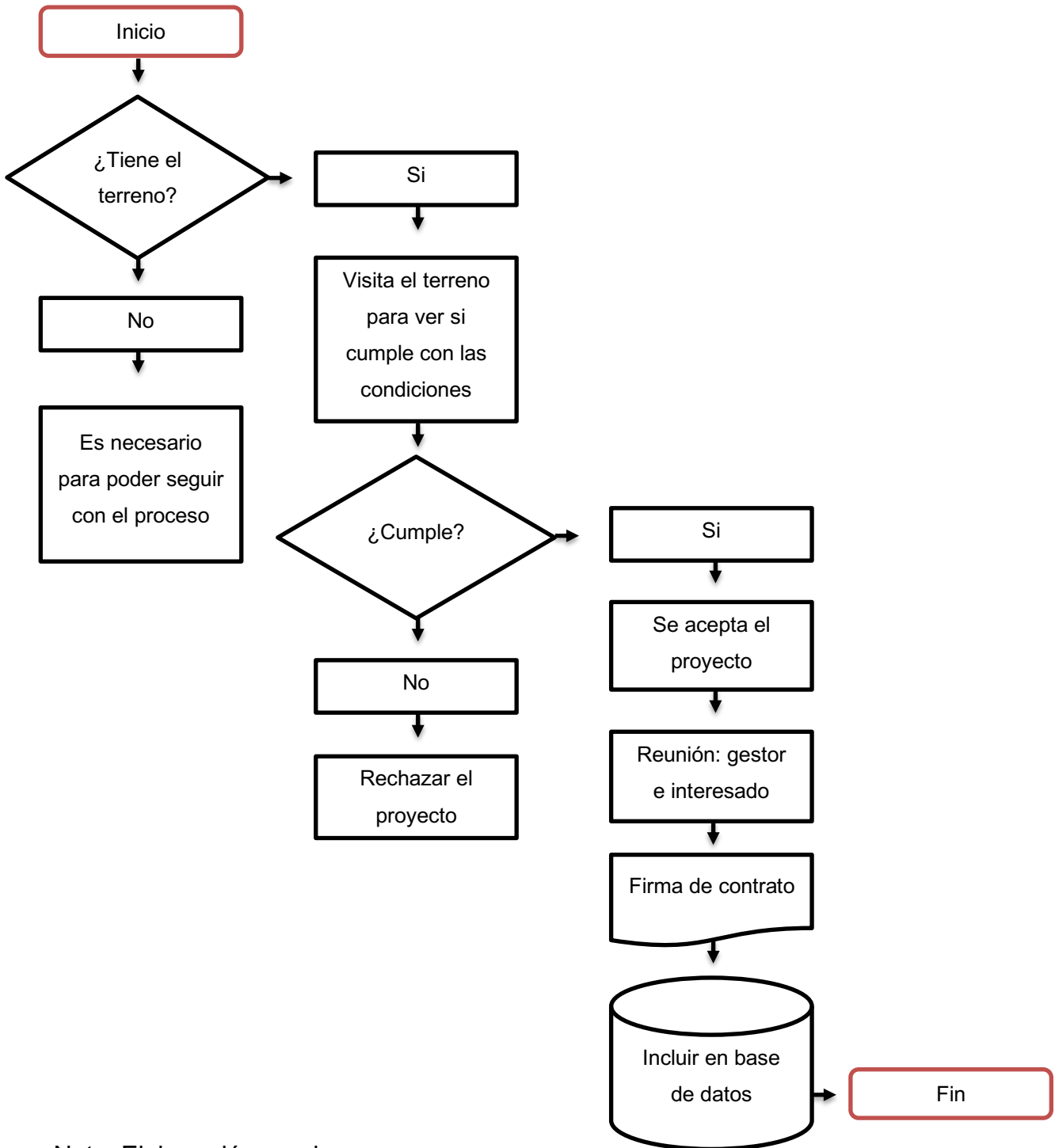
- Semillas Fitó España será nuestro principal proveedor del césped artificial. Esto se debe a que la multinacional cuenta con más de 140 años de experiencia y es sin lugar a dudas, uno de los líderes del sector en producción y distribución de semillas de calidad, y a su capacidad de internacionalización ya que exporta a más de 70 países en todo el mundo.
- Grupo Lomacaribe S.R.L. será nuestro principal colaborador en materia de instalación de césped artificial para los campos de fútbol del país. Con más de 35 años de experiencia en el sector.
- La Mundial de Coco S.R.L. será nuestro proveedor de fibra de coco. Ubicada en la Zona Franca de Nagua, con una capacidad productiva de 1,500 toneladas por mes, hace que esta empresa, sea la favorita para esta labor. Específicamente su producto, 50/50 absorción eco-renovable esterilizado, una mezcla de 50% fibra y 50% médula de coco logrando así, una alta capacidad de absorción, rápida acción de drenaje, olor natural y mucho más ausente de cuerpos extraños (grumos, piedras, semillas) y certificado por el Ministerio de Agricultura.
- Pellets del Sur será quien nos provea con los huesos de aceituna. El producto que ofrece esta compañía cumple con la normativa, de forma que con huesos de aceituna calidad A1, manteniendo un precio competitivo.

5.3 Ficha de procesos

A continuación, un diagrama de flujo donde se presenta la forma de adquirir nuestro servicio de construcción de instalación deportiva.

Figura 4

Diagrama de flujo por interés de empresa privada.

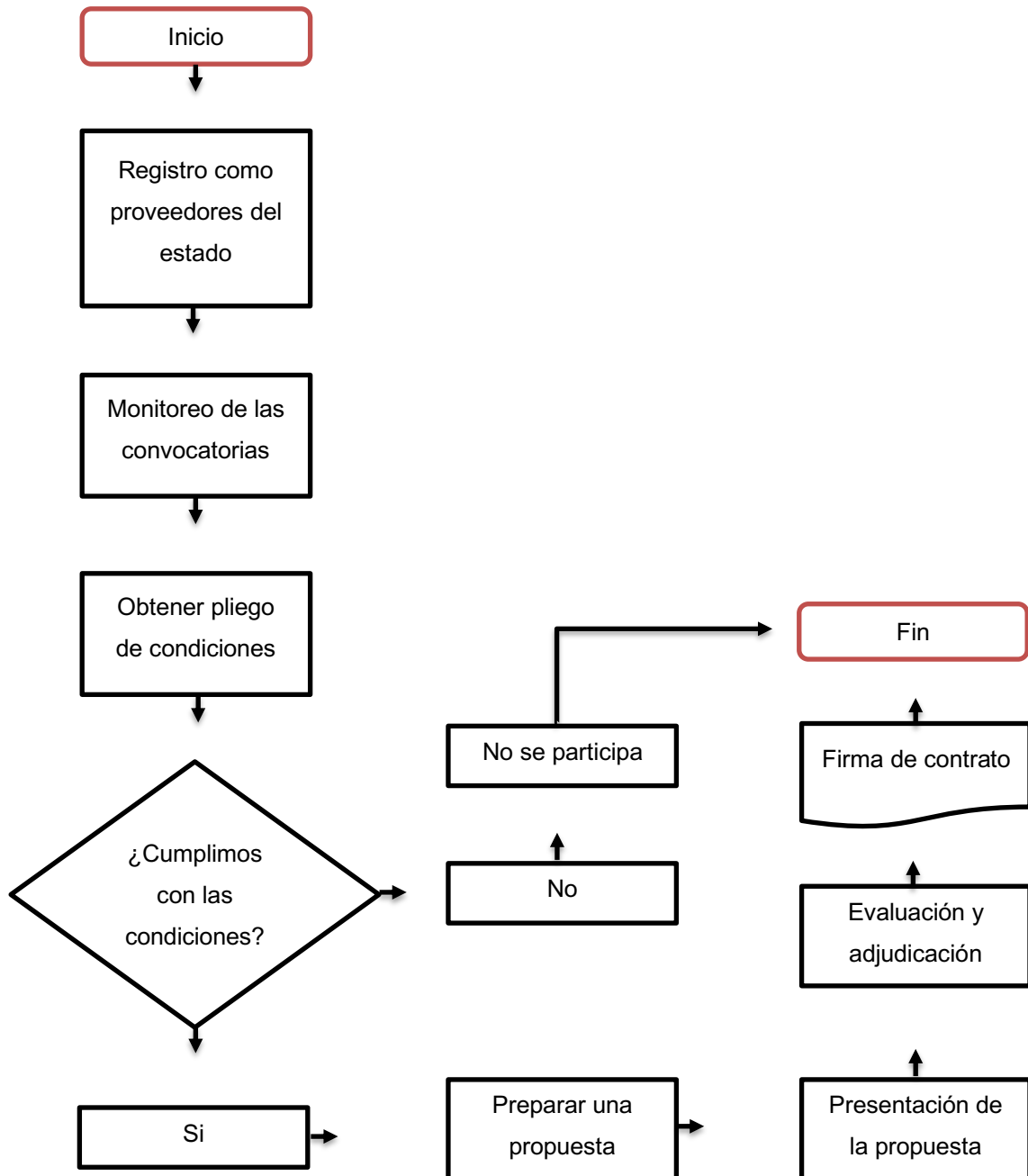


Nota. Elaboración propia.

En caso de que sea por parte de una licitación pública, el diagrama de flujo se viera así:

Figura 5

Diagrama de flujo para participar en una licitación pública en República Dominicana



Nota. Elaboración propia.

En este se presenta una ficha técnica de compra. Una herramienta sumamente valiosa en el proceso de adquisición de bienes o servicios. Esta ficha proporciona una descripción detallada de los requerimientos necesarios, lo que facilita tomar decisiones informadas antes de hacer la compra final. Será de uso obligatorio y tendrá que ser aceptada por el departamento de compras.

Tabla 11

Ficha técnica de compras

Ficha técnica de compras	
Responsable	[Departamento solicitante]
Fecha de Solicitud	[Fecha en que se realiza la solicitud]
Datos del Producto	
Producto	[Nombre del producto]
Código	[Código del producto]
Cantidad	[Cantidad solicitada del producto]
Especificaciones	[Detalles del producto]
Presupuesto disponible	[Monto asignado para la compra]
Fecha de entrega	[Fecha límite de entrega del producto]
Proceso de compra	
Estado	[Pendiente/ Aprobado/ Rechazado]
Observaciones	[Cualquier comentario]

Nota. Elaboración propia.

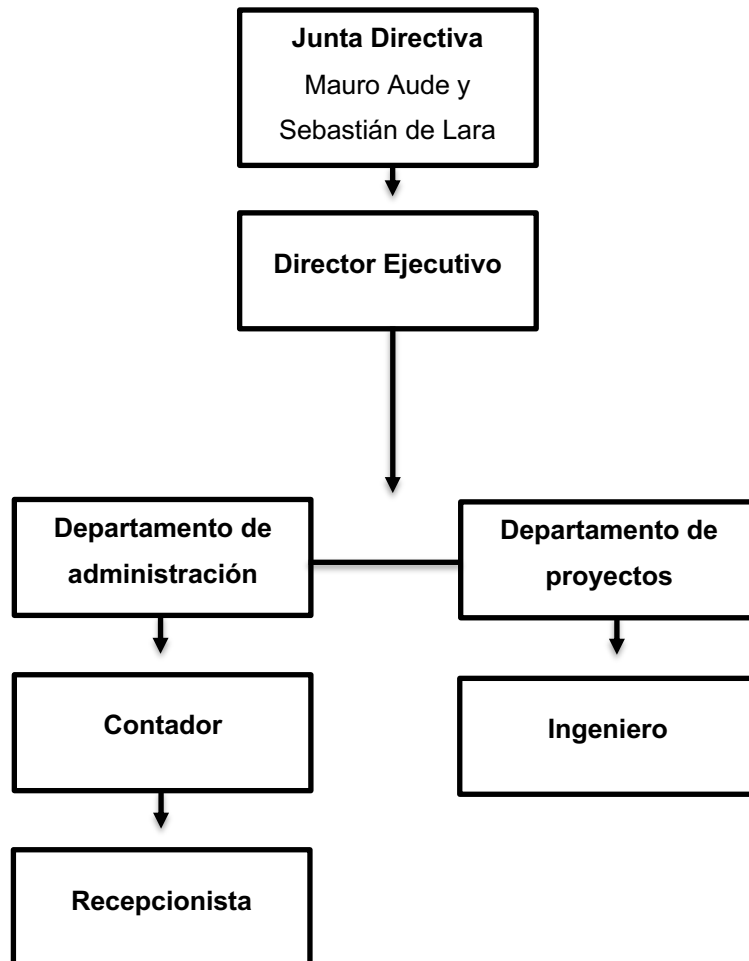
6. Plan de recursos humanos

6.1 Organigrama

Aquí está el organigrama de nuestra empresa, que muestra la estructura de los diferentes puestos y roles.

Figura 6

Organigrama de MAS Turf RD



Nota. Elaboración Propia.

Para el proceso de construcción y mantenimiento, es de suma importancia contar con un equipo de profesionales capacitados y especializado en distintas áreas. Para ver la descripción de funciones, responsabilidades y competencias claves del perfil, pueden dirigirse a los anexos 13, 14 y 15, donde queda todo definido.

6.2 Reclutamiento y selección de trabajadores

1. Identificación de necesidad de contratación: el primer paso es identificar las necesidades de contratación de MAS Turf RD.
2. Definición del perfil: una vez hecho el primer paso, es necesario determinar las habilidades, competencias, y educación mínima para hacer el trabajo de forma efectiva.
3. Publicación de la oferta: se publican las ofertas de empleo por diversos canales de reclutamiento como: LinkedIn, InfoJobs, entre otros.
4. Recepción de solicitudes y selección de candidatos: una vez recibido las solicitudes en el plazo determinado, vamos a elegir una lista de posibles perfiles.
5. Entrevistas: se llevará a cabo entrevistas individuales a todos los seleccionados donde se comprobará sus habilidades y se elegirá al mejor participante.
6. Selección final: después del proceso de entrevistas, se seleccionará al candidato más adecuado para el puesto y se procede a realizar una oferta de empleo.

6.3 Tipos de contrato a realizar y política salarial

Debido a las prácticas comunes en el país en relación con el ámbito de construcción, en donde se contrata a un ingeniero quien subcontrata a los demás trabajadores, hemos decidido optar por 2 tipos de contratos:

1. Contrato por tiempo indefinido: como indica su nombre, es un tipo de contrato que establece una relación continua entre el empleador y el empleado, sin una fecha de finalización pautada. Este tipo de contrato se le ofrecerá al director ejecutivo, contador y recepcionista
2. Contrato por obra y servicios determinados: se utiliza para contratar a un trabajador para la ejecución de una obra. Este tipo de contrato se ofrecerá únicamente al ingeniero y arquitecto.

6.4 Funciones o procesos externalizados a terceras empresas

Como mencionado anteriormente, debido a las prácticas del país, prácticamente todos los servicios de construcción son externalizados, pues, nosotros únicamente tendríamos contacto directo con el ingeniero, que es quien se encargará de subcontratar a los trabajadores de obra y demás socios.

7. Plan jurídico

7.1 Elección de modalidad jurídica de constitución y justificación de la elección

Luego de la realización de un estudio de las diversas opciones de formas jurídicas, hemos optado por realizar una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), también conocida como Sociedad Limitada por sus beneficios frente a las demás. Entre ellos, destacan:

- Como indica su nombre, los socios tiene responsabilidad limitada, lo que significa que su responsabilidad está restringida al capital aportado protegiendo así sus activos personales.
- Esta forma jurídica ofrece flexibilidad en la gestión interna y toma de decisiones lo que facilita los cambios en las necesidades de nuestro negocio.
- El proceso de constitución es sencillo en comparación a las otras formas y la inversión inicial es de RD\$ 100,000.0 (Hacienda, 2010).
- La forma de aprobación de las decisiones es por mayoría de votos de los socios.

En el apartado de anexos, podrán encontrar el anexo 17 donde podrán encontrar información relacionada al capital, cesión de cuotas sociales, comisario de cuentas, administración de la sociedad, entre otras.

7.2 Requisitos legales y trámites para la constitución de la empresa

Más información en relación a los trámites necesarios para la constitución de la empresa, puesta en marcha y otros tramites específicos adjuntados en el apartado de anexos del anexo 5 al 10.

8. Plan económico-financiero y viabilidad

8.1 Inversión inicial

En el anexo 20, se muestra la inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto. Esta inversión total llega a los 152.500€. Dentro de este total, se incluye los gastos para la instalación del césped del primer campo, que alcanzaría un total de 140.400€. Los 12.100€ restantes se invierten en el local, en donde se incluyen los equipos informáticos, softwares, mobiliario y materiales de oficina. Además, se incluye los gastos del evento inaugural. Esta inversión se cubrirá en su totalidad por recursos propios.

8.2 Valoración del proyecto

En el anexo 24, se muestra la cuenta de resultados a 5 años. En esta, se observa los ingresos y gastos que se generan durante los primeros cinco años. También se muestran otros factores económicos que nos ayudan a determinar la viabilidad del proyecto, como el Flujo Neto de Caja. Como ya mencionado, los ingresos por cada instalación de un campo serán variable, por lo que se utiliza una cifra media de 175.000€ para calcular estos ingresos. Durante el primer año, acorde con nuestros objetivos mencionados anteriormente, tendremos ingresos de la construcción de tres campos, por lo que tendremos unos ingresos de 525.000€. Esto nos hace que tengamos beneficios desde este año, siendo los ingresos mayores que los gastos.

También obtenemos los valores del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR), que son dos factores importantes para determinar la viabilidad del proyecto. El valor del VAN resulta en 85.562,06, y la TIR resulta en 24,13%, mientras que el plazo de recuperación resulta en 3,51 años. Estos tres valores nos indican que este proyecto es viable. Según el 'Country default spreads and risk premiums' del reconocido profesional en finanzas, Aswath Damodaran, es adecuado invertir en un negocio en la República Dominicana, siempre y cuando la TIR supere el 9,58% y en nuestro caso, ese porcentaje es superado.

8.3 Balance de situación

En el anexo 21, se muestra el balance del proyecto. Este balance nos muestra los activos y pasivos de la empresa. En el lado izquierdo de la tabla se presentan los activos, que representan aquellos bienes de la empresa. Estos serían las inversiones iniciales en desarrollo de software, mobiliario, entre otros. También se incluye el coste del primer campo a instalar. En el lado derecho de la tabla, se encuentran los pasivos, en donde se muestra que la inversión inicial proviene de recursos propios.

8.4 Escenarios

En esta tabla, podemos apreciar un resumen de los distintos escenarios económicos. En esta, podemos ver el flujo neto de caja, seguidos por el plazo de recuperación, VAN, TIR y la efectividad de cada escenario. La única variable que cambia es el número de proyectos en el que participamos en un año y, por ende, los ingresos. En el caso de los escenarios realistas y optimistas, el TIR es superior a 9,58% explicado con anterioridad, por lo que hace que el emprendimiento sea efectivo y con unos plazos de recuperación relativamente cortos. En el caso del escenario pesimista, aquel en el que solo logramos instalar césped en 2 campos de fútbol, el flujo neto de caja es negativo por lo que no es efectivo.

Tabla 12

Tabla resumen de escenarios: realista, pesimista y optimista

Años	Realista	Optimista	Pesimista
1	30,379 €	161,629 €	- 100,871 €
2	38,506 €	177,631 €	- 100,619 €
3	55,284 €	205,539 €	- 94,971 €
4	80,232 €	245,512 €	- 85,049 €
5	118,834 €	303,948 €	- 66,280 €
Plazo de recuperación	3.51	1.09	-
VAN	85,562.06 €	678,667.52 €	-
TIR	24.13%	114.92%	-
Efectuabilidad	Efectuable	Efectuable	No Efectuable

Nota. Elaboración propia

9. Responsabilidad Social Corporativa

“Los Objetivos de desarrollo sostenible son el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos.” (ONU). A través de nuestras operaciones contribuimos de forma directa en tres de los objetivos presentes en las ODS de las Naciones Unidas. Estas son:



3. Bienestar y salud:

Mas Turf RD promueve un entorno deportivo seguro, saludable y sostenible para la realización de actividad física para todos los ciudadanos de la República Dominicana. La empresa también contribuye en este aspecto pues mejora la salud pública al reducir la necesidad de químicos dañinos utilizado para el mantenimiento de césped natural, al igual que reducen los riesgos de lesiones provocadas por terrenos irregulares.

9. Industria, innovación e infraestructura:

La empresa impulsa la innovación en la industria deportiva mediante la adopción de tecnologías avanzadas para la construcción y gestión de campos de fútbol. Además, mejora la misma proporcionando infraestructura de la más alta calidad para satisfacer la creciente demanda de campos de fútbol en el país.

13. Acción por el clima:

La instalación de campos de césped artificial contribuye de forma positiva al cambio climático al reducir la necesidad de riego de agua y productos químicos asociados con el mantenimiento de la grama natural. Además, utiliza materiales como huesos de oliva triturados que son reciclables, sostenible y un buen sustituto del caucho, que sirven como relleno en prácticamente todos los campos a nivel mundial.

Además de nuestra contribución directa a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles de la ONU, nuestra empresa también desempeña un papel importante en el desarrollo y

crecimiento de la comunidad local y la economía nacional. Como efecto de nuestras actividades comerciales, generaríamos oportunidades laborales para los trabajadores dominicanos y con ello impulsar el crecimiento económico sostenible en las distintas regiones del país.

10. Cronograma

Tabla 13

Cronograma de MAS Turf RD

N	Tareas	Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Investigación previa																					
1	Análisis demográfico																				
2	Identificar mercado																				
3	Identificar objetivos																				
4	Definir organigrama																				
5	Elaborar presupuesto																				
Registro de la empresa																					
6	Reserva de nombre																				
7	Redacción de estatutos																				
8	Capital social																				
9	Registro DGII y CCyP																				
10	Inscripción en Seguridad Social																				
11	Obtención de licencias																				
Contratación de personal																					
12	Definir puestos																				
13	Reclutamiento																				
14	Selección de candidatos																				
15	Contratación																				
16	Formación específica																				
Imagen corporativa																					
17	Identidad visual																				
18	Creación de RRSS y web																				
19	Estrategia de marketing																				
Lanzamiento al mercado																					
20	Planificación lanzamiento																				
21	Generación de expectativa																				
22	Evento de lanzamiento																				

Nota. Elaboración propia

11. Conclusiones

El presente trabajo ha propuesto un detallado plan de negocio de MAS Turf RD, una empresa de instalación y mantenimiento césped de alta calidad en campos de fútbol de en la República Dominicana, para responder a la creciente demanda de campos de alta calidad en el país. Nuestra empresa se destaca por ofrecer un servicio de alta calidad, respaldados por materiales sostenibles que cumplen con las normativas del boletín de la UEFA Pitch Quality Guidelines y que cuentan con las certificaciones FIFAQuality y FIFAQuality Pro.

En el trabajo se han abordado exhaustivamente cada aspecto relacionado con la idea, se han expuesto la misión, visión y valores de la misma, al igual que un análisis que refleja la importancia de una empresa como la nuestra en el contexto actual. La realización de una matriz DAFO y CAME era fundamental para conocer nuestras fortalezas y debilidades y posteriormente plantear los objetivos tanto estratégicos como operativos. El plan de marketing enfocado en nuestro público objetivo, un plan de operaciones que refleja nuestra forma de actuar. Un plan de recursos humanos y jurídico en el cual se exponen los distintos puestos de la empresa y la justificación del porque hemos elegido ser una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Un plan económico y financiero que deja en evidencia el resultado positivo que consigue nuestra empresa logrando conseguir la rentabilidad desde el primer momento. Finalmente, un cronograma en el cual se aprecia de forma visual nuestra forma de actuar desde la investigación previa hasta el lanzamiento al mercado de nuestros servicios.

En resumen, este plan de empresa presenta una oportunidad sólida para establecer una empresa segura y rentable. Al adherirse a las normativas más prestigiosas, MAS Turf RD se posiciona como un impulsor del desarrollo y la profesionalización del fútbol dominicano. La implementación de este plan de empresa supone un paso hacia adelante en el crecimiento del deporte nacional, proporcionando infraestructura necesaria para albergar eventos masivos y así, fomentar el talento local en el ámbito internacional.

12. Referencias bibliográficas

Afiliación de los trabajadores a la Seguridad Social en República Dominicana.

Contadores Dominicanos BPO Center.

<https://contadoresdominicanos.com/blog/seguridad-social/seguridad-social-en-republica-dominicana/>

Cómo formalizar tu negocio: Sociedades de responsabilidad limitada (SRL) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) sociedades anónimas (SA) Sociedades anónimas simplificadas (SAS). Dirección General de Impuestos Internos.

<https://dgii.gov.do/publicacionesOficiales/bibliotecaVirtual/contribuyentes/rnc/Documents/Como-formalizar-tu-negocio.pdf>

¿Cómo registrarse como proveedor del Estado?: Portal de Transparencia. Hacienda - Gobierno de la República Dominicana.

<https://transparencia.hacienda.gob.do/como-registrarse-como-proveedor-del-estado/>

Contable financiero. Workable Software, Inc. <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=37991&title=Contable+financiero>

Copa Mundial Sub 17 femenina de la FIFA 2024: cuándo se juega, dónde y clasificados. FIFA.

<https://www.fifa.com/fifaplus/es/tournaments/womens/u17womensworldcup/articles/copa-mundial-sub-17-femenina-de-la-fifa-2024-cuando-se-juega-donde-y-clasificados>

Damodaran, A. *Country Default Spreads and Risk Premiums.* NYU Stern.

https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Digital 2024: The Dominican Republic. DataReportal.

<https://datareportal.com/reports/digital-2024-dominican-republic>

Director Ejecutivo. Workable Software, Inc. <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=55479&title=Director+comercial>

Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples - ENHOGAR 2022 - Informe básico. (2022). Oficina Nacional de Estadística (ONE).

<https://www.one.gob.do/publicaciones/2022/encuesta-nacional-de-hogares-de-propositos-multiples-enhogar-2022-informe-basico/?altTemplate=publicacionOnline>

FEDA ejecuta plan nacional para satisfacer la creciente demanda de Coco.

Presidencia de la República Dominicana.

<https://presidencia.gob.do/noticias/feda-ejecuta-plan-nacional-para-satisfacer-la-creciente-demanda-de-coco>

Gobierno lanza campaña 'Tamo en Coco' para impulsar nuevas plantaciones de coco en todo el territorio nacional. Presidencia de la República Dominicana.

<https://presidencia.gob.do/noticias/gobierno-lanza-campana-tamo-en-coco-para-impulsar-nuevas-plantaciones-de-coco-en-todo-el>

Grama artificial en República Dominicana | Realturf Latam. Realturf Latinoamérica.

<https://realturf.com/latinoamerica/centros-realturf/realturf-republica-dominicana/>

Infografía Primeros resultados x Censo Nacional de Población y Vivienda. Oficina Nacional de Estadística (ONE).

<https://www.one.gob.do/publicaciones/2023/infografia-primeros-resultados-x-censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda/>

Infografía Primeros resultados x Censo Nacional de Población y Vivienda. Oficina Nacional de Estadística (ONE).

<https://www.one.gob.do/publicaciones/2023/infografia-primeros-resultados-x-censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda/>

Ingeniero civil. Workable Software, Inc. <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=44497&title=Ingeniero+civil>

IPC de República Dominicana 2024. Datosmacro.com.

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/republica-dominicana>

Ley General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada No. 479-08. Ley General de las Sociedades Comerciales y E.I.R.L. <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/02/ley-sociedades-boletin-informativo.pdf>

Los sellos de calidad de la FIFA. FIFA. <https://inside.fifa.com/es/technical/football-technology/standards/footballs/fifa-quality-marks-explained>

Manual de asociaciones miembro: Programa de calidad de la FIFA de césped artificial. FIFA. https://digitalhub.fifa.com/m/1633f6c173cd4b8d/original/mahandbook_20210624_clean-version_en_es.pdf

Manual de asociaciones miembro: Programa de calidad de la FIFA de césped artificial. FIFA. https://digitalhub.fifa.com/m/1633f6c173cd4b8d/original/mahandbook_20210624_clean-version_en_es.pdf

Objetivos y metas de desarrollo sostenible. Naciones Unidas.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>

Plan Anual de Compras y Contrataciones. Dirección General de Presupuesto.

https://www.digepres.gob.do/transparencia/?page_id=926

Pliego de prescripciones técnicas para la contratación del suministro e instalación de césped artificial para el campo de fútbol del Polideportivo Municipal:

Ayuntamiento de Aguilar de la Frontera. Contrataciones del Estado.

<https://contrataciondelestado.es/wps/wcm/connect/3a4f62e2-afde-4ec2-bc93-2b4c4582abe7/DOC20201111092719PPT.pdf?MOD=AJPERES>

Recepcionista. Workable Software, Inc. <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=59573&title=Recepcionista>

Registro de Proveedores del Estado: Formulario de Solicitud. Hacienda - Gobierno

de la República Dominicana. [https://www.dgcp.gob.do/wp-](https://www.dgcp.gob.do/wp-content/uploads/servicios/Formulario-Solicitud.pdf)

[content/uploads/servicios/Formulario-Solicitud.pdf](https://www.dgcp.gob.do/wp-content/uploads/servicios/Formulario-Solicitud.pdf)

Rodríguez Ingrid. Dirección General de Política y Legislación Tributaria:

Implicaciones fiscales Ley General de las Sociedades Comerciales y

Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada No. 479-08. Ministerio de

Hacienda - República Dominicana. [https://www.hacienda.gob.do/wp-](https://www.hacienda.gob.do/wp-content/uploads/2018/10/Implicaciones-Fiscales-Ley-Sociedades-No-479-08.pdf)

[content/uploads/2018/10/Implicaciones-Fiscales-Ley-Sociedades-No-479-08.pdf](https://www.hacienda.gob.do/wp-content/uploads/2018/10/Implicaciones-Fiscales-Ley-Sociedades-No-479-08.pdf)

Servicios | Turf Experts. Turf Experts. <https://www.turfexpertsrd.com/copia-de-galer%C3%ADa>

Sport flooring systems. Mondoworldwide.

<https://www.mondoworldwide.com/emea/es/sport/f%C3%BAtbol/>

Villanueva, P. Ranking de los deportes más vistos y seguidos en el mundo.

ElDesmarque. [https://www.eldesmarque.com/otros-](https://www.eldesmarque.com/otros-deportes/20230130/deportes-mas-vistos-seguidos-mundo-g00g_21598172.html)

[deportes/20230130/deportes-mas-vistos-seguidos-mundo-g00g_21598172.html](https://www.eldesmarque.com/otros-deportes/20230130/deportes-mas-vistos-seguidos-mundo-g00g_21598172.html)

13. Anexos

Anexo 1

Campos de fútbol en la Republica Dominicana

Provincia	Nombre del Complejo	Descripción
Azua	Complejo Deportivo de Azua	Cancha de Fútbol
Bahoruco		
Barahona	Cancha de Fútbol Villa Olímpica	Cancha de Fútbol
	Campo de Fútbol, Complejo Deportivo Juan Pablo Duarte	Cancha de Fútbol
Dajabón		
El Seibo	Terreno de Fútbol	Cancha de Fútbol
Elías Piña		
Espaillat	Pley de Fútbol Don Bosco, Colegio Don Bosco	Cancha de Fútbol
	Campo de Fútbol, Unidad Polideportivo Moca 85	Cancha de Fútbol
Hato Mayor		
Hermanas Mirabal	Cancha de Fútbol del Club Hermanas Mirabal	Cancha de Fútbol
	Campo de Fútbol Complejo Deportivo Villa Tapia	Cancha de Fútbol
Independencia		
La Altagracia		
La Romana	Delfines del Este	Cancha de Fútbol
La Vega	Campo de Fútbol Oratorio Centro Juvenil Don Bosco	Cancha de Fútbol
	Cancha de Fútbol Instituto Agronómico y Técnico Ateza	Cancha de Fútbol
	Campo de Fútbol Dos	Cancha de Fútbol
María Trinidad Sánchez	Campo de Fútbol La Redonda	Cancha de Fútbol
Monseñor Nouel	Cancha de Fútbol Bella Vista	Cancha de Fútbol
Monte Cristi		
Monte Plata		
Pedernales		
Peravia	Campo de Fútbol, Baní Country Club	Cancha de Fútbol

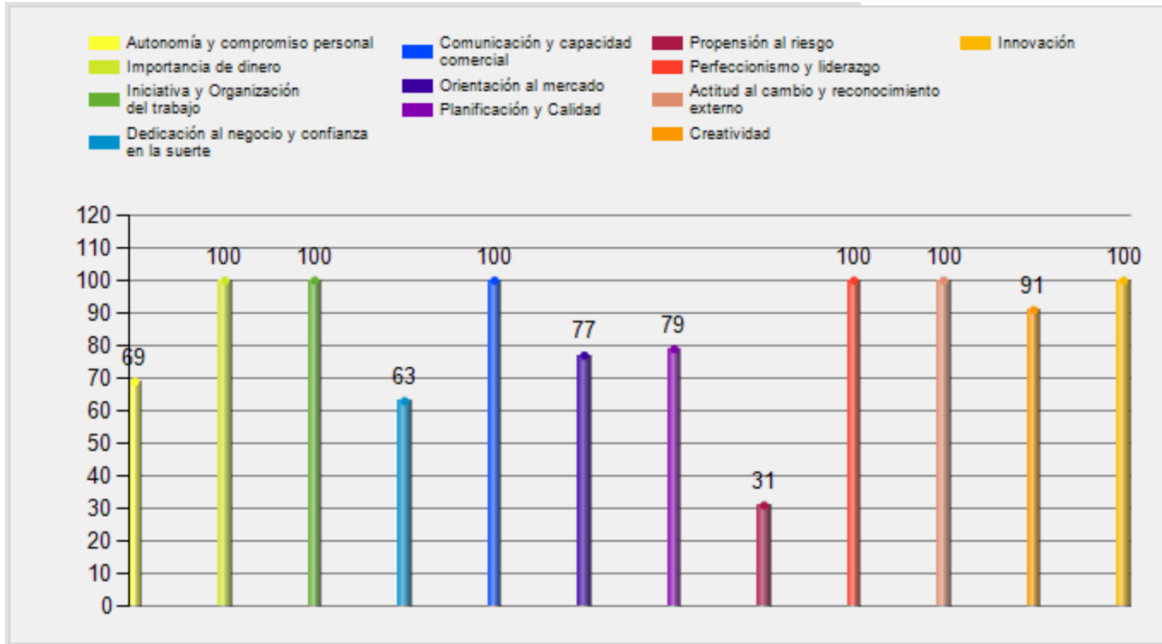
Puerto Plata	Cancha de Fútbol del Complejo Deportivo General Gregorio Luperón	Cancha de Fútbol
	Campo de Fútbol Muñoz	Cancha de Fútbol
Samaná		
San Cristóbal	El Centro	Cancha de Fútbol
	Cancha de Fútbol	Cancha de Fútbol
	Estadio Panamericano Fútbol	Cancha de Fútbol
	Cancha de Fútbol Rosendo Sepúlveda	Cancha de Fútbol
	Campo Fútbol Reformatorio	Cancha de Fútbol
	Complejo de Fútbol Medio Ambiente	Cancha de Fútbol
San José de Ocoa		
San Pedro de Macorís	Campo de Fútbol José-Pepe-Castaños	Cancha de Fútbol
Sánchez Ramírez	Campo de Fútbol	Cancha de Fútbol
Santiago	Cibao FC	Cancha de Fútbol
Santiago Rodríguez		
Distrito Nacional	Cancha de Fútbol La Cañada	Cancha de Fútbol
	Cancha Fútbol Casa de España	Cancha de Fútbol
	La Aldea Infantil SOS 2	Cancha de Fútbol
	Campo de Fútbol UASD	Cancha de Fútbol
	Club Deportivo y Cultural Coanca	Cancha de Fútbol
	Cancha de Fútbol Shalom	Cancha de Fútbol
Santo Domingo	Estadio Fútbol	Cancha de Fútbol
	Club Atlético Pantoja	Cancha de Fútbol
	Alma Rosa	Cancha de Fútbol
Valverde	Politécnico Sagrado Corazón de Jesús	Cancha de Fútbol

Nota: Campos de fútbol en la Republica Dominicana segmentado por provincias con nombre del complejo.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

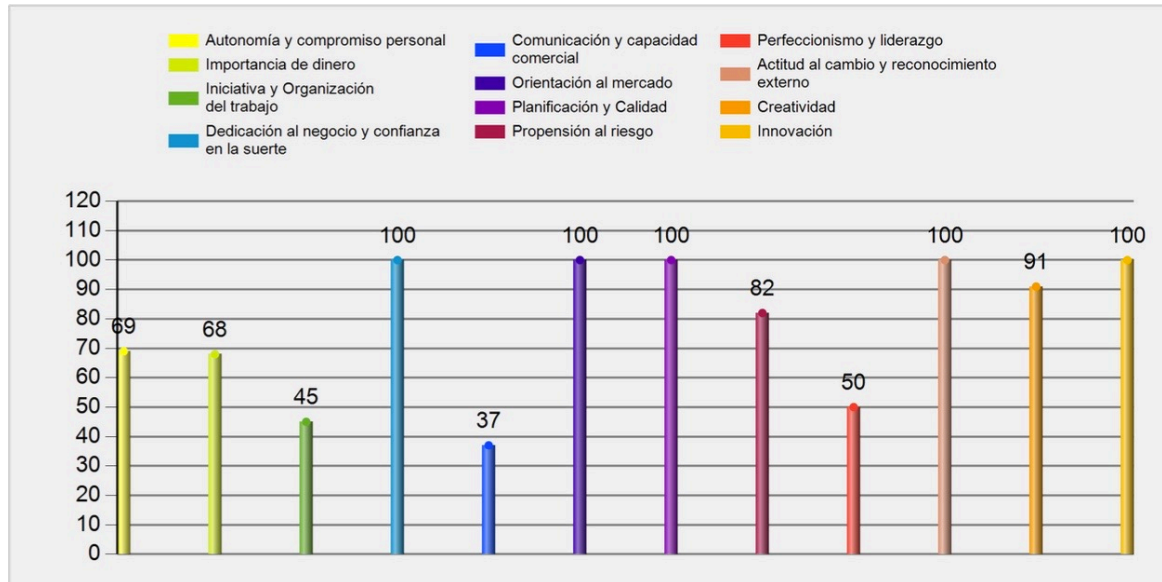
Autodiagnóstico del emprendedor



Nota. Autodiagnóstico del emprendedor extraído de Ipyme.org.

Anexo 3

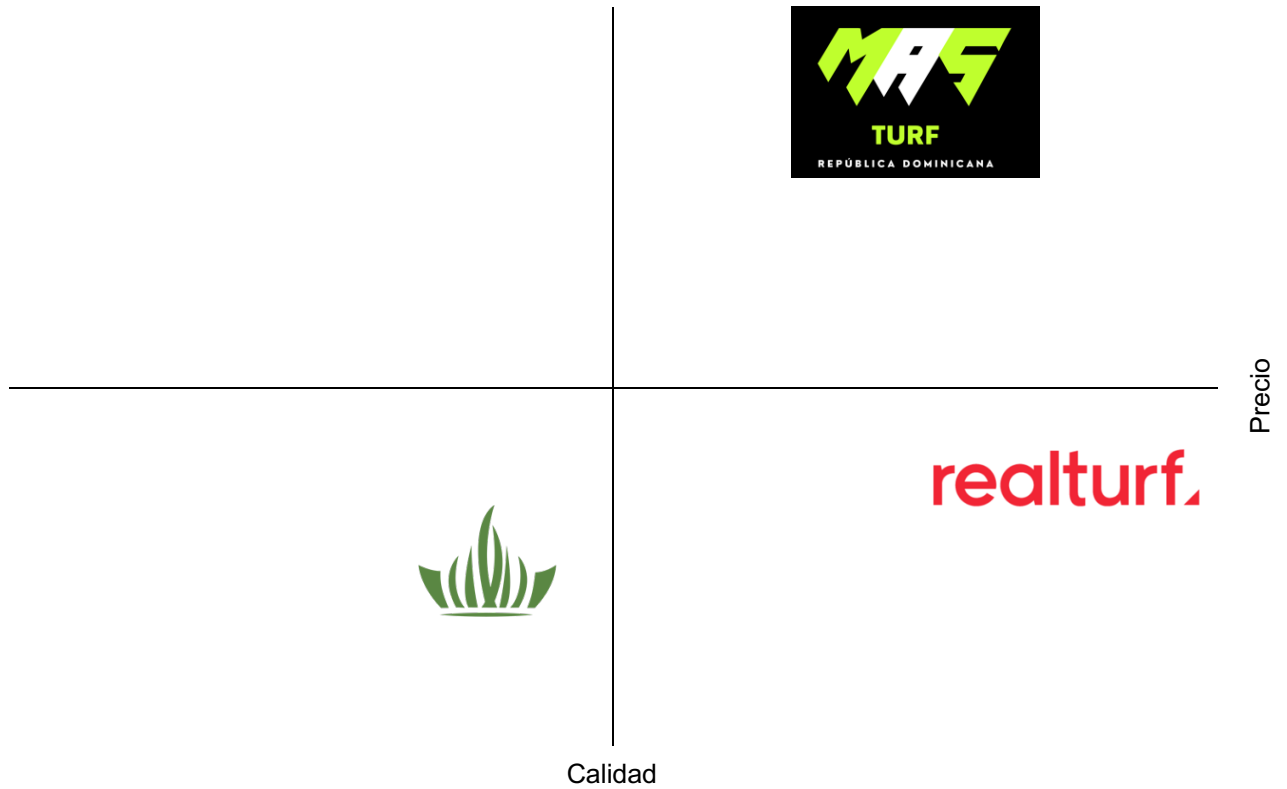
Autodiagnóstico del emprendedor



Nota. Autodiagnóstico del emprendedor extraído de Ipyme.org.

Anexo 4

Posicionamiento en relación a nuestros competidores



Nota. Elaboración propia.

Anexo 5

Requisitos para registrar una empresa de forma virtual en la Dirección General de Impuestos Internos de la República Dominicana

Requisitos para registrar su negocio de forma virtual

Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI)

Pasos para solicitar un Nombre Comercial



- Acceder: <https://www.onapi.gov.do>
- Ingrese a E-SERPI.
- Crear usuario.
- Leer y aceptar los términos y condiciones del portal.
- Se le remitirá un aviso a su correo electrónico donde tendrá que confirmar los datos.
- Acceder a E-SERPI.
- Seleccionar en solicitud de registro “Nombre Comercial, Rótulo o Emblema”.
- Seleccionar “Completar con mis datos”.
- Si posee un solicitante adicional hacer click en la casilla amarilla para proceder a agregarlo.
- Dar click en “Siguiente” y seleccionar el tipo de signo.
- Agregar la denominación del Nombre Comercial, Rótulo o Emblema y la actividad comercial.
- Agregar los documentos necesarios para la solicitud (cédula, pasaporte o RNC, poder de representación y demás documentos necesarios). Sólo se permiten archivos en formato JPG. y PDF.
- Proceder al pago.

Nota. Extraído de

<https://dgii.gov.do/publicacionesOficiales/bibliotecaVirtual/contribuyentes/rnc/Documents/Como-formalizar-tu-negocio.pdf>

Anexo 6

Requisitos para registrar una empresa de forma virtual en la Dirección General de Impuestos Internos de la República Dominicana



-  **Tiempo de Respuesta:** Un (1) día laborable para el registro y dos (2) días laborables si la solicitud es objetada.
-  **Costo del proceso:** RD\$4,775.00 por el Certificado del Nombre Comercial.

Dirección General de Impuestos Internos (DGII)

- Ingresar a la “Oficina Virtual”, en el portal de Impuestos Internos (www.dgii.gov.do).
- En la opción “Inscripción y Actualización al RNC” (parte superior izquierda de la pantalla) seleccionar “Formularios de Inscripción” y luego pulsar en “Inscripción Sociedades”.
- Completar y enviar el Formulario RC-02 (Formulario Declaración Jurada para el Registro y Actualización de Datos de Sociedades).

Nota:

Debe adjuntar los documentos requeridos de acuerdo al tipo de sociedad a registrar.

-  **Tiempo de Respuesta:** Tres (3) días laborables.
-  **Costo del proceso:** Equivalente al 1% del Capital Social Autorizado.

Importante: Puede formalizarse realizando todo el proceso de constitución en una sola solicitud, a través del portal www.formalizate.gob.do, del Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes. Esta opción solo aplica para Personas Físicas, EIRL y SRL.

Nota. Extraído de

<https://dgii.gov.do/publicacionesOficiales/bibliotecaVirtual/contribuyentes/rnc/Documentos/Como-formalizar-tu-negocio.pdf>

Anexo 7

¿Cómo registrarse como proveedor del Estado?

¿Cómo registrarse como proveedor del Estado?

Los proveedores interesados en ofrecer bienes y servicios al Ministerio de Hacienda deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Contar con el Registro de Proveedores del Estado (RPE), según lo establecido en el portal <https://www.dgcp.gob.do/servicios/registro-de-proveedores/>.
- Estar al día en el pago de sus obligaciones fiscales.
- Depositar en el Departamento de Compras* un Portafolio de Negocios que incluya:
 - Descripción de la empresa
 - Bienes y servicios ofrecidos
 - Servicios de valor añadido
 - Experiencia en el mercado
 - Referencias comerciales
 - Términos de pago
 - Términos de entrega
- Participar de los procesos de las compras y contrataciones publicados a través de este portal y la Dirección General de Contrataciones Públicas <https://www.dgcp.gob.do/servicios/registro-de-proveedores/> y en el portal de nuestra organización gubernamental en la sección de transparencia..

Nota. Extraído de <https://transparencia.hacienda.gob.do/como-registrarse-como-proveedor-del-estado/>

Anexo 8

Plan Anual de Compras y Contrataciones

Año	Descripción	Descarga	Descarga	Info
2024	Plan Anual de Compras			
2023	Plan Anual de Compras			
2022	Plan Anual de Compras			
2021	Plan Anual de Compras			
2020	Plan Anual de Compras			
2019	Plan Anual de Compras			
2018	Plan Anual de Compras			
2017	Plan Anual de Compras			
2016	Plan Anual de			

Nota. Extraído de https://www.digepres.gob.do/transparencia/?page_id=926

Anexo 9

Registro de Proveedores del Estado



REGISTRO DE PROVEEDORES DEL ESTADO FORMULARIO DE SOLICITUD



Si usted realizará una inscripción por primera vez debe completar todo el formulario. En caso de actualización, solo completar los apartados correspondientes a las informaciones que quiere modificar/cambiar.

I. DATOS GENERALES DEL PROVEEDOR

Razón Social / Nombre completo: _____

Tipo de documento: Cédula Pasaporte R.N.C Clave tributaria de país extranjero

Número de documento: _____ Teléfono: _____

Celular: _____ Correo electrónico: _____

Número de Registro Proveedor del Estado (RPE): _____ (*Si ya esta inscrito)

II. MOTIVO DE LA SOLICITUD

Seleccionar si aplica, el o los motivos de su solicitud:

Inscripción en el RPE: Definitivo Provisional* (*aplica para personas extranjeras y consorcios)

Actualización: Registro mercantil Actividades comerciales: Inscribir Eliminar

Certificación: MIPYME: MIPYME MUJER: PROINDUSTRIA:

Cuenta bancaria: Inscripción: Cancelación: Cuenta principal: Si No

Cambio de domicilio: Principal Secundario Otros

Indicar cualquier otro (s) motivo (s) o detallar el (o los) seleccionado (s)

III. ACTIVIDADES COMERCIALES

Favor detallar las actividades de manera clara, precisa y objetiva que se encuentran en el objeto social y/o comercial y que desea ofertar al Estado, sin transcripciones literales y/o patrones consecutivos del catálogo de bienes y servicios conforme a lo establecido en la normativa vigente.

Nota. Extraído de <https://www.dgcp.gob.do/wp-content/uploads/servicios/Formulario-Solicitud.pdf>

Anexo 10

Registro de Proveedores del Estado

IV. DOMICILIO PRINCIPAL

Calle/Avenida: _____ Número: _____
Apartamento No.: _____ Oficina No.: _____ Sector: _____
Ciudad: _____ Provincia: _____

V. DOMICILIO SECUNDARIO

Calle/Avenida: _____ Número: _____
Apartamento No.: _____ Oficina No.: _____ Sector: _____
Ciudad: _____ Provincia: _____

VI. AUTORIZACIÓN DE REPRESENTACIÓN

Autorizo a la presente persona a representarme ante esta Dirección General de Contrataciones Públicas.

Nombre completo: _____
Cédula o pasaporte: _____ Teléfono: _____ Celular: _____
Cargo que desempeña: _____
Correo electrónico: _____

VII. DECLARACIÓN SIMPLE

Yo _____
portador de la cédula de identidad y electoral / pasaporte número _____
en calidad de _____ por la presente manifiesto lo siguiente:

- a. Declaro que los datos facilitados y recogidos en esta solicitud son correctos, actualizados y completos, así como los documentos anexados, no han sido omitidos ni falseados, siendo en consecuencia todo su contenido la fiel expresión de la verdad.
- b. Consiento de manera libre, informada, expresa e inequívoca que estos datos sean incluidos automáticamente en la base de datos del Registro de Proveedor del Estado de carácter público, en la cual se encuentran registrados todas las personas físicas o jurídicas (nacionales/ extranjeras) que estén interesadas en presentar ofertas de bienes, servicios y obras a las instituciones bajo el ámbito de aplicación de la Ley núm. 340-06 y sus modificaciones.
- c. Otorgo el consentimiento para el tratamiento de los datos e informaciones en atención a las atribuciones de la Dirección General de Contrataciones Públicas, de desarrollo, administración y operación del Registro de Proveedores del Estado.
- d. Autorizo a la Dirección General de Contrataciones Públicas a verificar y rectificar las informaciones y declaraciones presentadas en este formulario, mediante las verificaciones de lugar.
- e. Declaro que la persona solicitante no se encuentra en ninguna de las situaciones previstas en el artículo 14 de la Ley núm. 340-06 y sus modificaciones.
- f. Autorizo a la Dirección General de Contrataciones Públicas de oficio, a realizar notificaciones en el domicilio físico y/ o al correo electrónico suministrado en este formulario, lo cual constituye la aceptación de estas vías como mecanismo valedero de notificación de todo acto de simple trámite o procesal. También reconozco en caso de presentarse alguna situación que modifique las vías de contacto citadas, queda bajo mi responsabilidad actualizar estas informaciones.
- g. No he incurrido ni incurriré en el trámite de esta solicitud con la institución, a inducir, realizar o autorizar, directa o indirectamente, a través de terceros, cualquier promesa de pago o pago en dinero o en especie a cualquier empleado de la Dirección General de Contrataciones Públicas, con el objeto de inducir a un empleado a: i) tomar una decisión contra las políticas, normativas y atribuciones legales de la institución; ii) hacer o dejar de hacer una función propia de su cargo; y iii) usar su influencia para afectar o influenciar una actuación o decisión que deba ser tomada por la institución.

Firma

Fecha

Nota. Extraído de <https://www.dgcp.gob.do/wp-content/uploads/servicios/Formulario-Solicitud.pdf>

Anexo 11

Estudio económico

ANEXO Nº 1. ESTUDIO ECONÓMICO.

ESTUDIO ECONÓMICO DE LOS COSTES DE LA SUSTITUCIÓN DEL CÉSPED ARTIFICIAL DEL CAMPO DE FÚTBOL DEL POLIDEPORTIVO MUNICIPAL DE AGUILAR DE LA FRONTERA			
	€/m2	Superficie	TOTAL
Capítulo 01. Desmontaje de césped		6.838,00	
Mano de obra	0,36		2.461,68
Maquinaria	0,63		4.307,94
	0,99		
Costes indirectos (3%)	0,0297		
Total	1,02		6.974,76
Capítulo 02. Arreglo base elástica		220,20	
Agl. Caucho-resinas	7,68		1.691,14
Mano de obra	3,35		737,67
Maquinaria	2,01		442,60
	13,04		
Costes indirectos (3%)	0,3912		
Total	13,43		2.957,29
Capítulo 03. Pavimentaciones		6.838,00	
Césped artif. última generación	14		95.732,00
Mano de obra	0,87		5.949,06
	14,87		
Costes indirectos (3%)	0,4461		
Total	15,32		104.758,16
TOTAL			114.690,21
Seguridad y salud			1.173,05
Gestión de residuos			230,72
TOTAL EJECUCIÓN MATERIAL			116.093,98
Gastos generales		13%	15092,22
Beneficio industrial		6%	6965,64
			22057,86
			138.151,83
I.V.A		21%	29011,88
TOTAL PRESUPUESTO GENERAL			167.163,73

Resumen por conceptos	
Materiales	97.423,14
Mano de obra	9.148,41
Maquinaria	4.750,54

Nota. Extraído de <https://contrataciondelestado.es/wps/wcm/connect/3a4f62e2-afde-4ec2-bc93-2b4c4582abe7/DOC20201111092719PPT.pdf?MOD=AJPERES>

Anexo 12

*Estudio económico***Montos de retención de empleados y empleadores:**

Aportes	% Empleador	% Empleado
Seguro Familiar de Salud	7.09%	3.04%
Fondo de pensiones	7.10%	2.87%
Seguro de Riesgos Laborales	Una cuota fija del 1% más un porcentaje entre el 0.10% y el 0.30% según el factor de riesgo de la empresa	Lo cubre el empleador en su totalidad
INFOTEP	1% sobre la nómina de los empleados	0%

Nota. Extraído de <https://contadoresdominicanos.com/blog/seguridad-social/seguridad-social-en-republica-dominicana/>

Anexo 13

Descripción de puesto de trabajo: Director Ejecutivo

Director Ejecutivo
<p>Descripción:</p> <p>Director ejecutivo para gestionar operaciones diarias. El objetivo es garantizar el correcto funcionamiento de la empresa conforma a la visión y las políticas establecidas.</p>
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">- Valorar la planificación empresarial y estratégica- Fijar objetivos para departamentos y directores individuales- Colaborar con colegas para implementar políticas y desarrollar mejoras- Organizar y coordinar operaciones interdepartamentales e intradepartamentales- Supervisar la asignación de recursos y la elaboración de presupuestos- Proporcionar orientación a personal subordinado y evaluar el desempeño- Asumir la responsabilidad de la entrega puntual de informes a la alta dirección o las agencias reguladoras
<p>Requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia en gestión de operaciones- Dominio de las funciones empresariales (RR. HH., finanzas, etc.)- Conocimientos sobre planificación fiscal, preparación de presupuestos y elaboración de informes- Dominio de MS Office y bases de datos- Excepcionales capacidades comunicativas e interpersonales- Habilidad para tomar decisiones y solucionar problemas- Excelentes capacidades de organización y de liderazgo- Grado en Administración de Empresas o un campo pertinente; se valorará mucho estar en posesión de un máster

Fuente: Elaboración propia con información de <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=55479&title=Director+comercial>

Anexo 14

Descripción de puesto de trabajo: Ingeniero Civil

Ingeniero Civil
<p>Descripción:</p> <p>Ingeniero civil para diseñar, desarrollar y construir instalaciones deportivas de alta calidad regido por las certificaciones FIFAQuality, FIFAQuality Pro y UEFA Quality Pitch Guidelines.</p>
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestionar, diseñar, desarrollar, crear y mantener proyectos de construcción de pequeña escala a gran escala de un modo seguro, oportuno y sostenible - Realizar investigaciones in situ y analizar datos (mapas, informes, ensayos, gráficos, etc.) - Llevar a cabo estudios técnicos y de viabilidad y redactar planes que satisfagan las especificaciones técnicas - Evaluar posibles riesgos, así como materiales y costes - Supervisar y tutelar a trabajadores y actuar de enlace con una serie de partes interesadas - Supervisar el avance y recopilar informes sobre el estado del proyecto - Cumplir con las directrices y las normativas.
<p>Requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia laboral demostrable en ingeniería civil - Excelente conocimiento del software de diseño y de visualización como AutoCAD, Civil 3D o similares - Dominio del diseño de sitios, granulometría, diseño de utilidades, control de la erosión, autorizaciones reglamentarias, etc. - Aptitudes para la supervisión y la gestión de proyectos - Habilidades interpersonales y de comunicación sólidas - Licencia de ingeniero profesional - Grado/máster en Ingeniería Civil

Fuente: Elaboración propia con información de <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=44497&title=Ingeniero+civil>

Anexo 15

Descripción de puesto de trabajo: Contador

Contador
<p>Descripción:</p> <p>Contable con experiencia para supervisar todos los datos financieros y prepare estados contables precisos en nuestra empresa. Debe manejar elaboración de presupuestos, gestión de impuestos y realización de auditorías internas. Debe trabajar en colaboración con el asesor legal.</p>
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">- Recopilar y controlar datos financieros (p. ej., ingresos por ventas y pasivos)- Preparar estados mensuales, trimestrales y anuales.- Hacer provisiones de gastos e ingresos- Gestionar el pago de impuestos- Organizar auditorías internas- Elaborar presupuestos (para toda la empresa y por departamentos)- Controlar e informar de las discrepancias contables- Realizar análisis de riesgos detallados para evaluar las posibles inversiones- Analizar las tendencias financieras- Llevar a cabo los procesos de cierre mensual y anual
<p>Requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia laboral demostrable como contable financiero o en un puesto similar- Conocimiento avanzado de MS Excel y de software contable- Conocimientos profundos de los procedimientos de contabilidad empresarial- Sólido conocimiento de los reglamentos contables- Habilidad para gestionar el tiempo- Grado en Contabilidad, Finanzas o un campo pertinente

Fuente: Elaboración propia con información de <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=37991&title=Contable+financiero>

Anexo 16

Descripción de puesto de trabajo: Recepcionista

Recepcionista
<p>Descripción:</p> <p>Recepcionista para administrar la recepción diaria y realizar una serie de tareas administrativas y de escritorio. Será el primer punto de contacto con los visitantes y tiene un rol fundamental, debe asegurar la satisfacción del cliente durante la visita en nuestro local.</p>
<p>Responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">- Habilidades comunicativas y de atención al cliente- Contestar llamadas y dirigir las al departamento apropiado- Asistir a los visitantes de la oficina ofreciendo información valiosa y siendo de ayuda ante cualquier duda que pueda existir.- Coordinar con otros departamentos para asegurar que las transacciones sean eficaces y satisfactorias.
<p>Requerimientos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Experiencia previa como recepcionista- Habilidades de comunicación verbal- Habilidades de organización y multitarea- Dominio en el uso del paquete Microsoft Office (Word, Excel, entre otros)- Atención al detalle y precisión en el manejo de documentos y datos

Fuente: Elaboración propia con información de <https://www.workable.com/post-jobs-for-free/customize?wid=59573&title=Recepcionista>

Anexo 17

Descripción de características de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)

Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)	Principales Características
Número de socios	Mínimo Dos (2)/ Máximo (50)
Denominación Social	Podrá comprender el nombre de uno o varios socios y deberá ser precedida o seguida de las palabras “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o de las iniciales “S. R. L.” a pena de que por omitir esta indicación los socios sean solidariamente responsables frente a los terceros.
Capital	- El capital social se dividirá en cuotas sociales que no podrán estar representadas por títulos negociables. El capital social no podrá ser menor de Cien Mil Pesos dominicanos (RD\$100,000.00) y se integrará por cuotas sociales no menor de Cien Pesos Dominicanos (RD\$100.00) cada una. La Secretaría de Estado de Industria y Comercio fijará por vía reglamentaria cada tres (3) años, los montos mínimo y máximo del capital social, así como el monto mínimo de las cuotas sociales, de acuerdo con los índices de precios al consumidor publicados por el Banco Central de la República Dominicana como referente indexatorio. - En los aumentos del capital con creación de nuevas cuotas sociales cada socio tendrá un derecho preferente a asumir un número de cuotas proporcional a las que posea. La asamblea general, al decidir el aumento del capital, podrá acordar la supresión total o parcial del derecho de preferencia, siempre y cuando se cumplan los requisitos establecidos en la Ley.
Cesión Cuotas Sociales	La cesión de las cuotas sociales a terceros extraños a la sociedad, requerirá del consentimiento de la mayoría de los socios que representen por lo menos las tres cuartas (3/4) partes de las cuotas sociales. Si la cesión no es aprobada, los socios deberán adquirirla proporcionalmente, conforme los procedimientos establecidos en la ley.

<p>Comisario de la Sociedad</p>	<p>No es obligatorio. Sin embargo, socios que representen 1/10 del capital social podrán siempre demandar en referimiento la designación de un comisario de cuentas.</p>
<p>Administración de la Sociedad</p>	<p>Las sociedades de responsabilidad limitada serán administradas por uno o más gerentes que deberán ser personas físicas, socios o no. - Frente a los terceros, el o los gerentes estarán investidos con los poderes más amplios para actuar, en todas las circunstancias, en nombre de la sociedad, bajo reserva de los poderes que la Ley les atribuya expresamente a los socios. - La sociedad se encontrará comprometida por los actos y actuaciones ejecutados por el o los gerentes aún si éstos no se relacionan con el objeto social, a menos que pruebe que el tercero tenía conocimiento de que el acto o actuación era extraño al objeto social o que no podía ignorarlo dado las circunstancias</p>
<p>Asambleas de Socios</p>	<p>Las decisiones serán tomadas en asamblea. Sin embargo, los estatutos podrán estipular que todas las decisiones o algunas de ellas sean adoptadas mediante consulta escrita o por el consentimiento de todos los socios contenido en un acta con o sin necesidad de reunión presencial. Igualmente, el voto de los socios podrá manifestarse a través de cualquier medio electrónico o digital.</p>

Fuente: Elaboración propia con información de <http://www.competitividad.org.do/wp-content/uploads/2009/02/ley-sociedades-boletin-informativo.pdf>

Anexo 18
Ingresos año 1

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Número de instalaciones	0	0	0	1	0	0	0	1	0		0	1

Precios por instalación	175,000 €

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Ingresos por instalación	-	-	-	175,000	-	-	-	175,000	-	-	-	175,000	525,000
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INGRESOS TOTALES	-	-	-	175,000	-	-	-	175,000	-	-	-	175,000	525,000

Fuente: Elaboración propia

Anexo 19

Gastos año 1

GASTOS	Mensual	Por proyecto
Suministros	200 €	
Limpieza	160 €	
Publicidad y RRSS	100 €	
Materiales de oficina	10 €	
Mantenimiento	600 €	
Seguro (Acrópolis)	50 €	
Césped		96,000 €
Relleno		36,000 €
Mano de obra		3,600 €
Maquinaria		4,800 €

Total GASTOS Mensual	1,120 €
Total GASTOS Por proyecto	140,400 €
Total GASTOS	141,520 €

GASTOS PERSONAL	Número	Sueldo Bruto	TOTAL
Director Ejecutivo	1	1,800 €	1,800 €
Contable	1	1,400 €	1,400 €
Recepcionista	1	450 €	450 €

Total SUELDOS		3,650 €
Seguridad Social + Infotep	16.26%	593 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo 20

Inversiones

INVERSIONES	Valor	Vida útil	Amortización
Equipos Informáticos	6,000 €	5	1,200 €
Software	3,000 €	6	500 €
Mobiliario de oficina	2,000 €	5	400 €
Evento inaugural	1,000 €	1	1,000 €
Materiales de oficina	100 €	1	100 €
Primer campo	140,400 €		

TOTAL INVERSIÓN	152,500 €
------------------------	-----------

3,200 €	TOTAL AMORTIZACIÓN
----------------	---------------------------

Provisión de Fondos	- €
----------------------------	-----

	Cantidad	Peso	Coste antes impuestos	Coste después impuestos		
TOTAL DE RECURSOS	152,500 €				WACC	0.08867
Recursos Ajenos	114,375 €	75%	5%	3.75%	25%	
Recursos Propios	38,125 €	25%	8.87%	8.87%	CAPM	

RF	2.10%
----	-------

(Em -RF)	6.70%
----------	-------

Fuente: Elaboración propia

Anexo 21

Balance

BALANCE			
	Activo		Pasivo+Neto
6,000 €	Equipos Informáticos		Recursos Propios 152,500 €
3,000 €	Software		
2,000 €	Mobiliario de oficina		Recursos Ajenos - €
1,000 €	Evento inaugural		
100 €	Materiales de oficina		
140,400 €	Primer campo		
152,500 €	TOTAL		TOTAL 152,500 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo 22
Cuenta de resultado 1 año

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
INGRESOS													
Ingresos por instalación	- €	- €	- €	175,000 €	- €	- €	- €	175,000 €	- €	- €	- €	175,000 €	525,000 €
INGRESOS TOTALES	- €	- €	- €	175,000 €	- €	- €	- €	175,000 €	- €	- €	- €	175,000 €	525,000 €
GASTOS													
Suministros	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2,400 €
Limpieza	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	160 €	1,920 €
Césped				96,000 €				96,000 €				96,000 €	288,000 €
Relleno				36,000 €				36,000 €				36,000 €	108,000 €
Publicidad y RRSS	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	1,200 €
Materiales de oficina	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	120 €
Mantenimiento	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	600 €	7,200 €
Seguro (Acrópolis)	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	600 €
Mano de obra				3,600 €				3,600 €				3,600 €	10,800 €
Maquinaria				4,800 €				4,800 €				4,800 €	14,400 €
Sueldos	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	3,650 €	43,800 €
Seguridad social	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	593 €	7,122 €
GASTOS TOTALES	5,363 €	5,363 €	5,363 €	145,763 €	5,363 €	5,363 €	5,363 €	145,763 €	5,363 €	5,363 €	5,363 €	145,763 €	485,562 €
EBITDA	- 5,363 €	- 5,363 €	- 5,363 €	29,237 €	- 5,363 €	- 5,363 €	- 5,363 €	29,237 €	- 5,363 €	- 5,363 €	- 5,363 €	29,237 €	39,438 €
EBIT/BAII	- 5,630 €	- 5,630 €	- 5,630 €	28,970 €	- 5,630 €	- 5,630 €	- 5,630 €	28,970 €	- 5,630 €	- 5,630 €	- 5,630 €	28,970 €	36,238 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo 23

Crecimiento

CRECIMIENTO INGRESOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por instalación	6%	8%	10%	12%

CRECIMIENTO GASTOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros	2%	2%	2%	2%
Limpieza	0%	0%	5%	5%
Césped	5%	5%	5%	5%
Publicidad y RRSS	5%	5%	5%	5%
Materiales de oficina	5%	5%	8%	8%
Seguro (Acrópolis)	5%	5%	5%	5%
Mano de obra	0%	0%	5%	5%
Maquinaria	5%	8%	8%	6%
Sueldos	0%	0%	5%	5%

Tasa crecimiento ilimitada	1%
----------------------------	----

Fuente: Elaboración propia

Anexo 24
Cuenta de resultado 5 años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos por instalación		525,000 €	556,500 €	601,020 €	661,122 €	740,457 €
0		- €	- €	- €	- €	- €
INGRESOS TOTALES		525,000 €	556,500 €	601,020 €	661,122 €	740,457 €
GASTOS						
Suministros		2,400 €	2,448 €	2,497 €	2,547 €	2,598 €
Limpieza		1,920 €	1,920 €	1,920 €	2,016 €	2,117 €
Césped		288,000 €	302,400 €	317,520 €	333,396 €	350,066 €
Relleno		108,000 €	113,400 €	119,070 €	125,024 €	131,275 €
Publicidad y RRSS		1,200 €	1,260 €	1,323 €	1,389 €	1,459 €
Materiales de oficina		120 €	126 €	132 €	143 €	154 €
Mantenimiento		7,200 €	7,200 €	7,200 €	7,560 €	7,938 €
Seguro (Acrópolis)		600 €	630 €	662 €	695 €	729 €
Mano de obra		10,800 €	10,800 €	10,800 €	11,340 €	11,907 €
Maquinaria		14,400 €	15,120 €	16,330 €	17,636 €	18,694 €
Sueldos		43,800 €	43,800 €	43,800 €	45,990 €	48,290 €
Seguridad social		7,122 €	7,122 €	7,122 €	7,478 €	7,852 €
GASTOS TOTALES		485,562 €	506,226 €	528,375 €	555,213 €	583,078 €

MAS Turf RD

EBITDA		39,438 €	50,274 €	72,645 €	105,909 €	157,379 €
Amortizaciones		3,200 €	3,200 €	3,200 €	3,200 €	3,200 €
BaII		36,238 €	47,074 €	69,445 €	102,709 €	154,179 €
Impuesto s/Beneficio		9,060 €	11,769 €	17,361 €	25,677 €	38,545 €
NOPLAT		27,179 €	35,306 €	52,084 €	77,032 €	115,634 €
Amortizaciones		3,200 €	3,200 €	3,200 €	3,200 €	3,200 €
FC Operativo		30,379 €	38,506 €	55,284 €	80,232 €	118,834 €
CAPEX (inversión)	- 152,500 €					
Valor Residual						
Flujo Neto de Caja	- 152,500 €	30,379 €	38,506 €	55,284 €	80,232 €	118,834 €
Plazo Recuperación	3.51	años			WACC	8.87%
VAN	85,562.06 €	Efectuable			g	1%
TIR	24.13%	Efectuable				
FC Acumulado	- 152,500 €	- 122,121 €	- 83,616 €	- 28,332 €	51,900 €	170,734 €

Fuente: Elaboración propia