



“LA JAULA DE BATEO”

Parte I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

ROBERT SALTERIO

Profesor Guía: SOLEDAD ETCHEBARNE

Santiago, Abril de 2016

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO:	3
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	4
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	6
2.1 Análisis de la Industria	6
2.1.1 Identificación de Actores Claves de la Industria	7
2.1.2 Identificación de Macro Segmentos	7
2.1.1 Análisis del Entorno de la Industria	8
2.1.2 Análisis de las fuerzas competitivas del sector:	9
2.1.3 Tamaño del mercado	10
2.1.4 Evolución de la Industria y proyecciones de crecimiento:	12
2.2 COMPETIDORES	12
2.2.1 Power Club:	13
2.2.2 Grill 50:	13
2.2.3 Caja de Bateo Metromall:	13
2.2.4 Panamá Karting:	13
2.3 CLIENTES	15
2.3.1 Consumidores	16
2.3.2 Clientes:	17
2.3.3 Influenciadores:	18
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR:	18
3.1 Modelo de negocios - CANVAS:	18
3.2 Descripción de la Empresa:	18
Factores Críticos del Éxito:	20
3.3 Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global:	21
3.4 RSE y sustentabilidad:	21
4. PLAN DE MARKETING:	22
4.1 Objetivos de Marketing:	22
4.2 Estrategia de segmentación:	23
4.3 Estrategia de Producto/Servicio:	23
4.4 Estrategia de Precios:	25
4.5 Estrategia de Distribución:	26
4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas:	27

4.7	Estimación de la Demanda y proyecciones de crecimiento anual:.....	28
4.8	Presupuesto de Marketing y Cronograma:	29
5.	PLAN DE OPERACIONES:	29
6.	EQUIPO DEL PROYECTO:	30
7.	PLAN FINANCIERO	30
8.	RIESGOS CRÍTICOS	31
9.	Propuesta Inversionista.....	32
	CONCLUSIONES.....	33
	BIBLIOGRAFÍA.....	34
	ANEXOS	37

RESUMEN EJECUTIVO:

Entre los distritos de Panamá y San Miguelito existe una población de aproximadamente 140,000 personas que cuentan con muy pocas alternativas para divertirse y compartir en familia. En estas mismas áreas existen alrededor de 7 ligas de béisbol infantil (aproximadamente 2,800 peloteros) quienes entrenan en condiciones limitadas (iluminación, lluvia, estado del terreno) y bajo técnicas de entrenamiento no acorde con las que se practican en los países de alta competición internacional como EEUU, México entre otros.

De acuerdo a una entrevista “in situ” luego de una prueba piloto realizada en la ciudad de Panamá, el 96% de los encuestados estuvieron de acuerdo que en la ciudad no existen suficientes centros de entretenimiento deportivo donde compartir con la familia.

Salas de cine, bolos y salas de video juegos son las principales opciones que tienen los panameños de este sector, mientras que los competidores ofrecen para los deportistas un servicio estándar y en muchos casos deficiente.

De esta manera nace la idea de La Jaula de Bateo, que busca ofrecer una propuesta de valor ofreciendo diversión para toda la familia, en un ambiente único por la pasión del béisbol. La Jaula de Bateo busca integrarse con ligas y academias de Béisbol a fin de generar alianzas a largo plazo que garanticen ingresos recurrentes dentro de este segmento.

El conocimiento del mercado se basó en entrevistas a personalidades referentes al deporte, prueba piloto realizadas en centro comercial y encuestas realizadas in situ, con el objetivo de identificar las necesidades que cuenta este mercado deportivo lo cual nos ayudó a formalizar la propuesta. Como objetivo principal La Jaula de Bateo busca posicionarse como marca referente al Béisbol, y como pioneros en el mercado. Para lograr esto la Jaula de Bateo se ha propuesto una estrategia competitiva ofrecer un servicio personalizado; especialmente para el segmento Deportivo a fin de crear un vínculo de largo plazo, y un ambiente familiar, donde todo el grupo pueda compartir y pasar un rato único y divertido.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Para nadie es un secreto el crecimiento económico por el cual atraviesa Panamá desde hace 10 años. Con un PIB promedio de 8% entre 2006 a 2012, el país se sitúa como uno de los más altos de Latinoamérica¹. Y si bien este crecimiento ha desacelerado en los últimos 3 años, las proyecciones para los próximos años ubican al país con un PIB por encima del 6% anual². Este crecimiento ha generado desarrollo en materia social. Construcción de hospitales, carreteras, centros deportivos, proyectos de la línea 2 y 3 del metro o la ampliación de la cinta costera son algunos de los ejemplos de este desarrollo. Pero quizás uno de los más importantes es el crecimiento habitacional. Solo en el primer semestre del 2015 el valor de las construcciones particulares fue de \$941 millones de dólares; un 6% más que el del año 2014.

Dichas construcciones se centraron en su mayoría en los distritos de Panamá y San Miguelito (51.7% y 10% respectivamente) (ver Anexo 1 – Gráfico valor de construcciones). Todo este desarrollo habitacional en la ciudad hace necesaria la disposición de centros de entretenimiento y de esparcimiento para las cada vez más familias que se disponen a lo largo de estos distritos.

Esta necesidad la evidencian los \$61 millones de dólares que se invirtieron en 2014 (\$36 millones más que el año anterior) solo en construcción de centros comerciales a lo largo del país, para el disfrute de las familias Panameñas. Así lo expresa Iván Carlucci, expresidente de la Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces cuando dice que *“No solo el turismo impulsa el desarrollo de estos proyectos... sino también debido al aumento de la población...”* (Matilde Domínguez, 2014). Y es precisamente en esta necesidad de entretenimiento donde La Jaula de Bateo pretende ofrecer un servicio de entretenimiento deportivo para toda la familia, totalmente diferenciado de lo que actualmente existe en el mercado y apoyados en las sensaciones y emociones que despierta el Béisbol en el Panameño.

¹ (Banco Munidal, 2014)

² (Roberto González Jiménez, 2016)

En el distrito de Panamá y San Miguelito es donde residen la mayor cantidad de academias de béisbol de la ciudad y donde se concentran la mayoría de los potenciales competidores (Ver Anexo 2 – Mapa).

Por otro lado, dentro de los hallazgos más importantes de la encuesta *In-Situ* hecha en la Prueba Piloto (ver Anexo 3), se encuentran los siguientes:

- 1) El 96% opinó que no existen suficientes centros de entretenimiento deportivo
- 2) El 79% utilizaría nuestros servicios más de una vez al mes
- 3) El 68% estaría interesado en promociones y ofertas empresariales
- 4) El 81% está dispuestos a pagar, al menos \$4 por 15 lanzamientos.

Para llevar este proyecto a cabo, ambos gestores tienen comprobada experiencia en la planeación, ejecución y valoración de proyectos. Igualmente, ambos poseen pasión por el deporte y conocimientos sobre los fundamentos del Béisbol y del entrenamiento físico. A su vez, es fundamental la red de contactos con la que cuenta el proyecto para llevar a cabo actividades que van desde el diseño y en la promoción de productos, hasta la imagen y calidad de los servicios.

Luego de las entrevistas hechas a especialistas de este deporte a nivel nacional (ver Anexos 3 y 4), y de hacernos pasar por potenciales clientes de los principales competidores, se pudo constatar que el servicio ofrecido actualmente por la competencia no cubre las necesidades de la gran cantidad de consumidores potenciales que tiene la industria del béisbol como deporte y como entretenimiento:

1. Espacio y amplitud para practicar el swing sin obstáculos
2. Entrenamiento personalizado
3. Ambiente familiar, deportivo y alusivo al béisbol
4. Alianzas estratégicas con academias y escuelas de béisbol

Es por esto que La Jaula de Bateo ofrecerá sus servicios de diversión y entrenamiento deportivo a través del Béisbol, con oportunidad para que los profesionales refuercen los 5 fundamentos del béisbol o para que la familia panameña tenga una opción divertida de compartir el deporte que tanto les apasiona.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2.1 Análisis de la Industria:

A nivel mundial, la industria del Entretenimiento Deportivo está teniendo cada vez mayor importancia tanto en la economía del país como en el entretenimiento de las familias. Sólo en el 2012 facturó un total de \$425 mil millones de dólares, de los cuales \$200 mil millones corresponden a EEUU. Uno de los aspectos claves de este éxito ha sido la incorporación de la tecnología y la Capacitación³.

Otro estudio también acota que esta industria es sumamente compleja, debido a que abarca rubros como, venta de tickets, licencia de productos, video juegos deportivos, honorarios, coleccionables, entre otros, lo cual hace muy difícil agrupar todos los ingresos generados por este rubro en uno solo⁴.

Por otro lado, la Major League Baseball (MLB) registró record de ingresos durante el 2015, al facturar un total de \$500 millones, siendo este el 13 año consecutivo registrando record y se espera que para el 2016 los ingresos rondan la astronómica cifra de \$9,400 millones. Aproximadamente 74 millones de fanáticos asistieron a los partidos de la MLB y se habla que las últimas 10 temporadas han sido las más concurridas de la historia⁵.

En cuanto a inversión en Deporte se refiere, Panamá lidera la lista de países de la región Centroamericana con mayor presupuesto para este rubro⁶. Pero si observamos la cantidad destinada para el desarrollo del Béisbol, solo un 8.3% del presupuesto es destinado al desarrollo del mismo (Ver Anexo 4 – Presupuesto PANDEPORTES 2015). Varios especialistas del Béisbol nacional concuerdan en que se requiere mayor apoyo e inversión en nueva infraestructura, ya que las actuales requieren adecuación y no se dan abasto para todas las actividades que giran en torno a esta disciplina.

³ (Jose Crettaz, 2012)

⁴ (Business Pundit, 2010)

⁵ (Maury Brown, 2015)

⁶ (Pérez, 2015)

A pesar de esto, el desarrollo de los torneos de Béisbol a nivel nacional e internacional cada vez sigue tomando más auge. Panamá fue escogida por la MLB como sede para las eliminatorias del Clásico Mundial de Béisbol, a realizarse a finales de Marzo del 2016. Igualmente se encuentra a pocos pasos de albergar una Serie del Caribe⁷, lo cual se presume sería la entrada para pertenecer a la mencionada asociación.

2.1.1 Identificación de Actores Claves de la Industria

A continuación se presentan las siguientes instituciones y organizaciones como actores claves de la industria del entretenimiento:

Ligas y organismos de Béisbol nacionales e internacionales: Las ligas están relacionadas con la organización y ejecución de campeonatos del Béisbol. Mientras que los Organismos son las entidades deportivas que reglamentan y promueven el desarrollo de este deporte (Ver Anexo 5 – Tabla 1).

Clientes: Padres y representantes de niños que participan en ligas de Béisbol. Empresas que tienen ligas internas. Clubes de Béisbol, Ligas y Academias.

Consumidores: Niños a partir de los 3 años. Jóvenes y adultos hasta los 45 años de edad, tanto que practique la disciplina por placer o por profesión.

Centros Comerciales: Con el auge de construcción que existe en el país, cada uno compite por ofrecer la mayor variedad de servicios, tiendas por departamento, áreas de comida, centros financieros y de pago y entretenimiento para toda la familia.

Instituciones Gubernamentales: Todos aquellos organismos del Estado encargados del desarrollo económico y social del país (Ver Anexo 5 – Tabla 2 – Instituciones).

2.1.2 Identificación de Macro Segmentos

La industria del entretenimiento deportivo se puede segmentar en tres diferentes campos, según la función que cumpla:

⁷ (Julio Alfaro, 2016)

Entretenimiento recreacional: Abarca todas aquellas actividades voluntarias de esparcimiento sin ningún patrón preestablecido. Esta necesidad se puede cubrir desde ver televisión, comer un helado o ir al cine.

Entretenimiento Deportivo: Igualmente son actividades recreacionales pero enfocadas en la ejecución de actividades físicas, ya sea al aire libre o dentro de un gimnasio deportivo. Aquí se pueden ubicar las canchas sintéticas o de cemento para practicar fútbol, básquet o voleibol, pistas de Karting, Surf, entre otros.

Entrenamiento Deportivo: En este segmento se incluyen todas las academias deportivas, clubes, gimnasios y otros establecimientos similares que ofrecen formación deportiva impartida por profesionales y especialistas de la disciplina.

2.1.1 Análisis del Entorno de la Industria

A continuación se analizará el macroentorno de la Industria de Entretenimiento y Deportivo, bajo un análisis PESTEL:

P	E	S	T	L
•Fuerte inversión del estado en Entretenimiento y Deporte (más alto de la región), pero que requiere mayor apoyo al Béisbol. •La Cultura y el Deporte como oportunidades de desarrollo para la sociedad.	•Crecimiento más alto de latinoamérica (PIB +8%). •Disminución de la tasa de pobreza, de 48.5 en 2002 a 27% en 2011. •Alto índice de desarrollo habitacional •Ampliación del Canal de Panamá, lo que representa incremento de ingresos.	•Influencia de muchas culturas, especialmente la de EEUU. •La historia del béisbol en Panamá data de más de 100 años. •Crecimiento habitacional, mejora de calidad de vida de los más necesitados con el subsidio otorgado para adquisición de viviendas de interés social.	•Quinto país de la región con mejor índice de desarrollo de las TIC's. •Tratado de promoción comercial con EEUU contribuye al desarrollo tecnológico.	•PANDEPORTE, encargado de fomentar el desarrollo del deporte en Panamá

Fuente: Elaboración propia.

Existe un fuerte atractivo en la industria del entretenimiento deportivo por; 1) la percepción que tiene el país sobre las actividades deportivas como medio para el desarrollo de la sociedad, 2) El país con uno de los mayores crecimientos de la región, 3) El arraigo del béisbol en la cultura Panameña y el crecimiento y desarrollo de la población, 4) El acceso y la facilidad a la tecnología.

2.1.2 Análisis de las fuerzas competitivas del sector:

La evaluación de cada fuerza se hará con base en una escala cualitativa de Bajo, Medio y Alto, que finalmente arrojará una perspectiva del atractivo de la Industria del entretenimiento deportivo.

Amenaza de nuevos competidores: Actualmente en la ciudad de Panamá existe poca variedad de empresas de entretenimiento, contrario al alto y constante desarrollo habitacional que supone una industria de entretenimiento en crecimiento. Por la gran cantidad de parques comerciales disponibles, por la creciente demanda de la industria del entretenimiento y por el gran abanico de entidades financieras hace prever una **Baja** barrera de entrada para nuevos competidores en la industria.

Poder de negociación de los proveedores: A pesar de haber variedad de opciones de fabricantes de las maquinarias e implementos deportivos, el seleccionar uno exige dependencia con los repuestos, mantenimiento y garantía. Igualmente el hacer obra civil, instalación y adecuación en un espacio arrendado, aumenta la dependencia al local y por consiguiente le da mayor poder al proveedor. Esto arroja un **Alto** poder de negociación de estos proveedores.

Rivalidad entre competidores existentes: Rivalidad enfocada en precios y en fidelización por frecuencia en el consumo. No se observa inversión en tecnología, canales de comunicación directo con el consumidor, ni especialización en la prestación del servicio (coaching, productos a la medida, entre otros), lo cual hace que exista **Baja** rivalidad.

Poder de los Compradores: Pocos competidores, con razón social diversa, pero gran variedad de productos sustitutos lo que les da un **Alto** poder de negociación.

Poder de los Sustitutos: A pesar de existir una inmensa variedad de sustitutos (desde leer un libro hasta un viaje de placer), son pocas las opciones que ofrecen una baja inversión de dinero con un servicio distintivo para toda la familia (Ver Anexo 3 – Resultado Encuestas), lo cual le da un poder **Medio**.

Desde el punto de vista de las fuerzas de Porter, se observa una industria con un alto potencial; donde, a pesar del fuerte poder de negociación que tienen los

proveedores más relevantes (el fabricante de las máquinas y el propietario del local) estamos en presencia de una industria en crecimiento, donde son pocos los competidores con productos y servicios especializados y con una propuesta de valor diferenciadora del resto (existen cientos de bolos, cines y salas de videojuegos).

2.1.3 Tamaño del mercado

Panamá no cuenta con información detallada de la industria del Entretenimiento Deportivo. Inclusive, dentro del Béisbol, son pocos los datos económicos y estudios que se ofrecen en el país.

Es por esto que este análisis se centrará en la industria del Entretenimiento, más la Industria Deportiva del Béisbol en los Distritos de Panamá y San Miguelito (en lo sucesivo Área de Interés). En conjunto, ambas suman un tamaño anual de mercado de **\$84,648,239**, como se detalla a continuación:

Industria	TOTAL
Diversión	B/. 76,757,239
Deportivo	B/. 7,891,000
Tamaño de Mercado Anual	B/. 84,648,239

Industria de Diversión: De acuerdo a datos recabados del INEC, el 39% de la población del Área de Interés, tiene ingresos superiores a \$700 mensuales (139,781 habitantes). De este total, solo un 24% de la población [(88.9% población que visita un mall)⁸ x (27% población que visita un cine)⁹] son quienes gastan con frecuencia en diversión, o lo que es lo mismo 33,553 habitantes (Ver Anexo 6 – Tabla 1).

Ahora bien, para calcular la cantidad de salario que una persona dedica mensualmente en entretenimiento, se calculó primero el ingreso promedio de un habitante del Área de Interés (\$1,361 ver Anexo 6) y se multiplicó por el % que una persona invierte en este rubro (14% según estudio en México¹⁰).

⁸ Visitantes frecuentes de Centros Comerciales (Mario Muños, 2005)

⁹ % de personas que van al cine (Urban & Associates, Inc., 1996)

¹⁰ Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (INEGI, 2015)

Es así como se obtuvo que el tamaño de mercado de Diversión del Área de Interés es de **\$76,757,239 al año** (33,533 habitantes x \$190.64 mensuales en diversión x 12 meses). (Ver Anexo 7 – Tabla 2).

Industria Deportiva: Se consideraron todas las academias, ligas y torneos de Béisbol y Softbol potenciales, tanto a nivel amateur como a nivel profesional (infantil y mayores) de acuerdo a información suministrada por los especialistas entrevistados (ver Anexos 11, 14 y 15).

Cálculo del Tamaño de Mercado Deportivo anual

Mercado Deportivo	Cantidad de ligas	Cantidad de equipos	Cantidad de Jugadores	Ficha por día por persona	Veces al año	Total fichas al año	Tamaño de mercado
Ligas infantiles cercanas*	7	126	2,800	-	-	-	B/. 7,000,000
Liga Empresarial	10	10	20	3	24	144,000	B/. 576,000
Liga Abogados	2	10	20	3	24	28,800	B/. 115,200
Equipos Profesionales en PTY	1	6	18	5	30	16,200	B/. 64,800
Otras ligas en PTY	5	5	15	3	30	33,750	B/. 135,000
Total Deportivo						222,750	B/. 7,891,000

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por entrevistados.

Cálculo Tamaño de Mercado Ligas Infantiles Cercanas

*Ligas cercanas	Cantidad aprox. de niños	Academias promedio	Niveles	Equipos	Inversión mensual por niño	Total inversión mensual	Total inversión Anual
Juan Díaz	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
Cerro Viento	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
Don Bosco	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
Parque Lefevre	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
Ancón	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
San Francisco	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
Chilibre	400	3	6	18	B/. 50	B/. 20,000	B/. 1,000,000
TOTAL	2,800	21		126		B/. 140,000	B/. 7,000,000

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por entrevistados.

A pesar de que existen aproximadamente 50 ligas en Panamá, se consideraron las de mayor cercanía del Área de Interés, según nos comentó Mario Ayala Ver Anexo 15. En la misma entrevista explica la cantidad promedio que un padre está dispuesto a pagar por clases adicionales personalizadas.

2.1.4 Evolución de la Industria y proyecciones de crecimiento:

Para este punto se utilizó como referencia el comportamiento de la industria del cine: 1) Por estar relacionado a la industria del entretenimiento, 2) Por la dependencia de la construcción y desarrollo de centros comerciales, y 3) Por el enfoque de diversión para toda la familia.

En el siguiente cuadro se puede observar que en el 2015 la industria del cine en Panamá generó en taquilla un 13% más comparado con el año anterior:

Evolución anual asistencia a cines							
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Asistentes	3,800,000	4,000,000	4,200,000	4,536,969	4,828,601	5,079,000	5,750,000
Crecimiento		5%	5%	8%	6%	5%	13%

Fuente: Elaboración propia con base en información proveniente del artículo ¹¹

Este crecimiento sin duda alguna está por encima del PIB del País (5.9%), lo que ubica a la industria del Entretenimiento como un gran potencial.

Según la directora del Festival Internacional de Cine de Panamá, el auge de visitas a los cines sugiere que, pese al alza de los precios de los tiquetes, ir a ver una película en pareja, entre amigos o en familia es una alternativa de distracción que está al alcance de la población. Y no solo a esto, sino también al crecimiento de la población, de los cines y de las salas a lo largo del país¹².

Es por esto que dicho crecimiento hace prever que estamos en una industria que se proyecta en la misma dirección, que a pesar de la inflación ha mostrado un incremento en su tasa de crecimiento, y que la incorporación de la tecnología (salas iMax, 4D, XD, por mencionar algunas) ha sido factor clave.

2.2 COMPETIDORES:

A continuación se detallan los principales competidores de La Jaula de Bateo (Ver Anexo 8 – Competidores):

¹¹ (Helkin Guevara, 2016)

¹² (Helkin Guevara, 2016)

2.2.1 Power Club:

Es la más grande cadena de gimnasios de la ciudad. Cuenta con 12 sucursales ubicadas en las principales barriadas y zonas de alto tráfico. Se caracteriza por su sólida imagen, por sus instalaciones y equipos de primera línea y por la calidad de sus instructores. Patrocina y tiene presencia en las principales actividades deportivas del país. En su sede en Villa Lucre ofrece 2 máquinas de Bateo para sus socios (membresía por cuota mensual). El público en general debe pagar el día normal de entrenamiento (US\$15 por día) para poder ingresar a las máquinas de bateo. También ofrece el servicio de las máquinas de bateo a personas que no sean socios con la condición de que por día se adquieran al menos 6 fichas, lo que representa 120 lanzamientos por \$6, situándose muy por debajo del precio promedio que ofrecen los otros competidores.

Los equipos de Béisbol de las zonas cercanas entrenan acá cuando las condiciones del campo donde practican están comprometidas por la lluvia, por lo que su día de entrenamiento lo aprovechan haciendo trabajo con máquinas de pesas conjuntamente con las máquinas de bateo.

2.2.2 Grill 50:

Aparte de ofrecer platos y bebidas, cuenta también con espacio para practicar Fútbol, Básquetbol y 3 máquinas lanza pelotas para practicar el bateo, las cuales están en clara situación de deterioro y ofrecen poco espacio, poca atención a los visitantes y una ubicación poco visible.

2.2.3 Caja de Bateo Metromall:

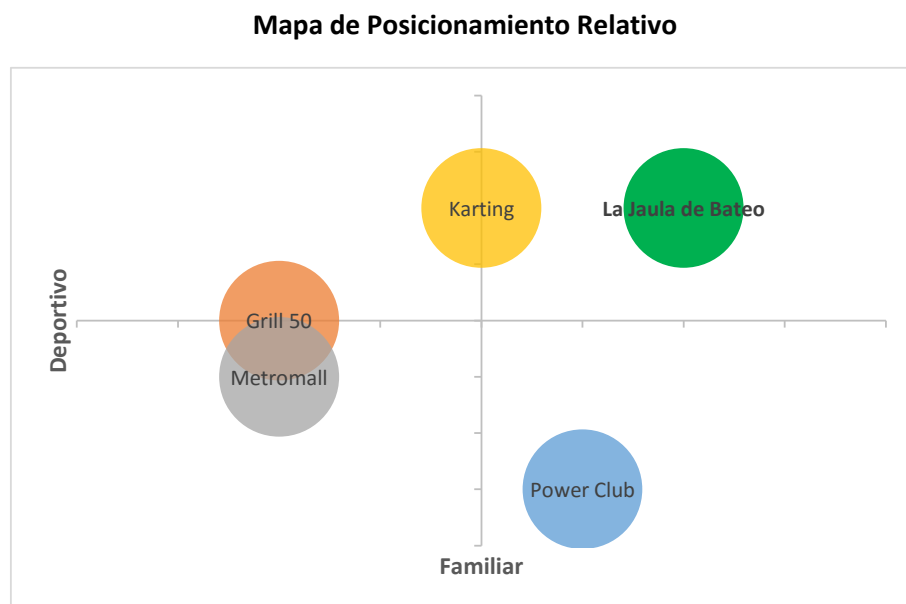
Ubicada dentro del pasillo del mall, ofrece 20 lanzamientos por un costo de \$3. El espacio es pequeño y la máquina tiene un solo lanzamiento. No posee páginas en internet ni teléfonos de contacto y la única manera de obtener información es yendo directamente al sitio. Está enfocado más hacia niños y personas amateurs, debido al poco espacio y a la simplicidad de los lanzamientos de la máquina.

2.2.4 Panamá Karting:

Ubicada en la isla Pericos de Amador, es la única pista de Karting de la ciudad. Es un local relativamente nuevo ya que su fecha de apertura fue en Junio de 2015.

Poseen un amplio estacionamiento para sus visitantes, pero el área de espera es un poco reducida y no ofrecen bebidas ni comidas o snacks. Desde sus primeros días se ha caracterizado por la gran aceptación del público y por la gran afluencia de personas a sus instalaciones. Por \$16 usted podrá correr durante 6 minutos en uno de sus recién adquiridos Go-Karts. En su página de Facebook poseen 19,000 seguidores, y esta se caracteriza por publicar constantemente fotos y actividades del local. Otro de sus grandes atractivos es el top 5 de record de pista, ya que cuentan con un cronómetro electrónico que les permite determinar la vuelta más rápida.

En el siguiente Mapa de Posicionamiento Relativo, se muestra gráficamente el resultado de dicha evaluación, y dónde la Jaula de Bateo pretende posicionarse:



Fuente: Con base en investigación propia de los emprendedores de proyecto.

Si bien Power Club ofrece, junto con las máquinas de Bateo, un servicio de máquinas y pesas para fortalecer los músculos del deportista, no le permite al pelotero practicar los fundamentos del Béisbol, con ejercicios y rutinas adaptadas a las necesidades del deportista ni tampoco espacio para practicar los fundamentos defensivos.

Por otro lado, Panama Karting ofrece un servicio para toda la familia, único en el mercado, pero con limitaciones con el tiempo de espera, las épocas de lluvia y solo compite con La Jaula de Bateo en la Industria del entretenimiento.

2.3 CLIENTES:

La Jaula de Bateo se desarrollará en distintos segmentos del mercado, cada una con dinámicas, necesidades y características específicas de su entorno.

Por un lado se encuentra el segmento de Diversión, quienes van al Mall en busca de actividades distintas para compartir entre familiares y amigos. Es importante la ambientación y los productos adicionales como bebidas, snacks y un área para compartir con toda la familia.

Dentro del segmento Deportivo, nos encontramos con un cliente es más funcional en sus expectativas de servicio, ya que su principal motivación es mantener o incrementar los fundamentos enseñados en sus respectivas academias o mejorar su desempeño en la liga donde participa. Si se sabe cautivar, es el segmento más fiel y menos variable en sus períodos de consumo y es el usuario más estable durante todo el año.

El siguiente cuadro muestra la segmentación del mercado de acuerdo a la cobertura del servicio (Nacional – Regional) y a las necesidades del consumidor (Diversión – Deportiva):

	Regional	Nacional
Diversión		
Deportivo		

Fuente: Con base en investigación propia de los emprendedores de proyecto.

El área amarilla muestra el segmento del mercado que La Jaula de Bateo cubrirá, donde su foco serán las personas cercanas al Distrito de San Miguelito y a los corregimientos de Panamá aledaños a Metromall. Esto debido a la gran influencia beisbolera que tiene toda esta zona.

A continuación se analizarán los principales tipos de clientes, de acuerdo a su edad e interés:

2.3.1 Consumidores

Es el usuario final que disfruta de cada uno de los productos y servicios que ofrece La Jaula de Bateo, tanto de la industria de Diversión como del Entretenimiento.

Niños (entre 5 a 11 años): Buscan diversión y sueñan con ser estrellas como las muchas que ha dado Panamá. Los motiva la competencia entre ellos, razón por la cual las repeticiones del uso serán ligeramente superior que el resto de los clientes de entretenimiento. Los días de mayor tráfico serán los viernes en la noche y fines de semana. Las vacaciones de verano y la parada colegial a mitad de año son época importantes para ofrecerles paquetes promocionales.

Entre los productos secundarios que puedan solicitar son: camisetas de béisbol, Hot dogs, aguas y sodas. Dentro del segmento Deportivo, la edad desde 5 hasta los 8 años requiere una atención cuidadosa y dedicada. Es por esto que la Jaula de Bateo les ofrecerá una máquina lanza pelota especial y un personal dedicado a ellos a fin de brindarles el resguardo necesario dentro de las instalaciones.

Actividades claves; Seguridad, Ambientación, Planes Vacacionales y Paquetes para celebrar fiestas.

Adolescentes segmento Deportivo (entre los 12 a 18 años): A partir de los 14 hasta los 18 años, ya el futuro atleta tiene una rutina profesional definida por su academia de Béisbol. Los fundamentos básicos son practicados en el campo de Béisbol. La propuesta de valor está relacionada con alianzas con las academias de Béisbol, a fin de que nuestro Centro sea la primera opción para entrenar los fundamentos del deporte.

Actividades claves; Alianzas con academias, ligas y Scouts (busca talentos para equipos de la MLB), Máquinas y equipos de entrenamiento.

Jóvenes y adultos: Entre 12 a 45 años, quienes desean demostrar sus habilidades, compartir con sus familiares y amigos, o que simplemente desean sentir la adrenalina de batear. El adulto es un muy buen conocedor de la historia del béisbol, ya que han vivido los logros y glorias de peloteros panameños en las grandes ligas. Como productos adicionales estará interesado en comidas y bebidas, tanto alcohólicas como no alcohólicas. Es importante un área de esparcimiento.

El segmento Deportivo abarca los profesionales mayores de 18 años que buscan mantener su rutina de entrenamiento o los equipos amateur que practican en torneos empresariales, que no han tenido una completa formación profesional pero buscan mantenerse en forma. Son particularmente hombres entre 21 a 46 años.

Mujeres: Les gusta lucir la camiseta de su equipo favorito, bailar y disfrutar con cada hit conectado. En nuestra prueba piloto, el 66% de los asistentes eran mujeres, y el 100% encontró nuestra actividad divertida y casi todas opinaron que no hay suficientes centros de entretenimiento deportivo (Ver Anexo 2).

2.3.2 Clientes:

Niños: Los padres que buscan reforzarle a sus hijos los fundamentos y técnicas del béisbol desde temprana edad, bajo los más altos estándares de calidad y tecnología, que le permita destacar en su academia. Las empresas que quieren ofrecer a sus colaboradores planes vacacionales a sus hijos, con precios promocionales. Actividades Claves; Transporte, videos, fotos, paquetes corporativos y vacacionales.

Adolescentes segmento Deportivo: Las academias que quieren ofrecer un servicio de entrenamiento completo, sin importar el estado del terreno por el azote de las lluvias o por la falta de iluminación en el terreno.

Adultos: Ligas y academias de Béisbol. Empresas que tengan torneos de béisbol y softbol internos para sus colaboradores.

2.3.3 Influenciadores:

Niños: Programas de Televisión, Colegios, Padres y Representantes, Redes Sociales, Academias.

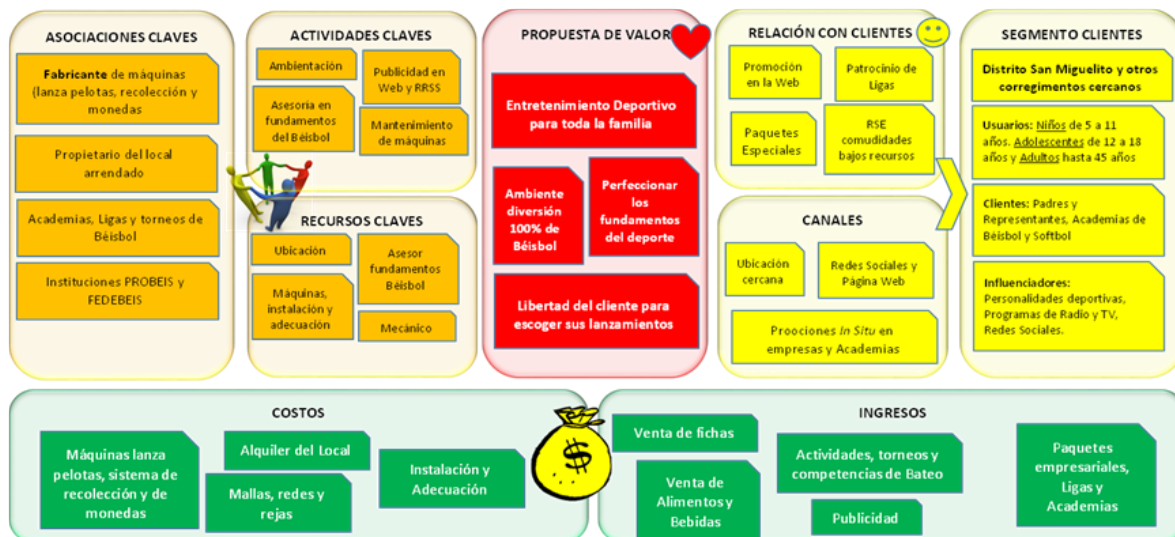
Segmento Deportivo: Academias, personajes reconocidos del béisbol Panameño, Pautas en las transmisiones de ligas de Béisbol tanto nacionales como internacionales,

Adultos: Redes Sociales, Personajes reconocidos del béisbol Panameño, Pautas en las transmisiones de ligas de Béisbol tanto nacionales como internacionales.

Mujeres: Programas de radio y TV matutinos de interés femenino, líderes femeninas en la farándula y en el mundo social panameño.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR:

3.1 Modelo de negocios - CANVAS:



En el Anexo 9 se puede observar el detalle del Modelo de Canvas.

3.2 Descripción de la Empresa:

La Jaula de Bateo ofrecerá un servicio totalmente diferenciado a lo que existe en el mercado, tanto en calidad del producto (amplio espacio, calidad del lanzamiento, facilidad, entre otros) como en la del servicio (ambiente 100% de Béisbol, para toda la familia, alimentos y bebidas y personal capacitado). Como factor innovador se ofrecerán productos adaptados a las necesidades del cliente, especialmente para el segmento Deportivo el cual no cuenta con muchas variedades en el mercado. La Jaula de Bateo le ofrecerá al pelotero panameño la oportunidad de entrenar con los equipos y técnicas utilizadas en los países líderes en esta disciplina, para que su preparación y formación esté a la altura de las competiciones en las que participa.

Nuestra misión; utilizando el béisbol como plataforma ofrecemos una opción de entretenimiento deportivo de calidad para toda la familia y el mejor espacio de entrenamiento y formación tanto para los actuales deportistas como para los futuros profesionales.

Nuestra visión; ser la primera opción de entretenimiento deportivo para la población panameña y a la vez contribuir activamente en el desarrollo del béisbol en el país.

Nuestros valores; pasión y entusiasmo en todo lo que hacemos, compromiso con el desarrollo social y deportivo de la comunidad, calidad en nuestra atención soportada en personal capacitado en atención al cliente y en los fundamentos del béisbol, innovación en nuestros productos y servicios apoyados en tecnología de punta, integridad actuando siempre con honestidad poniendo siempre la ética por delante.

Para el segmento de entretenimiento ofreceremos más que un turno al bate, como actualmente lo hacen nuestros competidores. La Jaula de Bateo ofrecerá un lugar de esparcimiento que evocará el ambiente vivido en un estadio de las grandes ligas, con música y sonidos relacionados y un espacio para sentarse a ver los partidos de béisbol, tanto nacionales como internacionales mientras se disfruta de un rico hot dog y una fría bebida.

Para el segmento deportivo, la Jaula de Bateo le ofrece un espacio de entrenamiento único en la ciudad, donde podrán gozar de la exclusividad que necesitan para practicar los fundamentos teóricos, no solo con nuestras máquinas lanza pelotas, sino también con área para practicar las técnicas defensivas, ejercicio con pesas y ligas en la sala de gimnasio y nuestro “*Conference Room*”, una sala inteligente con televisión interactiva para observar los movimientos de los jugadores en cámara lenta y así mejorar y corregir las técnicas de cada uno, tal y como practican los principales equipos de las grandes ligas.

Factores Críticos del Éxito:

Infraestructura y ambientación: el buen funcionamiento de todo el proceso del bateo del jugador es vital; desde la recolección automática de las pelotas, la selección a distancia del lanzamiento por parte del usuario y finalmente la ejecución correcta de su solicitud. Igualmente, nuestros visitantes deben ver, oler, escuchar, saborear y tocar béisbol en todo momento que interactúen con nosotros.

Contacto directo con nuestros clientes; el buen manejo de las redes sociales nos permitirá estar conectado con ellos en todo momento. Información de las ligas locales e internacionales, videos con los fundamentos básicos del bateo que despierten la curiosidad y las ganas de ejecutarlos en nuestras instalaciones, o la oportunidad de verse ellos mismo como usuarios en nuestras redes sociales son algunos de nuestros planes para hacer nuestras redes sociales divertidas y de constante visita.

Alianzas estratégicas; con las principales academias de la zona, con los equipos nacionales de béisbol, con las alcaldías, con la Probeis y la Fedebeis y con los principales representantes nacionales e internacionales del béisbol panameño.

La clave de La Jaula de Bateo está en que poseerá un local exclusivo para la práctica del Béisbol, donde mezcla la diversión con la técnica para ofrecer a los visitantes un espacio único en el mercado.

Máquinas profesionales, productos adaptados a la medida de cada uno de nuestros clientes, ambientación y un espacio para practicar el béisbol en todo momento,

diferenciarán el servicio ofrecido del resto de los competidores, buscando capitalizar la gran influencia del Béisbol en el mercado Panameño.

3.3 Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global:

Luego de establecer La Jaula de Bateo como una marca reconocida a nivel nacional y el retorno esperado, se utilizará como estrategia de crecimiento los siguientes puntos:

- Creación de nuevos productos: Tales como: La Jaula de Bateo movable, para ampliar el mercado del segmento infantil y corporativo; y por otro lado la Alianza estratégica con scouts y equipos de las grandes ligas, con la intención de ampliar el tamaño de mercado al segmento profesional.
- Expansión de sucursales nivel nacional: Como estrategia de crecimiento a nivel nacional se plantea la posibilidad de abrir nuevas sucursales previa evaluación del mercado y factibilidad financiera.
- Expansión de sucursales nivel internacional: Franquiciar la marca e incursionar en mercados como Nicaragua o Colombia, quienes ya cuentan con una participación fija en torneos regionales y en el clásico mundial de béisbol.

3.4 RSE y sustentabilidad:

La Jaula de Bateo lleva un importante componente social, ya que al ser el béisbol uno de los deportes más practicado por los panameños de todas las edades, representa una alternativa sana para niños y jóvenes de bajos recursos que usan el béisbol como una opción de mantenerse alejados de las calles, el trabajo infantil o temas de pandillerismo, que son uno de los principales problemas sociales por los que atraviesa el país.

Dada la naturaleza del negocio, su pilar de RSE estará basado en el apoyo a niños y jóvenes de pequeñas ligas de comunidades apartadas o de bajos recursos a través de capacitaciones o clínicas con jugadores profesionales locales, con el fin de que puedan mejorar sus técnicas y su desempeño en sus distintos equipos.

Se organizarán 2 clínicas al año, una en las vacaciones de verano (diciembre a febrero) y otra en las vacaciones de medio año (agosto a septiembre) donde se escogerán 6 equipos de distintos lugares del país que se hayan destacado en sus ligas. La Jaula de Bateo se hará cargo de los gastos de traslado, capacitaciones, pago a entrenadores y alimentación de los seis equipos. Asimismo, dentro de las capacitaciones se incluirán charlas motivacionales y de prevención de uso de drogas y alcohol.

La meta de esta iniciativa es lograr que los participantes vean la importancia de la disciplina y compromiso a través del deporte, la importancia del trabajo en equipo y de cómo el béisbol puede ser un vehículo para mejorar su calidad de vida.

Con el fin de lograr el éxito de esta actividad y tener un mayor impacto, buscaremos aliados que aporten a este noble proyecto, tanto organismos públicos: Alcaldías, PANDEPORTES, y Federación de Béisbol; como de empresas privadas que estén identificadas con el deporte, niños y jóvenes.

4. PLAN DE MARKETING:

4.1 Objetivos de Marketing:

La Jaula de Bateo busca conectarse con sus clientes de dos maneras distintas; en primer lugar el segmento Deportivo tiene grandes necesidades funcionales que satisfacer, mientras que el segmento de Diversión busca actividades más emocionales.

Cabe destacar también, que al ser una empresa nueva, con un producto totalmente nuevo en el mercado, es importante proyectar credibilidad en la operación y gestión del negocio, tanto a los clientes y consumidores como a los accionistas y entes financieros.

Es por esto que se propone para el primer año de operación trabajar en las siguientes estrategias:

- Alcanzar la estimación de ventas hecha para el primer año de funcionamiento de La Jaula de Bateo de **\$553,665** (0.7% del mercado total).

- Lograr al menos un 95% de satisfacción de los visitantes en el primer año de operación.
- Al final del primer año de funcionamiento haber firmado un contrato de entrenamiento con 12 equipos de pequeñas ligas del Distrito de Panamá y San Miguelito (4% del mercado).

4.2 Estrategia de segmentación:

Desde el punto de vista geográfico, el servicio de La Jaula de Bateo va dirigido a clientes que residan en el distrito de San Miguelito y alrededores, debido a la gran cantidad de academias de béisbol que hace vida en este sector, al igual que la gran población que vive en todos sus corregimientos (Anexo 2).

Desde el punto demográfico, está caracterizado por niños entre los 5 – 14 años que buscan actividades emocionantes y sueñan con ser estrellas de grandes ligas. Por otro lado están los jóvenes y adultos de 15 – 45 años (tanto hombres como mujeres) quienes buscan una formación más profesional, o simplemente pasar un rato ameno con sus familiares y amigos.

Este cliente maneja un presupuesto promedio entre US \$800 a US \$2,500 (Ver Anexo 6) y está dispuesto a dedicar parte de ese presupuesto en diversión.

Es por esto que La Jaula de Bateo está enfocado en el profesional que sueña con ser grandes ligas, que quiere destacar en su liga local y en el grupo familiar que busca diversión, entretenimiento y adrenalina para todos. Este Cliente busca un lugar distinto a las opciones que habitualmente posee por lo que estará dispuesto a pagar por el servicio diferenciado.

4.3 Estrategia de Producto/Servicio:

De acuerdo a un estudio hecho por Brenda Soars sobre la conducción de la venta a través de los sentidos (Soars, 2009), la manipulación de los sentidos del consumidor impactará en la toma de decisiones sobre su elección a gastar. Así encontramos, por el ejemplo, que los compradores a quienes los motiva la recreación reaccionarán positivamente en ambientes que les generen inspiración (pag 288 “*Understanding the Shopper*”).

Es por esto que La Jaula de Bateo busca evocar en sus visitantes la sensación de visitar un estadio de Béisbol de las Grandes Ligas, o de buen partido nacional entre los equipos con mayor rivalidad y tradición.

Se ofrecerá un área social para disfrutar bebidas y snacks característicos de un estadio de béisbol, televisión con los principales partidos de béisbol nacional e internacional, un set musical escogido cuidadosamente asegurando su afinidad con el béisbol (incluyendo los sonidos y fanfarrias típicas de un estadio) y la comodidad para el bateador de escoger el lanzamiento de su preferencia, con un sistema de recolección de pelotas automático que minimiza los tiempos de espera y preparación de la máquina lanza pelotas.

Con la compra de una ficha a B/.4 el cliente tendrá la opción de recibir 20 lanzamientos en cualquiera de nuestras 4 cajas de bateo.

Para el segmento Deportivo La Jaula de Bateo ofrecerá una diversa gama de productos los cuales se revisarán constantemente a fin de ofrecer la mejor opción de entrenamiento para el deportista (ver cuadro 1 del Anexo 10). A continuación un resumen de dichos productos:

Personal Training Little League: El PTLL es un plan de entrenamiento individual desarrollado para niños desde los 3 a 9 años de edad, donde se les enseñarán los fundamentos básicos del Béisbol, mezcla entre teoría y práctica con actividades y ejercicios que resguarden su seguridad física. El paquete mensual cuesta B/.45 por dos veces a la semana.

Personal Training Big League: El PTBL es un plan de entrenamiento individual desarrollado para jóvenes a partir de los 10 años de edad, donde aparte del uso de las cajas de bateo, el pelotero tendrá sesiones de gimnasio y análisis de videos. El paquete mensual cuesta B/.75 por dos veces a la semana.

Alquiles de una caja por tiempo: Bajo las modalidades de ½ hora y 1 hora, La Jaula de Bateo ofrece a grupos la posibilidad de utilizar una caja por el espacio ofrecido, con un control remoto y la posibilidad de administrar sus lanzamientos.

Con un precio por ficha ligeramente inferior, los usuarios tendrán posibilidad de tomar varios turnos al bate. Existen restricciones de cantidad de participantes.

Silver Circuit: Elaborado para equipos profesionales, este producto les ofrece la posibilidad de entrenar por grupos de trabajos organizados y utilizando circuitos de entrenamiento de alto rendimiento (bajo la modalidad de Crossfit) a fin de extraer lo mejor de cada pelotero, tal y como practican en sus módulos de trabajo (ver Anexo 11 – Entrevista Rolando Roquebert). Para esto La Jaula de Bateo ofrecerá la caja más cercana al área de Gimnasio, donde el coach podrá dividir a su equipo en 3 grupos de entrenamiento y con asesoría y guía del entrenador de La Jaula de Bateo. El valor de este plan es de B/.210 al mes por 2 sesiones.

Big Leaguer circuit: Tiene el mismo esquema del Silver circuit solo que se le incluyen los servicios de grabación y análisis de video en cámara lenta y acceso a la sala inteligente de conferencias. El valor del plan es de B/.250.

4.4 Estrategia de Precios:

La Jaula de Bateo mantendrá una estrategia de un precio constante a lo largo de su trayectoria (excluyendo efectos nominales), y esto debido a que el segmento es muy sensible a variaciones en el precio.

Tomar un turno al bate es una actividad relativamente económico (entre 10 a 15 centavos por lanzamiento) donde la ganancia está en el volumen de ventas. Es por esto que se estimulará incrementar el consumo por usuario con ofertas y promociones por cantidad de fichas adquiridas por usuario.

Comparado con la competencia, los precios de La Jaula de Bateo serán ligeramente superiores (\$0.15 vs Power Club y \$0.05 vs Grill 50 por lanzamiento), debido a que se ofrecerán servicios y actividades adicionales a los que ofrecen ambos competidores, por los cuales el cliente está dispuesto a pagar (ver Anexo 3). Adicional a esto, tanto Grill 50 como Power Club tienen sus respectivas cajas de bateo como negocio secundario (el primero es un bar restaurante y el segundo una cadena de gimnasios), por lo que intentar igualar nuestra oferta les sería muy difícil.

En el Anexo 10 se muestra los precios por producto y segmento.

4.5 Estrategia de Distribución:

Si bien es cierto las empresas de servicios no utilizan los mismos mecanismos de distribución que las empresas productoras, en este caso se utilizan diferentes canales de distribución como lo son:

Distribución Directa: esta se lograra a través del cliente que acudirán directamente a La Jaula de Bateo en búsqueda de un servicio, sin este ser atraído por agente externos.

Agentes: Los agentes o embajadores de la marca de la Jaula de Bateo, serán profesionales conocidos del béisbol. La Jaula de Bateo procurará contar tanto con figuras actuales como glorias históricas reconocidas a nivel nacional. Para esto es bien importante la presencia que tengamos en los principales programas de radio y televisión donde constantemente participan dichos personajes, así motivando al cliente deportivo a asistir a La Jaula de Bateo.

En el segmento de entretenimiento, utilizaremos personas vinculados con el medio televisivo y las redes sociales. Figuras públicas que tengan contacto directo con los jóvenes y con los programas de mayor sintonía en el país, logrando un atractivo hacia este segmento.

Internet: A través del internet una de las herramientas más poderosas de nuestra era, La Jaula de Bateo cautivará a diversos clientes con nuestro homepage, en el cual mostrará noticias del béisbol tanto a nivel nacional como internacional, videos de nuestros fan, técnicas de bateo y entrenamiento, y una especie de foro que le permita a los usuarios compartir sus experiencias.

Igualmente las redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) juegan un papel muy importante en nuestra estrategia de comunicación con nuestros clientes, ya que el grueso de estos se ubican en edades comprendidas entre 18 y 35 años, quienes son los heavy users de estas redes.

Sociedades: A través de alianzas estratégicas con academias, ligas juveniles y ligas empresariales del béisbol La Jaula de Bateo logrará crear beneficios para

ambas partes, como lo son la ayuda de mejora de su técnica en bateo y fildeo, ya que complementará con las enseñanzas realizadas en el campo de juego.

Esta alianza es una de las más importantes puesto que para atraer al cliente deportivo, nos tenemos que dar a conocer en las academias del béisbol, lograr acuerdos en el cual se les ofrezcan promociones y servicios adicionales que genere beneficios que no pueden obtener en el campo de juego, a través de las técnicas convencionales.

4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas:

Para presentar y posicionar a La Jaula de Bateo como la primera opción de entretenimiento deportivo en el Distrito de San Miguelito y corregimientos aledaños del Distrito de Panamá, se trabajará en actividades sectorizadas hacia las principales barriadas de la zona y conjuntamente con el Mall.

Para lograr esto se realizarán las siguientes actividades:

Publicidad: Se trabajará a través de Radio, Prensa y Redes Sociales. Se mantendrá semanas antes de la apertura a fin de generar intriga en los potenciales consumidores. Ya luego del lanzamiento será importante conservar la presencia en los programas deportivos a fin de mantener las asociaciones de la marca (Top of mind) con dichas actividades.

Venta Personal: El Gerente de Marketing apoyará en la identificación de potenciales clientes del segmento Deportivo, ofreciendo paquetes adaptados a la medida de sus necesidades y buscando alianzas estratégicas.

Promoción de Ventas: Se ofrecerán promociones por volumen o por segmentos particulares (ladies night o tardes felices) para incentivar el consumo en clientes del segmento de Diversión, o para promover y dar a conocer el producto a nuevos segmentos.

Relaciones Públicas: La agencia de publicidad, conjuntamente con el Gerente de Marketing, velará por mantener una constante actividad en las redes sociales, promoviendo tanto de la experiencia de nuestros clientes como la promoción de las actividades semanales. Embajadores de la marca apoyarán activaciones en el local.

Invitación de medios para cobertura de clínicas y actividades de RSE. Con esto se busca que nuestros potenciales clientes, tanto de Diversión como Deportivo, asocien a La Jaula de Bateo como una marca de divertida y juvenil, especialista en actividades de Béisbol y abogados al desarrollo social del país.

Mercadeo Directo: Se utilizará la base de datos de los seguidores de las redes sociales de La Jaula de Bateo para promocionar las actividades de la semana, tales como: 2x1, Ladies night, Tardes Felices, Paquetes, Promociones, entre otros.

4.7 Estimación de la Demanda y proyecciones de crecimiento anual:

Tal y como se muestra en el Anexo 10, el mercado objetivo del proyecto está compuesto por dos industrias; Diversión con un tamaño anual de B/.341,474 y el Deportivo con tamaño anual de B/.212,191, representando ambos un total de B/.553,665.

Es por esto, que el ejercicio de estimación de la Demanda para el proyecto La Jaula de Bateo se hizo trabajando cada segmento por separado:

Segmento de Diversión: Para este ejercicio se enfocó en el potencial de mercado que habita en los alrededores de Metromall por ser el lugar escogido para realizar el proyecto, el cual consta de 33,553 personas con edades entre 10 a 45 años e ingresos por encima de los \$700 mensuales.

Luego se estimó la concurrencia de clientes en un día de bajo y alto tráfico (ver Anexo 12 –Cuadro 1). Luego en el Cuadro 2 del mismo anexo se identificó la cantidad de días de bajo y de alto tráfico que existe en cada mes, considerando fines de semana, feriados, vacaciones colegiales y otros días de alto impacto en el tráfico de clientes. Finalmente en el Cuadro 3 se multiplican las cantidades de:

Clientes diarios x Días del mes x Fichas promedio por cliente

Esto da como resultado la cantidad de fichas mensuales vendidas en un mes para ambos tipos de días (de bajo y de alto tráfico).

La Jaula de Bateo recibirá 2,928 visitantes del segmento de Diversión, lo que representa menos del 1% del total del potencial de mercado. Para la estimación de

crecimiento se utilizó un 5% lineal para los siguientes 4 años, el cual está alineado con el % de crecimiento de la industria de diversión, específicamente la del cine.

Finalmente se calculó la demanda por ficha en días de bajo y alto tráfico como se muestra en el Anexo 12 en el cuadro 3.

Segmento Deportivo: Para este segmento, se consideran todas las academias, ligas, torneos y demás actividades relacionadas con el Béisbol que hacen vida cerca de la zona, la cual está conformada por 5,065 jugadores.

La Jaula de Bateo estará enfocado principalmente en las pequeñas ligas que hacen vida en las zonas aledañas al local de La Jaula de Bateo, debido a que son las que presentan mayor carencia de servicios y volumen de jugadores. Están representadas por 2,800 jugadores, o lo que es lo mismo 126 equipos (ver Tabla 4 del Anexo 7).

Para las proyecciones de los siguientes años, al igual que en el segmento de Diversión, se mantuvo una tasa constante cercana al 5%, con la salvedad de que este crecimiento está apoyado en inversión en nuevos implementos e incursión de ligas de mayores dentro del plan a seguir.

4.8 Presupuesto de Marketing y Cronograma:

El siguiente presupuesto ver Anexo 13 fue elaborado siguiendo las actividades de Marketing descritas en el punto **4.6 Estrategia de Comunicación y Ventas** a fin de seguir con los objetivos de Marketing establecidos:

Para el caso del presupuesto asignado a las Redes Sociales, si bien se observa que este representa apenas un 20% del total, esto se debe a que son medios económicos y de alto impacto.

5. PLAN DE OPERACIONES:

(Este punto se aborda a profundidad en el Plan de Negocios de nombre La Jaula de Bateo Parte II.)

La estrategia de operaciones de La Jaula de Bateo se enfoca en ofrecer un servicio personalizado; especialmente para el segmento Deportivo a fin de crear un vínculo

de largo plazo, y un ambiente familiar, donde todo el grupo pueda compartir y pasar un rato único y divertido.

Con la finalidad de satisfacer las necesidades de nuestros clientes a la vez crear fidelización a los mismos.

Generar un servicio entretenido, rápido y confiable, con planificación organizada en cada actividad que se ejecuta hacia los clientes y un personal altamente calificado capaz de brindar la asistencia necesaria con servicio personalizado.

La Jaula de Bateo contará con máquinas de alta calidad con sistemas automatizados capaz de ofrecer sistemas de autoselección de lanzamientos.

Cada proceso se garantiza a través de las políticas internas ya establecidas en cada procedimiento a fin de cumplir con los estándares de calidad.

6. EQUIPO DEL PROYECTO:

(Este punto se aborda a profundidad en el Plan de Negocios de nombre La Jaula de Bateo Parte II.)

El recurso humano es uno de los pilares de La Jaula de Bateo, ya que es fundamental en la operatividad y principio del éxito de La Jaula de Bateo, ya que el servicio personalizado hacia el cliente es parte de una de las estrategias competitiva.

El personal que conforme parte del equipo de La Jaula de Bateo debe contar con aspectos claves, como son el entrenamiento constante para mantener y desarrollar personal con altos estándar de atención al cliente.

La Jaula de Bateo para mantener recurso humano de alto nivel, se asegurara de encontrar a personas dedicadas, amantes del deporte y con una alta orientación al servicio, es por esto que la empresa se asegurara de mantener los incentivos al recurso humano por encima del mercado.

7. PLAN FINANCIERO

(Este punto se aborda a profundidad en el Plan de Negocios de nombre La Jaula de Bateo Parte II.)

- La inversión total asciende a US\$312,984, los cuales US\$ 125,193.49 son parte de capital y US\$ 93,895 es un préstamo bancario a largo plazo (5 años).
- Con los indicadores con proyección a 5 años podemos lograr un VAN positivo de US\$ 122,195 una TIR económica de 26.9%, un periodo de recuperación de 3.1 años aproximadamente.
- El EBITDA es positivo para todos los periodos, lo cual genera flujos positivos para solventar los gastos operativos.

El proyecto de La Jaula de Bateo es viable y presenta eficiencia operacional en todos sus años, lo que hace que la empresa sea sana financieramente, generando expectativas de crecimiento.

El proyecto muestra un alto índice de liquidez explicado por el alto nivel de ventas de contado, lo cual contribuye a hacer frente a las obligaciones de corto plazo.

El ROA y ROE se muestran en constante evolución en su gestión operativa durante su tiempo, aprovechando las economías de escala y disminuyendo la capacidad ociosa de los activos.

8. RIESGOS CRÍTICOS

(Este punto se aborda a profundidad en el Plan de Negocios de nombre La Jaula de Bateo Parte II.)

Riesgos Internos

Riesgo	Mitigación
Personal Calificado para atención de clientes	Constante entrenamiento de clientes
Falla en sistemas de lanzamiento	Mantenimientos preventivos, mecánicos entrenados para dar asistencia
Mala administración de gerencia	Auditorias y revisiones periódicas con controles de calidad en procesos

Ausentismo de personal	Salarios y beneficios por encima del mercado.
------------------------	---

Riesgos Externos

Riesgo	Mitigación
Baja afluencia de clientes	Estrategias de marketing e incentivos promocionales que atraigan e incentiven a utilizar el servicio.
Sin Fuentes de Financiamiento	Programas auspiciados por el gobierno. Involucramiento de accionistas.
Competidores igualan o mejoran la oferta	Constante innovación con equipos de última tecnología
Accidentes Personales	Pólizas de riesgos múltiples con cobertura a empleados y clientes

9. Propuesta Inversionista

La Jaula de Bateo busca como propuesta al inversionista 70% en acciones comunes.

Al considerar los flujos operativos del proyecto y descontando una tasa del 11.14% por el inversionista nos genera los siguientes valores:

Rendimiento del accionista	12%						
Flujo neto	-\$312,984	\$73,059	\$83,147	\$115,162	\$158,414	\$241,119	
VAN del Accionista	\$123,208.79						
TIR	25.19%						

Haciendo un análisis a los estados financieros se detalla y calcula el VAN y la TIR por una TIR de 25% y una van al accionista de US\$ 123,208. El análisis fue realizado en base a la tasa de descuento del 11.14%

CONCLUSIONES

La Jaula de Bateo se encuentra en una economía de constante crecimiento, en la cual la industria de entretenimiento se encuentra en un entorno favorable.

Luego de realizar los estudios de campo, pruebas pilotos y pruebas a los competidores pudimos notar que este mercado esta desatendido lo cual nace una oportunidad a desarrollar que cuenta con un mercado por valor de los \$84MM anuales.

El proyecto de La Jaula de Bateo se desarrolla en una economía en crecimiento y en una industria de entretenimiento deportivo subvalorada. A lo largo de los estudios de mercado, pruebas pilotos y observación de campo en los diversos competidores, se pudo evidenciar la carencia en los servicios ofrecidos actualmente a este mercado, con un valor de más de B/.84MM anuales.

Los resultados de investigación de mercado pudieron determinar que existe demanda suficiente, sin embargo al realizar las encuestas en la Prueba en Situ detallaron que la mayoría de los encuestados reafirmaron que existen muy pocos sitios de entretenimiento deportivo.

La oportunidad y viabilidad de implementar el proyecto de La Jaula de Bateo en el Distrito de San Miguelito se necesita ahora, ya que cuenta con el suficiente respaldo de las ligas ubicadas en el área y es una necesidad que cuentan los pequeños deportistas de cada liga en el sector.

Para dar inicio al proyecto, la inversión total asciende a US\$313,000, los cuales US\$ 219,000 son de aporte de capital y US\$94,000 pertenece a un préstamo bancario a lo largo de 5 años.

Los indicadores proyectados a 5 años generan un VAN positivo de US\$150,043.25 una TIR de 25.2 %, un periodo de recuperación de 3.1 años.

El proyecto de La Jaula de Bateo es viable, rentable y presenta eficiencia operacional en todos los años de estimación.

BIBLIOGRAFÍA

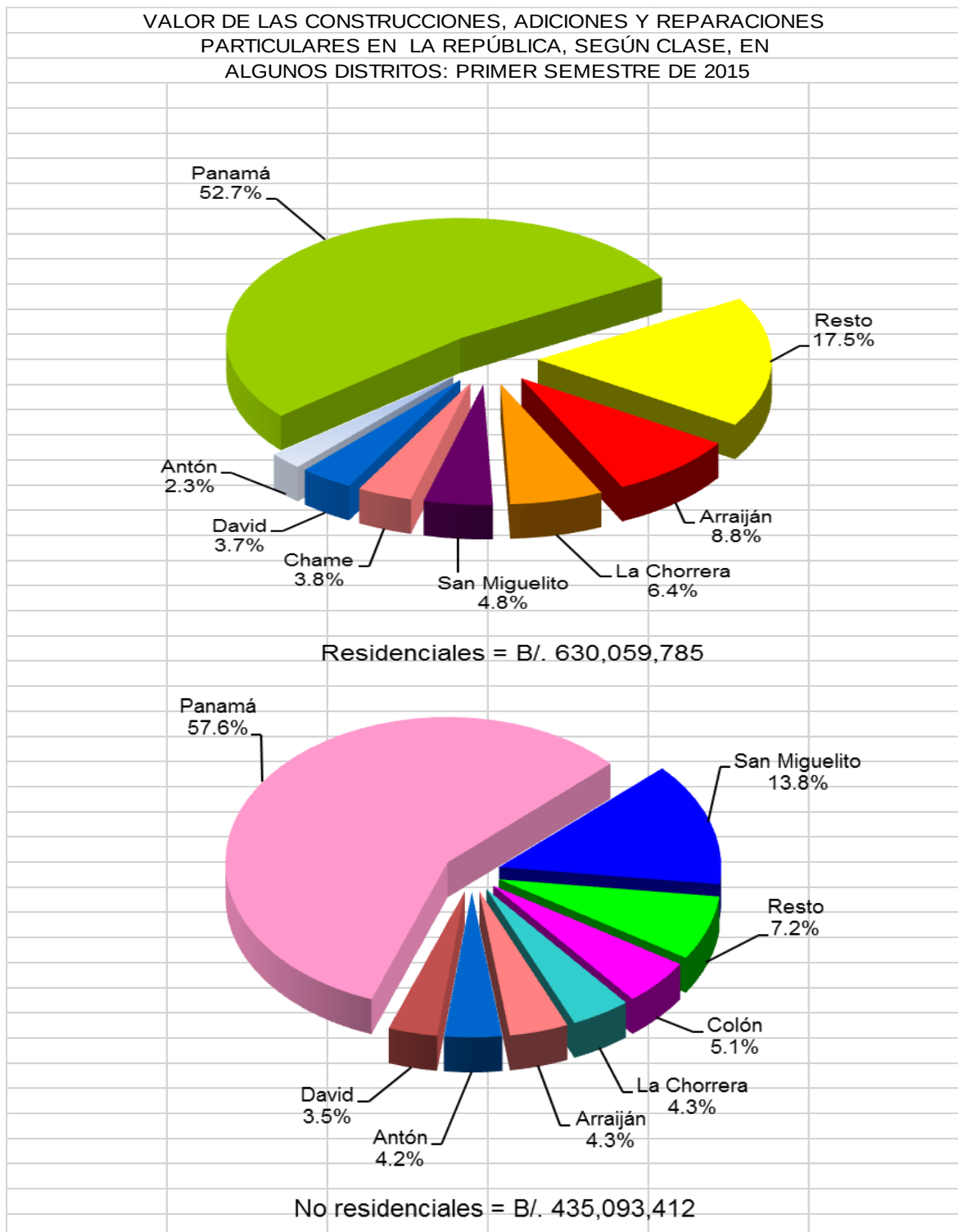
- (MICI), M. d. (- de - de 2015). *MICI-TPC*. Obtenido de MICI-TPC:
<http://www.micitpc.com/tpc/resumen-ejecutivo>
- Ampyme. (1 de Enero de 2016). *Ampyme*. Obtenido de Ampyme:
http://ampyme.gob.pa/?page_id=2618
- Banco Mundial. (22 de Abril de 2014). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial:
<http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>
- Bolsa de Valores de Panamá. (15 de Abril de 2016). *Bolsa de Valores de Panamá*. Obtenido de Bolsa de Valores de Panamá: <http://www.panabolsa.com/es/actividad-bursatil/tipo-por-clase/valores-del-estado/?45/bonos-del-tesoro>
- Business Pundit. (26 de Mayo de 2010). *Business Pundit*. Obtenido de Business Pundit:
<http://www.businesspundit.com/the-worlds-most-lucrative-business-markets/6/>
- Damodaran Beta. (01 de Enero de 2016). *Beta Damodaran*. Obtenido de Beta Damodaran:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Damodaran Riesgo. (01 de Enero de 2016). *Riesgos Damodaran*. Obtenido de Riesgos Damodaran:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Data, C. A. (29 de Junio de 2015). *Central America Data*. Obtenido de Central America Data:
http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Panam_Adjudican_renovacin_de_Coln_por_537_millones
- Deloitte, D. E.-A. (3 de Marzo de 2015). *La Estrella Online*. Obtenido de La Estrella Online:
<http://laestrella.com.pa/vida-de-hoy/tecnologia/panama-apunta-ultimas-tecnologias-telecomunicaciones-2015/23848077>
- DQYDJ. (17 de Marzo de 2016). *DQYDJ.net*. Obtenido de DQYDJ.net: <http://dqydj.net/sp-500-return-calculator/>
- FEDEBEIS. (1 de Enero de 2016). *Fedebeis*. Obtenido de Fedebeis: <http://www.fedebeis.com.pa/>
- Festival, P. J. (15 de Enero de 2003). *PanamaJazzFestival*. Obtenido de PanamaJazzFestival:
<http://www.panamajazzfestival.net/>
- Helkin Guevara. (22 de Enero de 2016). *La Prensa*. Obtenido de La Prensa:
http://www.prensa.com/entretenimiento/Record-asistencia-cines-Panama_0_4397560329.html
- INAC. (- de - de 2015). *INAC*. Obtenido de INAC: <http://www.inac.gob.pa/el-inac/acerca-de-el-inac>
- INEC. (16 de Mayo de 2010). *Censo 2010 - Inec*. Obtenido de Censo 2010 - Inec:
https://www.contraloria.gob.pa/inec/Publicaciones/Publicaciones.aspx?ID_SUBCATEGORIA=59&ID_PUBLICACION=362&ID_IDIOMA=1&ID_CATEGORIA=13

- INEC. (16 de Mayo de 2010). *Censo 2010 INEC*. Obtenido de Censo 2010 INEC:
https://www.contraloria.gob.pa/inec/Publicaciones/Publicaciones.aspx?ID_SUBCATEGORIA=59&ID_PUBLICACION=363&ID_IDIOMA=1&ID_CATEGORIA=13
- INEGI. (16 de Julio de 2015). *INEGI*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía:
http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2015/especiales/especiales2015_07_3.pdf
- Jose Crettaz. (17 de Agosto de 2012). *Latin America Media & Entertainment Observatory*. Obtenido de Latin America Media & Entertainment Observatory:
<https://mediaandentertainmentobservatory.wordpress.com/2012/08/17/la-industria-global-del-entretenimiento-deportivo-factura-us-425-000-millones-us-200-000-en-ee-uu/>
- Julio Alfaro. (15 de Enero de 2016). *La Estrella*. Obtenido de La Estrella:
<http://laestrella.com.pa/deportes/beisbol/panama-esta-cerca-serie-caribe/23916041>
- Lopez, J. (24 de Febrero de 2012). *Stack*. Obtenido de Stack: <http://www.stack.com/a/baseball-exercises>
- Mario Muños. (11 de Diciembre de 2005). *La Prensa*. Obtenido de La Prensa:
http://impresa.prensa.com/economia/Malls-libran-batalla-consumidores-navidenos_0_1628087336.html
- Matilde Domínguez. (14 de Noviembre de 2014). *Panamá América*. Obtenido de Panamá América:
<http://www.panamaamerica.com.pa/tema-del-dia/se-dispara-construccion-de-centros-y-plazas-comerciales>
- Maury Brown. (04 de Diciembre de 2015). *Forbes*. Obtenido de Forbes:
<http://www.forbes.com/sites/maurybrown/2015/12/04/mlb-sees-record-revenues-for-2015-up-500-million-and-approaching-9-5-billion/#66d5ffdd2307>
- Mundial, B. (22 de Abril de 2014). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial:
<http://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview>
- Musicalion. (3 de Febero de 2012). *Facebook*. Obtenido de Facebook:
https://www.facebook.com/MusicalionPTY/info/?tab=page_info
- Orlando Rivera. (15 de Febrero de 2016). *Capital Financiero*. Obtenido de Capital Financiero:
<http://www.capital.com.pa/ofertas-de-viviendas-se-concentran-en-dos-provincias/>
- Panamá, M. d. (29 de Octubre de 2015). *Arranca construcción del Nuevo Complejo Deportivo Roberto Kelly*. Obtenido de Arranca construcción del Nuevo Complejo Deportivo Roberto Kelly: <http://mupa.gob.pa/noticias/arranca-construccion-del-nuevo-complejo-deportivo-roberto-kelly>
- Pandeportes. (1 de Enero de 2016). *Pandeportes*. Obtenido de Pandeportes:
<http://pandeportes.gob.pa/sobre-nosotros/mision-y-vision/>
- Pérez, I. (- de - de 2015). *Forbes*. Obtenido de Forbes: <http://www.forbes.com.mx/las-naciones-que-mas-invierten-en-deporte-en-america-latina/>

- Perez, K. (24 de 10 de 2015). *TVN Noticias*. Obtenido de TVN Noticias: http://www.tvn-2.com/economia/economia-panamena/BM-perspectiva-crecimiento-economico-Panama_0_4330816886.html
- Roberto González Jiménez. (12 de Enero de 2016). *La Prensa*. Obtenido de La Prensa: http://impresa.prensa.com/economia/Panama-liderara-crecimiento_0_4390810930.html
- Soars, B. (- de - de 2009). "Driving sales through shoppers' sense of sound, sight, smell and touch". *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol 37, 286 - 289. Obtenido de "Driving sales through shoppers' sense of sound, sight, smell and touch": <http://dx.doi.org/10.1108/09590550910941535>
- Toland, S. (21 de Mayo de 2014). *Sports Illustrated*. Obtenido de Sports Illustrated: <http://www.si.com/edge/2014/05/21/10-key-weight-training-exercises-mlb>
- TVN. (30 de Octubre de 2015). *TVN*. Obtenido de TVN: http://www.tvn-2.com/variedad/Panama-Disney-Momentos-Magicos-diciembre_0_4335316434.html
- Urban & Associates, Inc. (- de Octubre de 1996). *La Nación*. Obtenido de Estudio de Mercado para La Nación, 1997.: <http://www.nacion.com/urban/habitos/index.html>
- Urban & Associates, Inc. (31 de Octubre de 1996). *La Nación*. Obtenido de Hábitos de los consumidores en Costa Rica: <http://www.nacion.com/urban/habitos/entretenimiento.html>
- Wikipedia. (08 de Diciembre de 2015). *Wikipedia*. Obtenido de wikipedia.org: Wikipedia. (23 May 2004). Little League World Series. 08 Dic 2015, de Wikipedia Sitio web: https://en.wikipedia.org/wiki/Little_League_World_Series
- Wikipedia. (20 de Septiembre de 2015). *Wikipedia*. *Béisbol de Panamá*. Obtenido de Wikipedia. Béisbol de Panamá.: https://es.wikipedia.org/wiki/B%C3%A9isbol_de_Panam%C3%A1
- Wikipedia. (23 de Enero de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Liga_Profesional_de_B%C3%A9isbol_de_Panam%C3%A1
- Wikipedia. (11 de Febrero de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Grandes_Ligas_de_B%C3%A9isbol
- World Economic Forum, 2. (21 de Abril de 2015). *AETecno*. Obtenido de AETecno: <http://tecno.americaeconomia.com/articulos/conozca-los-10-paises-que-lideran-el-ranking-tic-del-foro-economico-mundial-en-latina>

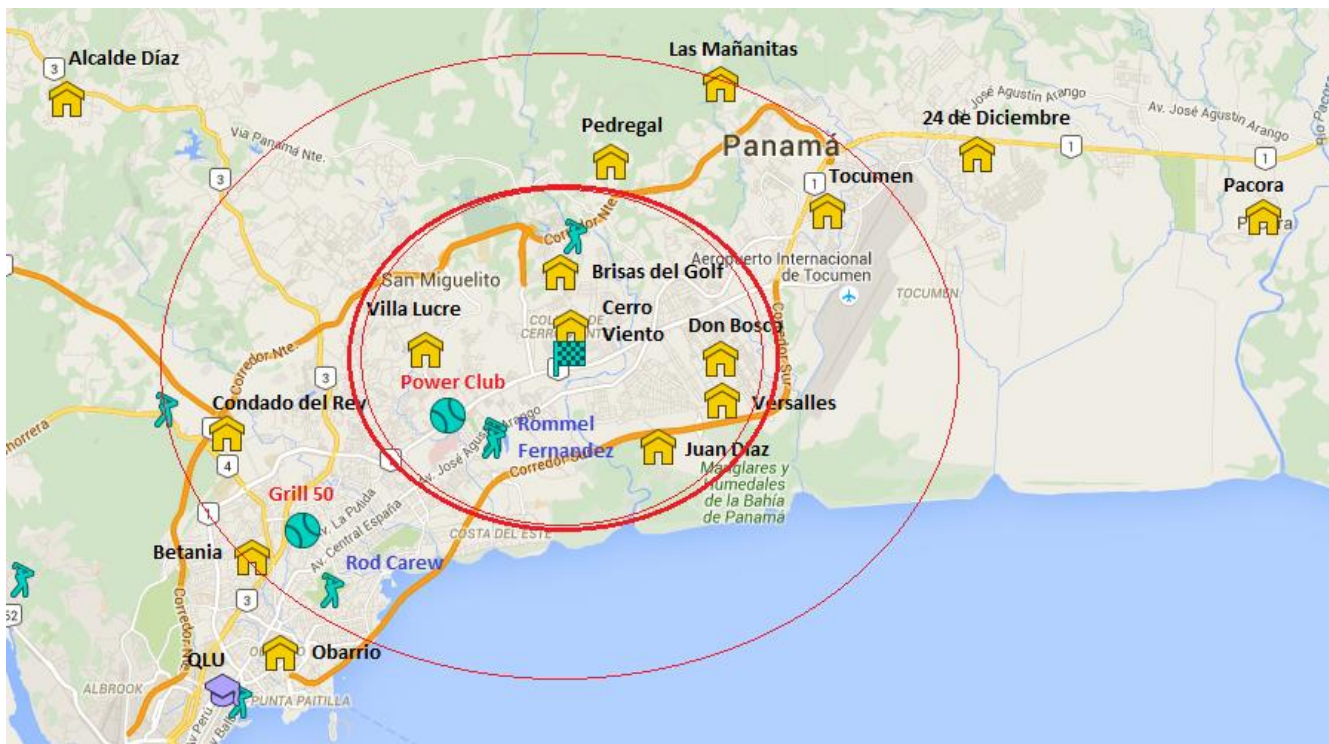
ANEXOS

Anexo 1 – Inversión en Construcciones



Fuente: Contraloría General de la República de Panamá - INEC

Anexo 2 – Mapa 1



Fuente: Elaboración propia.

Casas: Son las principales barriadas, tanto por su cercanía al mall como por su cercanía a centros deportivos de béisbol.

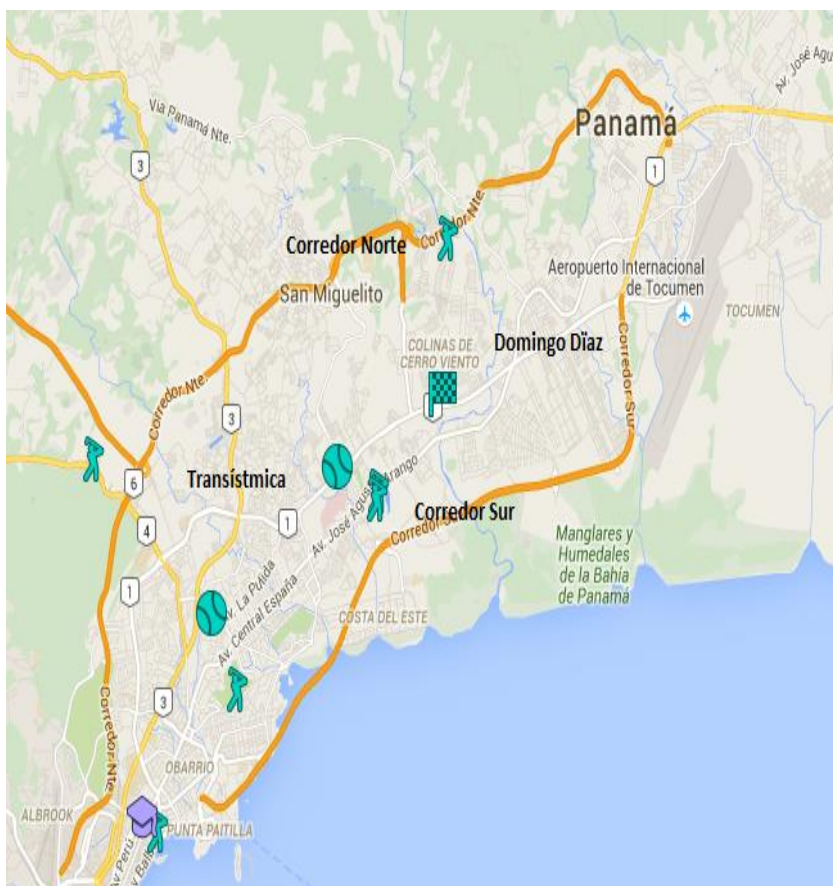
Pelotas de Béisbol: Principales Competidores.

Bateadores: Estadios de Béisbol y Centros Deportivos.

Círculo rojo grueso: Área perimetral a La Jaula de Bateo de 5 km.

Círculo rojo delgado: Área perimetral a La Jaula de Bateo de 10 km.

Anexo 2 – Mapa 2 Vías de Acceso:



Metromall tiene las siguientes vías de acceso que facilita la visita tanto en transporte privado como público:

Corredor Norte y Sur (ver líneas naranjas del cuadro): Ubicadas en ambos extremos de la ciudad, son autopistas privadas que bordean gran parte de la ciudad capital y se caracterizan por ofrecer un tráfico bien fluido. Barriadas beneficiadas: Condado del Rey, Obarrio, Versalles, Pacora, 24 de Diciembre, entre otras.

Transistmica: Una de las avenidas más importantes del país, con gran tráfico vehicular que recorre toda la ciudad de norte a sur para conectar con accesos hacia Colón. Barriadas beneficiadas: Alcalde Días y Betania las principales.

Domingo Díaz: Avenida paralela a los Corredores Norte y Sur. Barriadas beneficiadas: Tocúmen, Don Bosco, Brisas del Golf, Cerro Viento, Villa Lucre, entre otras.

Fuente: Elaboración propia en Google Map.

<https://www.google.com/maps/d/edit?hl=es-419&authuser=0&mid=zpNGT85lfzqc.kblsS-qLalmg>

Anexo 3 – Encuesta *In Situ* en Prueba Piloto:

Encuesta Hombres

Resumen

El 66% fueron hombres. 31 de 47 visitantes de Diversión
El 77% de estos hombres tienen entre 18 a 45 años
Incluir bebidas/comida 55%, 19% más atracciones y 13% más espacio
El 100% encontró esta actividad divertida

El 77% está dispuesta a pagar al menos 4\$ por 15 lanzamientos
El 68% visitaría el lugar entre 1 a 4 veces al mes
El 97% opina que NO hay suficientes centro de entretenimiento deportivo

El 48% está dispuesta a recibir clases de bateo
El 74% está interesada en recibir ofertas y promociones
El 97% está interesada en celebrar cumpleaños y actividades sociales

Hombres por edades

Rango de edad	Cuenta de Cantidad	%
Menor de 18	2	6%
Entre 18 a 25 años	5	16%
Entre 26 y 35 años	10	32%
Entre 36 y 45 años	9	29%
46 o más años	5	16%
Total general	31	100%

Qué le pareció esta actividad?

Rango de edad	Divertida	Muy Divertida	Total general
Menor de 18		2	2
Entre 18 a 25 años	1	4	5
Entre 26 y 35 años	1	9	10
Entre 36 y 45 años	3	6	9
46 o más años	1	4	5
Total general	6	25	31

Cosas que debería incluir

Rango de edad	Bebidas y Comidas	Espacio mas amplio	Mas atracciones	Mejor UbicOtro	Total general
Menor de 18	1			1	2
Entre 18 a 25 años	4			1	5
Entre 26 y 35 años	6		4		10
Entre 36 y 45 años	4	4	1		9
46 o más años	2		1	2	5
Total general	17	4	6	3	31
Total %	55%	13%	19%	10%	100%

Disposición a pagar por 15 lanzamientos

Rango de edad	US \$2.00	US \$3.00	US \$4.00	US \$5.00	US \$6.00	Total general
Menor de 18			1	1		2
Entre 18 a 25 años	1			3	1	5
Entre 26 y 35 años		3	3	2	2	10
Entre 36 y 45 años		2	2	4	1	9
46 o más años		1	1	2	1	5
Total general	1	6	7	12	5	31
Total %	3%	19%	23%	39%	16%	100%

Frecuencia de visita

Rango de edad	1 o mas veces por semana	Cada 2 o 3 meses	Entre 1 a 3 veces al mes	Total general
Menor de 18	1		1	2
Entre 18 a 25 años	1		4	5
Entre 26 y 35 años	2	2	6	10
Entre 36 y 45 años	2	2	5	9
46 o más años			5	5
Total general	6	4	21	31
Total %	19%	13%	68%	100%

En PTY existensuficientes centros de entretenimiento deportivo

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18	2		2
Entre 18 a 25 años	5		5
Entre 26 y 35 años	10		10
Entre 36 y 45 años	8	1	9
46 o más años	5		5
Total general	30	1	31
Total %	97%	3%	100%

Estoy interesad@ en recibir clases de bateo

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18	2		2
Entre 18 a 25 años	2	3	5
Entre 26 y 35 años	7	3	10
Entre 36 y 45 años	4	5	9
46 o más años	3	2	5
Total general	16	15	31
Total %	52%	48%	100%

Estoy interesad@ en recibir ofertas y promociones

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18	2		2
Entre 18 a 25 años	1	4	5
Entre 26 y 35 años	4	6	10
Entre 36 y 45 años	1	8	9
46 o más años	2	3	5
Total general	8	23	31
Total %	26%	74%	100%

Estoy interesad@ en celebrar cumpleaños y actividades sociales

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18	2		2
Entre 18 a 25 años		5	5
Entre 26 y 35 años		10	10
Entre 36 y 45 años	1	8	9
46 o más años		5	5
Total general	1	30	31
Total %	3%	97%	100%

Encuesta Mujeres

Resumen

El 34% fueron mujeres. 16 de 47 visitantes de Diversión
El 75% de estas mujeres tienen entre 18 a 35 años
Lo más solicitado fue incluir Bebidas y Comidas. 81%
El 100% encontró esta actividad divertida

El 88% está dispuesta a pagar entre 4\$ y 5\$ por 15 lanzamientos
El 63% visitaría el lugar entre 1 a 4 veces al mes
El 94% opina que NO hay suficientes centro de entretenimiento deportivo

El 63% está dispuesta a recibir clases de bateo
El 81% está interesada en recibir ofertas y promociones
El 88% está interesada en celebrar cumpleaños y actividades sociales

Mujeres por edades

Rango de edad	Cuenta de Cantidad	%
Menor de 18	1	6%
Entre 18 a 25 años	8	50%
Entre 26 y 35 años	4	25%
Entre 36 y 45 años	3	19%
Total general	16	100%

Qué le pareció esta actividad?

Rango de edad	Divertida	Muy Divertida	Total general
Menor de 18	1		1
Entre 18 a 25 años	3	5	8
Entre 26 y 35 años	1	3	4
Entre 36 y 45 años	2	1	3
Total general	7	9	16

Cosas que debería incluir

Rango de edad	Bebidas y Comidas	Espacio mas amplio	Mas atracciones	Total general
Menor de 18	1			1
Entre 18 a 25 años	7	1		8
Entre 26 y 35 años	3	1		4
Entre 36 y 45 años	2		1	3
Total general	13	2	1	16
Total %	81%	13%	6%	100%

Disposición a pagar por 15 lanzamientos

Rango de edad	US \$2.00	US \$3.00	US \$4.00	US \$5.00	US \$6.00	Total general
Menor de 18					1	1
Entre 18 a 25 años	1		1	4	2	8
Entre 26 y 35 años			1	3		4
Entre 36 y 45 años		1	1		1	3
Total general	1	1	3	7	4	16
Total %	6%	6%	19%	44%	25%	100%

Frecuencia de visita

Rango de edad	1 o mas veces por semana	Cada 2 o 3 meses	Entre 1 a 3 veces al mes	Total general
Menor de 18			1	1
Entre 18 a 25 años		1	7	8
Entre 26 y 35 años		3	1	4
Entre 36 y 45 años	1	1	1	3
Total general	1	5	10	16
Total %	6%	31%	63%	100%

En PTY existensuficientes centros de entretenimiento deportivo

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18	1		1
Entre 18 a 25 años	7	1	8
Entre 26 y 35 años	4		4
Entre 36 y 45 años	3		3
Total general	15	1	16
Total %	94%	6%	100%

Estoy interesad@ en recibir clases de bateo

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18	1		1
Entre 18 a 25 años	4	4	8
Entre 26 y 35 años	1	3	4
Entre 36 y 45 años		3	3
Total general	6	10	16
Total %	38%	63%	100%

Estoy interesad@ en recibir ofertas y promocio

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18		1	1
Entre 18 a 25 años	3	5	8
Entre 26 y 35 años		4	4
Entre 36 y 45 años		3	3
Total general	3	13	16
Total %	19%	81%	100%

Estoy interesad@ en celebrar cumpleaños y actividades sociales

Rango de edad	NO	SI	Total general
Menor de 18		1	1
Entre 18 a 25 años	1	7	8
Entre 26 y 35 años	1	3	4
Entre 36 y 45 años		3	3
Total general	2	14	16
Total %	13%	88%	100%

Anexo 4 – Ejecución presupuestaria de PANDEPORTES al 31 de Mayo de 2015.

Sólo el 8.3% corresponde al desarrollo del Béisbol. Ver documento original en:

[http://pandeportes.gob.pa/PDF/Eje-Presupuestaria/Ejecucion Presupuestaria Diciembre 2015.pdf](http://pandeportes.gob.pa/PDF/Eje-Presupuestaria/Ejecucion_Presupuestaria_Diciembre_2015.pdf)

INSTITUTO PANAMEÑO DE DEPORTES DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO EJECUCIÓN POR PROYECTO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015									
PROYECTOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	PRESUPUESTO ASIGNADO A LA FECHA	EJECUCIÓN A LA FECHA	PRE-COMPRONSO	% DE EJECUCIÓN A LA FECHA	% DE AVANCE FÍSICO	SALDO ANUAL	OBSERVACIONES
TOTAL		\$1,439,592	\$1,439,592	26,214,591	1,828,251	71%		\$1,328,671	
Interventoría para la Construcción de la Ciudad Deportiva de David	501.01.02	32,100	32,100	-	32,100	0%	0%	-	Consultoría para la Reestructuración y Reformulación del Contrato 001-0013, Monto \$2,321,106.80
Construcción de la Ciudad Deportiva de David	501.01.02	9,633,076	9,633,076	9,633,076	-	100%	12%	-	Estudio, Diseño, Construcción y Equipamiento de la Ciudad Deportiva de David: están en un 12% de ejecución, que corresponde a la entrega de fianca a pública de seguro, fianza de cumplimiento, estudio histórico e histórico del río Panamá, estudio de suelo, estudio de impacto ambiental categoría II, plan maestro, planos topográficos, planos de movimiento de tierra y coordenadas, planos de la cerca, planos de arquitectura de edificio administrativo y residencia para deportistas de alto rendimiento, planos de arquitectura del edificio administrativo del velódromo. a. Monto del Proyecto: \$144,760,211.77, b. Orden de proceder: 11 de septiembre de 2013 c. Proyectador: Presupuesto vigente fiscal 2015. Se encuentra en Proceso de Arbitraje
Total Por Actividad	01.02	9,665,176	9,665,176	9,633,076	32,100	100%		-	
Instalación de Grama Sintética en Canchas de Fútbol	501.01.03	830,000	830,000	-	-	0%	0%	830,000	
Reemplazo de la Grama Sintética del Estadio de Fútbol Luis Ernesto Cacerón Tapia.	501.01.03	-	-	-	-	0%	0%	-	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Construcción de Cancha de Fútbol Pequeña de Grama Sintética en Los Cesteros No. 2, en Amajón.	501.01.03	-	-	-	-	0%	0%	-	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Estudio, Desarrollo de Plano y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en la Barriada Las Praderas de San Lorenzo, en Colón.	501.01.03	-	-	-	-	0%	0%	-	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Estudio, Desarrollo de Plano y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en la Barriada Villa Unión en Chiriquí.	501.01.03	-	-	-	-	0%	0%	-	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Estudio, Desarrollo de Plano y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en la Barriada Las Colinas de las Cumbres, en Alcaide Díaz.	501.01.03	-	-	-	-	0%	0%	-	ESTATUS: ADJUDICADO
Estudio, Desarrollo de Plano y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en la Barriada La Lobería, ubicada en Amajón en Panamá Oeste.	501.01.03	-	-	-	-	0%	0%	-	ESTATUS: EN LICITACIÓN
Total Por Actividad	01.03	830,000	830,000	-	-	0%		830,000	
Construcción del Estadio de Fútbol Taca Cañillo	501.01.32	319,000	319,000	-	-	0%	0%	319,000	ESTATUS: EN RECORRIDO ADMINISTRATIVO

ANEXO NO. 5

PROYECTOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	PRESUPUESTO ASIGNADO A LA FECHA	EJECUCIÓN A LA FECHA	PRE-COMPRONSO	% DE EJECUCIÓN A LA FECHA	% DE AVANCE FÍSICO	SALDO ANUAL	OBSERVACIONES
Total Por Actividad	01.32	319,699	319,699	-	-	0%	0%	319,699	
Rehabilitación del Estadio de Fútbol Benigno Argote en Soquele	501.01.37	-	-	-	-	0%	0%	-	
Total Por Actividad	01.37	-	-	-	-	0%	0%	-	
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Gimnasio de Guabito, ubicado en el Corregimiento de Guabito; Distrito de Changuinola, Provincia de Bocas del Toro.	501.01.40	500,000	500,000	-	-	0%	0%	500,000	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Total Por Actividad	01.40	500,000	500,000	-	-	0%	0%	500,000	
Construcción de la Villa Deportiva de Changuinola	501.01.41	302,952	302,952	-	-	0%	0%	302,952	
Estudio, Diseño, Construcción y Equipamiento del nuevo Estadio de Fútbol Calvin Byron, en el Empalme.	501.01.41	744,305	744,305	-	744,305	0%	0%	-	ESTATUS: EN ORDEN DE PROCEDER
Estudio, Diseño y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en Nuevo Pansico, ubicado en Abasco, Changuinola	501.01.41	82,950	82,950	-	82,950	0%	0%	-	ESTATUS: REFRENDADO
Estudio, Diseño y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en Finca 11, ubicado en Changuinola, Bocas del Toro	501.01.41	91,049	91,049	-	91,049	0%	0%	-	ESTATUS: EN TRÁMITE EN LA CGR
Estudio, Diseño y Construcción de la Cancha de Fútbol de Grama Sintética en Finca 4, Las Mercedes, Changuinola	501.01.41	92,900	92,900	-	92,900	0%	0%	-	ESTATUS: EN TRÁMITE EN FISCALIZACIÓN DE LA CGR
Estudio, Diseño y Construcción de la Cancha de Fútbol de Grama Sintética en Miraflores, ubicado en Abasco, Changuinola	501.01.41	31,422	31,422	-	31,422	0%	0%	-	ESTATUS: REFRENDADO
Estudio, Diseño y Construcción de Instalaciones Deportivas en el IPT de Changuinola, en Bocas del Toro	501.01.41	43,890	43,890	-	43,890	0%	0%	-	ESTATUS: REFRENDADO
Estudio, Diseño y Construcción del Complejo Deportivo en Finca 38, ubicado en Changuinola	501.01.41	80,275	80,275	-	80,275	0%	0%	-	ESTATUS: EN TRÁMITE EN LA CGR
Construcción de Cancha Fútbol de grama sintética y Cancha de Baloncesto en Finca 4, Empalme	501.01.41	58,713	58,713	-	58,713	0%	0%	-	ESTATUS: EN SUBSANACIÓN EN PANDEPORTES
Estudio, Diseño y Construcción del Complejo Deportivo en Las Tablas, Changuinola	501.01.41	103,320	103,320	-	103,320	0%	0%	-	ESTATUS: EN TRÁMITE EN LA CGR
Estudio, Diseño y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en El Empalme	501.01.41	201,600	201,600	-	201,600	0%	0%	-	ESTATUS: EN SUBSANACIÓN EN PANDEPORTES
Estudio, Diseño y Construcción de Cancha de Fútbol de Grama Sintética en Finca 51, en Guabito	501.01.41	135,541	135,541	-	135,541	0%	0%	-	ESTATUS: REFRENDADO
Total Por Actividad	01.41	1,948,917	1,948,917	-	1,603,965	0%	0%	302,952	

ANEXO NO. 5

PROYECTOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	PRESUPUESTO ASIGNADO A LA FECHA	EJECUCIÓN A LA FECHA	PRE-COMPROMISO	% DE EJECUCIÓN A LA FECHA	% DE AVANCE FÍSICO	SALDO ANUAL	OBSERVACIONES
Construcción del Estadio de Fútbol de Paso	501.01.42	336,337	336,337	-	128,000	0%	0%	208,337	ESTATUS: LA ORDEN DE PROCEDER SERÁ ENTREGADA EL 11 DE ENERO DE 2016
Total Por Actividad	01.42	336,337	336,337	-	-	0%	-	336,337	
Construcción del Estadio de Fútbol de Los Pozos	501.01.43	207,477	207,477	-	121,000	0%	0%	86,477	ESTATUS: EN SUBSANACIÓN EN PANDEPORTES
Total Por Actividad	01.43	207,477	207,477	-	-	0%	-	207,477	
Construcción del Estadio de Fútbol de Parita	501.01.44	500,000	500,000	-	-	0%	0%	500,000	ESTATUS: ADJUDICADO SE ENCUENTRA EN ELABORACIÓN DE CONTRATO
Total Por Actividad	01.44	500,000	500,000	-	-	0%	-	500,000	
Construcción de la Ciudad Deportiva de Colón	501.01.59	687,169	687,169	687,169	-	100%	25%	-	Estudio, Diseño, Construcción y Equipamiento de la Ciudad Deportiva de Colón: están en un 20% de adelanto en construcciones en sitio, que incluyen, movimiento de tierra, adormiento de tuberías de drenaje, ploteo y construcción del edificio administrativo. a. Monto del Proyecto: \$1,64,659,264.53, b. Orden de proceder: 08 de octubre de 2012 c. Adenda de tiempo: fecha de entrega vigente, 08 de mayo de 2015. PROCESO DE ARBITRAJE
Interventoría para la Construcción de la Ciudad Deportiva de Colón	501.01.59	455,948	455,948	195,447	-	43%	0%	260,501	
Total Por Actividad	01.59	1,143,117	1,143,117	882,616	-	77%	-	260,501	
Mantenimiento de Instalaciones Deportivas	501.02.01	3,032,080	3,032,080	2,047,751	-	68%	-	984,335	Adquisición de materiales de construcción, herramientas y maquinaria y equipos
Estudio, Diseño y Construcción del Complejo Deportivo de Atalaya	501.02.01	316,369	316,369	-	-	0%	0%	316,369	ESTATUS: POR REFRENDO
Diseño y Construcción del Sistema de Iluminación del Campo de Fútbol de la Pintada, en Coclé	501.02.01	63,428	63,428	-	-	0%	0%	63,428	ESTATUS: EN LICITACIÓN
Estudio, Desarrollo de Planos y construcción de Cascha Multifuncional Techada, con gradería en la comunidad de Santa Gallo, en Atalaya, Chiriquí	501.02.01	240,777	240,777	-	-	0%	0%	240,777	ESTATUS: EN ADJUDICACIÓN
Estudio, Diseño y Remodelación del Estadio de Fútbol de San Félix, Chiriquí	501.02.01	60,500	60,500	-	-	0%	0%	60,500	ESTATUS: EN ADJUDICACIÓN
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Estadio de Fútbol Infantil en Miguel de la Borda en Doroso, Colón	501.02.01	37,284	37,284	-	-	0%	0%	37,284	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Estadio de Fútbol Pre-Infantil en Coclé del Norte en Doroso, Colón	501.02.01	33,925	33,925	-	-	0%	0%	33,925	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Estadio de Fútbol Pre-Infantil en Palmas Belitas, Distrito de Chagres, Colón	501.02.01	37,247	37,247	-	-	0%	0%	37,247	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Diseño, Suministro y Construcción de Graderías y Baños del Campo de Fútbol de la Pintada, Coclé	501.02.01	4,000	4,000	-	-	0%	0%	4,000	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Desarrollo, Aprobación de Planos y Construcción de la Segunda Etapa del Gimnasio de la Policía en Ancón, Panamá	501.02.01	24,221	24,221	-	-	0%	0%	24,221	ESTATUS: ADJUDICADO

PROYECTOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	PRESUPUESTO ASIGNADO A LA FECHA	EJECUCIÓN A LA FECHA	PRE-COMPROMISO	% DE EJECUCIÓN A LA FECHA	% DE AVANCE FÍSICO	SALDO ANUAL	OBSERVACIONES
Diseño de Planos y Construcción de Parque Recreativo, Parque Infantil, Cancha de Fútbol con Grama Sintética y Mejoramiento de la Cancha de Basquetball en Plaza 28 de Noviembre, Barrio Colón, Chorrera	501.02.01	310,800	310,800	-	-	0%	0%	310,800	ESTATUS: ADJUDICADO
Total Por Actividad	02.01	4,160,667	4,160,667	2,947,791	-	49%	-	2,112,876	
Construcción del Estadio de Fútbol Gloria Deportiva Barumesa	501.02.24	442,000	442,000	-	-	0%	0%	442,000	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Total Por Actividad	02.24	442,000	442,000	-	-	0%	-	442,000	
Construcción de Cancha de Fútbol Sintética San Lorenzo Homocordos	501.02.32	38,375	38,375	-	-	0%	0%	38,375	Proyecto se pasó para la vigencia 2016
Total Por Actividad	02.32	38,375	38,375	-	-	0%	-	38,375	
Construcción y Equipamiento del Estadio Roberto Fico Bola Hernández	501.02.37	1,100,000	1,100,000	-	-	0%	0%	1,100,000	ESTATUS: EN ELABORACIÓN DE CONTRATO
Total Por Actividad	02.37	1,100,000	1,100,000	-	-	0%	-	1,100,000	
Rehabilitación de Centros Deportivos	501.02.46	430,470	430,470	82,040	-	19%	0%	357,421	
Estudio, Diseño y Construcción del Estadio de Fútbol de San Vicente, ubicado en Puerto Armuelles, Chiriquí	501.02.46	264,933	264,933	-	-	0%	0%	264,933	ESTATUS: POR REFRENDO
Estudio, Diseño y Construcción del Sistema de Iluminación del Estadio de Fútbol de Los Milagros, en Llano Bonito, Provincia de Herrera	501.02.46	160,839	160,839	-	-	0%	0%	160,839	ESTATUS: POR REFRENDO
Reemplazo de la Grama Sintética del Estadio José Agustín Murguía Sánchez, ubicado en la Provincia de Panamá Oeste	501.02.46	100,827	100,827	-	-	0%	0%	100,827	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Estudio, Diseño y Construcción de Cancha de Fútbol en Maricao	501.02.46	57,382	57,382	-	-	0%	0%	57,382	ESTATUS: SEGUNDA CONVOCATORIA
Estudio, Diseño, Construcción y Equipamiento del Nuevo Estadio Kenny Serración	501.02.46	1,624,902	1,624,902	-	-	0%	0%	1,624,902	ESTATUS: REFRENDO
Estudio, Desarrollo de Planos y Construcción de Cancha Multifuncional en la Comunidad IPETI	501.02.46	299,655	299,655	-	-	0%	0%	299,655	ESTATUS: SEGUNDA CONVOCATORIA
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Estadio de Fútbol de San Cristóbal	501.02.46	609,000	609,000	-	-	0%	0%	609,000	ESTATUS: POR REFRENDO
Reparaciones Generales de la Piscina Eileen Coparrapa	501.02.46	80,324	80,324	-	-	0%	0%	80,324	ESTATUS: POR REFRENDO
Desarrollo de Planos y Construcción de Piso Nuevo y Techo de la Cancha de Baloncesto en el Tecol, Amajón, Panamá Oeste	501.02.46	40,400	40,400	-	-	0%	0%	40,400	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Diseño, Antiproyecto y Remodelación del Gimnasio Eugenio Yuyín Lucando	501.02.46	80,000	80,000	-	-	0%	0%	80,000	ESTATUS: POR ADJUDICAR

ANEXO NO. 5

PROYECTOS	PARTIDA PRESUPUESTARIA	PRESUPUESTO MODIFICADO	PRESUPUESTO ASIGNADO A LA FECHA	EJECUCIÓN A LA FECHA	PRE-COMPROMISO	% DE EJECUCIÓN A LA FECHA	% DE AVANCE FÍSICO	SALDO ANUAL	OBSERVACIONES
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Estadio de Béisbol Infantil y Cancha de Fútbol de Grama en Llano Abajo, en Calaboz, Veraguas	501.02.45	102,235	102,235	-	-	0%	0%	102,235	ESTATUS: INFORME DE COMISIÓN EVALUADORA
Estudio, Diseño y Construcción del Nuevo Estadio de Béisbol Pre-Infantil en Santa Fe, Veraguas	501.02.45	31,995	31,995	-	-	0%	0%	31,995	ESTATUS: SEGUNDA CONVOCATORIA
Estudio, Diseño y Construcción de Cancha Multisus Techada, en la Comunidad de Pólo Sur en Calaboz, Veraguas	501.02.45	22,038	22,038	-	-	0%	0%	22,038	ESTATUS: POR ADJUDICAR
Total Por Actividad	01.45	1,326,000	1,326,000	81,040		2%		1,317,961	
Desarrollo de Juegos Deportivos Nacionales e Internacionales	501.03.00	26,278,534	26,278,534	23,000,000		90%	90%	2,609,475	
Total Por Actividad	03.00	26,278,534	26,278,534	23,000,000		90%		2,609,475	

Anexo 5 – Principales Ligas y Organizaciones

TABLA 1 - Principales Ligas y Organizaciones

SIGLAS	Nombre Completo	Descripción	Fuente
PROBEIS	Liga Profesional de Béisbol de Panamá	Encargado de organizar los campeonatos de Béisbol con jugadores profesionales. La liga cuenta actualmente con 4 equipos.	http://www.probeis.com/
FEDEBEIS	Federación Panameña de Béisbol	Reglamentar y organizar las ligas que representan las 10 provincias del país, bajo sus categorías de Infantil, Pre-Intermedia, Juvenil y Mayor.	http://www.fedebeis.com.pa/
PANDEPORTES	Instituto Panameño de Deportes	Orientar, Fomentar, Dirigir y Coordinar el desarrollo del deporte y la recreación con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del panameño.	http://pandeportes.gob.pa/

MLB	Major League Baseball	Liga de Béisbol profesional de mayor nivel en los EEUU y la de mayor influencia en todo el continente americano.	http://mlb.mlb.com/home
LLBWS	Little League Baseball World Series	Torneo anual donde compiten los campeones juveniles de las principales ligas de cada país.	http://www.llbws.org/

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 2 - Principales Ligas y Organizaciones

SIGLAS	Nombre Completo	Descripción	Fuente
Gobierno Nacional	Gobierno Nacional	Responsable de ejercer las políticas públicas a fin de incrementar el bienestar social y fomentar el desarrollo económico dentro del territorio Panameño.	https://www.presidencia.gob.pa/
AMPYME	Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa	Promover la creación de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, a fin de contribuir al incremento de la capacidad generadora de empleo y de valor agregado a la producción.	http://ampyme.gob.pa/?page_id=2618
MIVIOT	Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial	Ejecutar las políticas nacionales de vivienda y ordenamiento territorial para mejorar la calidad de vida y condiciones habitacionales de la población Panameña, en especial la de los menos favorecidos.	http://www.miviot.gob.pa/

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO 6 – Cálculo del Salario promedio de los Distritos de Panamá y San Miguelito

Rango Salarial	Sueldo medio por Rango Salarial	Mercado Potencial San Miguelito		Mercado Potencial Panamá		TOTAL		TOTAL %		Salario promedio	
		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
600 - 799	B/. 700	11,268	6,699	30,327	17,764	41,595	24,463	33%	30%	B/. 231.24	B/. 207.50
800 - 999	B/. 900	5,667	4,307	16,189	11,260	21,856	15,567	17%	19%	B/. 156.22	B/. 169.77
1000 - 1499	B/. 1,250	6,565	5,569	17,455	13,885	24,020	19,454	19%	24%	B/. 238.45	B/. 294.66
1500 - 1999	B/. 1,750	2,997	2,564	7,941	6,159	10,938	8,723	9%	11%	B/. 152.02	B/. 184.98
2000 - 2499	B/. 2,250	1,943	1,304	5,173	3,625	7,116	4,929	6%	6%	B/. 127.16	B/. 134.38
2500 - 2999	B/. 2,750	1,133	727	3,131	2,057	4,264	2,784	3%	3%	B/. 93.13	B/. 92.77
3000 y más	B/. 3,000	3,173	1,231	12,954	5,375	16,127	6,606	13%	8%	B/. 384.23	B/. 240.14
TOTAL		32,746	22,401	93,170	60,125	125,916	82,526	100%	100%	B/. 1,382.44	B/. 1,324.21

Fuente: Elaboración propia basada en datos extraídos del INEC.

- 1) Para la población del Distrito de San Miguelito se utilizó el Cuadro 11 del resultados del XI Censo Nacional de Población y VII de Vivienda publicado por el INEC¹³.
- 2) Para la población del Distrito de Panamá se utilizó el Cuadro 11 del resultados del XI Censo Nacional de Población y VII de Vivienda publicado por el INEC¹⁴.

¹³ Población ocupada del Distrito San Miguelito, por ingreso mensual (INEC, 2010)

¹⁴ Población ocupada del Distrito de Panamá, por ingreso mensual (INEC, 2010)

Anexo 7 – Cálculo de Tamaño del Mercado:

Tabla 1 – Cálculo del Potencial de Mercado de Diversión

Mercado de Diversión				
Distrito	Foco	Hombres	Mujeres	TOTAL
San Miguelito	Población edades de mayor interes	88,492	53,961	142,453
San Miguelito	% población con ingresos > \$700 mensuales	40%	37%	39%
San Miguelito	Población San Miguelito >\$700	35,491	20,122	55,613
Panamá	Población edades de mayor interes	134,277	78,745	213,022
Panamá	% población con ingresos >\$700 mensuales	41%	38%	40%
Panamá	Población Panamá >\$700 x mes	54,486	29,682	84,168
TOTAL	Total Población >\$700	89,977	49,804	139,781
	% de la población que visita frecuentemente un mall	88.9%	88.9%	
	% de la población que visita frecuentemente un cine	27.0%	27.0%	
	Potencial de Mercado	21,598	11,955	33,553

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2 – Cálculo del Tamaño de Mercado de Diversión anual

Mercado de Diversión			
Foco	Hombres	Mujeres	TOTAL
Ingreso Promedio	B/. 1,382.44	B/. 1,324.21	B/. 1,361.69
Potencial de Mercado	21,598	11,955	33,553
Total Ingresos del Potencial de Mercado	B/. 29,857,954	B/. 15,830,879	B/. 45,688,833
% que el consumidor invierte en Diversión	14.0%	14.0%	14.0%
TAMAÑO DE MERCADO MENSUAL	B/. 4,180,114	B/. 2,216,323	B/. 6,396,437
TAMAÑO DE MERCADO ANUAL	B/. 50,161,362	B/. 26,595,877	B/. 76,757,239

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8 – Principales Competidores

Competidores	Fortalezas	Debilidades	Segmento en el que competimos	Capacidad de igualar nuestra propuesta de valor	Deportivo	Familiar
Power Club	Cercanía academias Servicio Personalizado Espacio techado Apalancamiento en su imagen y producto conocido Adaptabilidad	Obligan al consumidor a adquirir no menos de 6 fichas por día (10 lanzamientos) Espacio limitado Carece de imagen y espíritu de Béisbol Limitada variedad de pitcheos	Deportivo	Poca	4	0
Grill 50	Cercanía academias Ofrece Comidas y bebidas Apalancamiento en su imagen y producto conocido	Limitado espacio para batear Carece de imagen y espíritu de Béisbol Un solo producto para todo tipo de público	Diversión	Poca	1	3
Metromall	Capacidad de instalarse en cualquier espacio	Muy poca exposición al público por su ubicación Espacio limitado Carece de imagen y espíritu de Béisbol	Diversión	Poca	1	2
Karting	Actividad única en la ciudad Amplia área de estacionamiento Manejo de redes sociales	No funciona cuando llueve No venden comidas ni bebidas Proceso de facturación muy lento Música y ambientación no acorde con el lugar	Diversión	No aplica	3	5

Fuente: Con base en observaciones presenciales y en entrevistas hechas por los emprendedores de proyecto.

Se incluyen dos columnas donde se evalúan los atributos “Deportivo” y “Familiar” de cada uno de los Competidores, que son; la capacidad de ofrecer y reforzar los fundamentos del deporte (Deportivo) y en el eje “Y” la capacidad de ofrecer un servicio de entretenimiento para toda la familia (Familiar). Esta evaluación se elaboró considerando tanto la opinión de los expertos entrevistados (ver Anexos 3 y 4) como la prueba *In Situ* realidad por los emprendedores del proyecto.

Anexo 9 - MODELO CANVAS

Propuesta de Valor: Diversión para toda la familia, en un ambiente único inspirado por la pasión del Béisbol, donde el visitante podrá vivir la adrenalina de tomar un turno al bate y descargar su fuerza en cada lanzamiento. El deportista profesional también podrá perfeccionar sus fundamentos de juego con sesiones de entrenamiento preparadas para los profesionales de las Grandes Ligas, con seguimiento personalizado de su desempeño y asesoría en su mecánica de juego.

Relación con Clientes: Promociones y descuentos por volumen de consumo. Personalizada para el segmento Deportivo, porque se manejará un seguimiento de la evolución de los equipos y deportistas que contraten nuestros planes de desarrollo. A largo plazo, buscando la mejora continua del pelotero y la práctica constante de nuestros visitantes.

Canales: Las redes sociales de La Jaula de Bateo promoverán las mejores prácticas del Béisbol y las técnicas del difícil arte de batear, alentando la práctica de esta disciplina. Promoción *In Situ* en empresas y academias previamente identificadas, para alentar la práctica grupal y con asesoría profesional.

Segmento Clientes: El segmento deportivo es el más constante, de largo plazo y el que percibe más los valores agregados en la parte técnica del servicio (velocidad de lanzamiento, espacio para practicar la defensiva, gimnasio, entre otros). Este segmento va dirigido a mayoritariamente hombres, con edades desde los 5 hasta 45 años de edad. En su mayoría pertenecen al nivel socio-económico CD y D (especialmente los alumnos de academias de Béisbol), quienes buscan la economía y les atrae las promociones y ofertas.

Por otro lado, el segmento de diversión percibe más valor en el ambiente del local, comidas y bebidas (ver Anexos Ambientación 3 y Encuestas 3). Constituido principalmente por familias y grupos de amigos que buscan un lugar de diversión y esparcimiento sano. Incluye a niños desde los 4 años y adultos entre 18 a 45 años, con un nivel socio-económico CD.

Recursos Claves: Ubicación cercana a las barriadas con mayor presencia de actividades de Béisbol (ver Anexo 2 – Mapa y opiniones de los expertos Anexo 3 y 4). La página web y las redes sociales cumplen un papel importante en la comunicación de las actividades de La Jaula de Bateo, y es por eso que a través de estas, se pretende mostrar masivamente la adrenalina y la diversión que los usuarios y visitantes experimentan en nuestras instalaciones. Igualmente las máquinas y el recurso humano cuenta un papel importante en la ejecución y prestación del servicio.

Actividades Claves: La ambientación del local. Actividades para niños en fines de semana y días de alto tráfico (día del niño, temporada de Béisbol nacional e internacional, etc). Rutinas de entrenamiento profesional para deportistas. Publicidad en las redes sociales y el buen funcionamiento de todo el sistema de selección, lanzamiento y recolección de la pelota.

Costos: Para garantizar la calidad del producto ofrecido y el disfrute y la seguridad de los visitantes en todo momento, La Jaula de Bateo debe iniciar con un importante monto de inversión inicial, desde la compra del activo fijo, hasta el diseño y construcción del local.

Ingresos: La venta de las fichas al público en general, las horas de entrenamiento y asesoría a academias y equipos locales, serán las principales fuentes de ingreso del negocio. Igualmente están las actividades de celebración de fiestas y competencias de bateo, que representan ingresos adicionales.

Anexo 10 – Demanda Deportiva

Cuadro 1 – Clientes mensuales por Producto

Demanda Deportiva	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Personal training LL	28	56	56	70	70	84	84	98	98	98	112	112
Personal training BL	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
1/2 hora	-	3	3	4	4	5	5	5	5	5	6	6
1 Hora	-	3	3	4	4	5	5	5	5	5	6	6
Silver Circuit		3	3	4	4	4	4	5	5	5	6	6
Big Leaguer Circuit		3	3	4	4	4	4	5	5	5	6	6

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2 – Precio por Producto

Productos Deportivos	Precio total
Personal training LL	B/. 50
Personal training BL	B/. 80
1/2 hora	B/. 70
1 Hora	B/. 120
Silver Circuit	B/. 500
Big Leaguer Circuit	B/. 800

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3 – Cálculo demanda Deportiva

Demanda Deportiva	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Personal training LL	B/. 1,400.00	B/. 2,800.00	B/. 2,800.00	B/. 3,500.00	B/. 3,500.00	B/. 4,200.00	B/. 4,200.00	B/. 4,900.00	B/. 4,900.00	B/. 4,900.00	B/. 5,600.00	B/. 5,600.00
Personal training BL	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00	B/. 2,240.00
1/2 hora	B/. -	B/. 211.40	B/. 211.40	B/. 264.25	B/. 264.25	B/. 317.10	B/. 317.10	B/. 369.95	B/. 369.95	B/. 369.95	B/. 422.80	B/. 422.80
1 Hora	B/. -	B/. 362.40	B/. 362.40	B/. 453.00	B/. 453.00	B/. 543.60	B/. 543.60	B/. 634.20	B/. 634.20	B/. 634.20	B/. 724.80	B/. 724.80
Silver Circuit	B/. -	B/. 3,000.00	B/. 3,000.00	B/. 4,000.00	B/. 4,000.00	B/. 4,000.00	B/. 4,000.00	B/. 5,000.00	B/. 5,000.00	B/. 5,000.00	B/. 6,000.00	B/. 6,000.00
Big Leaguer Circuit	B/. -	B/. 4,800.00	B/. 4,800.00	B/. 6,400.00	B/. 6,400.00	B/. 6,400.00	B/. 6,400.00	B/. 8,000.00	B/. 8,000.00	B/. 8,000.00	B/. 9,600.00	B/. 9,600.00
Total ingresos	B/. 3,640	B/. 13,414	B/. 13,414	B/. 16,857	B/. 16,857	B/. 17,701	B/. 17,701	B/. 21,144	B/. 21,144	B/. 21,144	B/. 24,588	B/. 24,588

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11 - Entrevista a Rolando Roquebert:

Rolando tiene 28 años de edad y desde los 6 ya practicaba el Béisbol. Dentro de su experiencia en academias se puede mencionar: 5 años en Panamá Metro (2 en categoría pre-intermedia, 2 en la intermedia y 1 año en la Juvenil), fue selección nacional de Panamá en categoría intermedia y 1 año en la selección mayor del equipo de Colón. También ha sido entrenador por 1 año del equipo de pequeñas ligas de Panamá. Es un ex alumno egresado del programa de maestría en Marketing de la Universidad de Chile. Aún mantiene una cercana relación con el mundo del Béisbol panameño y le concedió a La Jaula de Bateo una entrevista:

P1: Háblanos del día a día del pelotero joven que se está formando. ¿Cómo es?

R1: Ellos ya tienen su plan de entrenamiento elaborado por su entrenador o su academia. El entrenamiento del profesional es en las mañanas. Entrenamiento físico. De 16 años en adelante. Ya tiene su rutina de entrenamiento. Acá en Panamá refuerza la parte física. El pelotero de 15 y 16 años que se prepara para ser jugador profesional entrena en la mañana. Sus estudios son en colegios de nivel medio a bajo de exigencia. Ya a partir de los 18 años si un pelotero no ha sido firmado muy difícil que lo firmen. Entrenan por grupos de a 3, y cada grupo trabaja un módulo en particular. Estos módulos suelen ser el bateo, la recepción y ejercicios de agilidad. El entrenamiento de los peloteros incluye entre 10 a 15 lanzamientos por bateador y luego cambian.

P2: Y para el caso de los más pequeños. ¿Qué nos puedes comentar?

R2: La edad de inicio puede ser entre 3 a 5 años de edad. Las academias tienen en promedio alrededor de 60 niños, donde la atención ofrecida no es personalizada por temas de tiempo. Muchas veces solo tienen la oportunidad de batear no más de 5 veces en un día, lo cual puede generar frustración tanto por parte del usuario (niño) como del cliente (padre).

Otra oportunidad a evaluar es que la mayoría de las veces los niños no se sienten muy a gusto con las críticas que el padre le pueda hacer sobre su técnica. Por el contrario se sentirá más a gusto con las correcciones que un tercero le haga.

P3: ¿Cuántos panameños llegan a ser firmados anualmente por equipos americanos?

R3: Alrededor de 40 peloteros. Esto nos da una cifra de entre 300 a 400 peloteros panameños entrenándose para ser firmados. Panamá fue el 3er país que más firma tuvo el año pasado. Primero dominicana, segundo Venezuela y tercero Panamá.

Este año Miguel Amayo rompió el record del jugador panameño más caro en haber sido firmado por un equipo de Grande Liga. Considerado por la MLB dentro de los 30 mejores prospectos del 2015 (pos 23/30).

Hay un tema particular con los dominicanos, lo cual ha dificultado un poco la contratación y es que muchas familias acostumbran a presentar a sus hijos en el registro civil hasta dos y tres años luego de su nacimiento. Esto con la intención de que destaquen y sobresalgan en las ligas menores por sobre sus competidores y así elevar el valor de compra de su ficha a los equipos de Grandes Ligas cuando cumplan los 16 años que es la edad mínima para firmar contrataciones. Esta situación inclusive ha requerido investigaciones del mismo FBI.

P4: ¿Cómo es el consumidor panameño?

R4: Al panameño le gusta mucho los descuentos. Ofrecer promociones. El Bateador muy difícilmente se detiene a contar los lanzamientos. Igualmente para el bateador amateur pueda ser exagerado 20 lanzamientos seguidos.

P5: ¿Qué nos puedes comentar de Power Club y de Grill 50?

R5: Las máquinas de Power Club son sencillas. Solo lanzan rectas. Usualmente no ves más de 3 personas esperando para tomar turno al Bate. Es un servicio adicional que ofrecen a su “core” que es el entrenamiento físico. Existen entrenadores que llevan a su equipo a levantar pesas y a final toman turno al bate para soltar el músculo. Ofrecen competencias de Bateo.

Para el caso de Grill 50 ofrecen el servicio de Coach con un dominicano al que le pagan en promedio US\$600 mensuales.

P6: ¿Qué recomendaciones y sugerencias le puedes hacer a este proyecto?

R6: Hacer alianzas de entrenamiento con las academias. Pueden estar relacionadas en continuar con la preparación y el trabajo personalizado que se da en la academia, con un formato de evaluación de la técnica del pelotero y qué aspectos se desean mejorar, para lo cual La Jaula de Bateo ofrecería su propio entrenador, o también está la modalidad donde la academia entrena en La Jaula de Bateo con su equipo entero, incluyendo su coach.

La atención personalizada también la podrán ofrecer al segmento infantil de las academias con las que no tengan alianzas, para aquellos niños y padres que quieran mejorar los fundamentos del béisbol.

Las alianzas también pueden ser con los equipos y con las mismas federaciones de béisbol nacional, tanto las infantiles, juveniles y de mayores. En caso de que requieran un módulo de entrenamiento y el campo esté indisponible o requieran la tecnología de punta ofrecida por La Jaula de Bateo, puedan acudir a ustedes.

El aprovechar el punto de Béisbol para ofrecer un torneo que aglomere a las futuras estrellas del deporte y a los scouts servirá para agregar valor al cliente y aliados comerciales.

Las máquinas también pueden utilizarse para practicar las técnicas defensivas del cuerpo de campos internos.

Servicio de análisis de video por grupo. Ver el video de los equipos rivales. Conexión a internet para buscarlos en la web.

Es indispensable que cuenten con una tienda de artículos deportivos relacionados al Béisbol. Dichos productos no los compren acá en Panamá, existen muchas opciones de tiendas online donde pueden comprar los artículos a bajo costo.

Anexo 12 – Demanda de Diversión y Otros Ingresos

Cuadro 1 – Demanda por tipo de día

Demanda diversión	Día bajo			Día Alto		
	Hora baja de 10:00am a 5:00pm	Hora Alta de 5:00pm a 8:00pm	Total	Hora baja de 10:00am a 2:00pm	Hora Alta de 2:00pm a 9:00pm	Total
Horas por día	7	3	10	4	7	11
Visitantes por hora	1	2		3	7	
Fichas por visitante	1	2		3	3	
Fichas por hora	1	4	2	9	21	17
Fichas diarias x máquina	7	12	19	36	147	183
Total fichas diarias			76			732

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2 – Cantidad de visitantes por mes

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Cantidad días bajos	15	19	18	19	18	15	15	12	19	18	19	18	205
Cantidad días altos	12	8	8	8	8	12	12	12	8	8	8	8	112
Total	27	27	26	27	26	27	27	24	27	26	27	26	317
Precio por ficha (incluye descuento por promociones)	B/. 3.50												

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3 – Cálculo Demanda Diversión mensual

DEMANDA DIVERSIÓN	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Fichas días bajos	1,140	1,444	1,368	1,444	1,368	1,140	1,140	912	1,444	1,368	1,444	1,368
Fichas días altos	8,784	5,856	5,856	5,856	5,856	8,784	8,784	8,784	5,856	5,856	5,856	5,856
Total	9,924	7,300	7,224	7,300	7,224	9,924	9,924	9,696	7,300	7,224	7,300	7,224
Total ingresos	B/. 34,734	B/. 25,550	B/. 25,284	B/. 25,550	B/. 25,284	B/. 34,734	B/. 34,734	B/. 33,936	B/. 25,550	B/. 25,284	B/. 25,550	B/. 25,284

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4 – Cálculo de Otros Ingresos

Productos	Visitantes dispuestos a consumir	Fuente	Consumo promedio
Bebidas y comidas	55%	Encuesta	B/. 2.00
Actividades recreacionales	2%	Encuesta	B/. 40.00
Artículos deportivos	2%	Encuesta	B/. 7.00

Fuente: Elaboración propia

Total visitantes	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diversión	48,782	51,222	53,783	56,472	59,295
Deportivo	4,178	4,387	4,606	4,837	4,837

Otros Ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Fiestas y celebraciones	B/. 39,026	B/. 40,978	B/. 43,026	B/. 45,178	B/. 47,436
Alimentos y bebidas	B/. 58,256	B/. 61,170	B/. 64,228	B/. 67,439	B/. 70,545
Artículos Deportivos	B/. 7,414	B/. 7,785	B/. 8,174	B/. 8,583	B/. 8,978
	B/. 104,696	B/. 109,933	B/. 115,429	B/. 121,200	B/. 126,959

Fuente: Elaboración propia

Para calcular los Otros Ingresos se multiplicó la cantidad de visitantes de cada segmento por el % de visitantes que realmente están dispuestos a consumir dicho producto y luego el resultado se multiplicó por el consumo promedio para obtener el ingreso total.

Anexo 13 – Cotización Presupuesto de Marketing



BRAND MARKETING

Cliente: La Jaula de Bateo
Versión: Lanzamiento

Marketing Budget	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
ATL													
Radio	2,000	2,000	2,000		1,500		1,500		1,500	1,500		1,500	13,500
TV - Cable	2,500	2,500	2,500						2,500	2,500			12,500
Producción de campaña - ATL y Redes Sociales	10,000				4,500				4,000				18,500
Fee de Agencia	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
BTL													
Activaciones en Ferias Escolares							2,000	2,000	2,000				6,000
Actividades en Juegos de Campeonatos	1,000	1,000	1,000		-	-		-				-	3,000
RSE													
Clinicas de Baseball		5,000							5,000				10,000
Evento de Navidad			1,000									1,000	2,000
Redes Sociales													
Producción de Sitio Web, Cuentas SM, Contenido para Redes	2,500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	8,000
Pauta Digital	2,500	2,500	2,500		1,000		1,000		1,000	1,000		1,000	12,500
Fee de Consultoría, desarrollo Digital y Community Management	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000
Relaciones Públicas													
Evento de Lanzamiento	15,000												15,000
Eventos con medios						3,000				3,000			6,000
TOTAL	37,500	15,500	11,500	2,500	9,500	5,500	7,000	4,500	18,500	10,500	2,500	6,000	131,000

Anexo 14 - Entrevista a David Salayandía

A continuación se presentará un extracto de lo que fue una entrevista que concedió David Salayandía al proyecto “La Jaula De Bateo”. David es un reconocido periodista deportivo con casi 30 años de trayectoria, específicamente del Béisbol. Es productor y director del programa de Radio Frecuencia Deportiva, el cual se transmite de lunes a viernes en la emisora Radio Panamá. En televisión, David labora en TV-Max como productor del programa “Béisbol Max” y también es el narrador oficial de los juegos nacionales y de la MLB. Finalmente es el Director General de la franquicia deportiva “Los Caballos de Coclé” quienes son los actuales campeones del torneo Probeis y participan con el mismo nombre en la liga panameña de baloncesto.

P1: Cantidad de academias infantil y pre-infantil de béisbol en Panamá:

R1: El béisbol infantil es el que más se practica en la ciudad. Existen alrededor de 50 ligas afiliadas al programa de pequeñas ligas ubicado en (Wikipedia, 2015). Cada liga cuenta con aproximadamente 4 equipos y cada equipo tiene en promedio 20 jugadores. La mayor participación está entre niños de 8 a los 12 años. A partir de los 13 años baja considerablemente la participación.

P2: ¿Cuál es la razón de esta disminución en la participación?

R2: Existen pocos estadios con la correcta reglamentación. 4 o 5 estadios. Juan demóstenes Arosemena, Roberto Kelly en Don Bosco. Juan díaz, el mayor área, sector este.

P3: ¿Cuáles son las áreas donde más se practica el béisbol?

R3: El corregimiento de Juan díaz, los sectores Tocúmen y 24 de Diciembre en el sector este de la ciudad y en el sector oeste, los sectores de Arraiján y Chorrera.

P4: ¿Cuál es la actualidad de los torneos empresariales?

R4: Ellos practican softbol y tienen el mismo problema que en el béisbol; cada vez hay menos estadios donde practicar y más cuadros de futbol con grama sintética. Cuadros de softbol; JJ Ballarinos – Tumba Muertos, Los Almendros - Juan Díaz, Andy Alonso, y otros en Tocumen, 24 de diciembre, Chilibre y en la zona de Paraíso.

En promedio estos torneos tienen 8 equipos, cada uno de entre 15 a 18 jugadores.

P5: ¿En qué época practican estas ligas?

R5: Todo el año. Y es por eso que a Panamá le va muy bien en los torneos internacionales. A nivel de selección Pre infantil (entre 9 y 10 años) Panamá es el actual campeón Panamericano.

P6: ¿Dónde practica el pelotero Panameño? ¿Qué opciones tiene?

R6: Muy pocas opciones. No pueden practicar en la noche en los estadios por temas de iluminación, a diferencia del interior del país.

P7: ¿Existen Scouts de la MLB residentes en Panamá? ¿Cuántos aproximadamente?

R7: De los 30 equipos de Grandes Ligas, al menos 20 tienen Scouts residentes en Panamá. Algunos de ellos son regionales como el representante de los Tigres de Detroit.

P8: ¿Es fácil para el pelotero Panameño ir a las Grandes Ligas?

R8: En estos tiempos es bien fácil. Los torneos nacionales son una muy buena vitrina.

P9: ¿Por qué al panameño le gusta tanto el Béisbol?

R9: Es cuestión de historia. Relación directa que siempre hemos tenido con USA. Las bases militares que estuvieron acá. Desde los años 40 los equipos de Grandes Ligas venían a entrenar acá. Luego el auge de grandes peloteros como Rod Carew, Hector Lopez, Mariano Rivera.

P10: ¿Qué le falta a Panamá para ingresar a la Serie del Caribe?

R10: Que la confederación del Caribe diga que sí. Como directivo del equipo de Caballos de Coclé, he participado en conversaciones para volver al torneo profesional panameño. Hemos conversado en New York con los comisionados. 4 Torneos Latinoamericano, que incluyen a Colombia, Nicaragua, Panamá y la Liga Veracruzana. Próxima serie será en Nicaragua, hay otros países interesados como Curazao y Brasil. Una liga que viene creciendo y el ejemplo es la gran cantidad de peloteros que han subido a Grandes Ligas.

P11: ¿Cómo ves el béisbol panameño dentro de los próximos 5 años?

R11: Torneo juvenil, nacional de enero a la mitad de febrero, hasta mayo, de mayo a diciembre no se juega a nivel profesional. El propósito en Probeis es que el pelotero panameño no llegue con desventaja a las grandes ligas, a diferencia de los otros países, como Venezuela, República Dominicana, Puerto Rico, Etc. El 80% de los peloteros que firman a los 2 años están acá.

P12: ¿Qué es lo más característico de un estadio de béisbol en Panamá?

R12: Regionalismo, Rivalidad con cantos. A pesar de que la calidad del partido no sea de buena calidad. Muchas mujeres van a apoyar a su equipo, con sus camisas. El panameño vive cada jugada. Es un deporte que acude toda la familia y que tiene gran apoyo de todos los medios de comunicación (tres televisoras al menos cubriendo un partido de Béisbol local). Es una condición única en la región.

P13: ¿Qué sabes de los establecimientos que actualmente ofrecen servicios de Bateo en Panamá?

R13: Grill 50; su fuerte es el fútbol sala y el baloncesto. Para practicar béisbol es incómodo, no se respira ambiente de béisbol, de los 20 lanzamientos 10 son desviados. Power Club, es más enfocado al ejercicio y al que va exclusivamente a batear.

P14: Recomendaciones para el negocio:

R14: Calibración de lanzamientos, comodidad en el swing, atracción para las mujeres, concursos e innovar. Identificar a las principales escuelas de Béisbol. Enfocarse en los más pequeños.

Anexo 15 - Entrevista a Mario Ayala:

Mario es entrenador de Béisbol de los equipos infantiles de la liga de Cerro Viento con más de 30 años de experiencia entre jugador y entrenador, por lo que conoce muy bien sobre el sistema de ligas infantiles y sobre el entrenamiento y la preparación del pelotero:

P1: Cuéntenos sobre el sistema de Ligas Infantiles de Panamá.

R1: En Panamá, debido a requerimientos de Williamsport (LLBWS), cada liga representa un Corregimiento y cada una puede abarcar varias academias, por ejemplo la Liga de Cerro Viento tiene 3 academias: (Rolando Arauz, Claudino y Lobos de Cerro Viento). Las principales ligas son: Juan Díaz, Don Bosco y Cerro Viento. Todas estas Ligas están asociados al programa de Williamsport por lo que cada niño debe estar adscrito a la Liga de su barriada. Cada Liga tiene entre 400 y 500 niños. Juegan todos los fines de semana. No hay una asociación u organización que los represente o los administre. La organización la hacen los mismos padres.

P2: ¿Cuál es la zona que tiene mayor potencial?

R2: La zona de Juan Díaz y Cerro Viento. La mayoría de las academias están cerca de Metromall.

P3: ¿Cuáles son los principales problemas que tiene el Béisbol infantil?

R3: No hay muchos campos para jugar y los que hay los quieren utilizar para otras cosas. No hay mucho apoyo del gobierno y faltan campos para practicar el deporte. No hay mantenimiento para los campos donde practican los niños. Los mismos cuadros para Béisbol infantil son usados para softbol. Los salarios a los instructores son muy bajos, por lo que la profesión es prácticamente por amor al arte.

P4: ¿Cuánto paga cada niño en su academia?

R4: Nosotros cobramos \$30 por niño más \$15 por el transporte. También ofrecemos becas en transporte y academia para niños con dificultades económicas.

P5: ¿Cómo es la dinámica de entrenamiento?

R5: Practicamos 3 veces a la semana, miércoles viernes de 4:30pm a 6:30pm, hasta que el solo nos lo permita y sábado en la mañana. Sábado en la tarde y domingo jugamos partidos. Cuando llueve vamos a una caja de bateo que tenemos ahí mismo en el estadio. Hacemos bullpen, zona, bateo e infield. Dividimos martes y jueves desde la pre infantil hacia abajo, jueves y viernes para los más grandes. El resto de las academias no necesariamente tienen dónde practicar cuando llueve.

P6: ¿Cómo describes al niño que practica este deporte?

R6: En mi sector hay muchos papá que están económicamente bien y era lo que nos costaba ganar un título, porque jugábamos contra niños de barrio que tenían más experiencia. Lo que le inculcamos a nuestros niños fue esa cultura de barrio y la actitud en el juego.

P7: ¿Qué sabes sobre los sistemas de entrenamiento usados en países líderes en Béisbol?

R7: Tengo poco conocimiento del sistema de entrenamiento de otros países con mayor desarrollo.

P8: Luego de escuchar nuestra propuesta de valor, ¿qué opinión tienes al respecto?

R8: Lo que plantean ustedes es un sueño realidad. Es lo que cualquier técnico o academia quisiera tener. Es la mejor herramienta para entrenar. Está súper bueno. Las mejores ligas del país te van a

buscar. Eso es un éxito. Lo que existe actualmente es muy deficiente, el área de bateo es muy pequeña e incómoda. Muchos lanzamientos malos.

P9: ¿Cómo ves una alianza con las academias de Béisbol?

R9: Liga COPABE y la Liga Sectorial (en diciembre y Enero) que van a Williamsport. Juan Díaz, Cerro Viento, Don Bosco, Parque Lefevre, Academia de Ancon, San Francisco, Chilibre. Todas estas estarían interesadas. En el trabajo en campo un niño puede tomar aproximadamente 10 swing. Con una caja de Bateo esto incrementa entre 60 a 70 lanzamientos por niño, eso ha mejorado a la academia muchísimo. Cada entrenador tiene su manera y su mecánica, no puede haber 2 o 3 entrenadores cada uno diciéndole por separado lo que debe hacer.

P10: ¿Cuánto estaría dispuesto un Papá a pagar por este servicio adicional?

R10: Un padre está dispuesto a pagar lo que sea. Un ex pelotero ofrecía un servicio personalizado y cobraba \$25 por sesión de 45 minutos por niño