



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de Negocios para la creación de un Parque de Deportes y Aventura en el Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha, Ecuador

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de:
Ingeniero Comercial Mención Administración de Empresas

Profesor Guía:
Ing. Marco Pasos

AUTOR:
AUGUSTO RAFAEL REYES VINUEZA

Año
2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Marco Pasos L.
Ingeniero
C.I.: 171250763-9

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Augusto Reyes V.

C.I.: 171250763-9

AGRADECIMIENTO

A mis padres y a mi familia por su gran apoyo en mi carrera; por ser las personas que han estado siempre a mi lado en los momentos más felices y difíciles de mi vida.

A mi novia y mis amigos, porque han sido una fuerza que me ha acompañado en todo lo que me he propuesto.

DEDICATORIA

A mis padres, por su constante apoyo en todo lo que me he propuesto en la vida.

RESUMEN

El presente plan de negocios propone la creación de un Parque de deportes y aventura en el Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha.

El parque está conformado por tres accionistas, el nombre comercial será “Parke del Río”, el objetivo de este negocio es brindar un lugar donde grandes y pequeños puedan practicar el deporte que más les guste en un ambiente sano y natural.

Según los estudios realizados podemos ver que el mercado es favorable hacia el proyecto que queremos realizar, gracias a que 4 de cada 10 jóvenes practican deporte.¹

El mercado que estamos dirigidos es personas de 15 a 65 años de edad, ya que en este rango se centra la mayor cantidad de deportistas.

La ventaja competitiva de la empresa es que en el Cantón Rumiñahui no existen lugares o parques que cuenten con infraestructura, tecnología y personal técnico con experiencia.

En la investigación de mercado se detecta que el negocio tiene una excelente oportunidad, al contar con una aceptación del 75% de los encuestados.

En el plan de marketing se definen las estrategias para lograr posicionar a la empresa en el mercado.

El lugar donde se ubicara el parque es el más adecuado ya que se encuentra en una zona plana y además en un sector céntrico en el Cantón Rumiñahui, la ubicación es privilegiada ya que por la avenida principal donde está ubicado el parque, transitan las personas de los alrededores.

¹ www.cifrasenecuador.com

De acuerdo al análisis financiero del plan de negocios, los flujos de efectivo tanto apalancados como no apalancados, fueron positivos.

ABSTRACT

This business plan proposes the creation of a Sports and Adventure Park in Canton Rumiñahui, Pichincha Province.

The park consists of three shareholders, the brand name is "Parke del Rio", the objective of this business is to provide a place where adults and children can practice their favorite sport in a healthy and natural.

According to studies we can see that the market is favorable towards the project we want to do, because 4 out of 10 young people play sports.

The market we are targeting is people 15 to 65 years of age, since in this range is centered as much as athletes.

The company's competitive advantage is that in the Canton Rumiñahui there are not parks or places that have infrastructure, technology and experienced staff.

In the market investigation it is found that the business has an excellent opportunity to have an acceptance of 75% of respondents.

The marketing plan defines strategies for positioning the company in the market.

The park is located in the best place because, it is in a flat and also a central area in Rumiñahui, the place has privileged location cause it is in the main street, and has the highest influx of local people.

According to the financial analysis of the business plan, cash flows both funded and unfunded, were positive.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1 ANTECEDENTES DEL PLAN DE NEGOCIOS	2
1.1 GENERALIDADES	2
1.2 ANTECEDENTES	2
1.3 OBJETIVOS	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
CAPÍTULO II.....	5
2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	5
2.1 INDUSTRIA.....	5
2.1.1 Clasificación de la Industria	5
2.1.2 Tendencias y Antecedentes.....	5
2.1.3 Estructura de la Industria	9
2.1.3.1 Conformación del Mercado	9
2.1.4 Cadena de Valor.....	10
2.1.5 Factores Económicos y Regulatorios.....	11
2.1.5.1 PIB	11
2.1.5.2 Inflación.....	11
2.1.5.3 Desempleo	13
2.1.5.4 Tasas de Interés	13
2.1.5.5 Riesgo País.....	15
2.1.6 Regulaciones	15
2.1.7 Aspectos Legales de las Empresas	16
2.1.7.1 Patente Municipal.....	16
2.1.7.2 Servicio de Rentas Internas (SRI).....	16
2.1.7.3 Permiso de Bomberos.....	17
2.1.7.4 Permiso de Funcionamiento.....	17
2.2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	18
2.2.1 Las Fuerzas de Porter	18
2.2.1.1 Amenaza de Nuevos Competidores.....	18
2.2.1.2 La Rivalidad entre los Competidores.....	18
2.2.1.3 Poder de Negociación de los Proveedores	19
2.2.1.4 Poder de Negociación de los Clientes.....	20
2.2.1.5 Amenaza de la Entrada de Servicios Sustitutos	20

2.2.1.6	Barreras de Entrada	20
2.2.1.7	Barreras de Salida.....	21
2.3	LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO	21
2.3.1	Idea y Modelo de Negocio	21
2.3.1.1	Necesidad Insatisfecha	22
2.3.1.2	Diferenciación	22
2.3.1.3	Ventaja Competitiva	23
2.3.1.4	Valor Agregado	23
2.3.2	Estructura Legal de la Empresa.....	23
2.3.3	Misión, Visión y Objetivos	24
2.3.3.1	Misión.....	24
2.3.3.2	Visión	24
2.3.3.3	Objetivos	24
2.3.4	El Servicio.....	26
2.3.5	Estrategia de Crecimiento.....	26
2.3.6	Análisis FODA.....	27
2.3.6.1	Fortalezas	27
2.3.6.2	Debilidades	27
2.3.6.3	Oportunidades.....	27
2.3.6.4	Amenazas	27
2.3.6.5	Estrategias FO	28
2.3.6.6	Estrategias FA.....	28
2.3.6.7	Estrategias DO	28
2.3.6.8	Estrategias DA	28

CAPÍTULO III..... 29

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS 29

3.1	DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	29
3.2	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	29
3.3	OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	30
3.4	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	30
3.5	DISEÑO INVESTIGACIÓN DE MERCADO	30
3.5.1	Fuentes de Información	30
3.5.1.1	Fuentes Primarias	30
3.5.1.2	Fuentes Secundarias	31
3.5.2	Investigación Cualitativa	31
3.5.2.1	Entrevistas con Expertos.....	31
3.5.2.2	Grupos Focales	32
3.5.3	Investigación Cuantitativa	34
3.5.3.1	Mercado Relevante y Cliente Potencial.....	34
3.5.3.2	Segmentación de Mercado	34
3.5.3.3	Tamaño del Mercado	35
3.5.3.4	Diseño y Selección de la Muestra	36
3.5.3.5	Encuesta	38

3.6	LA COMPETENCIA.....	46
3.6.1	Competidores.....	46
CAPÍTULO IV		48
4	PLAN DE MARKETING.....	48
4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	48
4.1.1	Estrategia de Servicios	49
4.2	ESTRATEGIA DE PRECIO	50
4.2.1	Política de Precios	50
4.2.2	Fijación de Precios.....	50
4.2.3	Tácticas de Ventas	51
4.3	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	52
4.4	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	53
4.4.1	Publicidad	54
4.4.2	Relaciones Públicas.....	54
4.4.3	Promoción de Ventas.....	55
4.5	DISTRIBUCIÓN.....	55
CAPÍTULO V		56
5	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	56
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	56
5.2	CICLO DE OPERACIONES	58
5.3	REQUERIMIENTO DE PRODUCTOS Y ACCESORIOS	63
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS	64
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	64
5.6	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	65
5.7	MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS.....	66
5.8	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	68
CAPÍTULO VI.....		69
6	EQUIPO GERENCIAL.....	69
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	69
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	70
6.2.1	Descripción de Funciones.....	70
6.2.1.1	Gerente General	70
6.2.1.2	Administrador	71
6.2.1.3	Encargado del Área de Marketing.....	71
6.2.1.4	Jefe de Área.....	72
6.2.1.5	Jefe de Área.....	72
6.2.1.6	Contabilidad	73

6.2.1.7 Mecánicos	73
6.3 PERSONAL ADMINISTRATIVA CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES	74
6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	75
CAPÍTULO VII.....	77
7 CRONOGRAMA GENERAL	77
7.1 CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES	77
7.2 RIESGOS E IMPREVISTOS	79
CAPÍTULO VIII	80
8 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	80
8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	80
8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	81
CAPÍTULO IX.....	82
9 PLAN FINANCIERO.....	82
9.1 INVERSIÓN INICIAL	82
9.2 FUENTES DE INGRESO	82
9.3 COSTOS	83
9.4 MARGEN BRUTO Y OPERATIVO	83
9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	84
9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	84
9.7 FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO.....	84
9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO	84
9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	85
9.10 VALUACIÓN.....	86
CAPÍTULO X.....	87
10 PROPUESTA DE NEGOCIO	87
10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO	87
10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	87
10.3 CAPITALIZACIÓN.....	88
10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	89

CAPÍTULO XI	93
11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
11.1 CONCLUSIONES.....	93
11.2 RECOMENDACIONES	94
Bibliografía	95
Anexos	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1	PIB OTROS SERVICIOS	9
Gráfico 2.2	CADENA DE VALOR.....	10
Gráfico 2.3	INFLACION MENSUAL 2008.....	13
Gráfico 2.4	TASAS DE INTERES 08 Y 09	14
Gráfico 2.5	ESQUEMA DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	21
Gráfico 3.1	PIRÁMIDE DE POBLACION RUMIÑAHUI.....	36
Gráfico 3.2	POBLACIÓN POR SEXO –RUMIÑAHUI	36
Gráfico 3.3	SECTOR DE RESIDENCIA	38
Gráfico 3.4	GÉNERO.....	39
Gráfico 3.5	EDAD	39
Gráfico 3.6	PRÁCTICA DE DEPORTES.....	40
Gráfico 3.7	FRECUENCIA DE PRÁCTICA DEPORTIVA.....	40
Gráfico 3.8	SITIO DE PRÁCTICA DEPORTIVA.....	41
Gráfico 3.9	COMPAÑÍA	41
Gráfico 3.10	CONDICIONES PARA PRACTICAR UN DEPORTE.....	42
Gráfico 3.11	IDENTIFICACIÓN DE UN PARQUE PARA PRÁCTICA DE VARIOS DEPORTES Y RECREACIONES EN EL VALLE DE LOS CHILLOS.....	42
Gráfico 3.12	CONOCIMIENTO DEL PARKE DEL RIO	43
Gráfico 3.13	VISITA A PARKE DEL RÍO	43
Gráfico 3.14	INTERÉS EN UTILIZAR SERVICIOS DE PARKE DEL RÍO.....	43
Gráfico 3.15	DEPORTES DE INTERÉS PARA ACUDIR A PARKE DEL RÍO.....	44
Gráfico 3.16	FRECUENCIA PROBABLE DE USO AL MES	44
Gráfico 3.17	PAGO POR UNA HORA DE USO DE CANCHA.....	45
Gráfico 4.1	LAS CUATRO Ps.	49
Gráfico 4.2	ESTRUCTURA DE VENTA	51
Gráfico 5.1	GO KARTS.....	59
Gráfico 5.2	CANCHA DE FÚTBOL.....	60

Gráfico 5.3	PAINTBALL Y GOLFITO	61
Gráfico 5.4	FLUJOGRAMA DE PROCESOS PARKE DEL RIO.....	62
Gráfico 5.5	PLANO DE UBICACIÓN	64
Gráfico 5.6	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	64
Gráfico 5.7	CROQUIS DE UBICACIÓN.....	65
Gráfico 6.1	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	69
Gráfico 6.2	ORGANIGRAMA FUNCIONAL	70
Gráfico 71	CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	SECTOR ECONOMICO	6
Tabla 2.2	POBLACION DE 15 AÑOS Y MÁS QUE PRACTICA DEPORTE. -A NIVEL NACIONAL Y POR AREA, SEGÚN DIAS AL MES-.....	6
Tabla 2.3	VALOR AGREGADO BRUTO POR INDUSTRIA/PIB ESTRUCTURA PORCENTUAL A PRECIO DE 2000	8
Tabla 2.4	INDICADORES DE EJECUCIÓN.....	8
Tabla 2.5	APORTE INDUSTRIA	8
Tabla 2.6	PIB	11
Tabla 2.7	INFLACION MENSUAL 2010	12
Tabla 2.8	TASA DE DESEMPLEO CANTÓN RUMIÑAHUI.....	13
Tabla 2.9	TASAS DE INTERÉS	14
Tabla 2.10	CUADRO DE ACCIONISTAS	24
Tabla 3.1	DATOS PARA OBTENER LA MUESTRA	35
Tabla 4.1	PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD.....	54
Tabla 4.2	PRESUPUESTO EVENTO DE LANZAMIENTO	55
Tabla 5.1	CICLO DE OPERACIONES	58
Tabla 5.2	DESCRIPCION JUEGOS.....	63
Tabla 5.3	METODO CUANTITAVO	67
Tabla 6.1	CARGOS Y FUNCIONES	74
Tabla 6.2	REMUNERACIÓN DE ADMINISTRADORES Y EMPLEADOS.....	74
Tabla 7.1	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	77
Tabla 8.1	RESUMEN RIESGOS Y ESTRATEGIAS	81
Tabla 9.1	INVERSIÓN INICIAL.....	82
Tabla 9.2	PROYECCION VENTAS	83
Tabla 9.3	MARGEN BRUTO Y OPERATIVO	83
Tabla 9.4	SENSIBILIDAD	85
Tabla 10.1	RESUMEN VALUACIÓN.....	87
Tabla 10.2	FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.....	87

Tabla 10.3	APORTE ACCIONISTAS.....	88
Tabla 10.4	INVERSIÓN INICIAL.....	88
Tabla 10.5	CAPITAL DE TRABAJO	89
Tabla 10.6	TIR	89
Tabla 10.7	TIR	90
Tabla 10.8	TIR	90
Tabla 10.9	TIR	90
Tabla 10.10	TIR	91
Tabla 10.11	TIR	92

INTRODUCCIÓN

El deporte es salud y además, una importante fuente de recreación o diversión, motivo por el que la práctica de distintas disciplinas deportivas ha aumentado notablemente en todo el mundo. La gran demanda de parques, canchas y aéreas verdes por parte de los deportistas expertos y aficionados, ha crecido a ritmo acelerado, incrementando la inversión en parques y centros recreativos a nivel de la empresa pública y privada.

No obstante, en el Ecuador, específicamente en el Cantón Rumiñahui, Provincia de Pichincha, es notoria la escasa oferta de sitios de recreación a los que pueden acceder los deportistas. Ante este escenario, el crear un negocio dedicado a brindar un espacio deportivo en esta zona, aparece como una oportunidad cuya viabilidad debe ser analizada.

CAPÍTULO I

1 ANTECEDENTES DEL PLAN DE NEGOCIOS

En este capítulo se tratan los aspectos generales y descriptivos del plan de negocios.

1.1 GENERALIDADES

En los últimos años el cantón Rumiñahui ha tenido un constante crecimiento dado principalmente porque su capital, Sangolquí, es una ciudad céntrica en la Provincia de Pichincha, lo que le ha permitido atraer turistas de los alrededores.

Al considerar que el turista nacional y extranjero disfruta de actividades deportivas, surge la idea de crear un parque recreativo que les permita satisfacer estas necesidades, pues actualmente no existe en el sector un lugar para este fin.

El proyecto “Parque del Río” trabajará bajo estrictas normas de calidad basadas en una filosofía de lograr que el cliente se sienta en un ambiente sano, natural y agradable; contará con los deportes y recreaciones más atractivas para el posible cliente: cancha de fútbol sintética, pista de *Karting*², golfito, cancha de *paintball*.³

1.2 ANTECEDENTES

El negocio de parques temáticos o de deportes no ha sido lo que la mayoría de clientes esperan, por lo que la idea contempla un parque con una

² Karting: El karting es además una disciplina deportiva del automovilismo que se practica con karts sobre circuitos llamados kartódromos

³ Paintball: juego en el que los participantes usan marcadoras (pistola) accionadas por aire comprimido, CO₂ u otros gases, para disparar pequeñas bolas rellenas de pintura a otros jugadores

infraestructura de alta calidad para que cumpla con las expectativas de los usuarios.

Los clientes potenciales son jóvenes y adultos que buscan un lugar donde hacer deporte o una alternativa de distracción o esparcimiento con amigos o en familia.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de un parque de deportes y aventura en el Valle de los Chillos, enfocado en personas del sector y de sus alrededores, y determinar la factibilidad de su implantación.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno para determinar las oportunidades y amenazas del posible negocio.
- Investigar el mercado y el consumidor para analizar la aceptación de un parque de deportes y aventura.
- Desarrollar un plan estratégico de marketing para analizar y posicionar el servicio.
- Estructurar orgánicamente la empresa.
- Llevar a cabo una investigación de mercados para determinar la existencia de un mercado objetivo interesado en el negocio.

- Conocer las características que debe tener el servicio para obtener una alta aceptación en el mercado.
- Formular adecuadamente las estrategias de promoción, publicidad, precio y distribución para que el producto tenga una alta penetración de mercado y la empresa pueda perdurar en el tiempo.
- Realizar un estudio financiero para determinar la rentabilidad del negocio según los objetivos y requerimientos propuestos.

CAPÍTULO II

2 LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se analiza el macro-entorno y los factores externos que influyen en el negocio y que están relacionados con actividades deportivas en el tiempo libre de las personas, a fin de conocer la mayor cantidad de variables que lo afectarían, ya sea como oportunidades o amenazas que se presentan en el sector, la industria y el negocio en sí.

2.1 INDUSTRIA

2.1.1 Clasificación de la Industria

La idea de negocio, según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme, se clasifica así:

- **INDUSTRIA:** Servicios relacionados con deportes de competición y deportes de esparcimiento.
- **NEGOCIO:** Parque de deportes y aventura.

2.1.2 Tendencias y Antecedentes

La industria denominada “otras actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas” contiene el concepto en el que se enmarca el negocio. No obstante, con fines estadísticos, el Banco Central del Ecuador no toma en cuenta todas las industrias independientemente, sino que las agrupa dentro de la cuenta “otros servicios” para obtener datos con mayor representatividad.

Según los datos de las pequeñas y medianas empresas conocidas también por el acrónimo PyMEs, en el año 2005 el sector terciario representó un gran aporte a la economía del país respecto a niveles de ventas anuales (9,2%), después del sector del comercio (14.7%), y con el tiempo ha presentado un crecimiento que favorece al desarrollo del sector.⁴

Tabla 2.1: Sector Económico

SECTOR ECONÓMICO	Niveles de ventas anuales mínimas del sector Comercial Corporativo (millones USD)
Servicios	9,2
Minas y canteras, manufactura y electricidad	5,7
Comercio	14,7
Construcción	2,6
Agropecuario, silvicultura y pesca	1.9

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autor

Como se muestra en la Tabla 2.2., entre la tercera y la cuarta parte de la población a nivel nacional hace deporte, y la mayoría de las personas lo practica de uno a cuatro días al mes.⁵

Tabla 2.2. Población de 15 años y más que práctica deporte. -a nivel nacional y por área, según días al mes-

DÍAS QUE HACEN DEPORTE AL MES	NACIONAL	URBANO	RURAL
1 A 4	51,9%	50,9%	54,1%
5 A 12	29,3%	29,1%	29,5%
13 Y MAS	18,8%	20%	16,3%

Fuente: ECUADOR EN CIFRAS 2010

Elaborado por: Autor

⁴ Banco Central del Ecuador, 2007

⁵ Ecuador en Cifras, 2010

El deporte es considerado como un elemento fundamental en el sistema educativo y clave para mantener un buen estado de salud; es un factor corrector de desequilibrios sociales que contribuye al desarrollo de la igualdad entre personas; ayuda a crear hábitos que favorecen a la interacción social y fomenta la solidaridad con la práctica de deportes en equipo; es importante en la vida participativa y del tiempo de ocio en la sociedad contemporánea.

Según la Constitución Ecuatoriana de 2008, el Estado “protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, así como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial”.⁶

La industria de otros servicios está compuesta por una amplia gama de negocios entre los que se incluye el entretenimiento deportivo, representado principalmente por el fútbol, el ecuavolley⁷ y el básquet. El crecimiento de esta industria se refleja en la Ley de Cultura Física, Deportes y Recreación en donde se afirma que “el fútbol, como industria cultural de entretenimiento, constituye uno de los negocios más rentables del mundo. Anualmente mueve miles de millones de dólares”.

La industria del deporte no contribuye significativamente al PIB global del país (Tabla 2.3.), pero con la creación del Ministerio del Deporte se pretende impulsar la inversión y el fomento al ejercicio para que a futuro aporte de manera importante al PIB nacional.

⁶ Proyecto de la Nueva Constitución, 2008: Título VII, Sección sexta.

⁷ Ecuavolley: es un deporte ecuatoriano donde dos equipos se enfrentan sobre un terreno de juego liso separados por una red central, tratando de pasar el balón por encima de la red hacia el suelo del campo contrario

**Tabla 2.3. Valor Agregado Bruto por Industria/PIB Estructura
Porcentual a Precio de 2000**

AÑOS INDUSTRIA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Servicios sociales y de salud	1.6	1.6	1.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.2
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	0.7	0.6	0.6	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5

**Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor**

Tabla 2.4. Indicadores de Ejecución

Medio	Año 2006	Año 2007
Inversión	\$ 2 205 667,99	\$ 15 824 824,98
Fomento al deporte	\$ 354 009,00	\$ 2 846 263,94
Total	\$ 2 559 676,99	\$ 18 671 088,92

Fuente: Ministerio del Deporte

La creación del Ministerio del Deporte ha sido de gran apoyo para este sector y el de otras actividades de esparcimiento, ya que ha logrado una mayor inversión e incentivado a la gente a realizar actividad física. El Programa Nacional de Masificación del Deporte, llevado a cabo por este organismo, sirve para difundir la práctica deportiva entre los niños de todas las provincias, ayudando a una mayor inversión en infraestructura; sólo en la provincia de Pichincha, esta inversión ascendió a más de \$850 527,84 en 2008.⁸

Tabla 2.5. Aporte Industria

Industria	Personal ocupado	Remuneraciones	Producción total en \$
Actividades deportivas	1019	5.781,142	19682854
Otras actividades de esparcimiento	677	3.524, 663	11787495

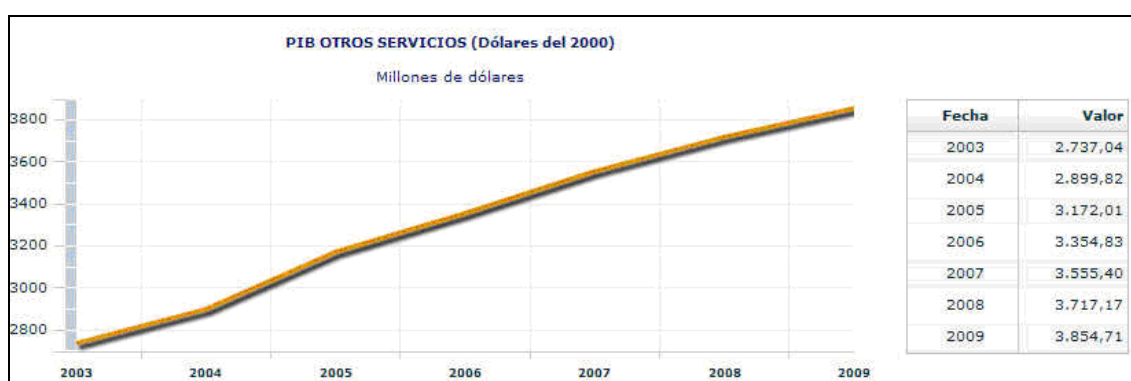
**Fuente: INEC
Elaborado por: Autor**

⁸SENADER, 2008

2.1.3 Estructura de la Industria

La industria de “actividades deportivas y otras actividades de esparcimiento” engloba el concepto del negocio; sin embargo, según la clasificación industrial del Banco Central del Ecuador, la industria relacionada con el negocio es la de “otros servicios”,⁹ la misma que muestra una tendencia creciente medida en función de su aporte al PIB. (Gráfico 2.1.)

Gráfico 2.1. PIB Otros Servicios



Fuente: Banco Central

Por otra parte, la división de recreación y cultura constituye el segundo mayor aporte al aumento de la inflación de diciembre de 2009 (15,89%).¹⁰ Según el reporte del INEC, en este rubro se refleja el aumento de precios en las entradas a los partidos de fútbol de campeonatos.

2.1.3.1 Conformación del Mercado

Los negocios o servicios que conforman el mercado, son:

- Cancha de fútbol
- Cancha de *paintball*
- Cancha de golfito
- Pistas de carros o *karting*

⁹Banco Central del Ecuador, 2008

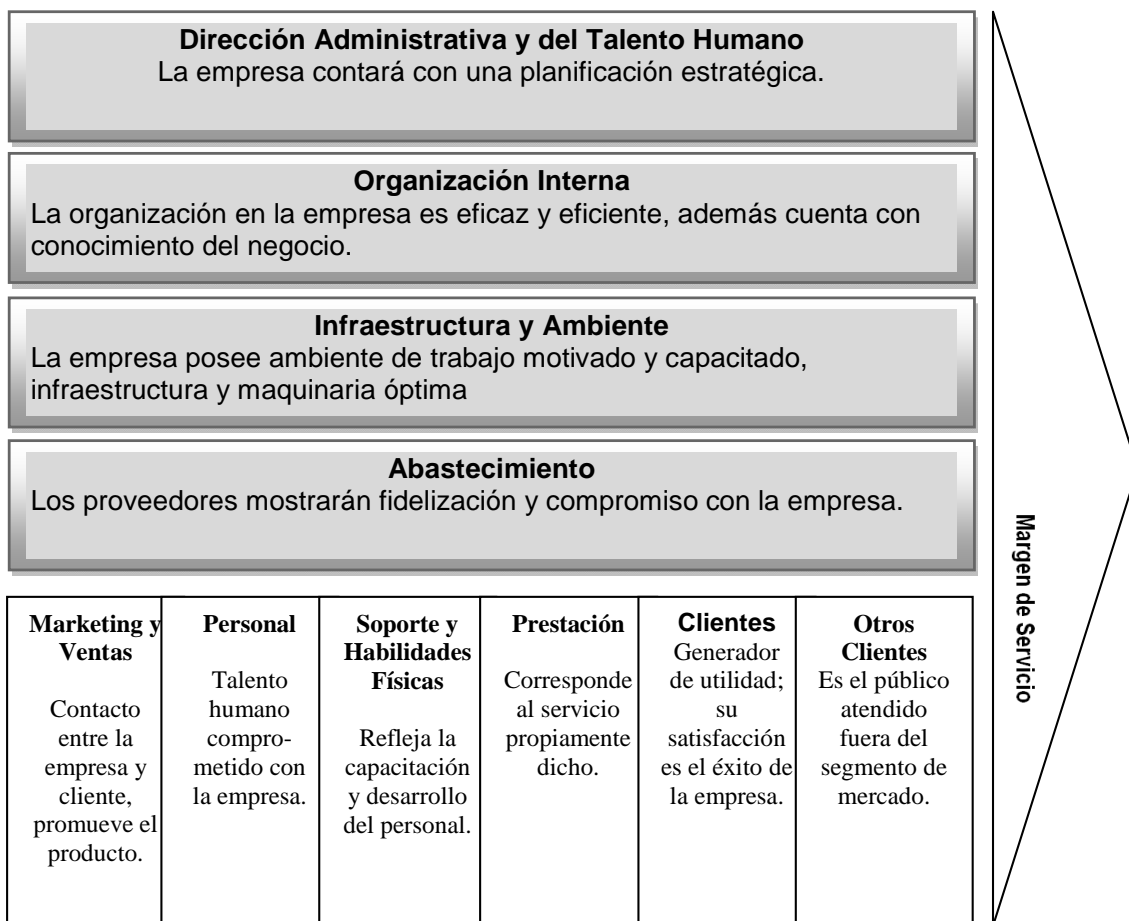
¹⁰Banco Central del Ecuador, 2010

- Juegos de video
- Parques públicos
- Centros comerciales

2.1.4 Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta para identificar el valor agregado para el cliente y refleja las actividades estratégicas de la empresa que originan costos y rentas al brindar el servicio, y que contribuyen a la ventaja competitiva a través del servicio final que recibe el cliente y por cual este está dispuesto a pagar.¹¹

Gráfico 2.2. Cadena de Valor



Elaborado por: Autor

¹¹ Fred David,

2.1.5 Factores Económicos y Regulatorios

2.1.5.1 PIB

Según datos del Banco Central del Ecuador, el Producto Interno Bruto (PIB) ha mantenido una tasa anual de crecimiento constante (TACC) del 5,1% durante el período 2002-2008. Monetariamente pasó de USD16, 283 mil millones en el 2002 a USD 52,022 mil millones en 2009.

Tabla 2.6. PIB

Fecha	Valor en Millones de USD
2009	52022
2008	54209
2007	45504
2006	41705
2005	36942
2004	32646
2003	28409
2002	24718
2001	21271
2000	16283

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor

2.1.5.2 Inflación

La inflación es el índice de precios al consumidor. Si bien en el país en el año 2008 los precios de bienes para los ecuatorianos tuvieron una subida mes a mes, de diciembre del año 2008 a enero del 2009 sufrió una caída del 8.83% al 0.71%, actualmente los precios tienen tendencia a subir, lo que afecta a negocios de productos no básicos.¹²

¹² FUENTE: INEC

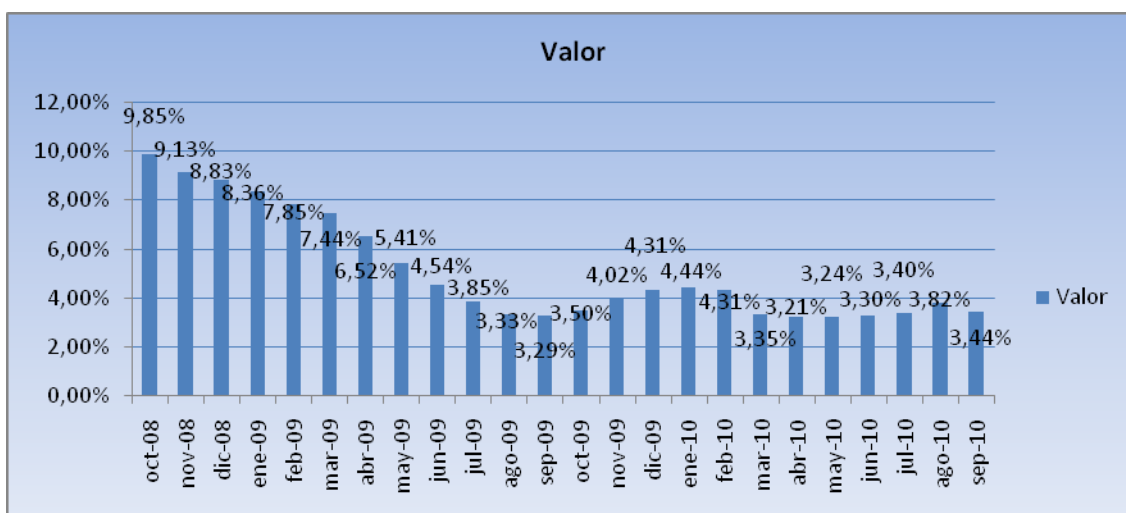
Tabla 2.7. Inflación Mensual

Fecha	Valor
Sep-10	3.44%
Aug-10	3.82%
Jul-10	3.40%
Jun-10	3.30%
May-10	3.24%
Apr-10	3.21%
Mar-10	3.35%
Feb-10	4.31%
Jan-10	4.44%
Dec-09	4.31%
Nov-09	4.02%
Oct-09	3.50%
Sep-09	3.29%
Aug-09	3.33%
Jul-09	3.85%
Jun-09	4.54%
May-09	5.41%
Apr-09	6.52%
Mar-09	7.44%
Feb-09	7.85%
Jan-09	8.36%
Dec-08	8.83%
Nov-08	9.13%
Oct-08	9.85%

Fuente Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autor

Según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) y el Banco Central del Ecuador, la inflación se mantuvo relativamente estable durante el periodo 2005-2007 (3% anual). En 2008 esta tasa creció de manera importante (9%). Después de este gran pico, la inflación se ha estabilizado nuevamente, alcanzando el 3.44% para septiembre de 2010.

Gráfico 2.3. Inflación Mensual 2008



Fuente: Banco Central del Ecuador

2.1.5.3 Desempleo

En el año 2007 y 2008, el desempleo en el ciudad de Quito se ha mantenido con un promedio del 6.21%. Un negocio cuyo servicio no es de primera necesidad se ve afectado por este indicador, no obstante, un nuevo proyecto siempre es un importante generador de empleo.¹³

Tabla 2.8. Tasa de Desempleo Cantón Rumiñahui

	2007	2007	2007	2008	2008	2008	2008	2009	2009
CIUDAD	Junio	Septiembre	Diciembre	Marzo	Junio	Septiembre)	Diciembre	Marzo	Junio
QUITO	5,90%	7,40%	6,10%	6,40%	5,90%	6,20%	5,80%	7,00%	5,20%

Fuente: <http://www.ruminahui.gob.ec>

2.1.5.4 Tasas de Interés

La tasa activa desde el año 2000 hasta junio de 2009 mantuvo un promedio casi constante del 10.12%, lo que da una mayor facilidad para acceder a créditos, sin que el pago de intereses represente un costo muy elevado.¹⁴

¹³ FUENTE:MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI 2010

¹⁴ Banco Central del Ecuador, 2010

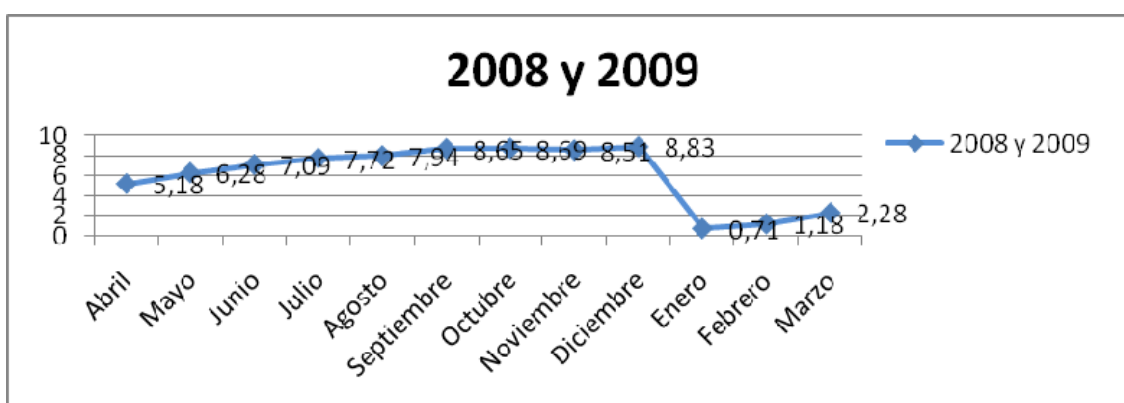
Tabla 2.9. Tasas de Interés

TASA DE INTERES ANUAL	
AÑO	PORCENTAJE
2000	13.36
2001	9.77
2002	9.03
2003	9.73
2004	10.08
2005	9.99
2006	9.55
2007	10.69
2008	9.77
2009	9.23

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: Autor

Usualmente la tasa por crédito en bancos privados supera el 14%, a ello se suman cargos adicionales de manejo, con lo que la tasa resulta de casi el 16% anual, lo que impacta negativamente en el flujo de caja de las empresas, especialmente en las más nuevas.

Gráfico 2.4. Tasas de Interés 08 Y 09



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: Autor

2.1.5.5 Riesgo País

Este índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras¹⁵. Según datos del Banco Central del Ecuador, el riesgo país para el 22 de septiembre de 2011 es del 881.00.

2.1.6 Regulaciones

Las importaciones de Ecuador gozan de preferencias de acceso a los mercados de Estados Unidos, la Unión Europea, Japón, la Comunidad Andina y muchos países de América Latina.

- En los Estados Unidos, así como en más de 140 países y territorios independientes, Ecuador es beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias (GSP). Además, junto con Bolivia, Colombia y Perú, se favorece de la Ley de Preferencias Andinas (ATPA) que cubre la mayoría de productos.
- En la Unión Europea, Ecuador es beneficiario del Sistema Generalizado de Preferencias (GSP) y de la versión aumentada de preferencias incluida en el régimen especial de preferencias arancelarias de la Unión Europea para los países andinos.
- Ecuador también goza de preferencias comerciales en el mercado Japonés.
- La legislación ambiental vigente de la República del Ecuador establece que “las actividades en funcionamiento deberán contar con una licencia ambiental la cual debe ser aprobada por la Autoridad Ambiental de Aplicación”.¹⁶

¹⁵ Econlink, 2011

¹⁶ Sistema Único de Manejo Ambiental (SUMA),

2.1.7 Aspectos Legales de las Empresas

Los requerimientos que deben cumplir las empresas para su funcionamiento, en términos generales, son:

2.1.7.1 Patente Municipal

La patente municipal:¹⁷ es un conjunto de derechos exclusivos concedidos por un Estado a un inventor o a su cesionario, por un período limitado de tiempo a cambio de la divulgación de una invención.

Requisitos Generales:

- Formulario único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Copia de cédula de identidad o ciudadanía del representante legal
- Copia de papeleta de votación del representante legal
- Informe de compatibilidad de uso de suelo
- Carta de existencia de alcantarillado emitida por el departamento de agua potable.

2.1.7.2 Servicio de Rentas Internas (SRI)

El (RUC) es el Acrónimo para Registro Único de Contribuyente. Dicho registro identifica a las empresas dentro del país en cuestión. Dicha inscripción es de carácter obligatorio para todas las empresas que quieran comenzar sus operaciones. En el RUC se registra información relativa al contribuyente, como: identificación, actividad económica, dirección y ubicación de los establecimientos registrados, obligaciones tributarias a las que está sujeto.

¹⁷ Distrito Metropolitano de Quito, 2010

2.1.7.3 Permiso de Bomberos

Los requisitos ¹⁸ para el permiso de Bomberos son:

- Solicitud de visto bueno de edificación mediante el formulario respectivo.
- Un juego completo de planos del sistema de prevención y control de incendios, los mismos que irán con la abreviatura EE de estudios especiales y en los que se hará constar el conjunto de las instalaciones de prevención diseñadas para el proyecto, sea hidráulico, eléctrico, especiales y ubicación de implementos manuales. En caso de que la complejidad del proyecto lo amerite, se presentarán planos individuales por cada uno de los sistemas adoptados. Se graficará la simbología correspondiente y los planos irán firmados por el profesional responsable.
- Solicitud de visto bueno de edificación en el formulario respectivo.
- Memoria técnica del sistema de prevención y control de incendios con la firma del profesional responsable.
- Formulario municipal de aprobación de planos para edificación.
- Informe de regulación metropolitana.
- Carta de pago del impuesto predial actualizado.

2.1.7.4 Permiso de Funcionamiento

Para finiquitar el trámite, se requiere:

¹⁸ Ley de Defensa contra Incendios y su Reglamento, 2010 Artículo 250

- Informe favorable de inspección, realizada por el señor inspector del Cuerpo de Bomberos.
- Copia de la cédula de ciudadanía del representante legal o propietario.
- Copia del RUC.
- Copia del Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.
- Copia de la Patente Municipal vigente.

2.2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

2.2.1 Las Fuerzas de Porter

2.2.1.1 Amenaza de Nuevos Competidores

Es alta, ya que el monto de la inversión requerida para implementar el negocio es elevado. El conocimiento y experiencia en el negocio también representa una barrera.

2.2.1.2 La Rivalidad entre los Competidores

Es baja, pues en Ecuador existen muy pocas empresas dedicadas a ofrecer el servicio de parques deportivos. La escasa competencia fundamentalmente consiste en parques con un par de actividades, pero hay máximo cinco empresas que ofrecen más de cuatro alternativas diferentes de distracción a nivel nacional.

La competencia indirecta está dada por los parques y lugares de entretenimiento donados por los municipios locales. Como competencia directa, en cambio, se considera a clubes recreacionales como son: Club del

Ejército, Club Banco Pichincha, Club Castillo de Amaguaña, Club Los Chillos; estos son de uso exclusivo de sus socios o accionistas.

2.2.1.3 Poder de Negociación de los Proveedores

Es alto, ya que la mayoría de productos que se necesitan en el negocio son importados y para ello ya se requiere liquidez, pues el tipo de proveedores ligados con la industria no trabajan con cartas de crédito ni dan financiamiento, y el pago se debe realizar en efectivo.

Para que el negocio no se detenga se debe tener un stock adecuado de las principales herramientas, ante lo cual deben escogerse proveedores nacionales que, pese a ser de un costo más elevado, facilitan el proceso logístico para solucionar urgencias. Para tener una buena infraestructura, la industria usualmente emplea materiales y productos locales a precios razonables, y aquello que no está disponible en el mercado interno, se lo busca en el exterior, con proveedores accesibles.

Los principales productos que se necesitan son:

- Césped sintético (cancha de fútbol)
- Estructura metálica (cancha de futbol)
- Lona sintética para cubierta (cancha de futbol)
- Césped sintético (golfito)
- Palos de golf (golfito)
- *Go-karts* (pista *karting*)
- Asfalto (pista *karting*)
- Llantas *Go-karts* (pista *karting*)
- Pistolas de *paintball* (cancha de *paintball*)
- Balas de *paintball* (cancha de *paintball*)

2.2.1.4 Poder de Negociación de los Clientes

Es bajo, al tratarse de una empresa pionera en el mercado, se puede ofrecer al cliente un portafolio de servicios novedoso e inicialmente a gusto de la empresa, el cual irá diversificándose o reforzándose según el crecimiento del negocio y de las necesidades del mercado.

2.2.1.5 Amenaza de la Entrada de Servicios Sustitutos

Es media cuando se trata de una empresa que ofrece un servicio que ninguna otra ofrece en el mismo mercado; sin embargo, los sustitutos constituyen otras empresas enfocadas en brindar alternativas que ocupen el tiempo libre de las personas, tales como: cines, bolos, parques públicos, lugares turísticos, o que permitan realizar actividades sociales relacionadas con la actividad deportiva tales como: mañanas deportivas, campamentos, reuniones familiares.

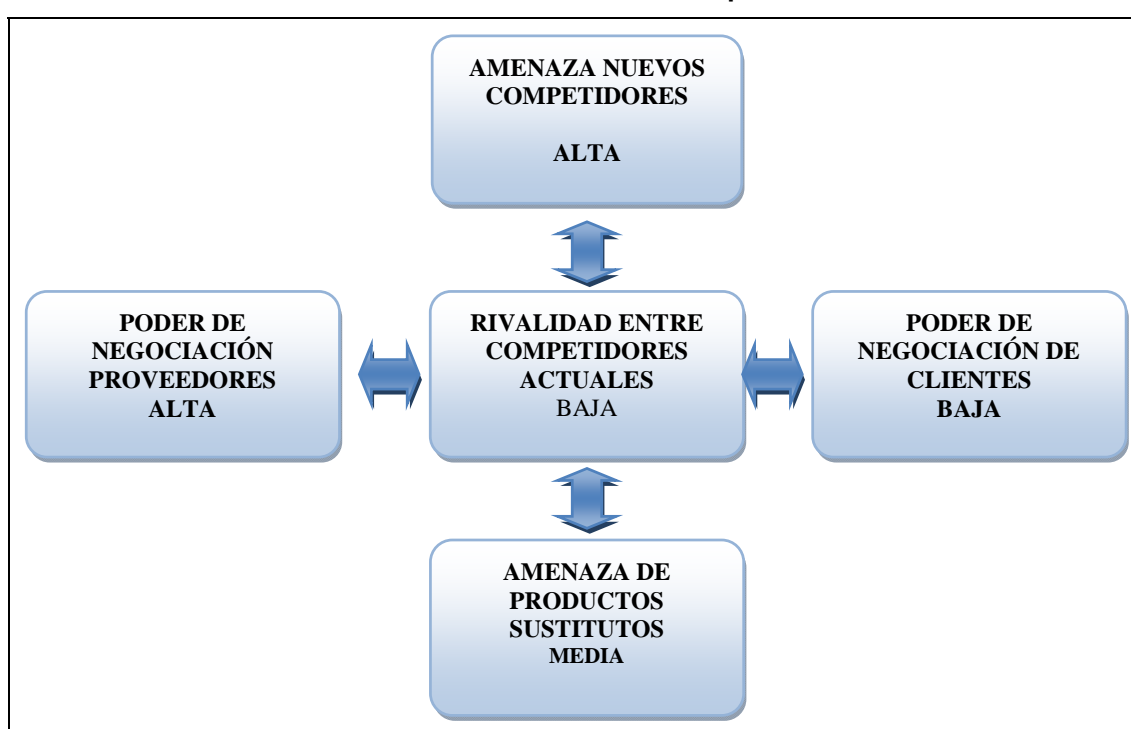
2.2.1.6 Barreras de Entrada

- Impuestos que puede fijar el gobierno a los productos que requiere la industria de parques recreacionales.
- Personal calificado o capacitado para brindar el mejor servicio a los clientes.
- Inversión Inicial y capital de trabajo.
- Regulaciones.
- Limitaciones, permisos u obstáculos por parte del Municipio.

2.2.1.7 Barreras de Salida

En este tipo de negocio la barrera de salida es alta ya que no es fácil vender las instalaciones en las que se ha invertido, pues se trata de una infraestructura construida a medida, según el espacio físico del terreno escogido. Los otros elementos de la inversión son menos complicados de vender, pero representan menos del 40%: *Go karts*, césped sintético, pistolas de *paintball*.

Gráfico 2.5. Esquema de las 5 Fuerzas de Porter



Elaborado por: Autor

2.3 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.3.1 Idea y Modelo de Negocio

La idea de negocio nace como respuesta a la falta un lugar en el Valle de los Chillos, en donde se pueda realizar deporte o alguna actividad de esparcimiento junto a la familia o amigos; consiste en ofrecer a las personas un lugar sano, natural y que cuente con todos los servicios necesarios para practicar deporte y a la vez, tener un sitio de distracción.

En el Cantón Rumiñahui existen algunos lugares a los que acuden las personas a practicar actividades físicas, pero ninguno les brinda las comodidades necesarias ni complace las exigencias de los clientes.

Por lo expuesto, la creación un parque recreacional será beneficiosa para la demanda insatisfecha ya que tendrá una opción que se ajuste a sus necesidades, y también, beneficiará a la población mediante la generación de fuentes de empleo en diversas áreas, y al Estado, con la aportación de impuestos.

El desarrollo del sector será evidente, ya que no sólo se atraerá a turistas al sector sino nuevas inversiones.

2.3.1.1 Necesidad Insatisfecha

En los últimos años el Valle de los Chillos ha tenido un crecimiento acelerado¹⁹; la necesidad de centros de distracción es evidente en el sector, pues el más cercano está en la ciudad de Quito. Entre otras, la gran ventaja del Valle es que se ubica en una zona céntrica respecto a la demás ciudades, favoreciendo al negocio por la atracción de visitantes de otros cantones.

2.3.1.2 Diferenciación

La diferencia de este proyecto, respecto a otros, es que se trata de un parque en donde se reunirán todas las atracciones o juegos en un mismo sitio, además de cumplir con todas las normas para el perfecto desarrollo de la actividad. La fidelidad del cliente, a través de un servicio personalizado, atención rápida y eficaz, y seguridad en las instalaciones que usa, será lo que otorgue solidez y proyección a la empresa.

¹⁹ Ilustre Municipio del Cantón Rumiñahui, 2010

2.3.1.3 Ventaja Competitiva

La mayor ventaja competitiva es la ubicación del parque en el Valle de los Chillos, sector favorecido con un clima cálido y una ubicación céntrica en la Provincia de Pichincha. El proyecto además, se construirá en un terreno plano, lo que favorecerá a sus instalaciones.

2.3.1.4 Valor Agregado

La principal fortaleza será el servicio personalizado al cliente, desde el momento en que éste ingresa a las instalaciones, hasta el que sale.

Se ofrecerán servicios extras para que los clientes aprovechen el 100% la estadía en el parque, como son:

- Parqueadero privado.
- Servicio de lavado de vehículos.
- Convenio con cooperativas de taxis.
- Servicio de transporte público a la entrada del parque.

2.3.2 Estructura Legal de la Empresa

El nombre de la empresa será “Parke del Río”, el cual obedece a que por el terreno del parque atraviesa un río. La ubicación es en la Av. General Rumiñahui, a 100 metros al sur del redondel del colibrí, en Sangolquí. La empresa se constituirá como una “Compañía Limitada”, con el aporte de tres socios:

Tabla 2.10. Cuadro de Accionistas

Accionistas	100%
Augusto Reyes A.	33.3%
Livia Vinueza	33.3%
Augusto Reyes V.	33.3%

Elaborado por: Autor

2.3.3 Misión, Visión y Objetivos

2.3.3.1 Misión

“Somos una empresa que brinda servicios de entretenimiento basados en la práctica del deporte, en las mejores condiciones y con la infraestructura adecuada para crecer junto a nuestros clientes como una empresa líder en el mercado”.

2.3.3.2 Visión

“Ser en el 2015 una empresa líder en el mercado de entretenimiento sano, fomentando la práctica del deporte como rutina del día a día para contribuir a que el mayor número de personas (niños y adultos) cuiden de su salud de una forma divertida”.

2.3.3.3 Objetivos

Corto plazo

Económicos:

- Cubrir con todos los gastos fijos y variables.
- Tener un margen de utilidad superior a USD 5000.

Estratégicos:

- Difundir presencia en el Cantón de Rumiñahui para llegar al *target*²⁰ dirigido.
- Lograr que los turistas y habitantes de los alrededores del cantón Rumiñahui visiten las instalaciones de la empresa.

Mediano plazo**Económicos:**

- Recuperar el capital invertido durante los primeros tres años de iniciadas las operaciones.
- Aumentar la utilidad de 5000 a 10.000 es decir en el 100%.

Estratégicos:

- Ser reconocidos como el mejor parque de deportes y aventura de la provincia de Pichincha.
- Llegar a la mayor parte del mercado posible.
- Crear sucursales en las principales ciudades del país.

²⁰ Target: En el mundo de la publicidad, los términos mercado objetivo, público objetivo, grupo objetivo y mercado meta

Largo plazo

Económicos:

- Obtener una utilidad de USD15000 mensuales.

Estratégicos:

- Aumentar nuevas atracciones en el parque.
- Esparcir la idea de negocio a otras ciudades.
- Vender franquicias.

2.3.4 El Servicio

El servicio se define como: un espacio donde grandes y chicos puedan aprender y practicar el deporte que más les guste de manera divertida. El parque contará con atracciones como:

- Go-karts.
- Cancha de Fútbol de césped sintético.
- Golfito.
- Cancha de paintball.

2.3.5 Estrategia de Crecimiento

La estrategia de crecimiento se basa en prácticas publicitarias como son:

- Publicidad uno a uno, mediante la entrega de hojas volantes en puntos estratégicos del Valle de los Chilllos.
- Comercial televisivo con información general sobre el servicio.

- *Marketing online* a través del envío de correos electrónicos masivos y el uso de redes sociales como *Facebook* y *Twitter*.
- Anuncios publicitarios en los principales periódicos y revistas del sector y alrededores.

2.3.6 Análisis FODA

2.3.6.1 Fortalezas

- Instalaciones modernas y adecuadas.
- Manejo adecuado de normas y permisos.
- Convenios con empresas y colegios.

2.3.6.2 Debilidades

- Alto costo de mantenimiento.
- Alta inversión.

2.3.6.3 Oportunidades

- Únicos en el mercado del Valle de los Chillos.
- Mayor conciencia de las personas por cuidar su salud.
- Ambiente natural y saludable.
- Terreno propio.
- Ubicación ideal para el tipo de negocio.

2.3.6.4 Amenazas

- Mercado no acostumbrado a gastar en actividades de ocio.
- Inseguridad política.

2.3.6.5 Estrategias FO

- Estrategias de penetración para ingresar a nuevos mercados potenciales en la ciudad de Quito.
- Estrategia intensiva, enfocada en el desarrollo del mercado actual.

2.3.6.6 Estrategias FA

- Estrategia de liderazgo en costos, a fin de disminuir los costos de producción.
- Desarrollar una estrategia de alianza con proveedores.

2.3.6.7 Estrategias DO

- Diseñar un programa de capacitación para el personal operativo.
- Generar un direccionamiento empresarial.
- Maximizar la capacidad instalada.

2.3.6.8 Estrategias DA

- Elaborar de un manual de calidad para la estandarización de las áreas que conforman la empresa

CAPÍTULO III

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

Este capítulo permitirá recolectar la información necesaria para conocer las características del mercado objetivo y la aceptación que tendría la creación de un parque de deportes y aventura en el Valle de los Chillos.

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La idea de negocio nace debido a la necesidad de contar en el Valle de los Chillos con un centro de esparcimiento, aventura, aprendizaje y sana diversión para sus habitantes y visitantes que buscan un espacio de entretenimiento para la práctica de diversas actividades recreativas, principalmente el deporte. De esta manera, se pretende fomentar una cultura de vida saludable para personas de todas las edades.

El cantón Rumiñahui cuenta una gran afluencia de personas que practican diferentes deportes; sin embargo, actualmente existen muy pocos lugares que cuentan con infraestructura y servicios integrales en el sector, es por ello que se percibe la oportunidad de crear el primer parque temático para realizar diferentes eventos sociales y empresariales.

El proyecto busca además, generar desarrollo en el sector, fomentar fuentes de empleo y por tanto, contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los potenciales clientes.

3.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El problema se plantea así: ¿Cómo determinar la aceptación del mercado del Valle de los Chillos, para desarrollar el proyecto de creación de un parque de deportes y aventura?

3.3 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Determinar la necesidad insatisfecha, el segmento de mercado al que se atenderá, el volumen de servicio que se desea vender, la aceptación del servicio y el precio, los medios para llegar con el servicio al cliente

3.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el nivel de demanda de los lugares que la gente necesita para realizar deportes.
- Determinar qué servicios desean los posibles clientes dentro del parque.
- Investigar los productos ofertados por la competencia.
- Establecer el número de usuarios potenciales de la población del Valle de los Chillos.
- Analizar el precio que estarían dispuestos a pagar los usuarios por los servicios que ofrece el proyecto.

3.5 DISEÑO INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.5.1 Fuentes de Información

3.5.1.1 Fuentes Primarias

Los datos de fuentes primarias se obtendrán mediante entrevistas y encuestas a realizarse en la ciudad de Sangolquí, San Rafael y en los alrededores.

3.5.1.2 Fuentes Secundarias

En las fuentes secundarias empleadas en esta investigación se encuentran publicaciones del INEC, del Banco Central del Ecuador, y de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha.

3.5.2 Investigación Cualitativa

3.5.2.1 Entrevistas con Expertos

Permiten comprender las experiencias de los expertos que han mantenido contacto y relación con temas relacionados con este proyecto en diferentes ámbitos y en diversas circunstancias a través de sus vidas.

Objetivos

- Analizar si el municipio de Rumiñahui apoya proyectos similares al que se plantea.
- Conocer la reacción del mercado ante los proyectos fomentados por la empresa privada.
- Determinar si el mercado del Valle de los Chillos es el adecuado para realizar el proyecto.
- Establecer qué tipo de productos son mayormente requeridos por los usuarios.

Metodología

Se realizaron entrevistas con expertos que manejan negocios en el Valle de los Chillos y funcionarios del Municipio de Rumiñahui para conocer a profundidad el mercado, a través de preguntas sobre la situación de la industria, manejo de

publicidad, canales de distribución, estrategias comerciales y experiencias propias que servirán de guía para fortalecer el conocimiento sobre el negocio y establecer lineamientos sobre el proyecto.

Los expertos entrevistados fueron:

- Arq. Fernando Salazar, Concejal del cantón Rumiñahui.
- Ing. Luis Acosta, Empresario del Valle de los Chillos.
- Ing. Giovanni Cervantes, Empresario del Valle de los Chillos.
- Sra. Carmen Jaramillo, Administradora Hostería San Sebastián del Río.

Conclusiones

- El sector está creciendo de forma acelerada.
- Retorno del cliente.
- El precio del servicio es determinante.
- Nuevos clientes en del sector.
- El servicio es la base del negocio.
- Inversión privada aumenta en el sector.
- La publicidad es pieza clave del éxito.

3.5.2.2 Grupos Focales

Es una técnica de estudio de las opiniones o actitudes de un público utilizada en estudios comerciales. También conocida como **grupo de discusión** o **sesiones de grupo** consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión.

Objetivo

Conocer la opinión de los miembros del grupo focal sobre la creación de un parque de deportes y aventura en el Valle de los Chillos.

Metodología

Se realizó un grupo focal conformado por seis personas, cuatro habitantes del Valle de los Chillos y dos de la ciudad de Quito. Los participantes fueron: Oscar Vásconez, Carla Chávez, Pablo Mosquera, Giovanni Cervantes, Juan Esteban Vallejo y Andrea Toral.

Resultados

- En el sector del Valle de los Chillos no hay un lugar de esparcimiento.
- En el sector, los deportes se desarrollan todos los días de la semana, pero no hay lugares adecuados.
- El clima es ideal para este tipo de negocio.
- Todos desean que las instalaciones sean de alta calidad ya que así la actividad que se desarrolle será una buena experiencia.
- Todos propusieron la idea de membresías.
- Todos propusieron que si el cliente es recibido con un buen servicio este va a regresar.
- Los precios no tienen que ser muy elevados.
- La ubicación es ideal ya que está cerca de todos los habitantes del sector.

Conclusiones:

- Se debe tratar al cliente con la mayor atención y cuidado posible.
- Los precios deben fijarse de acuerdo con el presupuesto de los habitantes del sector, que son los clientes potenciales.
- Las instalaciones deben cumplir con todas las características necesarias para que las actividades se desarrollen en el mejor ámbito posible.
- Mientras más naturaleza haya, más cómodo se siente el cliente.
- El personal tiene que ser debidamente capacitado para brindar el mejor servicio al cliente.
- Se debe ofrecer otros servicios como parqueadero y guardianía para que el cliente este tranquilo durante su permanencia en el parque.

3.5.3 Investigación Cuantitativa**3.5.3.1 Mercado Relevante y Cliente Potencial**

El mercado objetivo son hombres y mujeres de 15 a 65 años de edad, que gustan de realizar deporte, tienen la capacidad monetaria de pagar por este servicio y pueden acercarse al Valle de los Chillos para acceder a él. Además, también se considera mercado potencial a empresas y colegios que puedan realizar eventos en las instalaciones del parque.

3.5.3.2 Segmentación de Mercado

Este mercado maneja una amplia cartera de clientes, ya que no sólo se enfoca en habitantes del sector sino también en turistas y cualquier institución privada o pública que eventualmente requiera hacer uso de las instalaciones.

- **Segmentación Geográfica**

Personas y empresas que viven en el Valle de los Chillos y sus alrededores.

- **Segmentación Demográfica**

Hombres y mujeres de 15 a 65 años de edad, pertenecientes a un nivel económico medio, medio alto y alto. Empresas públicas y privadas.

- **Segmentación Psicográfica**

Personas que hacen actividad deportiva (expertos o aficionados) o que buscan pasar un momento de esparcimiento con familia, compañeros o amigos. Empresas públicas y privadas que requieren hacer eventos en un lugar especializado.

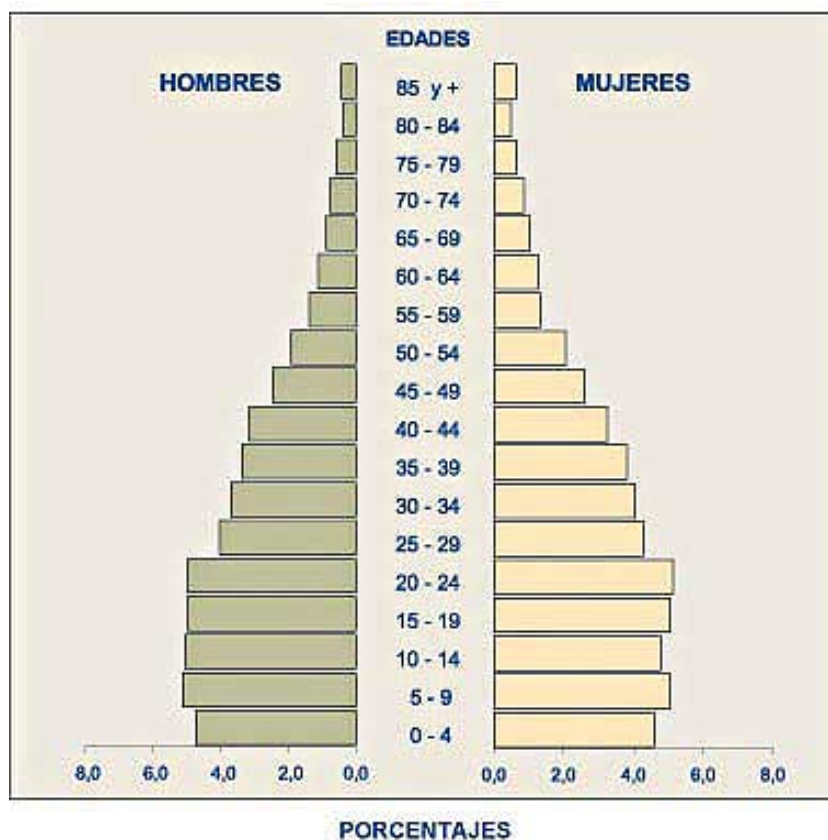
3.5.3.3 Tamaño del Mercado

Tabla 3.1. DATOS PARA OBTENER LA MUESTRA

PARROQUIAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
SANGOLQUÍ (URBANO)	61,794	27,743	29,051
ÁREA RURAL	9,088	4,532	4,556
PERIFERIA	5,768	2,868	2,900
COTOGCHOA	2,843	1,422	1,421
RUMIPAMBA	477	242	235
TOTAL	70,882	32,275	33,607

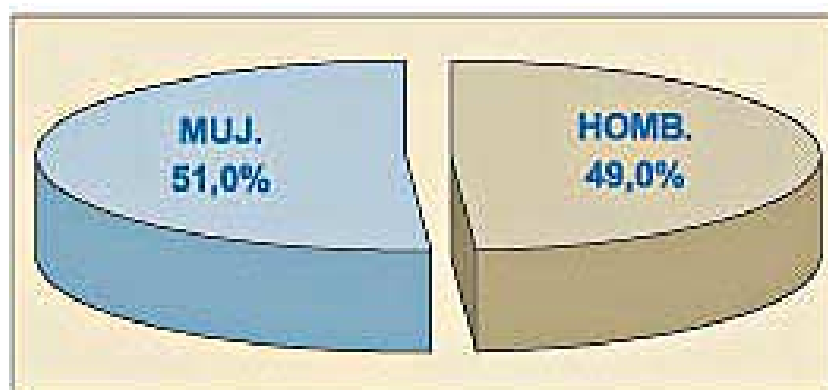
Fuente: Municipio de Rumiñahui
Elaborado por: Autor

Gráfico 3.1. PIRÁMIDE DE POBLACIÓN RUMIÑAHUI



Fuente: Municipio de Rumiñahui 2010

Gráfico 3.2. POBLACIÓN POR SEXO –RUMIÑAHUI



Fuente: Municipio de Rumiñahui
Elaborado por: Autor

3.5.3.4 Diseño y Selección de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra que será el referente para estudiar el mercado, se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q} \quad (21)$$

DONDE:

n= tamaño de la muestra

K= nivel de confianza (95%)

p= variabilidad negativa (5%)

q= variabilidad positiva (5%)

N= tamaño de la población

e= Error (5%)

$$n = \frac{0.05^2 * 70000 * 0.05 * 0.05}{0.05^2 * (60000-1) + 0.05^2 * 0.05 * 0.05}$$

$$n = 150$$

Determinar el tamaño de una muestra representa una parte esencial del método científico para poder llevar a cabo una investigación. El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. El error que se comete debido a hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de sólo una parte de ella, se denomina error de muestreo. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos.²²

²¹ <http://www.markop.com.ec/sitio/>

²² <http://www.mitecnologico.com/Main/DefinicionDeMuestreo>

El muestreo debe procurar ser representativo, ya que proporciona ventajas económicas y prácticas al investigarse tan sólo una parte de la población, proporcionando con esto la información en forma más oportuna y eficiente.

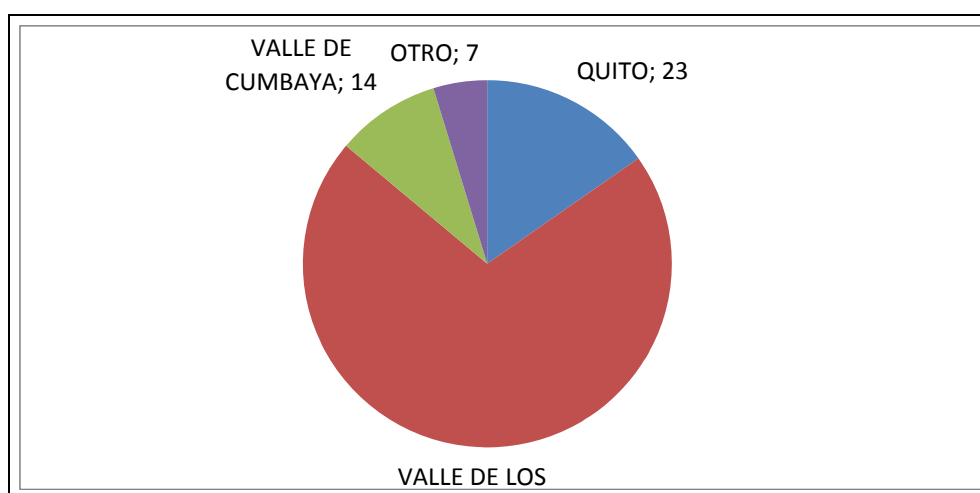
3.5.3.5 Encuesta

Los encuestados se seleccionaron mediante muestreo aleatorio simple. Según los resultados de la muestra, se efectuaron 150 encuestas a personas que viven en el sector del Valle de los Chillos y turistas del mismo sector, cuya edad está entre 15 y 65 años. El objetivo de la encuesta es conocer las exigencias del mercado para que el proyecto sea aceptado.

Resultados

De las 150 encuestas realizadas en lugares concurridos del Valle de los Chillos, como el Centro Comercial San Luis Shopping, se obtiene como datos que 14 personas viven en el Valle de Cumbayá, 23 en la ciudad de Quito, 106 en el Valle de los Chillos y 7 en otros sectores.

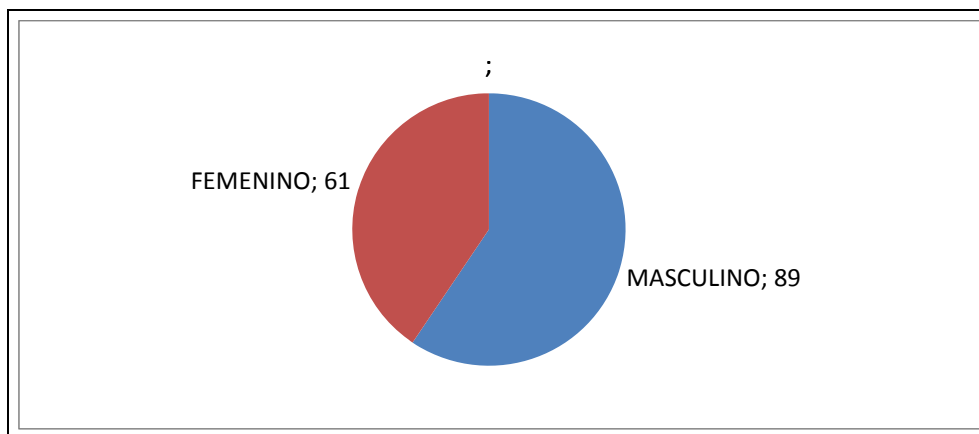
Gráfico 3.3.SECTOR DE RESIDENCIA



Fuente: El Autor

Del total de encuestados, 61 pertenecen al género femenino y 89 al masculino.

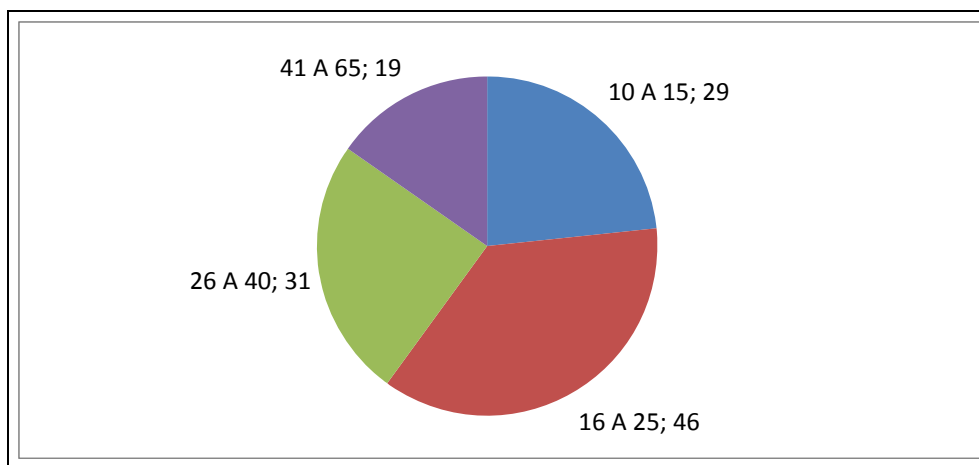
Gráfico 3.4. GÉNERO



Fuente: El Autor

En lo que se refiere a edad de los encuestados, 29 personas se encuentran en un rango de 15 a 29 años; 46, entre 16 y 25 años; 31, entre 26 y 40 años; y, 19 personas entre 41 y 65 años de edad.

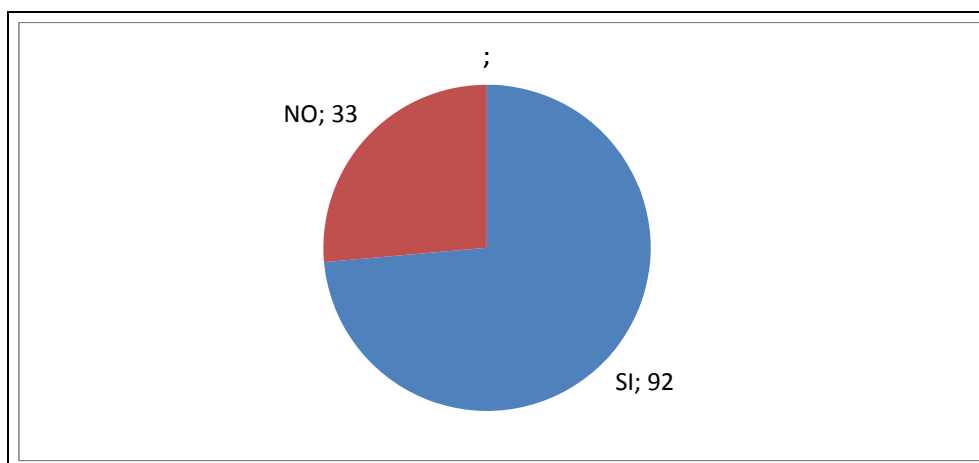
Gráfico 3.5. EDAD



Fuente: El Autor

Tan solo 33 personas de las 150 encuestadas respondieron que no practican deportes, mientras que 92 si practican. Las personas que respondieron afirmativamente continuaron con la encuesta.

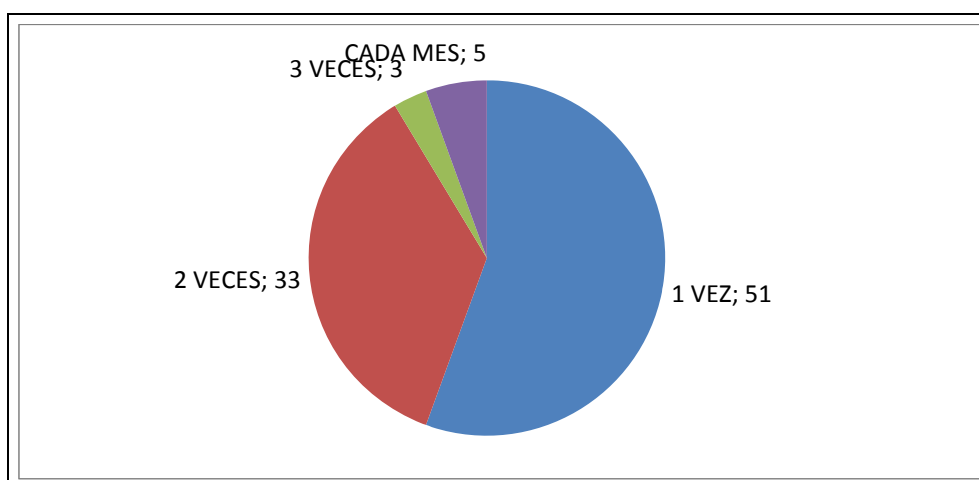
Gráfico 3.6. PRÁCTICA DE DEPORTES



Fuente: El Autor

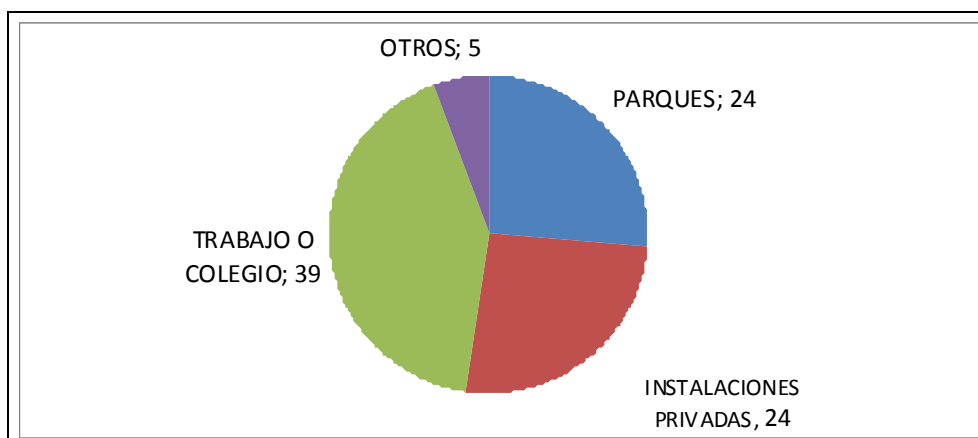
De las 92 personas que practican deporte, 51 lo hacen una vez a la semana; 33, dos veces; 3, tres veces a la semana; y, 5 respondieron que practican deporte cada mes.

Gráfico 3.7. FRECUENCIA DE PRÁCTICA DEPORTIVA



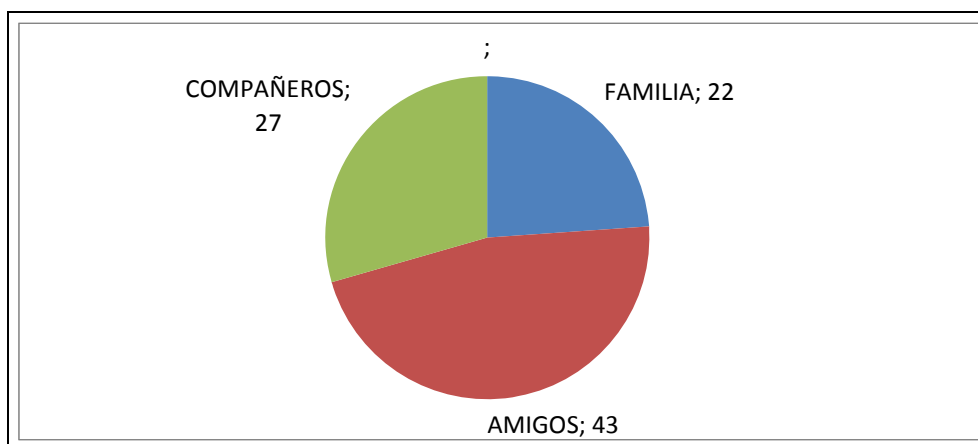
Fuente: El Autor

Quienes practican deporte lo hacen en parques o lugares abiertos (24 personas), en instalaciones privadas (24 personas), en el colegio o lugares de trabajo (39 personas), y en otros lugares (5 personas).

Gráfico 3.8. SITIO DE PRÁCTICA DEPORTIVA

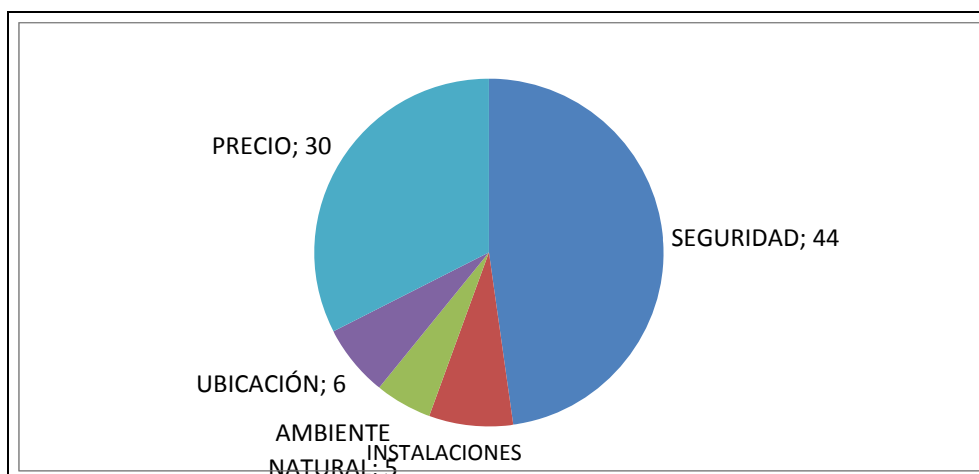
Fuente: El Autor

La mayoría de encuestados (41) practica deporte en compañía de sus amigos; 26 encuestados afirmaron practicarlo con sus compañeros de trabajo o colegio, y 22 con familiares.

Gráfico 3.9. COMPAÑÍA

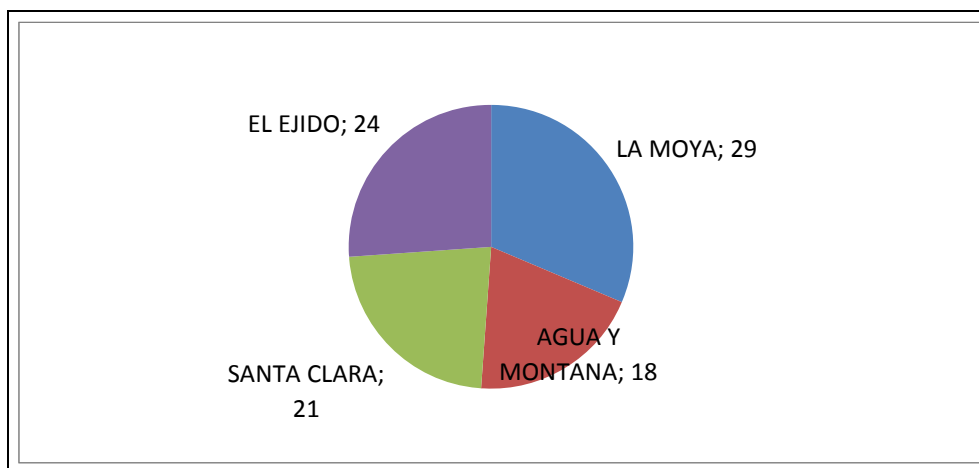
Fuente: El Autor

La característica más importante para practicar deporte, seleccionada por 30 encuestados es el precio, seguida por la seguridad (44 personas), instalaciones completas (7), ambiente natural (5) y ubicación (6).

Gráfico 3.10. CONDICIONES PARA PRACTICAR UN DEPORTE

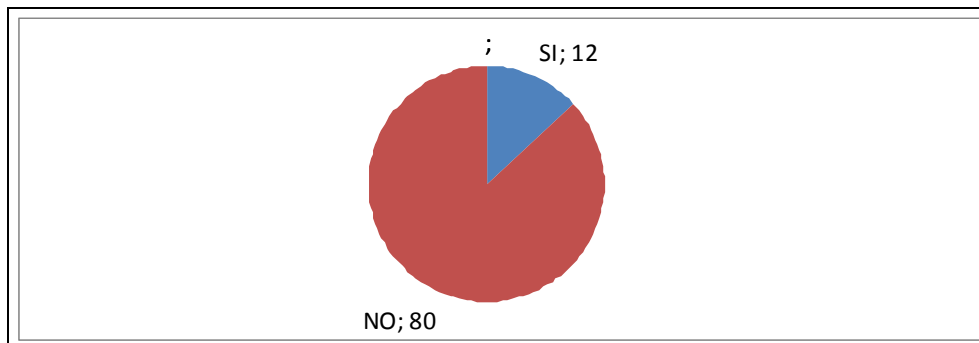
Fuente: El Autor

Las 92 personas que practican deporte indicaron que sí conocen algún lugar donde realizar deporte o distraerse, estos lugares son: El Ejido, ubicado en Sangolquí (24 respuestas); el parque La Moya, en Conocoto (29 respuestas); el parque Santa Clara en Sangolquí (21 respuestas); y, el complejo Agua y Montaña, en el Tingo (18 respuestas).

Gráfico 3.11. Identificación de un Parque para práctica de varios deportes y recreaciones en el Valle de los Chillos

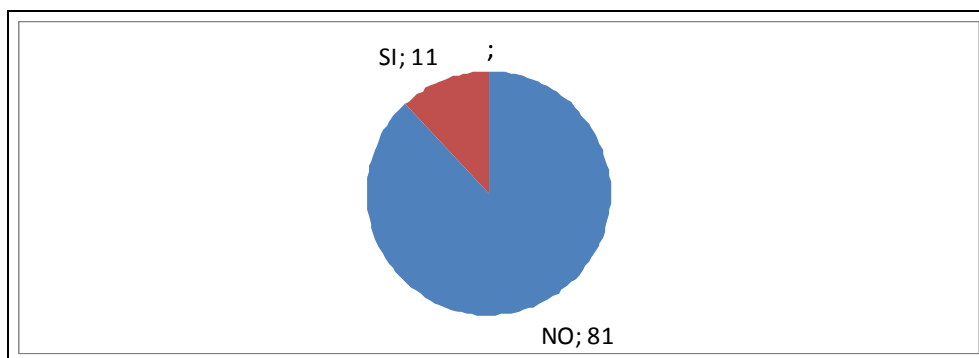
Fuente: El Autor

De los encuestados, 80 respondieron que no conocen sobre Parke del Rio y 12 que sí lo conocen

Gráfico 3.12. CONOCIMIENTO DEL PARKE DEL RÍO

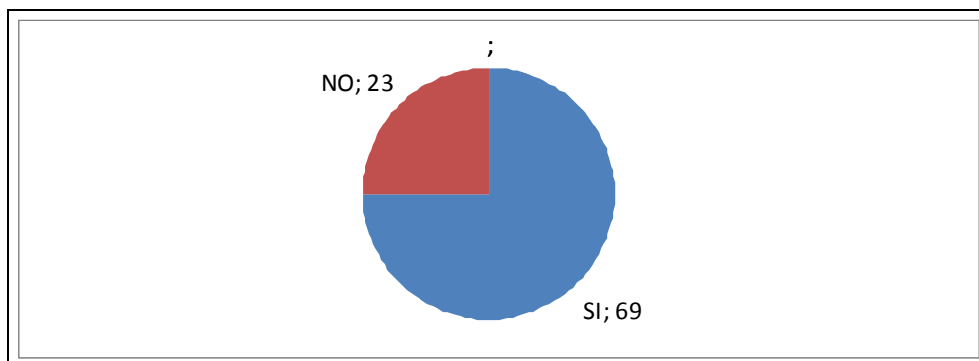
Fuente: El Autor

De quienes conocen sobre Parke del Río, 11 personas lo han visitado, mientras que 81 no lo han hecho.

Gráfico 3.13. VISITA A PARKE DEL RÍO

Fuente: El Autor

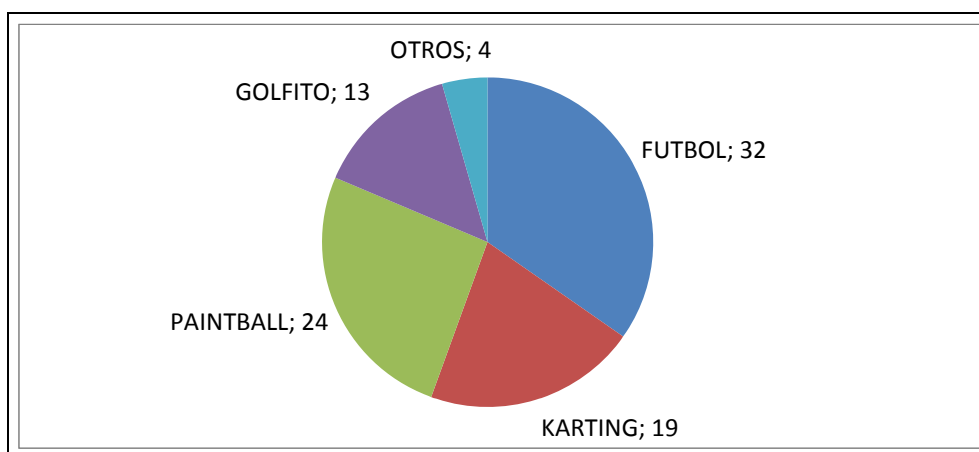
Se evidencia una predisposición por parte de 69 personas para utilizar las instalaciones de Parke del Río, mientras que 23 no están interesadas.

Gráfico 3.14. INTERÉS EN UTILIZAR SERVICIOS DE PARKE DEL RÍO

Fuente: El Autor

A 19 personas les gustaría que el parque cuente con *karting*; a 24 con *paintball*; a 13 golfito; a 32 fútbol; y, a 4 personas, les gustaría otros deportes.

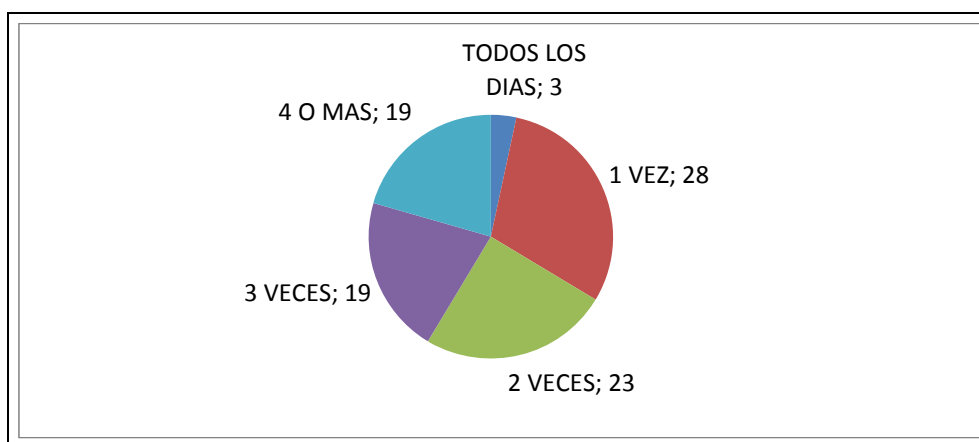
Gráfico 3.15. DEPORTES DE INTERÉS PARA ACUDIR A PARKE DEL RÍO



Fuente: El Autor

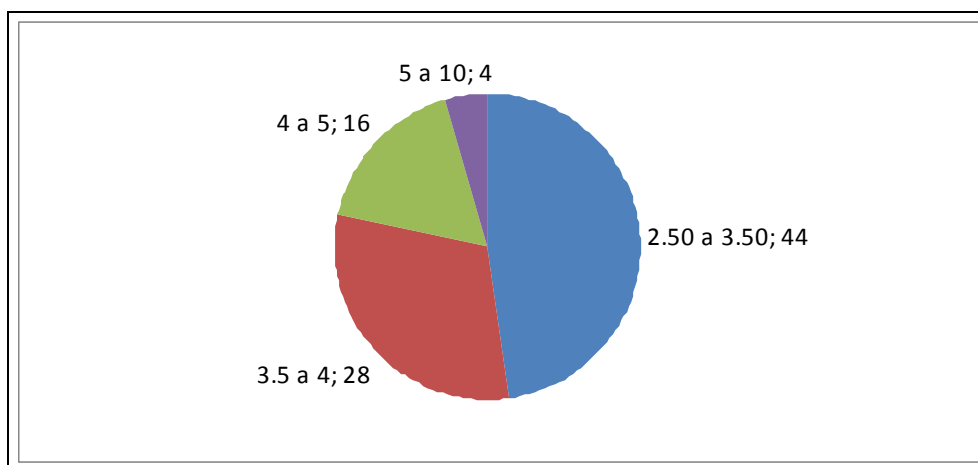
Respecto a la frecuencia probable de uso de las instalaciones del parque, al mes, 28 personas respondieron “una vez”; 23 personas “dos veces”; 19 personas “tres veces”; y 19 personas “cuatro o más veces”.

Gráfico 3.16. FRECUENCIA PROBABLE DE USO AL MES



Fuente: El Autor

De las 92 personas que finalizaron la encuesta, 16 personas están dispuestos a pagar entre USD 4 y USD 5 por una hora de uso de la cancha de fútbol; 28 personas, entre USD 3.5 y USD 4; y, 44 personas, entre USD 2,50 y USD 3,50.

Gráfico 3.17. PAGO POR UNA HORA DE USO DE CANCHA

Fuente: El Autor

Conclusiones:

- La mayoría de los encuestados viven en el sector del Valle de los Chillos.
- La mayoría de los encuestados son hombres (más del 65%).
- La mayor parte de encuestados están entre 10 y 25 años de edad.
- Quienes practican deporte, generalmente lo hacen una vez al mes; sin embargo, hay quienes practican entre dos y tres veces, lo que denota que se puede incentivar el desarrollo deportivo.
- La práctica de deportes se realiza en todos los lugares en los que haya como realizarla, principalmente en parque e instalaciones privadas.
- La mayor parte de personas practica deportes con amigos, y luego, con compañeros y familia.
- Las personas exigen que el lugar les brinde seguridad y precios cómodos.

- La mayoría de encuestados conoce el parque La Moya, sitio que tiene algunas semejanzas con el proyecto, como su ubicación y disponibilidad de espacio de terreno.
- Parke del Río es un proyecto nuevo por lo que no es muy conocido y se requerirá de una fuerte campaña de penetración en el mercado.
- Lo que más interesa a los encuestados es que el parque cuente con su actividad preferida, y con las instalaciones adecuadas.
- El fútbol sigue siendo el rey de los deportes, pues según las encuestas, es el que tiene mayor número de seguidores. También hay adeptos a deportes de adrenalina.
- Casi todas las personas hacen deporte por lo menos una vez al mes. Hay quienes lo hacen hasta cinco veces a la semana.
- El precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por realizar la actividad que más les guste, oscila entre USD 4 y USD 5.

3.6 LA COMPETENCIA

3.6.1 Competidores

La principal competencia son las empresas que brindan servicios de esparcimiento, o simplemente lugares en donde la gente puede realizar algún tipo de actividad fuera de lo cotidiano. En el Valle de los Chillos son muy pocos los lugares que ofrecen un servicio similar al que contempla el proyecto:

- Agua y Montaña.
- Play Zone
- Supercines

- Parque Santa Clara
- Parque El Ejido
- Parque La Moya
- Pista de *bugies*
- Pista de motos

CAPÍTULO IV

4 PLAN DE MARKETING

En este capítulo se desarrolla el plan de marketing para el lanzamiento del parque de deportes y aventura.

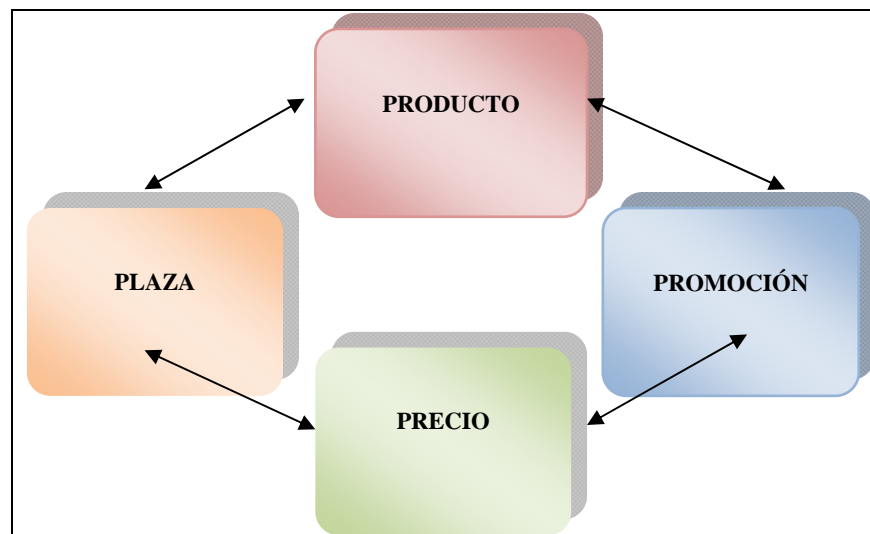
4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

El plan de marketing se deriva de la misión, visión, investigación de mercado y el análisis FODA, por lo que el servicio está claramente identificado. Construir este plan es de gran ayuda para los directivos de la empresa pues se trata de un documento clave, previo a realizar una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio. En él se detallan los resultados que se esperan conseguir en el proyecto, el costo, tiempo y recursos que han de usarse para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos necesarios para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, además de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

El objetivo principal de este plan de marketing es posicionar a la empresa en la mente de los consumidores, aprovechando la gran ventaja que representa que al momento éstos no conocen un negocio sustituto al que se pretende implementar en el sector y no hay alguna empresa posicionada en su mente.

La estrategia de marketing tiene que ser constante para mantener posicionado el servicio en la mente del consumidor y evaluar a corto y largo plazo si se están logrando los objetivos esperados. Una adecuada estrategia permitirá establecer y comunicar el valor agregado del producto para que los clientes lo tengan siempre como primera opción. Para alcanzar el posicionamiento deseado, se deben analizar diferentes variables del mercado, como: plaza, producto, precio y promoción.

Gráfico 4.1. CUATRO Ps



Fuente: El Autor

Las estrategias de marketing que contempla el proyecto, son:

4.1.1 Estrategia de Servicios

El parque de deportes y aventura ofrece el servicio de alquiler de una variedad de juegos no tradicionales que brindan una experiencia nueva y totalmente saludable para nuestro cliente:

- Pista de *karting*: Pista asfaltada que cuenta con todas las seguridades para desarrollar el deporte; *go-karts* para adultos y niños.
- Cancha de fútbol sintética: Cancha de 36x22 metros, cubierta e iluminada.
- Golfito: Césped sintético; 18 hoyos de golfito.
- *Paintball*: Cancha de césped natural rodeado de árboles y obstáculos; 20 pistolas para la práctica.

Todos estos servicios son escasos en el mercado meta, lo que constituye una gran fortaleza para captar clientes, acompañada de un servicio de calidad y

excelente atención. La estrategia de introducción en el mercado será agresiva, pues se trata de un negocio nuevo, en un mercado nuevo que se debe captar ágilmente. La estrategia deberá ser evaluada periódicamente para verificar su eficacia y corregir puntos susceptibles de mejora.

El plan de marketing debe enfocarse en la comunicación del valor agregado que la empresa da a los consumidores cuando ellos adquieren los servicios, para esto, entre otras herramientas, la empresa se valdrá de una página *web* en donde el cliente puede obtener información sobre servicios, misión, visión y demás aspectos relacionados.

4.2 ESTRATEGIA DE PRECIO

4.2.1 Política de Precios

La política de precios de la empresa refleja todo el esfuerzo y el tiempo invertido en un negocio innovador como es un parque de deportes y aventura, además demuestra que al momento de pagar los clientes no sólo adquieren un servicio, sino un valor agregado.

La política de precios tiene como objetivo satisfacer no sólo a los clientes, sino también a los accionistas del negocio, a través de utilidades que demuestren que el negocio es rentable después de cubrir los costos que representan un 40% de las ventas.

4.2.2 Fijación de Precios

Los precios se fijaron en función del mercado y de la experiencia de los accionistas en estas actividades. Son los siguientes:

- Cancha de fútbol sintética: USD 40 por 60 minutos. 12 personas.
- *Paintball*: USD 10 por persona (Incluye 100 balas, pistola buzo y máscara)

- Golfito: USD 4 por persona. Los 18 hoyos
- *Karting*: USD 5 por persona, por 7 minutos.

Para poder definir el precio se consideraron además, los resultados de la investigación de mercados expuesta en el Capítulo III.

Gráfico 4.2. Estructura de Venta



Fuente: El Autor

4.2.3 Tácticas de Ventas

Las tácticas de ventas del parque de deportes y aventura se manejarán directamente por la empresa, y son:

- Inauguración del parque: Se invitará a los principales representantes de la ciudad (Alcalde, Concejales y Reinas) y a todas las personas conocidas del sector, así como a representantes de las principales empresas y colegios para llegar al *target* que interesa.
- Campañas de publicidad en empresas, colegios y lugares principales del sector para exponer los atributos y servicios del parque e invitarlos a conocer las instalaciones.

- La empresa realizará convenios estratégicos para tener una cartera de clientes fija. Estos convenios se realizarán con colegios, empresas y otras instituciones, de tal manera que sus empleados o alumnos puedan acceder a promociones y descuentos. De esta manera se incrementará la cartera de clientes.
- El negocio es único en el sector, lo que significa una oportunidad para abarcar la mayoría del mercado. Se manejará una fuerza de impulsores o promotores que permitan difundir el servicio y llegar más rápido al cliente potencial.

4.3 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Se partirá con la importancia del cumplimiento de todas las normas y reglamentos para el uso adecuado de las instalaciones del parque, y la práctica de deportes de manera segura, sin tener ningún riesgo de accidente, focalizándose en la diversión.

Es importante conocer el tipo de garantías que se van a ofrecer, las cuales van ligadas a la capacitación a los usuarios, al servicio técnico y postventa. La empresa garantizará un servicio especializado, seguro y con productos de calidad, de tal manera que el cliente deposite toda su confianza en la administración.

Se pondrá énfasis en los siguientes puntos:

- Atención al cliente.- Se contará con una persona capacitada que asesore al cliente a elegir el deporte que practicará.
- Servicios: En esta área habrá una persona destinada a la explicación de todas las normas y reglas para la utilización del área requerida.

- Caja: Se contará con una cajera, entre 25 a 45 años de edad, con buena presencia, que brinde confianza al cliente respecto al pago que realiza.

4.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La publicidad y promoción de la empresa se realizará con el fin de mantener el servicio en la mente de los consumidores. Para esta gestión, la empresa se apoyará en empresas especializadas en el manejo de elementos que atraigan la atención del consumidor. Las herramientas de publicidad a aplicarse, son:

- Llaveros y esferográficos con el logotipo del parque.
- Trípticos de presentación en los que se detallan las características del servicio.
- Página *web*.
- Publicidad gráfica en locales comerciales de los clientes.
- Publicidad en radio (por el alcance demográfico que tiene).
- Volantes repartidos en puntos estratégicos.

Tabla 4.1. PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

MEDIO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	VALOR
Trípticos de presentación	Diseño e impresión	600	0,5	300
Elaboración de llaveros	Elaboración	500	0.5	250
Elaboración de esferográficos	Elaboración	500	0.5	250
Página Web	Diseño y mantenimiento	400	1	400
Publicidad gráfica	Diseño e impresión	450	1	450
Publicidad en radios	2 cuñas y 2 menciones diarias durante 2 mes	600	4	2400
Tarjetas de presentación	Diseño e impresión	20000	0,02	100
			Total	4150

Fuente: El Autor

4.4.1 Publicidad

La publicidad se escogerá según el target al que se dirige la empresa. Medios como radio, televisión, *mailling*²³ y vallas publicitarias en puntos estratégicos, contribuirán a la consecución de clientes. Además, se realizarán alianzas estratégicas con entidades del sector, como el Municipio de Rumiñahui, buscando apoyo en su poder de convocatoria.

4.4.2 Relaciones Públicas

Con el fin de mantener una buena imagen frente a los consumidores se trabajará en dos capacitaciones anuales dirigidas a clientes actuales y potenciales, y a los colaboradores de la empresa. Se hará un evento de inauguración que promueva las ventas para lograr canjes publicitarios y fortalecer las relaciones comerciales con posibles clientes.

²³ Mailing: El correo directo (también conocido como mailing) es una variedad de marketing directo que consiste en enviar información publicitaria por correo postal o correo electrónico

Al evento de lanzamiento se invitará a amigos y gente reconocida en el ámbito deportivo, autoridades del Cantón Rumiñahui y personas enrolados con el sector.

Tabla 4.2. PRESUPUESTO EVENTO DE LANZAMIENTO

Tiempo del proyecto	Descripción	Año 1		
		Número	Precio unitario	Precio total
Evento de lanzamiento	Servicio de catering por persona	100	\$ 4	\$ 400
Evento de lanzamiento	Animadores y modelos	4	\$ 50	\$ 200
Evento de lanzamiento	Invitaciones por perifoneo y hojas volantes	1	\$ 100	\$ 100
				\$972,50

Fuente: El Autor

4.4.3 Promoción de Ventas

Para poder captar una mayor parte de clientes en menor tiempo, se entregarán membresías gratis en el evento de inauguración a través de sorteos. Para lograr ganar participación en el mercado y mejorar la cartera de clientes se entregarán recuerdos y cupones de descuento; se harán rifas de tarjetas de consumo.

4.5 DISTRIBUCIÓN

El servicio debe ser adquirido en las instalaciones ubicadas en el Valle de los Chillos, Av. Gral. Rumiñahui 100 metros al sur del redondel del colibrí. En el lugar, el cliente será recibido por el personal de Parke del Río, quienes ofrecerán los diferentes servicios y asesorarán al cliente a elegir lo que más le conviene. Se le explicará también el proceso de pago y el desarrollo de todas las actividades que escoja el cliente.

CAPÍTULO V

5 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

Este capítulo describe el proceso de gestión y operación del parque de deportes y aventura.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones del Parke del Rio será la estrategia genérica de servicios, basada en la competitividad y la garantía del servicio. En este tipo de empresas las operaciones contribuyen decididamente al logro de la competitividad.

Resulta importante, para la definición de la estrategia, conocer las cuatro etapas típicas de la evolución de la competitividad en empresas de servicios:²⁴

- Etapa “disponible para el servicio”: Con bajo desempeño y operatividad reactiva; calidad muy variable y secundaria al costo; tecnología de supervivencia; fuerza laboral vista como una restricción negativa y el control de los empleados como función gerencial básica.
- Etapa “rutinaria”: Resulta mediocre y poco inspirada; calidad que satisface a los clientes sólo en una o dos dimensiones consideradas clave; actualización tecnológica para ahorrar costos; fuerza laboral vista como un recurso eficiente y disciplinado y una gerencia dedicada fundamentalmente al control del proceso.
- Etapa “de competencia distintiva”: Enfoque en el cliente y actuación sobresaliente; calidad multidimensional que supera las expectativas de los

²⁴ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas

clientes; uso de la tecnología para mejorar el servicio; fuerza laboral flexible que elige entre procedimientos alternativos y una gerencia que escucha a los clientes y entrena a los trabajadores.

- Etapa de “servicio de clase mundial”: Aprendizaje e innovación y excelencia en el servicio a niveles muy superiores a la competencia; calidad de mejora continua que busca desafíos y eleva las expectativas de los clientes; uso de la tecnología como fuente de ventajas y creación de capacidades que otros no pueden alcanzar; fuerza laboral innovadora que crea nuevos procedimientos y una gerencia orientadora, fuente permanente de nuevas ideas.

Cabe aclarar que una misma empresa puede tener dimensiones o unidades de servicio ubicadas en diversas etapas. Una empresa puede ser muy competitiva aunque no se destaque en todas las dimensiones, pero tiene prestaciones excepcionales en factores críticos para su éxito. Las etapas de la competitividad siguen la secuencia indicada pero varía mucho la rapidez o lentitud con que se las recorre, y desde luego, no hay certeza de llegar a los niveles más altos.

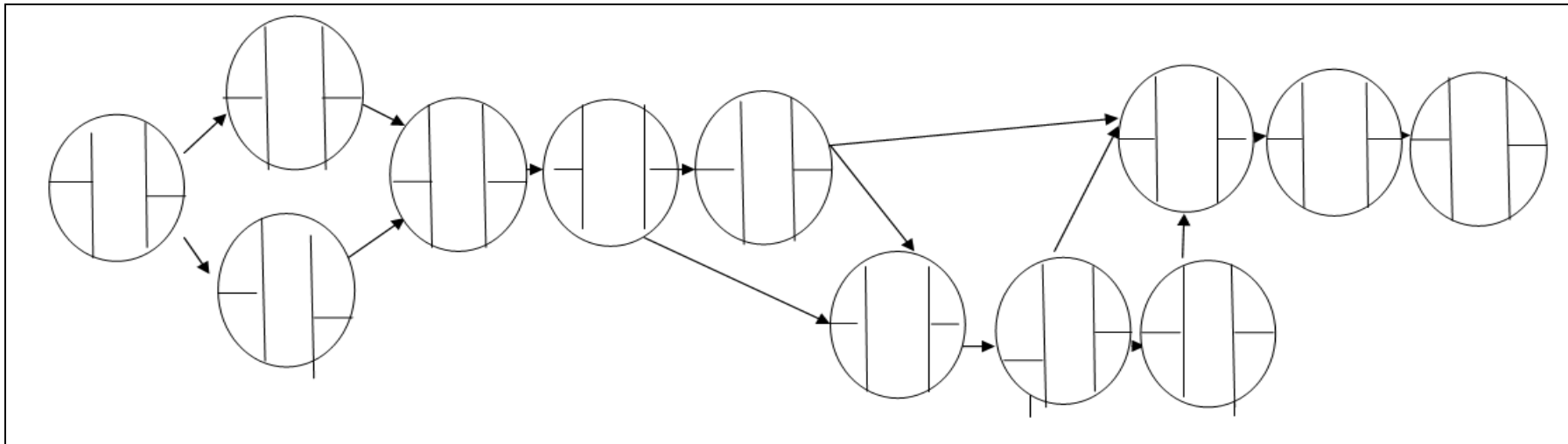
5.2 CICLO DE OPERACIONES

Tabla 5.1. CICLO DE OPERACIONES

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PREDECESORES INMEDIATOS	TIEMPO (MINUTOS)
A	Solicitud del servicio	-	1
B	Recepción solicitud del servicio	A	1
C	Datos del cliente	A	2
D	Detalle de servicios al cliente	B,C	2
E	Cliente recibe oferta de servicios	D	1
F	Elección del cliente a la propuesta	E	2
G	Propuestas, promociones o descuentos	E,F	2
H	Contratación del servicio	G	1
I	Pago y firma según el caso	H	1
J	Realización del servicio	F,H,I	*
K	Invitarlo a regresar y receptar sugerencias	J	3
L	Salida del cliente	K	1
KARTING 7 MIN CANCHA DE FUTBOL 60 MIN PAINTBALL 30 MIN GOLFITO 30 MIN			

Fuente: El Autor

Gráfico 5.1. GO KARTS



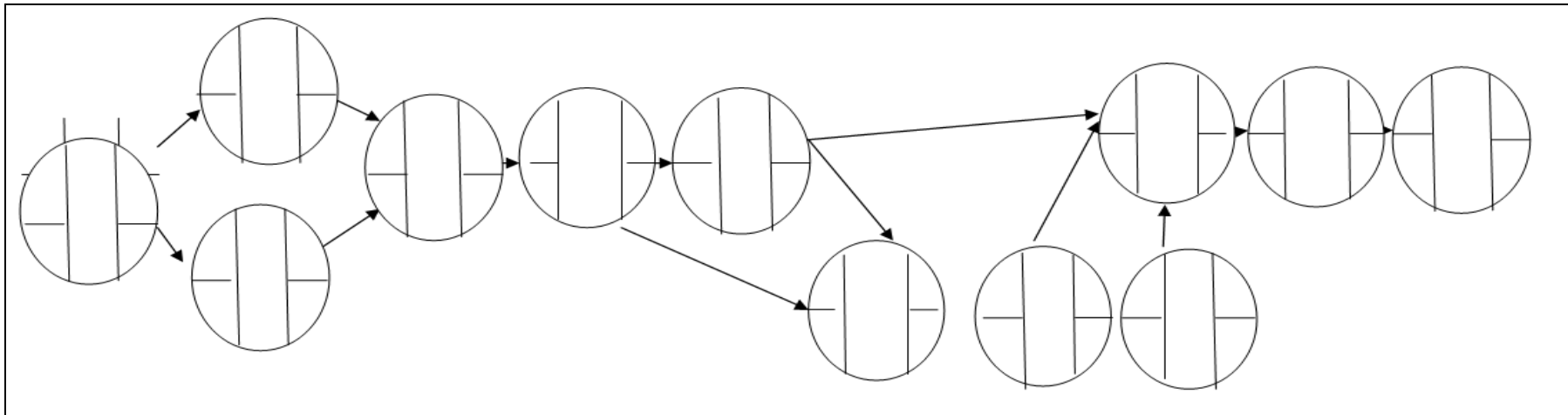
Ruta crítica: A + C + D + E + F + G + H + I + J + K + L

Ruta crítica: 1 + 2 + 2 + 1 + 2 + 2 + 1 + 1 + 7 + 3 + 1 = 23 minutos

Cuello de botella: Actividad B

Fuente: El Autor

Gráfico 5.2. CANCHA DE FÚTBOL



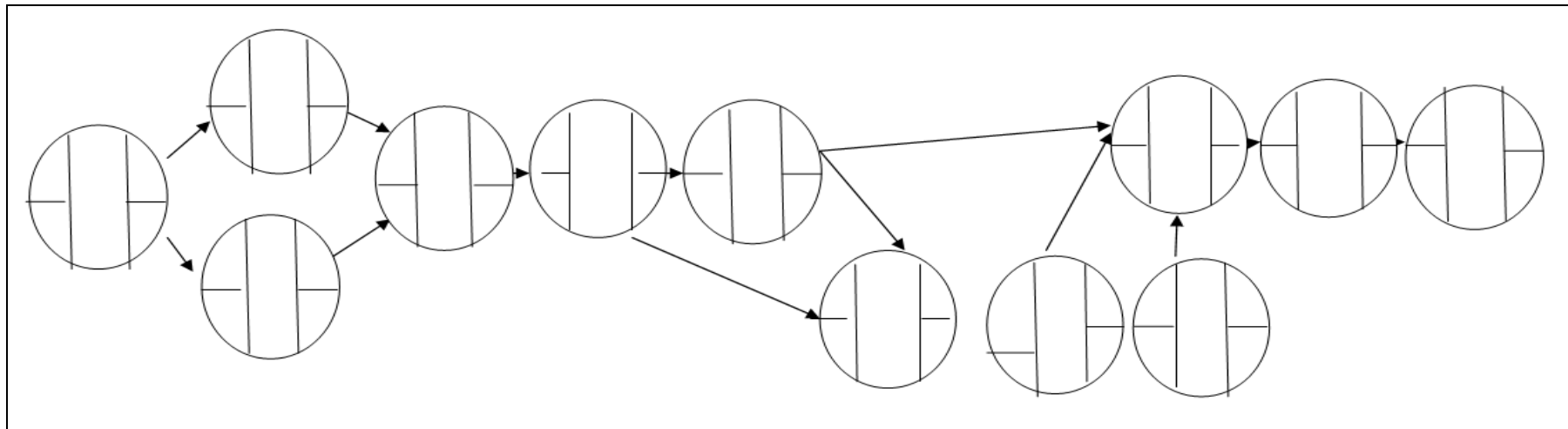
Ruta crítica: A + C + D + E + F + G + H + I + J + K + L

Ruta crítica: $1 + 2 + 2 + 1 + 2 + 2 + 1 + 1 + 60 + 3 + 1 = 76$ minutos

Cuello de botella: Actividad B

Fuente: El Autor

Gráfico 5.3. PAINTBALL Y GOLFITO



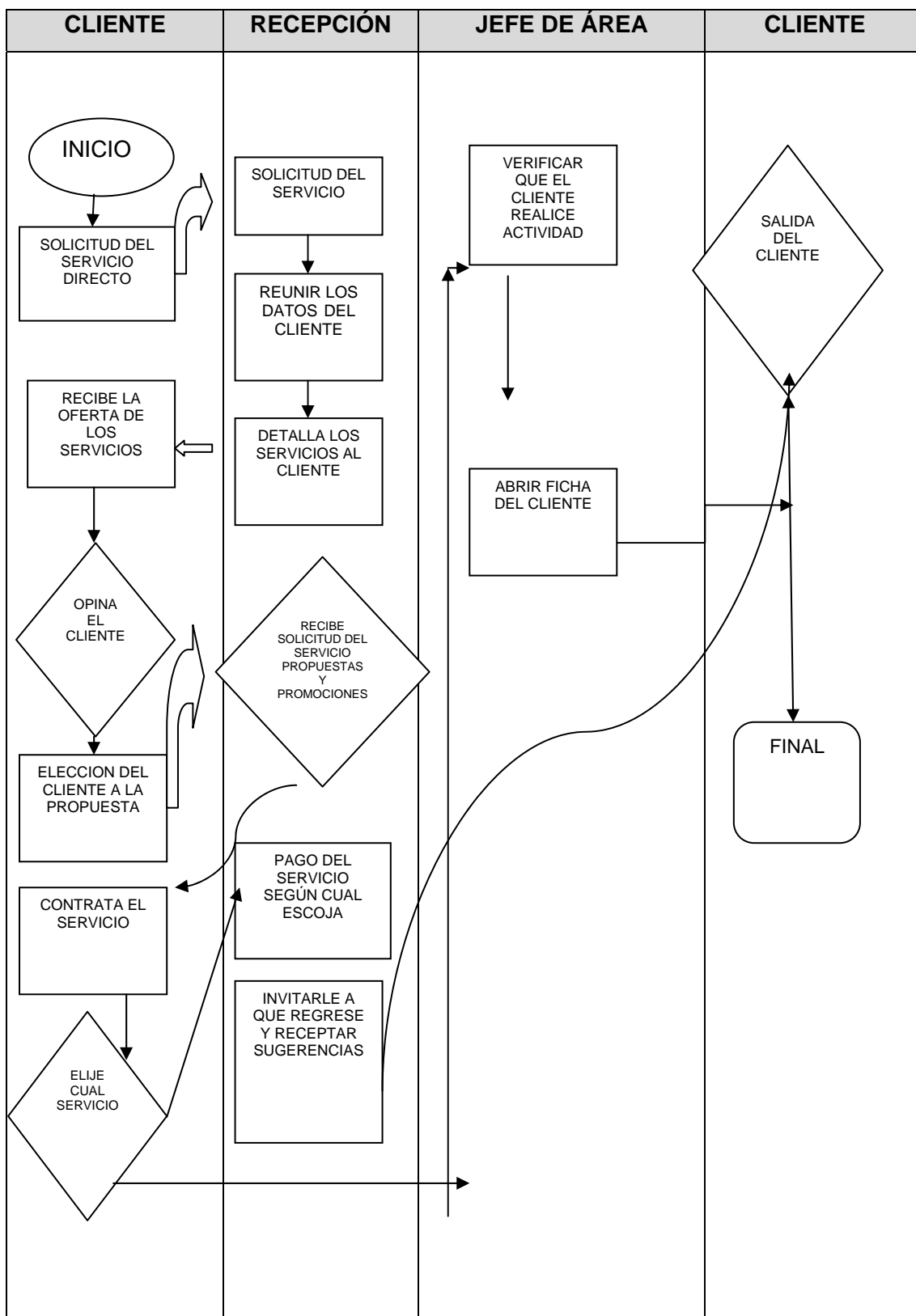
Ruta crítica: A + C + D + E + F + G + H + I + J + K + L

Ruta crítica: 1 + 2 + 2 + 1 + 2 + 2 + 1 + 1 + 30 + 3 + 1 = 46 minutos

Cuello de botella: Actividad B

Fuente: El Autor

Gráfico 5.4. FLUJOGRAMA DE PROCESOS PARQUE DEL RÍO



Fuente: El Autor

5.3 REQUERIMIENTO DE PRODUCTOS Y ACCESORIOS

Parke del Río contará con:

- Una cancha de fútbol de césped sintético de 36x22 metros.
- Una cancha de *paintball* de césped natural.
- Una pista de *karting*.
- Una cancha de golfito de 18 hoyos.

Tabla 5.2. DESCRIPCION JUEGOS

CANCHA SINTETICA	PRECIOS
36x22césped sintético	19000
1 METRO malla	5
10 lámparas de 220v	1000
instalación eléctrica	350
Arcos de futbol	300
CANCHA DE PAINTBALL	PRECIOS
20 pistolas marca Tippman	3200
caja de balas 2000u	27
30 equipos de seguridad	450
Obstáculos	1000
PISTA DE KARTING	PRECIOS
12 Go-karts adultos	1276
12 Go-karts niños	1276
1000 llantas de seguridad	1000
herramientas taller mecánico	500
Boletería	500
CANCHA DE GOLFITO	PRECIOS
20 palos de golfito	1000
100 pelotas de golf	100
20 pares guantes de golf	100
18 banderas hoyos	270

Fuente: El Autor

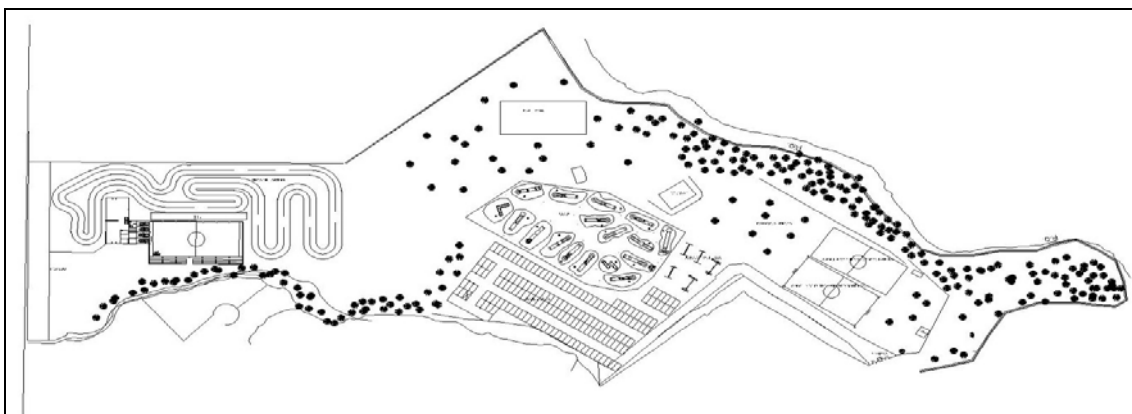
Las diferentes canchas y la pista necesitarán de mantenimiento cada seis meses, para alargar su vida útil.

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

La empresa tendrá un departamento de mantenimiento para que realice permanentemente trabajos preventivos en las instalaciones y oficinas. Se necesitarán dos personas en esta área para que estén continuamente rotando en las instalaciones detectando necesidades de mejora.

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Gráfico 5.5. PLANO DE UBICACIÓN



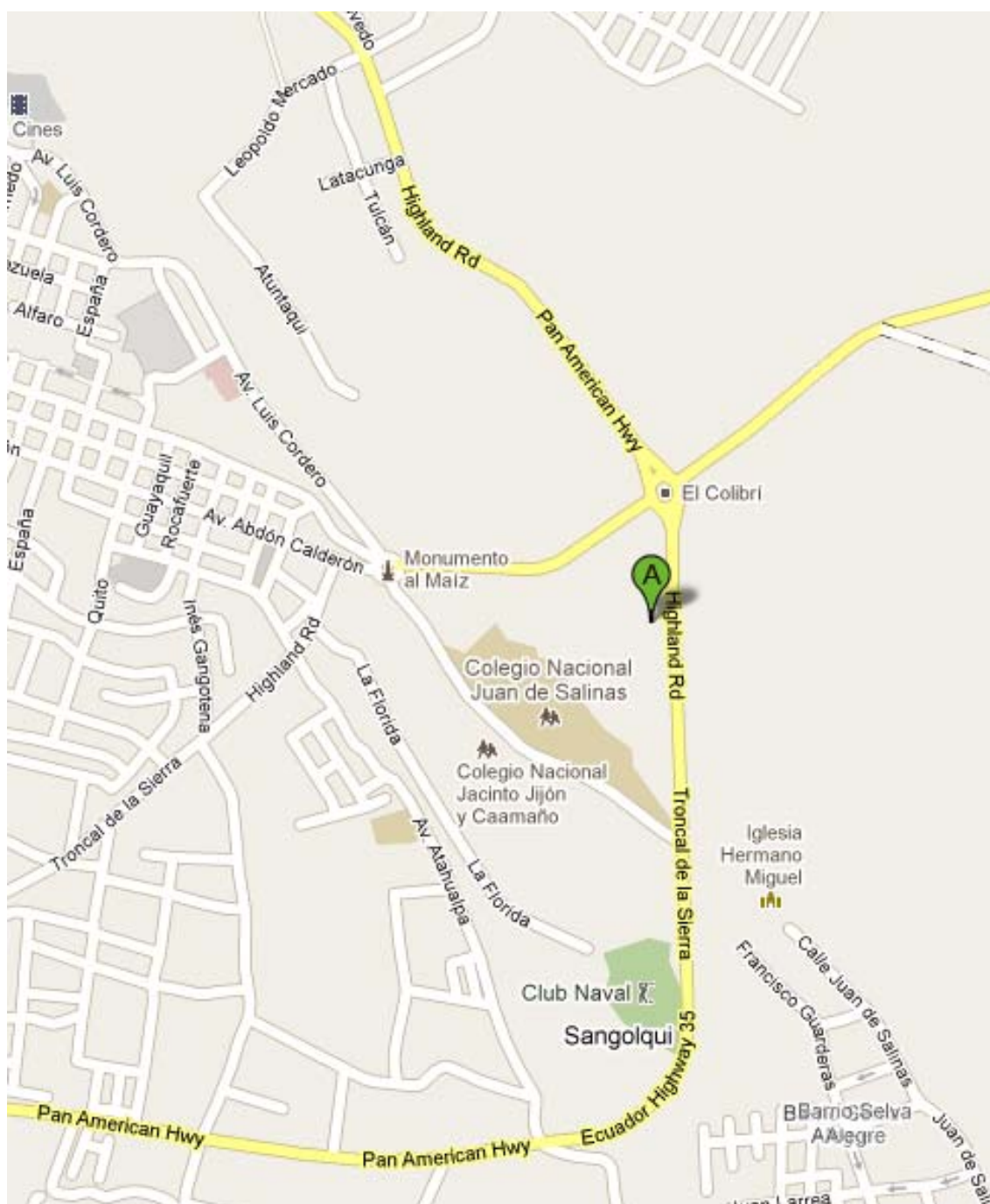
Fuente: El Autor

Gráfico 5.6. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA



Fuente: Google Maps

Gráfico 5.7. CROQUIS DE UBICACIÓN



Fuente: Google Maps

5.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

El parque se construirá sobre un terreno de suelo múltiple, ya que este tipo permite que existan residencias, comercios y cierto tipo de industrias de carácter metropolitano.

Para cumplir con las regulaciones sobre materiales inflamables y obtener el permiso de los bomberos, se deberá contar con: señalización que indique las vías de evacuación en caso de incendios, y lugar de almacenamiento de material inflamable; colocación de extintores en cada una de las áreas -en especial en las bodegas donde se almacenará el tanque de CO2 del *paintball* y en la bodega de almacenamiento de los *go-karts*, porque tienen mayor riesgo de incendio.

5.7 MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS

Este método consiste en definir los principales factores determinantes para seleccionar adecuadamente una ubicación para un proyecto. Permite asignar valores ponderados de peso relativo según la importancia que se le atribuye a cada alternativa de localización. Al comparar dos o más opciones se procede a asignar una calificación a cada factor de acuerdo con una escala predeterminada, así, la suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje y por lo tanto, se entiende que es la más apta para el negocio.

Tabla 5.3. METODO CUALITATIVO

FACTORES	PESO	Valle de los Chillos		Valle de Cumbayá		Quito	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Instalaciones propias	0,2	10	2	3	0,6	3	0,6
MP Disponible	0,15	7	1,05	5	0,75	8	1,2
Clima	0,1	7	0,7	5	0,5	7	0,7
MO disponible	0,15	6	0,9	8	1,2	6	0,9
Costo de insumos	0,05	6	0,3	8	0,4	6	0,3
Cercanía del mercado	0,25	9	2,25	7	1,75	5	1,25
Transporte	0,1	6	0,6	9	0,9	6	0,6
TOTAL	1		7,8		6,1		5,55

Fuente: El Autor

Como se puede observar en la Tabla 5.3., la localización más conveniente para el proyecto es el Valle de los Chillos.

5.8 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

El inventario será manejado cada siete días. Con esta tarea se verá la necesidad de comprar nuevos accesorios que se utilizan en los diferentes deportes. Siempre se mantendrá un stock mínimo de éstos.

La capacidad de almacenamiento de la bodega para el área de *paintball*, golfito y la cancha, es de 10x5 mts; y de la bodega para la pista de *karting*, de 15x8 mts. La diferencia de las bodegas es que en la primera se almacenarán palos de *golf*, balas y armas de *paintball*, balones e indumentaria de fútbol. En la segunda bodega se almacenarán los *Go-karts*, que son parte de la pista de *karting*, y además, herramientas y llantas.

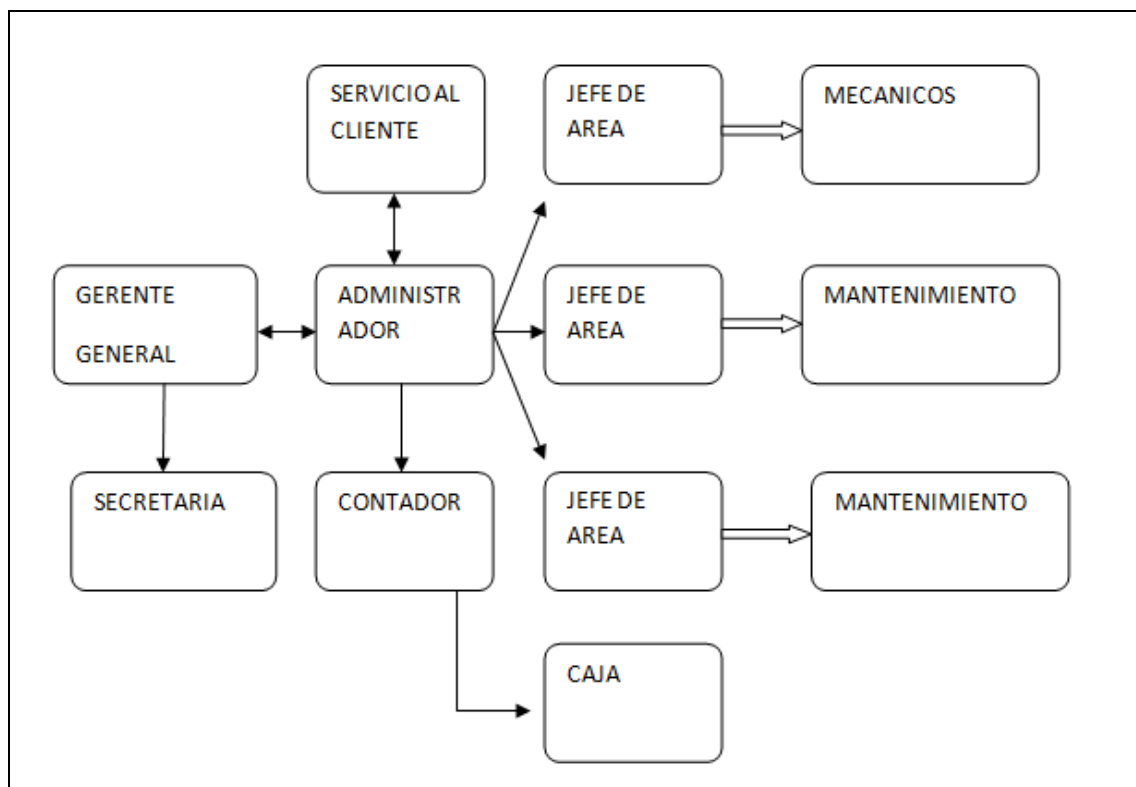
CAPÍTULO VI

6 EQUIPO GERENCIAL

Este capítulo muestra La estructura interna de la empresa respecto al equipo de trabajo que la conformará.

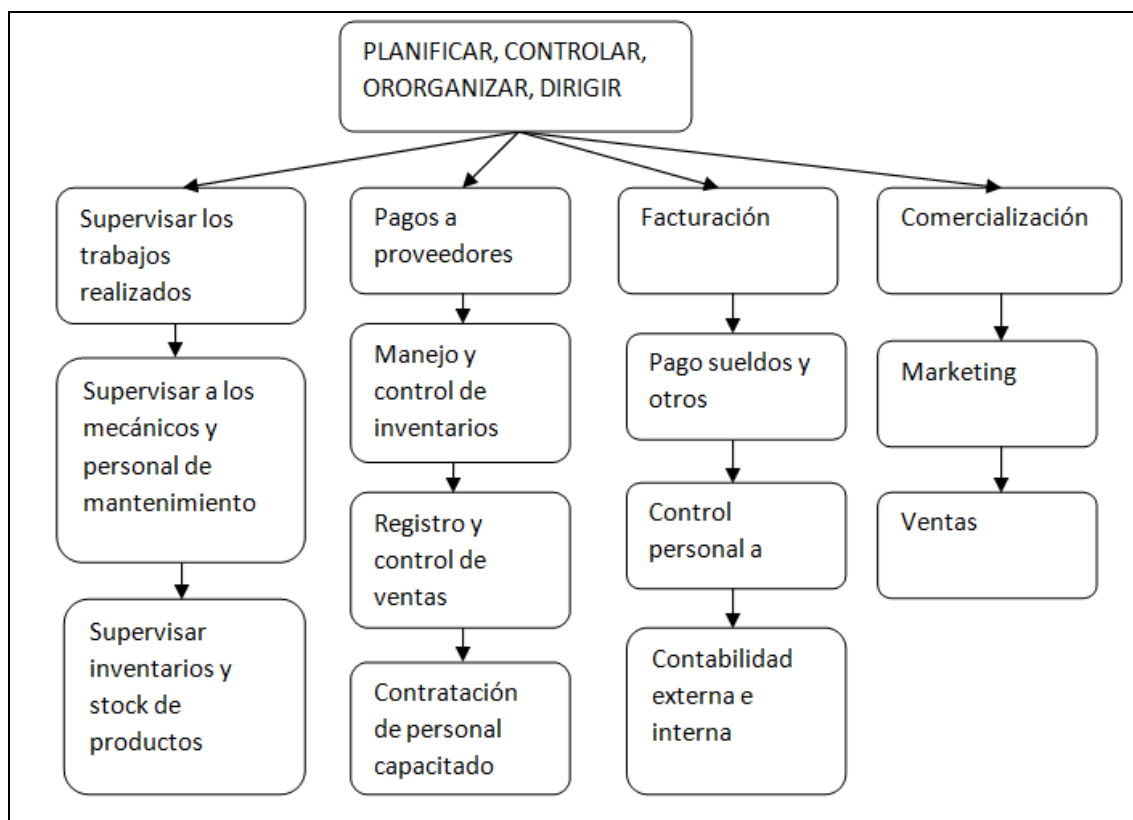
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico 6.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Google Maps

Gráfico 6.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Google Maps

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de Funciones

6.2.1.1 Gerente General

Tiene la responsabilidad general de administrar los elementos de ingresos y costos de la compañía y velar por todas las funciones de mercadeo y ventas de la empresa, así como las operaciones del día a día. Se requiere una persona que tenga las herramientas necesarias para tomar decisiones adecuadas para el bien de la empresa. Las principales funciones de la gerencia son:

- Planifica.- Esta función se realiza todos los días del año y es un trabajo mayoritariamente intelectual en donde se desarrollan tácticas para que la empresa cumpla todos sus objetivos y permanezca en el mercado.

- Organiza.- Esta función es a nivel interno, ya que se trata de mantener la organización en todas las áreas de la empresa para que exista un trabajo en equipo basado en normas, reglamento y procesos.
- Dirige.- Esta función es la de comandar la empresa a través de la toma de decisiones, estableciendo responsabilidades y obligaciones que deben desempeñar los empleados de menor jerarquía.
- Controla.- Esta es la función de supervisar que todas las cosas marchen de acuerdo con lo planificado, y de ser el caso, establecer acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento.

6.2.1.2 Administrador

- Registro de ventas a clientes.- Registrar las ventas en el programa informático para llevar un control adecuado y una base de clientes con información útil para la empresa.
- Pago y compra a proveedores.- Organizar la compra de la materia prima a los proveedores y gestionar el pago.
- Manejo de inventarios.- Es controlar los niveles de inventario, coordinar los volúmenes de compras.
- Contratación y capacitación de de empleados.- Es solicitar, analizar, contratar el personal adecuado para las diversas funciones, luego se tiene que organizar y realizar capacitaciones a los empleados.

6.2.1.3 Encargado del Área de Marketing

- Elabora e implementa planes de marketing para dar a conocer a la empresa de forma efectiva.

- Lleva a cabo la comercialización de los diferentes servicios.
- Maneja el equipo de ventas.
- Realiza el plan de trabajo diario.

6.2.1.4 Jefe de Área

Debe ser una persona con estudios profesionales en ingeniería comercial y con experiencia en este tipo de actividades. Tendrá a su cargo al jefe de área, mecánicos, personal de mantenimiento, entre otros. Entre sus principales funciones están:

- Controlar y enseñar.- Consiste en la capacitación a todos los que están a su cargo para satisfacer al cliente con un servicio de excelencia.

6.2.1.5 Jefe de Área

Debe ser una persona con estudios superiores, que tenga conocimientos sobre todo lo que está a su cargo, y experiencia en controlar y supervisar las diferentes aéreas de trabajo. Entre sus principales funciones están:

- Supervisar los trabajos realizados por los mecánicos y personal de mantenimiento.
- Controlar las fallas del día a día y arreglarlas (encargado del control de calidad).
- Responsable del inventario.

6.2.1.6 Contabilidad

Debe ser una persona con estudios profesionales en Contabilidad y experiencia en esta área. Entre sus principales funciones están:

- Manejo de la contabilidad interna.- Llevar en orden las cuentas de la empresa, elaborar el balance general, estado de resultados, estado de flujo de efectivo e indicadores financieros.
- Elaboración de costos.- Calcular los costos de los productos y cuál debe ser el precio de venta al público.
- Pagos de sueldos y salarios.- Pagar los haberes a los empleados, llevando los registros necesarios.

6.2.1.7 Mecánicos

Deben ser personas con estudios en mecánica y con experiencia en esta área. Entre sus principales funciones están:

- Mantenimiento a los *go-karts*.
- Mantenimiento de la pista y ayuda a los clientes para el ingreso a la zona de *pits*.

6.3 PERSONAL ADMINISTRATIVA CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

Tabla 6.1. CARGOS Y FUNCIONES

Cargo	Funciones	A quien reportan
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la Compañía con sujeción a la Ley. • Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la empresa. • Elaborar y ejecutar el Plan Operativo Anual de la empresa • Elaborar y presentar informes de gestión financiera, administrativa y operativa de la empresa. • Difundir y supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos de gestión y control interno. • Controlar el cumplimiento del presupuesto general de la empresa, de acuerdo con los plazos. • Elaborar el presupuesto. • Controlar el cumplimiento del presupuesto general de la empresa. • Mantener contacto con los oficiales o ejecutivos de cuentas, dentro de los Bancos con los cuales se mantienen relaciones comerciales. • Llevar el control de las obligaciones pendientes de pago que la empresa tuviera con alguna institución del sistema financiero, • Llevar el registro de todas las inversiones realizadas: montos, vencimiento, institución, etc., con la finalidad de controlar la liquidez. 	Propietario
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y dirigir el trabajo del área contable <p>Llevar el registro de todas las inversiones realizadas: montos, vencimiento, institución, etc., con la finalidad de controlar la liquidez.</p>	Gerente General
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar el plan comercial. • Armar la estrategia de ventas y mercadeo. • Planificar, coordinar, negociar y supervisar actividades promocionales para líneas y productos. • Controlar el presupuesto de ventas. • Responsable por el cumplimiento, efectividad, y posicionamiento de la marcas en los canales de venta. • Controlar el local comercial • Controlar las ventas por internet. 	Gerente General
Administrador y contador	<ul style="list-style-type: none"> • Pagar a los empleados. • Reclutar al personal. • Capacitación a personal. • Encargado de seguridad Laboral. • Definir horarios y vacaciones. 	Gerente Administrativo y Financiero
Director de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, ejecutar, controlar y ajustar el plan y presupuesto de marketing. • Administrar y monitorear permanentemente los aspectos vinculados con la imagen comercial de la institución, el desarrollo de campañas publicitarias, la organización de eventos y el vínculo con los medios de comunicación masiva, para fines comerciales e institucionales. • Participar en la elaboración de la planificación estratégica y operativa de la empresa. • Evaluar el mercado, la competencia y el posicionamiento de marca, así como el nivel de satisfacción del cliente. • Evaluar el cumplimiento de resultados proyectados vs. resultados alcanzados, tanto en el plan estratégico y, operativo, como de campañas emprendidas. 	Gerente Comercial
Contador	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer labores de auditoría y contabilidad. 	Gerente Administrativo

Fuente: Google Maps

Tabla 6.2. REMUNERACIÓN DE ADMINISTRADORES Y EMPLEADOS

Área	Cargo	Cantidad	Sueldo Fijo	Beneficios de Ley
Gerencia	Gerente General	1	1000	Todos
	Secretaria/ Recepcionista	1	300	Todos
Taller	Administrador	1	500	Todos
	Jefe de área	3	350	Todos
	Mecánicos	2	330	Todos
	Personal de mantenimiento	2	264	Todos
Contabilidad	Contador	1	420	
	Cajera	1	264	Todos
		12	4722	

Fuente: Google Maps

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

Los aspirantes a las diferentes vacantes que luego del proceso fueron seleccionados, deberán estar en un período de prueba de tres meses, luego del cual la empresa decidirá si el aspirante es el adecuado para la empresa y de igual forma, el aspirante puede decidir si se queda en la empresa o decide marcharse.

Los aspirantes que continúen el proceso deben firmar un contrato laboral bajo relación de dependencia, en el cual se especifican los derechos y obligaciones que se deben respetar en la relación empleado-patrono.

A la persona contratada, se le realiza la inducción, proceso que consiste en dar a conocer el reglamento interno de la empresa, presentación al equipo de trabajo y entrenamiento en sus funciones para la operación diaria.

Las remuneraciones de todos los empleados de la empresa serán canceladas durante los primeros días de cada mes, incluyendo incrementos o deducciones

en su salario en función de las horas extras, faltas, retrasos o casos especiales. La empresa cumplirá con las obligaciones legales que dictamina el Ministerio de Trabajo: décimo tercer y cuarto sueldo, afiliación al IESS, fondos de reserva, participación de utilidades, etc. Adicionalmente la empresa ofrece un seguro de accidentes para todos los empleados, a fin de dar mayor respaldo y confianza al capital humano.

Para su ingreso a nómina, el personal deberá entregar la siguiente información: Hoja de vida, récord policial y fotografía actualizada.

CAPÍTULO VII

7 CRONOGRAMA GENERAL

A continuación, este capítulo indica el cronograma de actividades para el inicio de operaciones de la empresa.

7.1 CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES

Tabla 7.1 Cronograma de actividades

TAREAS	DÍAS	FECHA INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE
1 Elaboración del plan	170	10/01/2010 8:00	21/02/2011 17:00	GG
2 Constitución compañía	20	20/03/2011 8:00	11/04/2011 17:00	Junta Accionistas
3 Préstamo bancario	15	10/04/2011 8:00	25/04/2011 17:00	GG
4 Obtención del RUC	2	25/04/2011 8:00	30/04/2011 17:00	GG
5 Búsqueda de proveedores	30	27/04/2011 8:00	06/05/2011 17:00	GG
6 Adecuaciones e Instalaciones	15	27/05/2011 8:00	09/05/2011 17:00	GG
7 Permisos bomberos	5	14/05/2011 8:00	23/05/2011 17:00	GG
8 Permisos municipales	20	19/05/2011 8:00	30/05/2011 17:00	GG
9 Reclutamiento de personal	10	09/06/2011 8:00	26/06/2011 17:00	GG
10 Contratación personal	3	26/06/2011 8:00	10/07/2011 17:00	GG
11 Capacitación personal	7	12/07/2011 8:00	30/07/2011 17:00	GG
12 Adquisición materia prima	10	20/07/2011 8:00	10/08/2011 17:00	GG
13 Inicio de operaciones	1	30/08/2011 8:00	31/08/2011 17:00	GG
14 Lanzamiento	1	31/08/2011 8:00	31/08/2011 17:00	Junta Accionistas
15 Campaña publicitaria	13	01/09/2011 8:00	10/09/2011 17:00	GG
16 Análisis de errores	30	30/08/2011 8:00	31/09/2011 17:00	GG

Fuente: Google Maps

Gráfico 71. CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES

Actividad	2010			2011								
	OCTUBRE	NOVIEMBR	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR
1	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
2							█	█				
3							█	█				
4							█	█				
5							█	█				
6							█	█				
7								█	█			
8								█	█			
9									█	█		
10									█	█		
11									█	█		
12										█	█	
13											█	
14												█
15												█
16												█

Fuente: Google Maps

A partir del 30 de Agosto de 2011 el parque de deportes y aventura “PARKE DEL RIO” iniciará operaciones, durante todo el mes de arranque se controlarán los posibles errores.

7.2 RIESGOS E IMPREVISTOS

Los riesgos que se presentan ante el arranque del negocio, son:

- **Producto:** Que los *go-Karts* no estén listos para la fecha de inicio de operaciones, debido a la demora en su producción o importación. Para prevenir esto, se debe hacer el pedido con la prudente anticipación incluso para revisarlos antes de iniciar actividades.
- **Mano de obra:** Que no se consiga a tiempo el personal capacitado para manejar las instalaciones. Ante esto, se delegará la selección a una firma especializada para que realice el proceso oportunamente.
- **Retraso en permisos:** Que la obtención de los permisos se demore por la burocracia de los organismos públicos. En este caso, se debe insistir y priorizar la gestión para presionar y obtenerlos lo más rápido posible.

CAPÍTULO VIII

8 RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En este capítulo vamos a ver los supuestos y criterios utilizados para el desarrollo del plan, así como los posibles problemas y riesgos críticos que pudieran presentarse.

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- La estructura con apalancamiento considera que el plan se financiará en un 50% con un crédito bancario de la Corporación Financiera Nacional a un interés del 10.5%, y el 50% restante con los aportes de los accionistas.
- En el cálculo de los gastos de nómina se toma el salario mínimo vital vigente en Ecuador para el año 2010, con sus respectivos beneficios de ley. (Ver anexo 4)
- La amortización del proyecto será a cinco años.
- La evaluación financiera se la realiza con valores constantes a 2010 y sin inflación ya que es un indicador volátil y sus proyecciones son difíciles de determinar.
- Las proyecciones de ventas y sus costos variables, están realizadas a cinco años en los escenarios pesimista, normal y optimista.
- Se evalúan dos estructuras de capital, apalancado y no apalancado. (Ver anexo 2).

- El detalle de la amortización del posible préstamo se encuentra en el anexo 7.
- La proyección es a precios constantes.
- La evaluación de los escenarios posibles se la realiza con los siguientes índices financieros: liquidez, rentabilidad, ROI, ROA, ROE, rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

En la Tabla 8.1. se muestra un resumen de los riesgos que se corre durante la implantación del negocio y las estrategias para poder enfrentarlos.

Tabla 8.1. RESUMEN RIESGOS Y ESTRATEGIAS

RIESGO	ESTRATEGIA
Falta de productos en el mercado	Para resolver este problema se ha conversado con anticipación con importadoras para que consigan los <i>Go-karts</i> en el mercado chino, en el caso de que no hubiese en el país.
Competencia y sus precios	Para minimizar el impacto de los precios de la competencia en la cartera de clientes, se ha hecho un exhaustivo estudio de precios para estar dentro de un promedio razonable que permita mantener mercado y también, cubrir los costos.
Cambios en las preferencias del mercado	La estrategia para este riesgo será llevar a cabo un estudio de mercado para analizar los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores y establecer acciones para adaptar el negocio a las exigencias del cliente.
Falta de financiamiento	Para disminuir este riesgo, la estrategia desde el inicio será buscar fuentes de financiamiento en nuevos socios que se sientan atraídos por el negocio, ofreciendo un rendimiento superior al promedio de la industria.
Niveles de venta menores a los proyectados.	Se analizó a la competencia y sus ventas, también al mercado y su demanda. Con esta información, y considerando tres distintos escenarios, se obtuvieron resultados positivos para el negocio
Incremento de costos y gastos.	Se iniciarán operaciones con lo necesario. Se ha hecho un fuerte estudio de precios de los productos básicos para iniciar operaciones, a fin de canalizar los mejores descuentos en compras y el mejor financiamiento.

Fuente: Google Maps

CAPÍTULO IX

9 PLAN FINANCIERO

En este capítulo se expone la posición financiera del negocio y se analiza su rentabilidad.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

Se requiere una inversión inicial de USD 180.879,14 repartidos entre activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo para arrancar el proyecto.

Tabla 9.1. INVERSIÓN INICIAL

Resumen de inversión inicial		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00	
Gastos amortizables	\$ 3.230,00	
Activos Fijos	\$ 143.644,00	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 162.254,00
Capital de trabajo		\$ 18.625,14
INVERSIÓN INICIAL		\$ 180.879,14

Fuente: Google Maps

9.2 FUENTES DE INGRESO

La principal fuente de ingresos del negocio será la venta del servicio de *karting*, *paintball*, cancha de fútbol y golfito. En la Tabla 9.2. se detalla el nivel de ventas esperados para los tres escenarios posibles. **(Ver Anexo 8)**

Tabla 9.2. PROYECCION VENTAS

Proyección de ventas para el escenario NORMAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	397.528,30	427.428,21	420.432,76	435.568,34	451.248,8
Proyección de ventas para el escenario OPTIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	420.587,63	455.681,00	451.630,51	471.457,09	492.154,06
Proyección de ventas para el escenario PESIMISTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	374.772,11	399.897,01	390.343,51	402.312,16	412.589,04

Fuente: Google Maps

9.3 COSTOS

Los costos de los servicios de Parke del Río se calculan en forma individual, como se aprecian en los cuadros del **Anexo 9**. Los costos presupuestados se basaron en cotizaciones reales.

9.4 MARGEN BRUTO Y OPERATIVO

El margen operativo para el primer año en el escenario normal es de USD 95.583,72 y el margen bruto para el mismo periodo y escenario es de USD 171.877,14.

Tabla 9.3 Margen bruto y operativo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NORMAL					
MARGEN BRUTO	\$ 171.877,14	\$ 228.515,03	\$ 216.717,53	\$ 225.680,84	\$ 235.414,70
MARGEN OPERATIVO	\$ 95.583,72	\$ 154.735,10	\$ 142.601,61	\$ 164.271,58	\$ 171.604,94
OPTIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 193.156,10	\$ 254.302,35	\$ 244.187,53	\$ 256.388,78	\$ 269.606,75
MARGEN OPERATIVO	\$ 116.862,67	\$ 180.522,43	\$ 170.071,61	\$ 194.979,52	\$ 205.796,99
PESIMISTA					
MARGEN BRUTO	\$ 150.895,25	\$ 203.403,46	\$ 190.292,37	\$ 196.479,96	\$ 203.257,23
MARGEN OPERATIVO	\$ 74.601,83	\$ 129.623,53	\$ 116.176,44	\$ 135.070,70	\$ 139.447,47

Fuente: Google Maps

9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de resultados proporciona información sobre las pérdidas y las ganancias proyectadas para los próximos cinco años en tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con y sin apalancamiento (*Ver Anexos 10 y 11*).

9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

El balance general se proyectó a cinco años, en tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con y sin apalancamiento (*Ver Anexos 12 y 13*).

9.7 FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

El estado de flujo de efectivo registra los movimientos de efectivo realizados por la empresa en un período de cinco años. Es un indicador de efectivo importante ya que permite detectar las necesidades de financiamiento que la empresa va a tener en el futuro. Se proyecta a cinco años en tres escenarios: normal, optimista y pesimista, con y sin apalancamiento. (*Ver Anexo 14*).

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio para la empresa Parke del Río en su primer año será de USD 266.897,87 lo que significa vender 132 servicios diarios y USD47.660 al año.

Tabla 9.4. SENSIBILIDAD

Sensibilidad en el PRECIO				
Cambios de un 5% en los precios				
Escenario	Ventas	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	\$ 389.577,74	\$ 83.656,23	\$ 243.320,71	36%
Año 2	\$ 426.840,01	\$ 121.524,16		
Año 3	\$ 420.572,87	\$ 113.949,99		
Año 4	\$ 435.265,63	\$ 114.452,91		
Año 5	\$ 450.935,19	\$ 208.741,11		
Optimista				
Año 1	\$ 412.175,88	\$ 97.221,56	\$ 303.169,18	43%
Año 2	\$ 454.979,13	\$ 137.963,58		
Año 3	\$ 451.711,52	\$ 131.462,12		
Año 4	\$ 471.060,56	\$ 134.029,22		
Año 5	\$ 491.740,12	\$ 230.538,54		
Pesimista				
Año 1	\$ 367.276,67	\$ 70.280,28	\$ 185.687,21	28%
Año 2	\$ 399.394,51	\$ 105.515,54		
Año 3	\$ 390.534,58	\$ 97.103,95		
Año 4	\$ 401.092,79	\$ 95.837,35		
Año 5	\$ 412.363,50	\$ 188.240,72		

Fuente: Google Maps

La estimación del Valor Actual Neto no resultó ser muy sensible a cambios relativamente pequeños en el nivel de precios de venta, por lo que el riesgo del pronóstico relacionado con esta variable es bajo. *Ver Anexo 15*

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Cambios relativamente pequeños en las cantidades de venta no resultaron ser muy sensibles, por lo que el riesgo del pronóstico relacionado con estas variables es bajo. Por otra parte, los cambios relativamente pequeños en los

costos resultan ser sensibles por lo que su riesgo en esta variable es alto en el escenario optimista. **Ver Anexo 16**

9.10 VALUACIÓN

El cálculo de los flujos de caja en los escenarios esperados, optimistas y pesimistas con apalancamiento (**Ver Anexo 18**) y sin apalancamiento (**Ver Anexo 17**), así como el Valor Actual Neto –VAN que muestra la diferencia entre ingresos y egresos expresados en moneda actual, permiten comprobar que el presente plan de negocios debe aceptarse y considerarse viable debido a que sus valores en los tres escenarios, con y sin apalancamiento, son positivos y superiores a cero.

CAPÍTULO X

10 PROPUESTA DE NEGOCIO

En el presente capítulo se indica la propuesta de negocio para los inversionistas.

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

Para empezar el negocio se necesita recursos económicos los cuales se pueden conseguir de dos formas: recursos monetarios propios de los socios o recursos monetarios adquiridos por medio de una institución financiera.

Tabla 10.1. RESUMEN VALUACIÓN

INVERSIÓN INICIAL		
TOTAL	180.879,14	100%

Fuente: Google Maps

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura de la empresa está conformada en un 50% por deuda y un 50% por capital propio. *Ver Anexo 7.*

Tabla 10.2. FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN		
FUENTE	VALOR	%
Capital propio	80000	44,23
Crédito bancario	100879,14	55,77
TOTAL	180.879,14	100%

Fuente: Google Maps

10.3 CAPITALIZACIÓN

La empresa tendrá tres accionistas que aportarán el 33.33% del capital, cada uno, en partes iguales. Por tanto, la capitalización del proyecto para los accionistas será directamente proporcional al final del mismo, es decir, se repartirá individualmente el 33.33% de utilidades.

Tabla 10.3. APOORTE ACCIONISTAS

APORTE POR INVERSIONISTA		
	VALOR	%
Accionista 1		33,33%
Accionista 2		33,33%
Accionista 3		33,33%
TOTAL		100%

Fuente: Google Maps

10.1. USO DE FONDOS

Para que la empresa pueda iniciar sus operaciones se ha determinado una inversión total de USD180.879,14 repartidos entre inversión fija o activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 10.4. INVERSIÓN INICIAL

Resumen de inversión inicial		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00	
Gastos amortizables	\$ 3.230,00	
Activos Fijos	\$ 143.644,00	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 162.254,00
Capital de trabajo		\$ 18.625,14
INVERSIÓN INICIAL		\$ 180.879,14

Fuente: Google Maps

El capital de trabajo para el año 0 se compone así:

Tabla 10.5. CAPITAL DE TRABAJO

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$ 546,00
Sueldos y salarios	\$ 6.757,57
Gasto publicidad y promoción	\$ 574,58
Gastos administrativos	\$ 250,00
Pago de interese por préstamo	\$ 1.184,42
Total gastos mensuales	\$ 9.312,57
No. de meses	2,00
Capital de trabajo	\$ 18.625,14

Fuente: Google Maps

10.4 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

En las tablas siguientes se detalla el retorno para el inversionista en los tres escenarios sobre los que se trabaja el análisis financiero:

Tabla 10.6. TIR

NORMAL APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA		30,72%		
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	\$ (80.000,00)	1,0000	\$ (80.000,00)	\$ (80.000,00)
1	\$ 63.985,34	0,7650	\$ 48.948,58	\$ (31.051,42)
2	\$ 101.603,98	0,5852	\$ 59.460,69	\$ 28.409,27
3	\$ 93.777,36	0,4477	\$ 41.983,33	\$ 70.392,60
4	\$ 94.024,64	0,3425	\$ 32.201,80	\$ 102.594,40
5	\$ 188.053,94	0,2620	\$ 49.269,77	\$ 151.864,17
Valor Actual Neto VAN			\$ 151.864,17	
Tasa Interna de Retorno TIR			54%	

Fuente: Google Maps

Tabla 10.7. TIR

NORMAL DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA				
17,08%				
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	\$ (180.879,14)	1,0000	\$ (180.879,14)	\$ (180.879,14)
1	\$ 84.394,29	0,8541	\$ 72.084,76	\$ (108.794,38)
2	\$ 122.103,29	0,7296	\$ 89.081,63	\$ (19.712,75)
3	\$ 114.368,19	0,6231	\$ 71.268,30	\$ 51.555,55
4	\$ 114.708,13	0,5323	\$ 61.054,23	\$ 112.609,79
5	\$ 208.831,29	0,4546	\$ 94.939,63	\$ 207.549,41
Valor Actual Neto VAN			\$ 207.549,41	
Tasa Interna de Retorno TIR			32%	

Fuente: Google Maps

Tabla 10.8. TIR

OPTIMISTA APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA				
30,72%				
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	\$ (80.000,00)	1,0000	\$ (80.000,00)	\$ (80.000,00)
1	\$ 77.550,67	0,7650	\$ 59.326,02	\$ (20.673,98)
2	\$ 118.043,40	0,5852	\$ 69.081,37	\$ 48.407,39
3	\$ 111.289,49	0,4477	\$ 49.823,36	\$ 98.230,75
4	\$ 113.600,94	0,3425	\$ 38.906,34	\$ 137.137,09
5	\$ 209.851,37	0,2620	\$ 54.980,66	\$ 192.117,75
Valor Actual Neto VAN			\$ 192.117,75	
Tasa Interna de Retorno TIR			67%	

Fuente: Google Maps

Tabla 10.9. TIR

OPTIMISTA DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA				
17,08%				
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	\$ (180.879,14)	1,0000	\$ (180.879,14)	\$ (180.879,14)
1	\$ 97.959,62	0,8541	\$ 83.671,49	\$ (97.207,65)
2	\$ 138.542,71	0,7296	\$ 101.075,17	\$ 3.867,52
3	\$ 131.880,32	0,6231	\$ 82.180,95	\$ 86.048,47
4	\$ 134.284,44	0,5323	\$ 71.473,86	\$ 157.522,33
5	\$ 230.628,72	0,4546	\$ 104.849,25	\$ 262.371,59
Valor Actual Neto VAN			\$ 262.371,59	
Tasa Interna de Retorno TIR			40%	

Fuente: Google Maps

Tabla 10.10. TIR

PESIMISTA APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA				
30,72%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (80.000,00)	1,0000	\$ (80.000,00)	\$ (80.000,00)
1	\$ 50.609,39	0,7650	\$ 38.716,02	\$ (41.283,98)
2	\$ 85.595,36	0,5852	\$ 50.092,12	\$ 8.808,14
3	\$ 76.931,32	0,4477	\$ 34.441,50	\$ 43.249,64
4	\$ 75.409,07	0,3425	\$ 25.826,29	\$ 69.075,93
5	\$ 167.553,55	0,2620	\$ 43.898,71	\$ 112.974,64
Valor Actual Neto VAN			\$ 112.974,64	
Tasa Interna de Retorno TIR			40%	

Fuente: Google Maps

Tabla 10.11. TIR

PESIMISTA DESAPALANCADO				
tasa de descuento				
INVERSIONISTA		17,08%		
Año	VF	FA	VAN	VAN. Acumulado
0	\$ (180.879,14)	1,0000	\$ (180.879,14)	\$ (180.879,14)
1	\$ 71.018,33	0,8541	\$ 60.659,78	\$ (120.219,35)
2	\$ 106.094,67	0,7296	\$ 77.402,39	\$ (42.816,97)
3	\$ 97.522,15	0,6231	\$ 60.770,73	\$ 17.953,76
4	\$ 96.092,57	0,5323	\$ 51.145,96	\$ 69.099,72
5	\$ 188.330,90	0,4546	\$ 85.619,67	\$ 154.719,39
Valor Actual Neto VAN			\$ 154.719,39	

Fuente: Google Maps

CAPÍTULO XI

11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se definen las conclusiones y recomendaciones dadas por el autor después de haber realizado el plan de negocios.

11.1 CONCLUSIONES

- La creación de un parque de deportes y aventura necesita una inversión inicial de USD 180.879,14.
- De cada diez jóvenes, cuatro practican deporte.
- Las barreras de entrada son favorables para el negocio.
- El clima es una de las principales cualidades del sector donde se quiere implementar el negocio.
- En los últimos años se ha creado una cultura en la práctica de deporte.
- El sector donde se ubicará el parque es el más adecuado (Valle de los Chillos).
- Será el único parque de deportes y aventura en el sector.
- El estudio de mercado arrojó información positiva para el negocio.
- El Parke del Río tiene una buena captación de clientes debido a que será pionero.

- El Parke del Rio se constituirá legalmente bajo la figura legal de compañía limitada, cumpliendo con todas las normativas que el Estado ecuatoriano solicita, así como con la filosofía organizacional que compartirán todos los colaboradores de la empresa.
- El Municipio de Rumiñahui apoya este tipo de proyectos.

11.2 RECOMENDACIONES

- Ejecutar el proyecto.
- Abrir el parque con todas las instalaciones listas.
- Escoger mano de obra calificada y capacitarla para brindar el mejor servicio.
- Procurar que la apertura del parque sea lo más pronto para seguir con la estrategia de pioneros, aprovechando la oportunidad de que actualmente no existe un parque de deportes y aventura en el sector.
- Enfocar la infraestructura, publicidad y estrategia de servicio en el ambiente natural, ya que esto es lo que la gente prefiere.
- Capitalizar la empresa con las utilidades generadas con miras a ampliar el portafolio de servicios.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- FISHER, Laura; ESPEJO, Jorge (2004): Mercadotecnia. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. Mexico
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary 2001: Fundamentos de Marketing. Sexta edición. Grupo Editorial Pearson. Mexico
- MALHOTRA, Naresh Investigación de Mercados. 4ª Edición. 2004.
- MARKOP Ecuador 2002 Índices estadísticos
- MYERS, Brealey (2003): Principios de Finanzas Corporativas. Séptima Edición. Editorial Mc Graw Hill. Madrid
- ORVILLE, Walker; BOYD, Harper Marketing Estratégico.
- PORTER, Michael E. (1994): Ventaja Competitiva. Décima Edición. Editorial Continental. México.
- Proyecto de la nueva constitución 2008. Título VII Régimen del buen vivir. Sección sexta. Cultura física y tiempo libre.
- ROSS, Stephen (2000): Finanzas Corporativas. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. Mexico
- SAPAG (2004): Preparación y Evaluación de Proyectos. Cámara Nacional de la Industria Mexicana. México.

Revistas:

- Banco Central del Ecuador, "Informativo Mensual Boletín Banco Central del Ecuador"
- Diarios: El Comercio, Hoy, Expreso
- Revistas: Líderes, Gestión, Criterios, El Valle.
- Tesis enfocadas al tema.
- Vistazo 2011

Páginas Web:

- Banco Central del Ecuador, portal institucional, www.bce.fin.ec. Acceso: Septiembre 2010
- Comité de comercio Exterior, portal institucional, www.comexi.gov.ec. Acceso: Febrero 2011
- Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones CORPEI, www.ecuadorexporta.org. Acceso: Septiembre 2010
- Distrito Metropolitano de Quito 2010; Licencia Metropolitana de Funcionamiento, <http://www.quito.gov.ec>, Acceso: Enero 2011
- Ecuador en cifras INEC Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, www.ecuadorencifras.com. Acceso: Mayo 2011
- <http://apps.congreso.gov.ec/sil/documentos/proyecto>, Acceso: mayo 2011
- Ilustre Municipio del Cantón Rumiñahui, portal institucional, www.ruminahui.gob.ec. Acceso: Octubre 2010
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), portal institucional, www.inec.gov.ec.
- Secretaria Nacional de Cultura Física, Deportes y Recreación SENADER (2008), Enero 2011
- SISTEMA DE LA INTEGRACION CENTROAMERICANA (SICA), portal institucional, www.sica.gov.ec. Acceso: Octubre 2010
- Sistema Único de Manejo Ambiental -SUMA (año):nombre del reglamento en el libro VI-De la calidad ambiental, Título I, www.ambiente.gov.ec, Acceso: Diciembre 2010
- Superintendencia de Compañías del Ecuador, portal institucional, www.supercias.gov.ec/. Acceso: Octubre 2010
- www.lamurga.com.ec. Año. 2010 Acceso: Enero 2011
- www.trademap.org. Acceso. Septiembre 2010

ANEXOS

ENCUESTA

Buenos días/buenas tardes". Estamos haciendo esta encuesta para conocer sus preferencias en el ámbito deportivo. Usted ha sido escogido de forma aleatoria para participar en esta encuesta. Toda la información que se obtenga será completamente confidencial. Agradecemos su respuesta a las siguientes preguntas.

Datos personales:

1. ¿Sector en el que reside?

Quito () Valle de los Chillos () Valle de Cumbayá ()

2. ¿Género?

Masculino () Femenino ()

3. ¿Edad?

4. ¿Practica usted algún deporte?

Si () No ()

Si su respuesta en negativa, agradecemos su colaboración.

5. ¿Con qué frecuencia lo practica?

1 vez a la semana () 2 veces a la semana ()

3 o más veces () Cada mes ()

6. ¿Dónde lo practica?

Parques públicos () Instalaciones privadas ()
Trabajo o Colegio () Otros ()

7. ¿Generalmente con quién lo practica?

Familia () Amigos () Compañeros ()
Cuántas personas lo acompañan ()

8. ¿Qué características son importantes para usted al momento de decidir donde practicar un deporte? Escoja una de las siguientes opciones.

Seguridad () Instalaciones Completas ()
Ambiente natural () Ubicación () Precio ()

9. ¿Conoce algún parque que tenga varios deportes y recreaciones en la zona del Valle de Chillos?

Si () Cuál? _____ No ()

¿Cuál de los siguientes parques ha visitado?:

Parque La Moya () Parque Santa Clara ()

Otros: _____

Describe la competencia: _____

10. ¿Ha escuchado usted sobre el Parke del Rio?

Si () No ()

11. Ha visitado alguna vez el Parke del Rio

Si () No ()

12. ¿Si Park del Río le brindara instalaciones adecuadas para satisfacer sus necesidades deportivas y recreacionales, estaría dispuesto a utilizar el Parque?

Si () No ()

13. ¿Qué deportes le gustaría que exista en el parque que usted asista?

Fútbol () Karting () otros ()

Paintball () Golfito () Volley ()

14. ¿Con que frecuencia haría uso de las instalaciones?

Todos los días () 1 vez () 2 veces () 3 veces ()

4 o más veces ()

15. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el uso de cada cancha durante una hora?

USD2.50 a USD 3.50 () USD3.50 a USD4 ()

USD4 a USD5 ()

Agradecemos por haber respondido las preguntas de esta encuesta, toda la información será confidencial.

ANEXO 2**ESTRUCTURA DE CAPITAL**

	Apalancado	A	Des apalancado	D
Deuda	\$ 100.879,14	55,77%	\$ -	0%
Capital Propio	\$ 80.000,00	44,23%	\$ 180.879,14	100%
Inversión total	\$ 180.879,14	100%	\$ 180.879,14	100%

INVERSIÓN INICIAL

Presupuesto de inversiones		
Descripción de la Inversión	Presupuesto \$ USD	Total \$ USD
Gastos amortizables		
Gastos de constitución		
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	\$ 80,00	\$ 80,00
Domiciliación, permiso para operar	\$ 40,00	\$ 40,00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$ 20,00	\$ 20,00
Escritura Pública	\$ 50,00	\$ 50,00
Publicación Extracto	\$ 80,00	\$ 80,00
Notaría	\$ 120,00	\$ 120,00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	\$ 100,00	\$ 100,00
Patente Municipal	\$ 40,00	\$ 40,00
Total Gastos de constitución		\$ 1.530,00
Gastos de licencias de software		
Diseño y Desarrollo de Página Web	\$ 700,00	\$ 700,00
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Total gastos para licencias de software		\$ 1.700,00
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ 3.230,00
Gastos pre operacionales		
Adecuaciones Instalaciones	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 850,00	\$ 850,00
Materiales a utilizar	\$ 2.530,00	\$ 2.530,00
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 15.380,00
Activos Fijos		
Instalaciones		
Instalaciones	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00
Total instalaciones		\$ 80.000,00
Equipos de computación		
Computadora de escritorio	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
impresora ricoh fax scanner y copiadora	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Total equipos de computación		\$ 2.700,00
Modulares y equipos de oficina		
Escritorio	\$ 600,00	\$ 600,00
Sillas Giratorias	\$ 360,00	\$ 360,00
Sillas	\$ 270,00	\$ 270,00
Total modulares y equipos de oficina		\$ 1.230,00
Muebles y enseres		
Mesa de centro	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Bancas metálicas	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
Sillas	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00
Estanterías de vidrio	\$ 600,00	\$ 600,00
Camillas	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Total muebles y enseres		\$ 21.400,00

Equipos eléctricos		
Sistema para música ambiente	\$ 600,00	\$ 600,00
Radios	\$ 500,00	\$ 500,00
Teléfono	\$ 120,00	\$ 120,00
Total equipos eléctricos		\$ 1.220,00
Máquinas para servicio		
marcador electrónico	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Go karts	\$ 30.624,00	\$ 30.624,00
pistolas de Paintball	\$ 3.200,00	\$ 3.200,00
trajes de Paintball	\$ 600,00	\$ 600,00
palos de golf	\$ 900,00	\$ 900,00
	\$ -	\$ -
Total máquinas para servicio		\$ 36.824,00
Equipo de BAR		
Cafetera	\$ 100,00	\$ 100,00
Microondas	\$ 100,00	\$ 100,00
juegos de accesorios bar	\$ 50,00	\$ 50,00
vasos, cubiertos y platos plásticos	\$ 20,00	\$ 20,00
Total Equipos de cocina		\$ 270,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 143.644,00

Resumen de inversión inicial		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00	
Gastos amortizables	\$ 3.230,00	
Activos Fijos	\$ 143.644,00	
Inversión en activos fijos tangibles e intangibles		\$ 162.254,00
Capital de trabajo		\$ 18.625,14
INVERSIÓN INICIAL		\$ 180.879,14

ANEXO 4

SUELDOS Y SALARIOS

NÓMINA DEL AÑO 1														
RECURSO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35% ⁽¹⁾	XIII	XIV	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 112	\$ 5	\$ 5	\$ 94	\$ 83	\$ 20	\$ 83	\$ 42	\$ 1.350	\$ 1.350	\$ 16.198
secretaria	1	\$ 300	\$ 300	\$ 33	\$ 2	\$ 2	\$ 28	\$ 25	\$ 20	\$ 25	\$ 13	\$ 419	\$ 419	\$ 5.027
administrador	1	\$ 500	\$ 500	\$ 56	\$ 3	\$ 3	\$ 47	\$ 42	\$ 20	\$ 42	\$ 21	\$ 685	\$ 685	\$ 8.219
contador	1	\$ 420	\$ 420	\$ 47	\$ 2	\$ 2	\$ 39	\$ 35	\$ 20	\$ 35	\$ 18	\$ 579	\$ 579	\$ 6.942
cajera	2	\$ 264	\$ 528	\$ 59	\$ 3	\$ 3	\$ 49	\$ 44	\$ 40	\$ 44	\$ 22	\$ 742	\$ 371	\$ 8.906
jefe de area	1	\$ 350	\$ 350	\$ 39	\$ 2	\$ 2	\$ 33	\$ 29	\$ 20	\$ 29	\$ 15	\$ 485	\$ 485	\$ 5.825
mecanicos	2	\$ 330	\$ 660	\$ 74	\$ 3	\$ 3	\$ 62	\$ 55	\$ 40	\$ 55	\$ 28	\$ 918	\$ 459	\$ 11.012
mantenimiento	2	\$ 264	\$ 528	\$ 59	\$ 3	\$ 3	\$ 49	\$ 44	\$ 40	\$ 44	\$ 22	\$ 742	\$ 371	\$ 8.906
vendedores	2	\$ 300	\$ 600	\$ 67	\$ 3	\$ 3	\$ 56	\$ 50	\$ 40	\$ 50	\$ 25	\$ 838	\$ 419	\$ 10.055
TOTAL	13	\$ 3.728	\$ 4.886	\$ 545	\$ 24	\$ 24	\$ 457	\$ 407	\$ 260	\$ 407	\$ 204	\$ 6.758	\$ 5.138	\$ 81.091

GASTOS DEPRECIACIÓN

GASTOS DEPRECIACIÓN				Adquisición de equipos		
EQUIPOS	COSTO	VIDA ÚTIL ANOS	DEP. ANUL	AÑO 5	Vida útil	DEP. ANUAL
Instalaciones	\$ 80.000,00	20	\$ 4.000,00	-	-	-
Equipos de Computación	\$ 2.700,00	3	\$ 900,00	\$ 2.700,00	3	\$ 900,00
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00	10	\$ 123,00	\$ 1.230,00	10	\$ 123,00
Muebles y enseres	\$ 21.400,00	10	\$ 2.140,00			
Máquinas para servicio	\$ 37.724,00	3	\$ 12.574,67			

PROYECCIÓN						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Salvamento
Instalaciones	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 60.000,00
Equipos de Computación	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ -	\$ 900,00	\$ 1.800,00
Modulares y equipos de oficina	\$ 123,00	\$ 123,00	\$ 123,00	\$ 123,00	\$ 246,00	\$ 1.230,00
Muebles y enseres	\$ 2.140,00	\$ 2.140,00	\$ 2.140,00	\$ 2.140,00	\$ 2.140,00	\$ 10.700,00
Máquinas para servicio	\$ 12.574,67	\$ 12.574,67	\$ 12.574,67	\$ -	\$ -	-
TOTAL	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00	\$ 73.730,00
COSTO TOTAL DEPRECIACIÓN						\$ 73.730,00

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Resumen de gastos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos administrativos	\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Gasto nómina	\$ 36.386,76	\$ 36.386,76	\$ 36.386,76	\$ 36.386,76	\$ 36.386,76
Gasto suministros y materiales	\$ 3.000,00	\$ 3.240,00	\$ 3.480,00	\$ 3.720,00	\$ 3.960,00
Gasto servicios básicos	\$ 6.552,00	\$ 8.160,00	\$ 8.256,00	\$ 8.784,00	\$ 9.240,00
Gasto publicidad	\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Gasto depreciación	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Gasto amortización	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00

TABLA AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pago interés anual	\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
Amortización de capital anual	\$19.670,89	\$19.920,18	\$20.172,63	\$20.428,28	\$20.687,16

Tabla de amortización de deuda	
Monto del Crédito	\$ 100.879,14
Tasa de interés	0,105%
Períodos	60
Cuota mensual	\$1.735,72 (\$ 1.735,72)

Mes	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo capital
1	\$1.629,80	\$ 105,92	\$1.735,72	\$ 99.249,34
2	\$1.631,51	\$ 104,21	\$1.735,72	\$ 97.617,84
3	\$1.633,22	\$ 102,50	\$1.735,72	\$ 95.984,62
4	\$1.634,93	\$ 100,78	\$1.735,72	\$ 94.349,68
5	\$1.636,65	\$ 99,07	\$1.735,72	\$ 92.713,03
6	\$1.638,37	\$ 97,35	\$1.735,72	\$ 91.074,66
7	\$1.640,09	\$ 95,63	\$1.735,72	\$ 89.434,57
8	\$1.641,81	\$ 93,91	\$1.735,72	\$ 87.792,76
9	\$1.643,54	\$ 92,18	\$1.735,72	\$ 86.149,22
10	\$1.645,26	\$ 90,46	\$1.735,72	\$ 84.503,96
11	\$1.646,99	\$ 88,73	\$1.735,72	\$ 82.856,97
12	\$1.648,72	\$ 87,00	\$1.735,72	\$ 81.208,25
13	\$1.650,45	\$ 85,27	\$1.735,72	\$ 79.557,80
14	\$1.652,18	\$ 83,54	\$1.735,72	\$ 77.905,61
15	\$1.653,92	\$ 81,80	\$1.735,72	\$ 76.251,70
16	\$1.655,65	\$ 80,06	\$1.735,72	\$ 74.596,04
17	\$1.657,39	\$ 78,33	\$1.735,72	\$ 72.938,65
18	\$1.659,13	\$ 76,59	\$1.735,72	\$ 71.279,52
19	\$1.660,88	\$ 74,84	\$1.735,72	\$ 69.618,64
20	\$1.662,62	\$ 73,10	\$1.735,72	\$ 67.956,02
21	\$1.664,36	\$ 71,35	\$1.735,72	\$ 66.291,66
22	\$1.666,11	\$ 69,61	\$1.735,72	\$ 64.625,54
23	\$1.667,86	\$ 67,86	\$1.735,72	\$ 62.957,68
24	\$1.669,61	\$ 66,11	\$1.735,72	\$ 61.288,07
25	\$1.671,37	\$ 64,35	\$1.735,72	\$ 59.616,70
26	\$1.673,12	\$ 62,60	\$1.735,72	\$ 57.943,58
27	\$1.674,88	\$ 60,84	\$1.735,72	\$ 56.268,70
28	\$1.676,64	\$ 59,08	\$1.735,72	\$ 54.592,07
29	\$1.678,40	\$ 57,32	\$1.735,72	\$ 52.913,67
30	\$1.680,16	\$ 55,56	\$1.735,72	\$ 51.233,51
31	\$1.681,92	\$ 53,80	\$1.735,72	\$ 49.551,59
32	\$1.683,69	\$ 52,03	\$1.735,72	\$ 47.867,90
33	\$1.685,46	\$ 50,26	\$1.735,72	\$ 46.182,44
34	\$1.687,23	\$ 48,49	\$1.735,72	\$ 44.495,21
35	\$1.689,00	\$ 46,72	\$1.735,72	\$ 42.806,21
36	\$1.690,77	\$ 44,95	\$1.735,72	\$ 41.115,44
37	\$1.692,55	\$ 43,17	\$1.735,72	\$ 39.422,89
38	\$1.694,32	\$ 41,39	\$1.735,72	\$ 37.728,57
39	\$1.696,10	\$ 39,61	\$1.735,72	\$ 36.032,46
40	\$1.697,88	\$ 37,83	\$1.735,72	\$ 34.334,58
41	\$1.699,67	\$ 36,05	\$1.735,72	\$ 32.634,91
42	\$1.701,45	\$ 34,27	\$1.735,72	\$ 30.933,46
43	\$1.703,24	\$ 32,48	\$1.735,72	\$ 29.230,22
44	\$1.705,03	\$ 30,69	\$1.735,72	\$ 27.525,19
45	\$1.706,82	\$ 28,90	\$1.735,72	\$ 25.818,38
46	\$1.708,61	\$ 27,11	\$1.735,72	\$ 24.109,77
47	\$1.710,40	\$ 25,32	\$1.735,72	\$ 22.399,36
48	\$1.712,20	\$ 23,52	\$1.735,72	\$ 20.687,16
49	\$1.714,00	\$ 21,72	\$1.735,72	\$ 18.973,17
50	\$1.715,80	\$ 19,92	\$1.735,72	\$ 17.257,37
51	\$1.717,60	\$ 18,12	\$1.735,72	\$ 15.539,77
52	\$1.719,40	\$ 16,32	\$1.735,72	\$ 13.820,37
53	\$1.721,21	\$ 14,51	\$1.735,72	\$ 12.099,16
54	\$1.723,01	\$ 12,70	\$1.735,72	\$ 10.376,15
55	\$1.724,82	\$ 10,89	\$1.735,72	\$ 8.651,32
56	\$1.726,63	\$ 9,08	\$1.735,72	\$ 6.924,69
57	\$1.728,45	\$ 7,27	\$1.735,72	\$ 5.196,24
58	\$1.730,26	\$ 5,46	\$1.735,72	\$ 3.465,98
59	\$1.732,08	\$ 3,64	\$1.735,72	\$ 1.733,90
60	\$1.733,90	\$ 1,82	\$1.735,72	\$ (0,00)

ANEXO 8

PROYECCIÓN DE VENTAS

Mercado potencial	223766							
Escenarios	% captación	Base	% Clientes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pesimista	30%	67130	2,81%	69016	70956	72949	74999	77107
Normal	30%	67130	3,60%	69547	72050	74644	77331	80115
Optimista	30%	67130	4,39%	70077	73153	76365	79717	83217

Proyección de ventas para el escenario NORMAL															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total
Proyección de clientes	69547			72050			74644			77331			80115		
No. de servicios individuales	4			4			4			4			4		
Venta instalaciones	69547			72050			74644			77331			80115		
cancha de futbol sintetica	13909	\$ 3,33	\$ 46.318,03	18013	\$ 3,33	\$ 59.981,85	18661	\$ 3,33	\$ 62.141,19	19333	\$ 3,33	\$ 64.378,28	20029	\$ 3,33	\$ 66.695,89
go karts	24341	\$ 5,00	\$ 121.706,53	21615	\$ 5,00	\$ 108.075,40	22393	\$ 5,00	\$ 111.966,11	23199	\$ 5,00	\$ 115.996,89	24035	\$ 5,00	\$ 120.172,78
paintball	17387	\$ 10,00	\$ 173.866,47	21615	\$ 10,00	\$ 216.150,80	18661	\$ 10,00	\$ 186.610,19	19333	\$ 10,00	\$ 193.328,16	20029	\$ 10,00	\$ 200.287,97
golfito	13909	\$ 4,00	\$ 55.637,27	10808	\$ 4,00	\$ 43.230,16	14929	\$ 4,00	\$ 59.715,26	15466	\$ 4,00	\$ 61.865,01	16023	\$ 4,00	\$ 64.092,15
Ventas totales	Año 1		\$ 397.528,30	Año 2		\$ 427.438,21	Año 3		\$ 420.432,76	Año 4		\$ 435.568,34	Año 5		\$ 451.248,80

Proyección de ventas para el escenario OPTIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total
Proyección de clientes	70077									73153					
No. de servicios individuales	4			4			4			4			4		
Venta instalaciones	70077			73153			76365			79717			83217		
cancha de futbol sintetica	14015	\$ 3,33	\$ 46.671,23	18288	\$ 3,33	\$ 60.900,12	19091	\$ 3,33	\$ 63.573,63	19929	\$ 3,33	\$ 66.364,51	20804	\$ 3,33	\$ 69.277,92
go karts	24527	\$ 5,00	\$ 122.634,60	21946	\$ 5,00	\$ 109.729,94	22909	\$ 5,00	\$ 114.547,08	23915	\$ 5,00	\$ 119.575,70	24965	\$ 5,00	\$ 124.825,07
paintball	17519	\$ 10,00	\$ 175.192,29	21946	\$ 10,00	\$ 219.459,88	19091	\$ 10,00	\$ 190.911,80	19929	\$ 10,00	\$ 199.292,83	20804	\$ 10,00	\$ 208.041,79
golfito	14015	\$ 4,00	\$ 56.061,53	10973	\$ 4,00	\$ 43.891,98	15273	\$ 4,00	\$ 61.091,78	15943	\$ 4,00	\$ 63.773,71	16643	\$ 4,00	\$ 66.573,37
Ventas totales	Año 1		\$ 400.559,65	Año 2		\$ 433.981,91	Año 3		\$ 430.124,30	Año 4		\$ 449.006,75	Año 5		\$ 468.718,15

Proyección de ventas para el escenario PESIMISTA															
	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total	Cientes	Precio	Total
Proyección de clientes	69016									70956					
No. de servicios individuales	4			4			4			4			4		
Venta instalaciones	69016			70956			72949			74999			77107		
cancha de futbol sintetica	13803	\$ 3,33	\$ 45.964,83	17739	\$ 3,33	\$ 59.070,55	18237	\$ 3,33	\$ 60.730,44	18750	\$ 3,33	\$ 62.436,96	19277	\$ 3,33	\$ 64.191,44
go karts	24156	\$ 5,00	\$ 120.778,46	21287	\$ 5,00	\$ 106.433,43	21885	\$ 5,00	\$ 109.424,21	22500	\$ 5,00	\$ 112.499,03	23132	\$ 5,00	\$ 115.660,25
paintball	17254	\$ 10,00	\$ 172.540,66	21287	\$ 10,00	\$ 212.866,86	18237	\$ 10,00	\$ 182.373,68	18750	\$ 10,00	\$ 187.498,38	19277	\$ 10,00	\$ 192.767,09
golfito	13803	\$ 4,00	\$ 55.213,01	10643	\$ 4,00	\$ 42.573,37	14590	\$ 4,00	\$ 58.359,58	15000	\$ 4,00	\$ 59.999,48	15421	\$ 4,00	\$ 61.685,47
Ventas totales	Año 1		\$ 394.496,96	Año 2		\$ 420.944,22	Año 3		\$ 410.887,91	Año 4		\$ 422.433,86	Año 5		\$ 434.304,25

COSTO DE VENTAS

PAINTBALL	cantidad	# de personas	Medida	c. unitario	c. por persona
Mascaras	20	1000	Unidad	40	0,04
buzos	40	100	Unidad	15	0,1500
Guantes	40	40	Unidad	5	0,13
balas de paintball	2000	20	Caja	27	1,35
c02	2	100	Unidad	35	0,35
Obstáculos	50	1000	Unidad	50	0,05
Válvula	2	1000	Unidad	45	0,05
Banderas	2	1000	Unidad	25	0,03
TOTAL					2,14

CANCHA DE FUTBOL	cantidad	# de personas	Medida	c. unitario	c. por persona
césped sintético	792	667	Horas	24	0,04
arcos de futbol	2	416	Horas	150	0,36
lámparas de 220v	10	200	Horas	120	0,60
malla	100	667	Horas	5	0,01
membrana plástica techo	1600	667	Horas	15	0,02
estructura cancha	1600	667	Horas	100	0,15
Tribuna	1	667	Horas	1000	1,50
TOTAL					2,68

GOLFITO	cantidad	# de personas	Medida	c. unitario	c. por persona
palos de golf	20	200	Unidades	50	0,25
pelotas de golf	100	100	Unidades	1	0,01
Guantes	20	100	Unidades	5	0,05
18 hoyos	18	5000	Unidades	1500	0,30
Banderas	18	3000	Unidades	15	0,01
tablas de juego	1000	1000	unidades	0,15	0,00
TOTAL					0,62

GO KARTS	cantidad	# de personas	medida	c. unitario	c. por persona
Llantas	4	100	unidades	40	0,40
cables de freno	1	20	unidades	0,8	0,04
Gasolina	1	8	galón	1,93	0,24
Frenos	1	50	unidades	20	0,40
Volantes	1	100	unidades	30	0,30
Herramientas	1	5000	unidades	500	0,10
Asientos	1	100	unidades	20	0,2
TOTAL					1,68

Costo de ventas en el escenario NORMAL					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cada producto		21615	22393	23199	24035
COSTO DEL PEDIDO					
PAINTBALL		\$ 46.148,20	\$ 47.809,53	\$ 49.530,67	\$ 51.313,78
CANCHA DE FUTBOL		\$ 57.835,89	\$ 59.917,98	\$ 62.075,03	\$ 64.309,73
GOLFITO		\$ 13.296,52	\$ 13.775,19	\$ 14.271,10	\$ 14.784,86
GO KARTS		\$ 36.340,35	\$ 37.648,61	\$ 39.003,96	\$ 40.408,10
Costo de ventas		\$ 153.620,95	\$ 159.151,31	\$164.880,75	\$ 170.816,46

Costo de ventas en el escenario OPTIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cada producto		21946	22909	23915	24965
COSTO DEL PEDIDO					
PAINTBALL		\$ 46.854,68	\$ 48.911,60	\$ 51.058,82	\$ 53.300,31
CANCHA DE FUTBOL		\$ 58.721,30	\$ 61.299,17	\$ 63.990,20	\$ 66.799,37
GOLFITO		\$ 13.500,07	\$ 14.092,73	\$ 14.711,40	\$ 15.357,23
GO KARTS		\$ 36.896,69	\$ 38.516,46	\$ 40.207,33	\$ 41.972,43
Costo de ventas		\$ 155.972,75	\$ 162.819,96	\$169.967,75	\$ 177.429,34

Costo de ventas en el escenario PESIMISTA					
RESUMEN DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cada producto		21287	21885	22500	23132
COSTO DEL PEDIDO					
PAINTBALL		\$ 45.447,07	\$ 46.724,14	\$ 48.037,09	\$ 49.386,93
CANCHA DE FUTBOL		\$ 56.957,20	\$ 58.557,69	\$ 60.203,17	\$ 61.894,88
GOLFITO		\$ 13.094,50	\$ 13.462,46	\$ 13.840,76	\$ 14.229,68
GO KARTS		\$ 35.788,24	\$ 36.793,89	\$ 37.827,80	\$ 38.890,76
Costo de ventas		\$ 151.287,02	\$ 155.538,18	\$159.908,81	\$ 164.402,24

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIAMIENTO

Estado de Resultados	Escenario NORMAL				
Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 389.577,74	\$ 426.840,01	\$ 420.572,87	\$ 435.265,63	\$ 450.935,19
Costo de ventas	\$ 217.700,60	\$ 198.324,98	\$ 203.855,34	\$ 209.584,78	\$ 215.520,49
Utilidad bruta	\$ 171.877,14	\$ 228.515,03	\$ 216.717,53	\$ 225.680,84	\$ 235.414,70
Administrativos	\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Depreciaciones	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Amortizaciones	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Publicidad	\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 76.293,43	\$ 73.779,93	\$ 74.115,93	\$ 61.409,26	\$ 63.809,76
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 95.583,72	\$ 154.735,10	\$ 142.601,61	\$ 164.271,58	\$ 171.604,94
Participación laboral 15%	\$ 14.337,56	\$ 23.210,27	\$ 21.390,24	\$ 24.640,74	\$ 25.740,74
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 81.246,16	\$ 131.524,84	\$ 121.211,36	\$ 139.630,85	\$ 145.864,20
Impuesto a la Renta 25%	\$ 20.311,54	\$ 32.881,21	\$ 30.302,84	\$ 34.907,71	\$ 36.466,05
Utilidad Liquida	\$ 60.934,62	\$ 98.643,63	\$ 90.908,52	\$ 104.723,13	\$ 109.398,15
Política de Reinversión	\$ 18.280,39	\$ 29.593,09	\$ 27.272,56	\$ 31.416,94	\$ 32.819,44
Dividendos	\$ 42.654,23	\$ 69.050,54	\$ 63.635,97	\$ 73.306,19	\$ 76.578,70

Estado de Resultados	Escenario PESIMISTA				
Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 386.607,02	\$ 420.415,27	\$ 411.089,03	\$ 422.202,94	\$ 434.066,84
Costo de ventas	\$ 216.381,41	\$ 195.991,05	\$ 200.242,21	\$ 204.612,83	\$ 209.106,27
Utilidad bruta	\$ 170.225,61	\$ 224.424,22	\$ 210.846,82	\$ 217.590,10	\$ 224.960,57
Administrativos	\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Depreciaciones	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Amortizaciones	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Publicidad	\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Intereses					
Total Gastos	\$ 76.293,43	\$ 73.779,93	\$ 74.115,93	\$ 61.409,26	\$ 63.809,76
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 93.932,18	\$ 150.644,30	\$ 136.730,89	\$ 156.180,84	\$ 161.150,81
Participación laboral 15%	\$ 14.089,83	\$ 22.596,64	\$ 20.509,63	\$ 23.427,13	\$ 24.172,62
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 79.842,35	\$ 128.047,65	\$ 116.221,26	\$ 132.753,72	\$ 136.978,19
Impuesto a la Renta 25%	\$ 19.960,59	\$ 32.011,91	\$ 29.055,32	\$ 33.188,43	\$ 34.244,55
Utilidad Liquida	\$ 59.881,76	\$ 96.035,74	\$ 87.165,95	\$ 99.565,29	\$ 102.733,64
Política de Reinversión	\$ 17.964,53	\$ 28.810,72	\$ 26.149,78	\$ 29.869,59	\$ 30.820,09
Dividendos	\$ 41.917,23	\$ 67.225,02	\$ 61.016,16	\$ 69.695,70	\$ 71.913,55

Estado de Resultados	Escenario OPTIMISTA				
Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 392.548,46	\$ 433.313,46	\$ 430.201,45	\$ 448.629,10	\$ 468.323,92
Costo de ventas	\$ 219.019,78	\$ 200.676,78	\$ 207.523,99	\$ 214.671,78	\$ 222.133,37
Utilidad bruta	\$ 173.528,68	\$ 232.636,68	\$ 222.677,46	\$ 233.957,32	\$ 246.190,55
Administrativos	\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Depreciaciones	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Amortizaciones	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Publicidad	\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Intereses					
Total Gastos	\$ 76.293,43	\$ 73.779,93	\$ 74.115,93	\$ 61.409,26	\$ 63.809,76
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 97.235,25	\$ 158.856,75	\$ 148.561,54	\$ 172.548,06	\$ 182.380,79
Participación laboral 15%	\$ 14.585,29	\$ 23.828,51	\$ 22.284,23	\$ 25.882,21	\$ 27.357,12
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 82.649,96	\$ 135.028,24	\$ 126.277,31	\$ 146.665,85	\$ 155.023,68
Impuesto a la Renta 25%	\$ 20.662,49	\$ 33.757,06	\$ 31.569,33	\$ 36.666,46	\$ 38.755,92
Utilidad Liquida	\$ 61.987,47	\$ 101.271,18	\$ 94.707,98	\$ 109.999,39	\$ 116.267,76
Política de Reinversión	\$ 18.596,24	\$ 30.381,35	\$ 28.412,39	\$ 32.999,82	\$ 34.880,33
Dividendos	\$ 43.391,23	\$ 70.889,83	\$ 66.295,59	\$ 76.999,57	\$ 81.387,43

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO

Estado de Resultados	Escenario NORMAL					
	Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 389.577,74	\$ 426.840,01	\$420.572,87	\$ 435.265,63	\$ 450.935,19
Costo de ventas		\$ 217.700,60	\$ 198.324,98	\$203.855,34	\$ 209.584,78	\$ 215.520,49
Utilidad bruta		\$ 171.877,14	\$ 228.515,03	\$216.717,53	\$ 225.680,84	\$ 235.414,70
Administrativos		\$45.938,76	\$47.786,76	\$ 48.122,76	\$48.890,76	\$49.586,76
Depreciaciones		\$19.737,67	\$19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Publicidad		\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Intereses		\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
Total Gastos		\$77.451,16	\$74.688,37	\$ 74.771,92	\$61.809,61	\$63.951,22
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.		\$94.425,98	\$ 153.826,65	\$141.945,61	\$ 163.871,23	\$ 171.463,48
Participación laboral 15%		\$14.163,90	\$23.074,00	\$ 21.291,84	\$24.580,69	\$25.719,52
Utilidad antes de Imp. Renta		\$80.262,08	\$ 130.752,66	\$120.653,77	\$ 139.290,55	\$ 145.743,96
Impuesto a la Renta 25%		\$20.065,52	\$32.688,16	\$ 30.163,44	\$34.822,64	\$36.435,99
Utilidad Liquida		\$60.196,56	\$98.064,49	\$ 90.490,33	\$ 104.467,91	\$ 109.307,97
Política de Reinversión		\$18.058,97	\$29.419,35	\$ 27.147,10	\$31.340,37	\$32.792,39
Dividendos		\$42.137,59	\$68.645,14	\$ 63.343,23	\$73.127,54	\$76.515,58

Estado de Resultados	Escenario PESIMISTA					
	Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 386.607,02	\$ 420.415,27	\$411.089,03	\$ 422.202,94	\$ 434.066,84
Costo de ventas		\$ 216.381,41	\$ 195.991,05	\$200.242,21	\$ 204.612,83	\$ 209.106,27
Utilidad bruta		\$ 170.225,61	\$ 224.424,22	\$210.846,82	\$ 217.590,10	\$ 224.960,57
Administrativos		\$45.938,76	\$47.786,76	\$ 48.122,76	\$48.890,76	\$49.586,76
Depreciaciones		\$19.737,67	\$19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Publicidad		\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Intereses		\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
Total Gastos		\$77.451,16	\$74.688,37	\$ 74.771,92	\$61.809,61	\$63.951,22
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.		\$92.774,44	\$ 149.735,85	\$136.074,90	\$ 155.780,49	\$ 161.009,35
Participación laboral 15%		\$13.916,17	\$22.460,38	\$ 20.411,23	\$23.367,07	\$24.151,40
Utilidad antes de Imp. Renta		\$78.858,28	\$ 127.275,47	\$115.663,66	\$ 132.413,42	\$ 136.857,94
Impuesto a la Renta 25%		\$19.714,57	\$31.818,87	\$ 28.915,92	\$33.103,35	\$34.214,49
Utilidad Liquida		\$59.143,71	\$95.456,61	\$ 86.747,75	\$99.310,06	\$ 102.643,46
Política de Reinversión		\$17.743,11	\$28.636,98	\$ 26.024,32	\$29.793,02	\$30.793,04
Dividendos		\$41.400,60	\$66.819,62	\$ 60.723,42	\$69.517,05	\$71.850,42

Estado de Resultados	Escenario OPTIMISTA				
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 392.548,46	\$ 433.313,46	\$430.201,45	\$ 448.629,10	\$ 468.323,92
Costo de ventas	\$ 219.019,78	\$ 200.676,78	\$207.523,99	\$ 214.671,78	\$ 222.133,37
Utilidad bruta	\$ 173.528,68	\$ 232.636,68	\$222.677,46	\$ 233.957,32	\$ 246.190,55
Administrativos	\$45.938,76	\$47.786,76	\$ 48.122,76	\$48.890,76	\$49.586,76
Depreciaciones	\$19.737,67	\$19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Amortizaciones	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Publicidad	\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
Intereses	\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
Total Gastos	\$77.451,16	\$74.688,37	\$ 74.771,92	\$61.809,61	\$63.951,22
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$96.077,51	\$ 157.948,31	\$147.905,54	\$ 172.147,71	\$ 182.239,33
Participación laboral 15%	\$14.411,63	\$23.692,25	\$ 22.185,83	\$25.822,16	\$27.335,90
Utilidad antes de Imp. Renta	\$81.665,89	\$ 134.256,06	\$125.719,71	\$ 146.325,55	\$ 154.903,43
Impuesto a la Renta 25%	\$20.416,47	\$33.564,02	\$ 31.429,93	\$36.581,39	\$38.725,86
Utilidad Liquida	\$61.249,42	\$ 100.692,05	\$ 94.289,78	\$ 109.744,17	\$ 116.177,57
Política de Reinversión	\$18.374,82	\$30.207,61	\$ 28.286,93	\$32.923,25	\$34.853,27
Dividendos	\$42.874,59	\$70.484,43	\$ 66.002,85	\$76.820,92	\$81.324,30

BALANCE GENERAL CON APALANCAMIENTO

Balance General Apalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 87.837,04	PASIVOS CORRIENTES	\$ 19.670,89
Caja/Bancos	\$ 63.985,34	Interés Préstamo	\$ 19.670,89
Cuentas por Cobrar	\$ 23.851,70		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 123.906,33	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 81.208,25
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$ 81.208,25
Depreciación	\$ 4.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 900,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 123,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 2.140,00	TOTAL PASIVOS	\$ 100.879,14
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$ 36.824,00		
Depreciación	\$ 12.574,67	Capital Social	\$ 125.752,23
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 19.737,67		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.888,00		
Gastos preoperacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00		
(-) Amortización acumulada	\$ 3.722,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 125.752,23
TOTAL ACTIVOS	\$ 226.631,37	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 226.631,37

Balance General Apalancado			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 135.200,84	PASIVOS CORRIENTES	\$ 19.920,18
Caja/Bancos	\$ 101.603,98	Interés Préstamo	\$ 19.920,18
Cuentas por Cobrar	\$ 33.596,86		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 104.168,67	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 61.288,07
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$ 61.288,07
Depreciación	\$ 8.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 1.800,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 246,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 4.280,00	TOTAL PASIVOS	\$ 81.208,25
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$ 36.824,00		
Depreciación	\$ 25.149,33	Capital Social	\$ 169.327,26
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 39.475,33		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 11.166,00		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00		
(-) Amortización acumulada	\$ 7.444,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 169.327,26
TOTAL ACTIVOS	\$ 250.535,50	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 250.535,50

Balance General Apalancado			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 127.552,09	PASIVOS CORRIENTES	\$ 20.172,63
Caja/Bancos	\$ 93.777,36	Interés Préstamo	\$ 20.172,63
Cuentas por Cobrar	\$ 33.774,73		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 84.431,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 41.115,44
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$ 41.115,44
Depreciación	\$ 12.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 2.700,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 369,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 6.420,00	TOTAL PASIVOS	\$ 61.288,07
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$ 36.824,00		
Depreciación	\$ 37.724,00	Capital Social	\$ 158.139,02
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 59.213,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 7.444,00		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00		
(-) Amortización acumulada	\$ 11.166,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 158.139,02
TOTAL ACTIVOS	\$ 219.427,09	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 219.427,09

Balance General Apalancado			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 128.567,39	PASIVOS CORRIENTES	\$ 20.428,28
Caja/Bancos	\$ 94.024,64	Interés Préstamo	\$ 20.428,28
Cuentas por Cobrar	\$ 34.542,76		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 79.068,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 20.687,16
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$ 20.687,16
Depreciación	\$ 16.000,00		
Equipos de computación	\$-		
Depreciación	\$-		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 492,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 8.560,00	TOTAL PASIVOS	\$ 41.115,44
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$-		
Depreciación	\$-	Capital Social	\$ 170.241,95
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 25.052,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 3.722,00		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00		
(-) Amortización acumulada	\$ 14.888,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 170.241,95
TOTAL ACTIVOS	\$ 211.357,39	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 211.357,39

Balance General Apalancado			
Año 5			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 223.840,24	PASIVOS CORRIENTES	\$ 20.687,16
Caja/Bancos	\$ 188.053,94	Interés Préstamo	\$ 20.687,16
Cuentas por Cobrar	\$ 35.786,29		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 75.712,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ (0,00)
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$ (0,00)
Depreciación	\$ 20.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 900,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 2.460,00		
Depreciación	\$ 738,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 10.700,00	TOTAL PASIVOS	\$ 20.687,16
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$-		
Depreciación	\$-	Capital Social	\$ 278.865,07
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 32.338,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$-		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00		
(-) Amortización acumulada	\$ 18.610,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 278.865,07
TOTAL ACTIVOS	\$ 299.552,24	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 299.552,24

BALANCE GENERAL SIN APALANCAMIENTO

Balance General Desapalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 108.245,98	PASIVOS CORRIENTES	\$-
Caja/Bancos	\$ 84.394,29	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 23.851,70		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 123.906,33	PASIVOS LARGO PLAZO	\$-
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$-
Depreciación	\$ 4.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 900,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 123,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 2.140,00	TOTAL PASIVOS	\$-
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$ 36.824,00		
Depreciación	\$ 12.574,67	Capital Social	\$ 247.040,32
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 19.737,67		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 14.888,00		
Gastos preoperacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 247.040,32
(-) Amortización acumulada	\$ 3.722,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 247.040,32	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 247.040,32

Balance General Desapalancado			
Año 2			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 155.700,15	PASIVOS CORRIENTES	\$-
Caja/Bancos	\$ 122.103,29	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 33.596,86		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 104.168,67	PASIVOS LARGO PLAZO	\$-
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$-
Depreciación	\$ 8.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 1.800,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 246,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 4.280,00	TOTAL PASIVOS	\$-
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$ 36.824,00		
Depreciación	\$ 25.149,33	Capital Social	\$ 271.034,82
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 39.475,33		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 11.166,00		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 271.034,82
(-) Amortización acumulada	\$ 7.444,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 271.034,82	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 271.034,82

Balance General Desapalancado			
Año 3			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 148.142,92	PASIVOS CORRIENTES	\$-
Caja/Bancos	\$ 114.368,19	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 33.774,73		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 84.431,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$-
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$-
Depreciación	\$ 12.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 2.700,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 369,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 6.420,00	TOTAL PASIVOS	\$-
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$ 36.824,00		
Depreciación	\$ 37.724,00	Capital Social	\$ 240.017,92
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 59.213,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 7.444,00		
Gastos preoperacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 240.017,92
(-) Amortización acumulada	\$ 11.166,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 240.017,92	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 240.017,92

Balance General Desapalancado			
Año 4			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 149.250,89	PASIVOS CORRIENTES	\$-
Caja/Bancos	\$ 114.708,13	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 34.542,76		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 79.068,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$-
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$-
Depreciación	\$ 16.000,00		
Equipos de computación	\$-		
Depreciación	\$-		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.230,00		
Depreciación	\$ 492,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 8.560,00	TOTAL PASIVOS	\$-
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$-		
Depreciación	\$-	Capital Social	\$ 232.040,89
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 25.052,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 3.722,00		
Gastos preoperacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 232.040,89
(-) Amortización acumulada	\$ 14.888,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 232.040,89	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 232.040,89

Balance General Desapalancado**Año 5**

ACTIVOS CORRIENTES	\$ 244.617,58	PASIVOS CORRIENTES	\$-
Caja/Bancos	\$ 208.831,29	Intereses Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ 35.786,29		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 75.712,00	PASIVOS LARGO PLAZO	\$-
Instalaciones	\$ 80.000,00	Préstamo	\$-
Depreciación	\$ 20.000,00		
Equipos de computación	\$ 2.700,00		
Depreciación	\$ 900,00		
Modulares y equipos de oficina	\$ 2.460,00		
Depreciación	\$ 738,00		
Muebles y enseres	\$ 21.400,00		
Depreciación	\$ 10.700,00	TOTAL PASIVOS	\$-
Equipos eléctricos	\$ 1.220,00		
Maquinas para servicio	\$-		
Depreciación	\$-	Capital Social	\$ 320.329,58
Equipos de cocina	\$ 270,00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 32.338,00		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$-		
Gastos pre operacionales	\$ 15.380,00		
Gastos Amortizables	\$ 3.230,00	TOTAL PATRIMONIO	\$ 320.329,58
(-) Amortización acumulada	\$ 18.610,00		
TOTAL ACTIVOS	\$ 320.329,58	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 320.329,58

FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

FLUJOS DE CAJA APALANCADOS						
Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 389.577,74	\$ 426.840,01	\$ 420.572,87	\$ 435.265,63	\$ 450.935,19
Costo de venta		\$ 217.700,60	\$ 198.324,98	\$ 203.855,34	\$ 209.584,78	\$ 215.520,49
Gastos Administrativos		\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Gasto Depreciaciones		\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Gasto Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Gastos Publicitarios		\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 293.994,02	\$ 272.104,91	\$ 277.971,26	\$ 270.994,04	\$ 279.330,25
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 95.583,72	\$ 154.735,10	\$ 142.601,61	\$ 164.271,58	\$ 171.604,94
Gasto Intereses		\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 94.425,98	\$ 153.826,65	\$ 141.945,61	\$ 163.871,23	\$ 171.463,48
Participación Laboral (15%)		\$ 14.163,90	\$ 23.074,00	\$ 21.291,84	\$ 24.580,69	\$ 25.719,52
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 80.262,08	\$ 130.752,66	\$ 120.653,77	\$ 139.290,55	\$ 145.743,96
Impuesto a la renta (25%)		\$ 20.065,52	\$ 32.688,16	\$ 30.163,44	\$ 34.822,64	\$ 36.435,99
UTILIDAD NETA		\$ 60.196,56	\$ 98.064,49	\$ 90.490,33	\$ 104.467,91	\$ 109.307,97
(+) Depreciaciones		\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
(+) Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 162.254,00					\$ 3.930,00
(+) Valor de rescate						\$ 73.730,00
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 18.625,14					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 18.625,14
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (180.879,14)	\$ 83.656,23	\$ 121.524,16	\$ 113.949,99	\$ 114.452,91	\$ 208.741,11
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 100.879,14					
Pagos						
(-) Amortización del capital	\$ 0,00	\$ 19.670,89	\$ 19.920,18	\$ 20.172,63	\$ 20.428,28	\$ 20.687,16
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (80.000,00)	\$ 63.985,34	\$ 101.603,98	\$ 93.777,36	\$ 94.024,64	\$ 188.053,94

Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 392.548,46	\$ 433.313,46	\$ 430.201,45	\$ 448.629,10	\$ 468.323,92
Costo de venta		\$ 219.019,78	\$ 200.676,78	\$ 207.523,99	\$ 214.671,78	\$ 222.133,37
Gastos Administrativos		\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Gasto Depreciaciones		\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Gasto Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Gastos Publicitarios		\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 295.313,21	\$ 274.456,71	\$ 281.639,91	\$ 276.081,04	\$ 285.943,13
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 97.235,25	\$ 158.856,75	\$ 148.561,54	\$ 172.548,06	\$ 182.380,79
Gasto Intereses		\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE IMPUESTOS		\$ 96.077,51	\$ 157.948,31	\$ 147.905,54	\$ 172.147,71	\$ 182.239,33
Participación Laboral (15%)		\$ 14.411,63	\$ 23.692,25	\$ 22.185,83	\$ 25.822,16	\$ 27.335,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 81.665,89	\$ 134.256,06	\$ 125.719,71	\$ 146.325,55	\$ 154.903,43
Impuesto a la renta (25%)		\$ 20.416,47	\$ 33.564,02	\$ 31.429,93	\$ 36.581,39	\$ 38.725,86
UTILIDAD NETA		\$ 61.249,42	\$ 100.692,05	\$ 94.289,78	\$ 109.744,17	\$ 116.177,57
(+) Depreciaciones		\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
(+) Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 162.254,00					\$ 3.930,00
(+) Valor de rescate						\$ 73.730,00
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 18.625,14					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 18.625,14
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (180.879,14)	\$ 84.709,08	\$ 124.151,71	\$ 117.749,45	\$ 119.729,17	\$ 215.610,71
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 100.879,14					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 19.670,89	\$ 19.920,18	\$ 20.172,63	\$ 20.428,28	\$ 20.687,16
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (80.000,00)	\$ 65.038,19	\$ 104.231,53	\$ 97.576,82	\$ 99.300,89	\$ 194.923,55

Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA CON APALANCAMIENTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		\$ 386.607,02	\$ 420.415,27	\$ 411.089,03	\$ 422.202,94	\$ 434.066,84
Costo de venta		\$ 216.381,41	\$ 195.991,05	\$ 200.242,21	\$ 204.612,83	\$ 209.106,27
Gastos Administrativos		\$ 45.938,76	\$ 47.786,76	\$ 48.122,76	\$ 48.890,76	\$ 49.586,76
Gasto Depreciaciones		\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
Gasto Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
Gastos Publicitarios		\$ 6.895,00	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 2.533,50	\$ 3.215,00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 292.674,84	\$ 269.770,97	\$ 274.358,14	\$ 266.022,09	\$ 272.916,03
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)		\$ 93.932,18	\$ 150.644,30	\$ 136.730,89	\$ 156.180,84	\$ 161.150,81
Gasto Intereses		\$ 1.157,74	\$ 908,45	\$ 656,00	\$ 400,35	\$ 141,46
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		\$ 92.774,44	\$ 149.735,85	\$ 136.074,90	\$ 155.780,49	\$ 161.009,35
Participación Laboral (15%)		\$ 13.916,17	\$ 22.460,38	\$ 20.411,23	\$ 23.367,07	\$ 24.151,40
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 78.858,28	\$ 127.275,47	\$ 115.663,66	\$ 132.413,42	\$ 136.857,94
Impuesto a la renta (25%)		\$ 19.714,57	\$ 31.818,87	\$ 28.915,92	\$ 33.103,35	\$ 34.214,49
UTILIDAD NETA		\$ 59.143,71	\$ 95.456,61	\$ 86.747,75	\$ 99.310,06	\$ 102.643,46
(+) Depreciaciones		\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 19.737,67	\$ 6.263,00	\$ 7.286,00
(+) Amortizaciones		\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00	\$ 3.722,00
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 162.254,00					\$ 3.930,00
(+) Valor de rescate						\$ 73.730,00
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 18.625,14					
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ 18.625,14
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (180.879,14)	\$ 82.603,37	\$ 118.916,27	\$ 110.207,41	\$ 109.295,06	\$ 202.076,60
Préstamos						
(+) Crédito CFN	\$ 100.879,14					
Pagos						
(-) Amortización del capital		\$ 19.670,89	\$ 19.920,18	\$ 20.172,63	\$ 20.428,28	\$ 20.687,16
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (80.000,00)	\$ 62.932,48	\$ 98.996,09	\$ 90.034,79	\$ 88.866,79	\$ 181.389,43

PUNTO DE EQUILIBRIO

Cálculo del punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos totales	\$ 263.639,36	\$ 246.111,74	\$ 251.978,10	\$ 258.475,54	\$ 265.107,25
Precio de venta promedio	\$ 5,60	\$ 5,60	\$5,60	\$5,60	\$ 5,60
Costo de ventas	\$ 1,78	\$ 1,78	\$1,78	\$1,78	\$ 1,78
Margen de contribución	\$ 3,82	\$ 3,82	\$ 3,82	\$ 3,82	\$ 3,82
Punto de equilibrio en cantidad	68957	64373	65907	67607	69341
No. de servicios diarios vendidos	192	179	183	188	193
Punto de equilibrio en dólares	\$ 386.161,49	\$ 360.488,20	\$ 369.080,85	\$ 378.597,88	\$ 388.311,56

SENSIBILIDAD

Sensibilidad en el PRECIO				
Cambios de un 5% en los precios				
Escenario	Ventas	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	\$ 389.577,74	\$ 83.656,23	\$ 243.320,71	36%
Año 2	\$ 426.840,01	\$ 121.524,16		
Año 3	\$ 420.572,87	\$ 113.949,99		
Año 4	\$ 435.265,63	\$ 114.452,91		
Año 5	\$ 450.935,19	\$ 208.741,11		
Optimista				
Año 1	\$ 412.175,88	\$ 97.221,56	\$ 303.169,18	43%
Año 2	\$ 454.979,13	\$ 137.963,58		
Año 3	\$ 451.711,52	\$ 131.462,12		
Año 4	\$ 471.060,56	\$ 134.029,22		
Año 5	\$ 491.740,12	\$ 230.538,54		
Pesimista				
Año 1	\$ 367.276,67	\$ 70.280,28	\$ 185.687,21	28%
Año 2	\$ 399.394,51	\$ 105.515,54		
Año 3	\$ 390.534,58	\$ 97.103,95		
Año 4	\$ 401.092,79	\$ 95.837,35		
Año 5	\$ 412.363,50	\$ 188.240,72		

Sensibilidad en el COSTO				
Cambios de un 5% en el costo de venta				
Escenario	COSTOS	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	\$ 172.996,57	\$ 83.656,23	\$ 243.320,71	36%
Año 2	\$ 153.620,95	\$ 121.524,16		
Año 3	\$ 159.151,31	\$ 113.949,99		
Año 4	\$ 164.880,75	\$ 114.452,91		
Año 5	\$ 170.816,46	\$ 208.741,11		
Optimista				
Año 1	\$ 187.936,92	\$ 76.025,59	\$ 226.732,36	33%
Año 2	\$ 168.160,59	\$ 116.381,97		
Año 3	\$ 175.542,84	\$ 109.638,61		
Año 4	\$ 183.249,17	\$ 111.262,26		
Año 5	\$ 191.293,81	\$ 206.772,11		
Pesimista				
Año 1	\$ 185.092,39	\$ 74.051,31	\$ 203.470,75	30%
Año 2	\$ 163.108,71	\$ 111.379,95		
Año 3	\$ 167.692,06	\$ 102.459,32		
Año 4	\$ 172.404,21	\$ 101.329,25		
Año 5	\$ 177.248,77	\$ 193.886,94		

Sensibilidad en la CANTIDAD				
Cambios de un 5% en cantidad de clientes anuales				
Escenario	Cantidad	Flujo de Caja	Valor presente neto	TIR
Normal				
Año 1	69.547	\$ 83.656,23	\$ 243.320,71	36%
Año 2	72.050	\$ 121.524,16		
Año 3	74.644	\$ 113.949,99		
Año 4	77.331	\$ 114.452,91		
Año 5	80.115	\$ 208.741,11		
Optimista				
Año 1	73.581	\$ 91.665,25	\$ 284.658,30	41%
Año 2	76.811	\$ 132.991,95		
Año 3	80.183	\$ 126.272,23		
Año 4	83.703	\$ 128.611,50		
Año 5	87.378	\$ 224.882,98		
Pesimista				
Año 1	65.565	\$ 75.752,49	\$ 203.438,79	30%
Año 2	67.408	\$ 110.337,81		
Año 3	69.302	\$ 102.061,73		
Año 4	71.249	\$ 100.934,44		
Año 5	73.251	\$ 193.481,04		

		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Razón	Activos Corrientes					
Corriente =	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	4,47	6,7	6,32	6,29	10,82
Prueba	Activos corrientes - Inventarios	4,47	6,7	6,32	6,29	10,82
Ácida=	$\frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$					

RENTABILIDAD		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
ROI=	$\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$	0,34	0,55	0,5	0,58	0,6
ROA=	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}}$	0,42	0,62	0,65	0,78	0,57
ROE=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$	0,48	0,58	0,57	0,62	0,39
DESEMPEÑO						
Rotación de las CxC =	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio CxC}}$	16,33	12,7	12,45	12,6	12,6
Rotación CxC días =	$\frac{360}{\text{Rotación de CxC}}$	22,04	28,34	28,91	28,57	28,57

VALUACIÓN SIN APALANCAMIENTO

DESAPALANCADO						
NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-25%)$		\$ 60.196,56	\$ 98.064,49	\$ 90.490,33	\$ 104.467,91	\$ 109.307,97
+ Depreciación y amortización		\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 9.985,00	\$ 11.008,00
- variación en el capital de trabajo		\$ 0,00	-\$ 47.114,51	\$ 7.901,19	-\$ 759,65	-\$ 95.013,96
- gastos de capital		\$ 180.879,14	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 3.930,00
FLUJO DE EFECTIVO	-\$ 85.000,00	-\$ 97.222,91	\$ 168.638,67	\$ 106.048,80	\$ 115.212,56	\$ 211.399,92
	VAN	\$ 152.467,82				
	TIR	53%				

DESAPALANCADO						
OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-25%)$		\$ 61.249,42	\$ 100.692,05	\$ 94.289,78	\$ 109.744,17	\$ 116.177,57
+ Depreciación y amortización		\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 9.985,00	\$ 11.008,00
- variación en el capital de trabajo		\$ 0,00	-\$ 47.114,51	\$ 7.901,19	-\$ 759,65	-\$ 95.013,96
- gastos de capital		\$ 180.879,14				\$ 3.930,00
FLUJO DE EFECTIVO	-\$ 85.000,00	-\$ 96.170,06	\$ 171.266,22	\$ 109.848,25	\$ 120.488,82	\$ 218.269,53
	VAN	\$ 198.289,62				
	TIR	55%				

DESAPALANCADO						
PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		\$ 59.143,71	\$ 95.456,61	\$ 86.747,75	\$ 99.310,06	\$ 102.643,46
+ Depreciación y amortización		\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 9.985,00	\$ 11.008,00
- variación en el capital de trabajo		\$ 0,00	-\$ 47.114,51	\$ 7.901,19	-\$ 759,65	-\$ 95.013,96
- gastos de capital		\$ 180.879,14				\$ 3.930,00
FLUJO DE EFECTIVO	-\$ 85.000,00	-\$ 98.275,76	\$ 166.030,78	\$ 102.306,22	\$ 110.054,71	\$ 204.735,42
	VAN	\$ 176.774,75				
	TIR	51%				

VALUACIÓN CON APALANCAMIENTO

APALANCADO						
NORMAL						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses *(1-15%)*(1-25%)		\$ 60.196,56	\$ 98.064,49	\$ 90.490,33	\$ 104.467,91	\$ 109.307,97
+ Depreciación y amortización		\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 9.985,00	\$ 11.008,00
- variación en el capital de trabajo		\$ 0,00	-\$ 47.114,51	\$ 7.901,19	-\$ 759,65	-\$ 95.013,96
- gastos de capital	-\$ 180.879,14					\$ 3.930,00
+ ingresos netos emisión de deuda	\$ 100.879,14					
- pagos principal de deuda		\$ 19.670,89	\$ 19.920,18	\$ 20.172,63	\$ 20.428,28	\$ 20.687,16
- intereses *(1-15%)*(1-25%)		\$ 738,06	\$ 579,13	\$ 418,20	\$ 255,22	\$ 90,18
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	-\$ 80.000,00	\$ 63.247,28	\$ 148.139,36	\$ 85.457,97	\$ 94.529,06	\$ 190.622,58
	VAN	\$ 269.216,21				
	TIR	113%				

APALANCADO						
OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-25%)$		\$ 61.249,42	\$ 100.692,05	\$ 94.289,78	\$ 109.744,17	\$ 116.177,57
+ Depreciación y amortización		\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 9.985,00	\$ 11.008,00
- variación en el capital de trabajo		\$ 0,00	-\$ 47.114,51	\$ 7.901,19	-\$ 759,65	-\$ 95.013,96
- gastos de capital		\$ 180.879,14				\$ 3.930,00
+ ingresos netos emisión de deuda		\$ 100.879,14				
- pagos principal de deuda		\$ 19.670,89	\$ 19.920,18	\$ 20.172,63	\$ 20.428,28	\$ 20.687,16
- intereses $*(1-15%)*(1-25%)$		\$ 738,06	\$ 579,13	\$ 418,20	\$ 255,22	\$ 90,18
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	-85000	-\$ 15.699,86	\$ 150.766,91	\$ 89.257,43	\$ 99.805,32	\$ 197.492,19
VAN	\$ 213.721,93					
TIR	71%					

APALANCADO						
PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
U. antes impuestos e intereses $*(1-15%)*(1-25%)$		\$ 59.143,71	\$ 95.456,61	\$ 86.747,75	\$ 99.310,06	\$ 102.643,46
+ Depreciación y amortización		\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 23.459,67	\$ 9.985,00	\$ 11.008,00
- variación en el capital de trabajo		\$ 0,00	-\$ 47.114,51	\$ 7.901,19	-\$ 759,65	-\$ 95.013,96
- gastos de capital		\$ 180.879,14				\$ 3.930,00
+ ingresos netos emisión de deuda		\$ 100.879,14				
- pagos principal de deuda		\$ 19.670,89	\$ 19.920,18	\$ 20.172,63	\$ 20.428,28	\$ 20.687,16
- intereses $*(1-15%)*(1-25%)$		\$ 738,06	\$ 579,13	\$ 418,20	\$ 255,22	\$ 90,18
FLUJO DE EFECTIVO DISPONIBLE	-\$ 85.000,00	-\$ 17.805,57	\$ 145.531,47	\$ 81.715,39	\$ 89.371,22	\$ 183.958,07
VAN	\$ 192.207,06					
TIR	67%					

**MODELO CAPM
APALANCADO**

Cálculo del CPPC		
D	56%	100.879,14
E	44%	80.000,00
Inversión total		180.879,14
Tasa de impuestos		36,25%
Kd de mercado		0,11%
Tasa de interés de la deuda		0,11%
CPPC		12,34407542%

Cálculo de Ke ap y Ke d	
rf	4,61%
B d	0,81
Rm - rf	13,41%
EMBI Ecuador	0,00%
Ke d	15,47210%
Ke ap	27,82541%

**MODELO CAPM
DESAPALANCADO**

Cálculo del CPPC		
D	0%	0,00
E	100%	180.879,14
Inversión total		180.879,14
Tasa de impuestos		36,25%
Kd de mercado		0,11%
Tasa de interés de la deuda		0,11%
CPPC		15,47210%

Cálculo de Ke ap y Ke d	
rf	4,61%
B d	0,81
Rm - rf	13,41%
EMBI Ecuador	0,00%
Ke d	15,47210%
Ke ap	15,47210%

FOTOGRAFÍAS

PAINTBALL



KARTING



GOLFITO



FUTBOL

