

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN
CENTRO DE ENTRETENIMIENTO CON SERVICIO DE JUEGO DE
BOLOS “BOWLING”, EN LA CIUDAD DE LOJA**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
EMPRESARIAL**

DANILO ALEXANDER PELÁEZ RAMOS

dapr_84@hotmail.com

Director: Ing. Freddy Alex Vásquez Rojas

sked@iclaro.com.ec

2011

DECLARACIÓN

Yo, Danilo Alexander Peláez Ramos, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Danilo Alexander Peláez Ramos

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Danilo Alexander Peláez Ramos, bajo mi supervisión.

Ing. Freddy Alex Vásquez Rojas
DIRECTOR DEL PROYECTO

AGRADECIMIENTOS

DEDICATORIA

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	i
LISTA DE TABLAS	ii
LISTA DE ANEXOS	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES	2
1.1.1 ECONOMÍA EN LA PROVINCIA Y LA CIUDAD DE LOJA	2
1.1.2 ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE LOJA	3
1.1.2.1 Juego de Bolos.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	6
1.5.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	6
1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.6.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.7 HIPÓTESIS DE TRABAJO	8
2 MARCO TEÓRICO	9
2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	9
2.2 ESTUDIO DE MERCADO	9
2.2.1 LA OFERTA	10
2.2.1.1 Oferta de Especialización	11
2.2.2 LA DEMANDA.....	11
2.2.2.1 Demanda Efectiva	12
2.2.2.2 Demanda Satisfecha	12

2.2.2.3	Demanda Insatisfecha	12
2.2.3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	12
2.2.4	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	13
2.2.4.1	Producto	13
2.2.4.2	Precio	13
2.2.4.3	Plaza	13
2.2.4.4	Promoción	14
2.3	ESTUDIO TÉCNICO	14
2.3.1	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	15
2.3.1.1	Macro Localización	16
2.3.1.2	Micro Localización	16
2.3.2	TAMAÑO DEL PROYECTO	16
2.3.3	INGENIERIA DEL PROYECTO	17
2.4	ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	18
2.4.1	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	18
2.4.1.1	Estructura Organizacional	18
2.4.1.2	Direccionamiento Estratégico	19
2.4.2	ESTUDIO LEGAL	19
2.5	ESTUDIO FINANCIERO	20
2.5.1	INVERSIÓN INICIAL	21
2.5.1.1	Inversiones Fijas	21
2.5.1.2	Inversiones Diferidas	22
2.5.1.3	Capital de Trabajo	22
2.5.2	FINANCIAMIENTO	22
2.5.3	ESTADOS FINANCIEROS	23
2.5.3.1	Estado de Resultados	23
2.5.3.2	Flujo de Fondos	23
2.5.4	INDICADORES Y EVALUACIÓN FINANCIERA	24
2.5.4.1	Valor Actual Neto (VAN)	24
2.5.4.2	Tasa Interna de Retorno (TIR)	24
2.5.4.3	Periodo de Recuperación	24

2.5.4.4	Relación Beneficio / Costo.....	25
2.5.4.5	Análisis de Sensibilidad.....	25
3	ESTUDIO DE MERCADO.....	26
3.1	DEFINICIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	26
3.2	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	27
3.2.1	OBJETIVO GENERAL.....	27
3.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	27
3.3	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	28
3.3.1	Información Secundaria.....	28
3.3.2	Información Primaria.....	28
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.4.1	Investigación Exploratoria.....	29
3.4.2	Unidad Muestral.....	30
3.4.2.1	Selección de la Muestra.....	30
3.5	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	30
3.5.1	PRUEBA PILOTO.....	30
3.5.2	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	32
3.5.3	DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	37
3.5.4	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	39
3.5.5	CONCLUSIONES.....	50
3.6	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	50
3.6.1	LA COMPETENCIA.....	51
3.6.2	PROYECCION DE LA OFERTA.....	51
3.7	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	52
3.8	PLAN DE MERCADEO.....	52
3.8.1	Condiciones Generales.....	53
3.8.1.1	Situación del mercado.....	53
3.8.1.2	Situación del producto o servicio.....	54
3.8.1.3	Situación competitiva.....	54
3.8.1.4	Situación de macro entorno.....	54
3.8.2	Fuerzas de Porter.....	55

3.8.2.1	Amenaza de entrada de nuevos competidores (competidores potenciales).....	56
3.8.2.2	Poder de negociación de los proveedores (PROVEEDORES).....	57
3.8.2.3	Poder de negociación de los compradores (CLIENTES).....	57
3.8.2.4	Amenaza de ingreso de productos sustitutos (SERVICIOS SUSTITUTOS)	58
3.8.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	59
3.8.3.1	Propuesta de Producto	59
3.8.3.2	Propuestas de precio.....	59
3.8.3.3	Propuestas de Promoción	60
3.8.3.4	Propuestas de Plaza	61
4	ESTUDIO TÉCNICO	62
4.1	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	62
4.1.1	Macro localización.....	63
4.1.2	Micro localización.....	64
4.2	ESTUDIO DEL SERVICIO	65
4.2.1	Ventajas que ofrece el Bowling.....	66
4.3	REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA INSTALACIÓN DE LA BOLERA.....	67
4.3.1	Instalación de Boleras.....	67
4.3.1.1	Máquinas de Bowling	68
4.3.1.2	Pistas de Bowling	68
4.3.1.3	Sistemas de Puntuación Automática	69
4.3.1.4	Frontales y asientos	70
4.4	INSTALACIÓN Y MONTAJE.....	70
4.5	PLANIFICACIÓN DEL LOCAL	71
4.6	FORMACIÓN DEL PERSONAL.....	71
4.7	CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL.....	72
4.7.1	Dimensión de las Pistas del Bowling.....	73
4.7.2	Suministros de Recambio	74
4.8	ESTUDIO DE LAS INSTALACIONES.....	74

4.8.1	Estudio de Localización	74
4.8.1.1	Costo y disponibilidad del Terreno	75
4.9	NECESIDAD DE INFRAESTRUCTURA.....	75
4.9.1	Identificación de Instalaciones	75
4.9.2	Identificación de Instalaciones Complementarias	76
4.10	REQUERIMIENTOS DE PERSONAL.....	76
4.11	COSTOS DE INSUMOS	77
4.12	CERCANÍA DEL MERCADO	77
4.13	NIVEL DE VIDA	78
5	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	79
5.1	DEFINICIÓN	79
5.2	OBJETIVOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	79
5.2.1	OBJETIVO GENERAL	79
5.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	79
5.3	LA ORGANIZACIÓN	80
5.3.1	Nombre de la empresa.....	80
5.3.2	Logotipo	80
5.4	REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA EMPRESA	81
5.4.1	El nombre.....	81
5.4.2	Solicitud de aprobación.....	81
5.4.3	Socios	82
5.4.3.1	Capacidad	82
5.4.3.2	Números mínimo y máximo de socios.....	82
5.4.4	Capital.....	82
5.4.5	El objeto social.....	82
5.5	VISIÓN.....	83
5.6	MISIÓN	83
5.7	OBJETIVOS CORPORATIVOS	83
5.7.1	Objetivo General	83
5.7.2	Objetivos Específicos.....	83
5.8	POLÍTICAS Y VALORES	84

5.8.1	Valores.....	84
5.8.2	Políticas empresariales	85
5.8.2.1	Alcance.....	86
5.8.2.2	Asistencia	86
5.8.2.3	Admisión de los Trabajadores	86
5.8.2.4	Las remuneraciones	87
5.8.2.5	Usuarios	87
5.8.2.6	Normativa para los Clientes.....	87
5.8.2.7	Prohibiciones:	88
5.8.2.8	Derechos del Consumidor:	88
5.9	ESTRUCTURA LEGAL	89
5.9.1	Licencia Anual de Funcionamiento	89
5.9.2	Permiso Sanitario.....	90
5.9.3	R.U.C. para Personas Jurídicas.....	90
5.10	DISEÑO ORGANIZACIONAL	92
6	ESTUDIO FINANCIERO	93
6.1	DEFINICIÓN	93
6.2	OBJETIVO	93
6.3	INVERSIÓN INICIAL.....	94
6.3.1	Activos Tangibles	94
6.3.1.1	Infraestructura	94
6.3.1.2	Terreno	95
6.3.1.3	Mobiliario y Equipos	95
6.3.1.4	Depreciación.....	101
6.3.2	Activos Intangibles	102
6.3.2.1	Amortización.....	103
6.3.3	Capital de Trabajo.....	103
6.3.3.1	Materia prima.....	104
6.3.3.2	Mantenimiento	105
6.3.3.3	Nomina	106
6.3.3.4	Gastos administrativos	108

6.3.3.5	Gastos de Operación.....	108
6.3.3.6	Costos por servicios	109
6.3.3.7	Otros gastos	109
6.4	RECURSOS.....	111
6.5	SISTEMA DE FINANCIAMIENTO.....	111
6.5.1	Amortización de la deuda.....	112
6.6	EGRESOS	115
6.7	INGRESOS	117
6.8	ESTADOS FINANCIEROS	119
6.8.1	Estado de resultados	120
6.8.2	Flujo Neto de Caja	121
6.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	124
6.9.1	Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).....	124
6.9.2	Valor Actual Neto (VAN)	125
6.9.3	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	126
6.9.4	Periodo de Recuperación de Capital.....	127
6.9.5	RELACIÓN BENEFICIO / COSTO.....	128
6.9.6	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	128
6.9.6.1	Análisis de sensibilidad para los ingresos	129
6.9.6.2	Análisis de sensibilidad para los costos	129
6.10	VIABILIDAD DEL PROYECTO	130
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	132
7.1	CONCLUSIONES	132
7.2	RECOMENDACIONES	134

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Proceso del a Investigación de Mercado	13
Figura 2- Componentes del Estudio Técnico	15
Figura 3- Estudio Financiero	21
Figura 4- Resultados Prueba piloto	32
Figura 5- Resultados Prueba piloto	32
Figura 6- Distribución de edades y sexo	33
Figura 7- Pregunta 1	40
Figura 8- Pregunta 2.....	41
Figura 9- Pregunta 3.....	42
Figura 10- Pregunta 4.....	43
Figura 11- Pregunta 5.....	44
Figura 12- Pregunta 6.....	45
Figura 13- Pregunta 7.....	46
Figura 14- Pregunta 8.....	47
Figura 15- Pregunta 9.....	48
Figura 16- Pregunta 10	49
Figura 17- Macro Localización.....	63
Figura 18- Micro Localización	65
Figura 19- Dimensiones pista de Bowling.....	73
Figura 20- Logotipo de la Empresa	81
Figura 21- Organigrama	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1- Población económicamente activa en la Provincia de Loja	2
Tabla 2 - Filosofía Empresarial.....	19
Tabla 3- Población del Cantón de Loja (censo 2001 INEC)	33
Tabla 4- Población del Cantón de Loja dividida por rango de edades y sexo.....	34
Tabla 5- Crecimiento poblacional del Cantón de Loja dividida por rango de edades y sexo para el año 2010	35
Tabla 6- Porcentaje de habitantes área urbana y rural	36
Tabla 7- Cantidad de encuestas por área	37
Tabla 8- Pregunta 1	40
Tabla 9- Pregunta 2	41
Tabla 10- Pregunta 3	42
Tabla 11- Pregunta 4	43
Tabla 12- Pregunta 5	44
Tabla 13- Pregunta 6	45
Tabla 14- Pregunta 7	46
Tabla 15- Pregunta 8	47
Tabla 16- Pregunta 9	48
Tabla 17- Pregunta 10	49
Tabla 18- Características del Local	72
Tabla 19- Requerimientos de Personal	77
Tabla 20- Infraestructura	94
Tabla 21- Terreno	95
Tabla 22- Muebles de Oficina	96
Tabla 23- Equipos de Oficina	96
Tabla 24- Equipos de computación	97
Tabla 25- Insumos de Oficina.....	97
Tabla 26- Equipo de Cocina	98
Tabla 27- Menaje de Cocina.....	98
Tabla 28- Insumos de Limpieza.....	99

Tabla 29- Equipo de Local	99
Tabla 30- Equipo del Boliche	100
Tabla 31- Activos fijos tangibles	101
Tabla 32- Depreciación activos tangibles.....	102
Tabla 33- Activos fijos intangibles.....	103
Tabla 34- Amortización activos intangibles	103
Tabla 35- Costo Materia Prima.....	105
Tabla 36- Mantenimiento.....	106
Tabla 37- Nómina	107
Tabla 38- Gastos de Administración	108
Tabla 39- Gastos de Operación.....	108
Tabla 40- Costos por Servicios	109
Tabla 41- Otros Gastos	109
Tabla 42- Capital de trabajo	110
Tabla 43- Inversión Total.....	110
Tabla 44- División de la inversión	111
Tabla 45- Recursos Propios.....	111
Tabla 46- Tabla de Amortización.....	113
Tabla 47- Inflación Febrero 2010 - Febrero 2011	115
Tabla 48- Presupuesto de Egresos.....	116
Tabla 49- Ingreso por Boliche.....	117
Tabla 50- Ingreso por Servicio de Bar	118
Tabla 51- Ingreso por Otros Juegos.....	118
Tabla 52- Proyección de Ingresos	119
Tabla 53- Estado de resultados Proyectado	120
Tabla 54- Flujo Neto de Caja	122
Tabla 55- Criterios de Evaluación.....	124
Tabla 56- TMAR	125
Tabla 57- Valor Actual Neto	126
Tabla 58- Periodo de Recuperación de Capital	127
Tabla 59- Relación Beneficio / Costo	128

Tabla 60- Sensibilidad Ingresos.....	129
Tabla 61- Sensibilidad Costos	130
Tabla 62- Viabilidad del Proyecto.....	130

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A- Remuneración Sectorial. Ministerio de Trabajo y Empleo	138
ANEXO B- Cotización Boleras	139
ANEXO C- Prestamos CFN.....	141
ANEXO D- Ley de Compañías	143

RESUMEN

El servicio de bolos en los países desarrollados data de la década de los 60s y 70s, en el Ecuador este servicio se lo brinda desde hace menos de 15 años y aun hoy no se encuentra totalmente explotado, sobre todo en las ciudades pequeñas o alejadas de los grandes centros urbanos.

El presente Proyecto consta de cinco capítulos principales en los cuales se analiza la situación actual del negocio del entretenimiento en la ciudad de Loja, mediante este análisis inicial se pretende justificar la idea de negocio desde el punto de vista de la oportunidad que se presenta al no existir mayor competencia.

En el segundo capítulo se justifica o sustenta de manera teórica lo que se desarrollara en el total del proyecto.

Mediante un estudio de mercado se analizan las preferencias de las personas y se sustentan las decisiones que se tomaran para la elaboración del servicio y posterior desarrollo del proyecto, además de facilitar el análisis financiero al determinar la oferta y demanda del mercado.

En un cuarto capítulo se especifica las necesidades técnicas que garantizaran la ejecución y puesta en marcha del proyecto además de ser parte fundamental para la elaboración del estudio financiero.

Por último mediante el estudio de los estados financieros proyectados se justifica, mediante la utilización de indicadores como el VAN, la TIR, el PRC entre otros, la viabilidad de realizar una inversión en este proyecto.

ABSTRACT

The Bowling centers in the big countries dates back of the decade of them 60s and 70s, in the Ecuador this service offers it, for less than 15 years and even today it is not totally exploited, especially in the small cities or remote cities.

The present Project consists of five principal chapters in which there is analyzed the current situation of the entertainment business in Loja city, by means of this initial analysis one tries to justify the idea of business from the point of view of the opportunity that one presents when does not exist competition.

The second chapter justifies or sustains in theory that was developing in the total of the project, being a fundamental part.

A market research the preferences of the persons are analyzed and there are sustained the decisions that were taking for the production of the service and later development of the project, addition to facilitating the financial analysis to determine the offer and demand of the market.

In a fourth chapter specifies the technical requirements that guarantes the execution and putting in march of the project well as being a fundamental part for the preparation of the financial study.

Finally through the study of the projected financial statements is justified, using indicators such as VAN, TIR, the PRC and others, the viability of realizing an investment in this project.

CAPÍTULO I

1 INTRODUCCIÓN

Los centros de ocio y entretenimiento bajo techo son una alternativa llamativa generalmente enfocada hacia la gente joven que busca nuevas formas de diversión en lugares atractivos y de preferencia no apartados de la zona céntrica de la ciudad.

Según el servicio que presten, los centros de distracción bajo techo, pueden ser bares, discotecas, clubes, casinos, karaokes, salas de videojuegos, salas de bingo, cines, teatros, entre otros. En su mayoría, estos establecimientos tienen restringida la entrada al público en general debido, en algunos casos, al expendio de bebidas alcohólicas y en otros de los casos porque en dichos lugares el entretenimiento es jugar con dinero; es por estas razones que la mayoría de centros de entretenimiento solo recibe a personas con mayoría de edad debido a que es disposición de las autoridades para el libre funcionamiento de estos establecimientos.

En la actualidad, la falta de tiempo, debido a diferentes circunstancias como el trabajo, la mala organización, la rutina, además de la existencia de numerosos lugares de ocio enfocados exclusivamente para adolescentes han hecho que el entretenimiento en familia se vea reducido a lapsos mínimos.

El presente estudio se lo llevará a cabo en la ciudad de Loja. Se escogió esta ciudad principalmente porque en la actualidad no cuenta con un establecimiento que ofrezca el servicio de juego de bolos lo cual es aprovechable ya que no existe competencia alguna; y además, debido a otros factores que facilitan la realización de este estudio en la mencionada ciudad.

1.1 ANTECEDENTES

La ciudad de Loja es considerada una de las principales ciudades del Ecuador, se encuentra situada en la parte oriental de la provincia que lleva el mismo nombre, en la frontera sur del país.

1.1.1 ECONOMÍA EN LA PROVINCIA Y LA CIUDAD DE LOJA

En la Provincia de Loja existen actividades de ocupación y producción como la agricultura, ganadería, comercio, minería y pequeña industria. En el sector rural la ocupación campesina es combinada, se dedican a la producción de alimentos para el consumo, que incluyen el cultivo de bienes agrícolas, la crianza de animales y obras artesanales.

La provincia de Loja es una de las más centralizadas del Ecuador; considerando que el cantón Loja concentra el 87% de la economía provincial lo cual representa el 2,3% de la economía nacional.

Tabla 1- Población económicamente activa en la Provincia de Loja

ACTIVIDADES	PORCENTAJES
Agricultura	19 %
Comercio	17 %
Enseñanza	17 %
Otras Actividades (construcción, administración pública, industrias manufactureras, transporte, comunicaciones)	30 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Danilo Peláez

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE), la economía de la provincia de Loja es la doceava del país, está experimentó un crecimiento promedio del 3.67% entre el 2002 y el 2007. Este crecimiento se ubicó por debajo del promedio nacional que fue de 4.3 durante el mismo periodo.

Por otra parte, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la inflación al consumidor de enero de 2009 estuvo situada alrededor del 0.60% en la ciudad de Loja, por debajo de la media nacional de 8.83.

A todo esto hay que agregar que tanto la provincia como la ciudad de Loja han estado sujetas a la migración de sus habitantes especialmente en la década de los 90. Esto ha llevado a que el dinero proveniente de las remesas de los migrantes represente una fuente importante de ingresos tanto para la provincia como para la ciudad de Loja.

1.1.2 ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE LOJA

Principalmente los centros de ocio y distracción en la ciudad de Loja son establecimientos dedicados al pasatiempo de adolescentes y gente joven, en su mayoría se tratan de bares donde el principal atractivo son los shows de música en vivo que ofrecen la mayoría de estos lugares. Además la ciudad cuenta con lugares de esparcimiento familiar como parques, jardines botánicos, piscinas y canchas deportivas cubiertas.

Cabe señalar que actualmente la ciudad no cuenta con un centro de entretenimiento que ofrezca el servicio de juego de bolos, objetivo principal de este estudio.

1.1.2.1 Juego de Bolos

El juego de bolos, conocido también como bowling o bolos, es un deporte que se juega en recintos cerrados el cual consiste en derribar un conjunto de piezas de madera llamados bolos o pines, que se encuentran situados al final de una larga pista, mediante el lanzamiento de una pesada bola contra ellos. La pista tiene unas dimensiones de 19,20 metros de largo por 1,06 de ancho y una zona de aproximación como mínimo de 4,60 metros. La confección de la misma puede ser con listones de madera, pero actualmente se usan más las pistas sintéticas. La

bola es esférica y dispone de tres agujeros, el peso suele estar entre las 7 y 16 libras, y su diámetro es de 218,3 milímetros.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La industria del entretenimiento, con el paso del tiempo, ha ido evolucionando de tal manera que en la actualidad ha llegado a convertirse en un pilar fundamental para el desarrollo económico de sectores o zonas que han visto en el entretenimiento una fuente agradable de ingresos.

El crecimiento de un centro de entretenimiento se debe principalmente a la aceptación y agrado que tenga este hacia las personas a las cuales se encuentra enfocado. Muchas veces la competencia, un estudio no adecuado o incluso factores ajenos, hacen que un nuevo proyecto solo se llegue a su etapa inicial y luego fracase.

En los últimos años, la ciudad de Loja, ha sufrido grandes cambios en la parte urbanística esto como resultado de un gran crecimiento en la parte económica y un incremento poblacional de la ciudad. Loja es la ciudad con mayor influencia sobre el Producto Interno Bruto (PIB) de la provincia homónima, de acuerdo con el estudio efectuado por el Banco Central del Ecuador, la ciudad de Loja aporta al alrededor del 1.9 PIB de la economía nacional.

En la ciudad de Loja, los centros de ocio y entretenimiento se encuentran bien marcados hacia el tipo de usuarios y la clase de entretenimiento que estos ofrecen, ya que en su mayoría, por no decir en su totalidad, los centros de pasatiempo son bares y discotecas que se encuentran ubicados a lo largo de la ciudad.

Por tales motivos se puede apreciar la oportunidad de crear una empresa, dedicada al entretenimiento sano y apto para toda clase de personas sin restricción de edad, en la mencionada ciudad.

Por esta razón, con el desarrollo del presente proyecto se busca como propósito el determinar la factibilidad técnica, comercial y financiera para la creación de un centro de entretenimiento familiar bajo techo, que contará con servicio de juego de bolos “Bowling”, en la ciudad de Loja.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable técnica, comercial y financieramente, la creación de un centro de entretenimiento familiar bajo techo, que contará con servicio de juego de bolos, en la ciudad de Loja?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles serán las fuentes de información que permitan establecer si la creación del centro de entretenimiento es conveniente?
- ¿De qué manera se puede obtener información para analizar la oferta y la demanda del servicio a ofrecer en la ciudad de Loja?
- ¿Cuáles son los requisitos legales, y que estructura organizacional es la adecuada para la implementación de un establecimiento de este tipo en la ciudad?
- ¿El proyecto es rentable y atractivo para su creación?

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.5.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La población del Cantón Loja, según el Censo del 2001, es de 175.077 habitantes, que representa el 43,2 % del total de la Provincia del mismo nombre; la población de Loja ha crecido en el último período intercensal 1990- 2001, a un ritmo de crecimiento de 1,7% promedio anual. La mayor población se concentra en la ciudad de Loja que cuenta con 118.532 habitantes, mientras que 56.545 habitantes residen en el Área Rural; se caracteriza por ser una población joven, ya que el 45,3 % son menores de 20 años. Según las proyecciones del INEC para el año 2010 la población de la ciudad de Loja será de 137950 habitantes.

La mayoría de lugares de ocio y entretenimiento en la ciudad de Loja están enfocados hacia los adolescentes con mayoría de edad y adultos, ya que por lo general estos lugares son clubes, bares o discotecas en los cuales se expende bebidas alcohólicas. Es por esto que con el desarrollo del presente proyecto se pretende renovar la forma de entretenimiento en esta ciudad, introduciendo una nueva manera para disfrutar de los momentos de ocio entre amigos y familiares, ofreciendo como atractivo principal el servicio de juego de bolos "Bowling" logrando así atraer a clientes de todas las edades.

La realización de este proyecto permitiría incluir, en la ciudad de Loja, una nueva variedad de entretenimiento bajo techo, debido a que en esta ciudad no se cuenta con un centro de entretenimiento con servicio de juego de bolos, lo cual por ser algo novedoso resultará atractivo para los habitantes de la ciudad. Además este proyecto podría servir como punto de partida para la ejecución de un complejo de entretenimiento, el cual cuente con varios atractivos para el ocio, tomando siempre en cuenta que el principal atractivo será el servicio de juego de bolos.

El presente proyecto tiene como finalidad evaluar los posibles riesgos para la futura creación de un centro de entretenimiento, el que contará con servicio de

juego de bolos “Bowling”, para lo cual se realizará un estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizacional y un estudio financiero.

1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de factibilidad, el cual sustentará la creación de un centro de entretenimiento familiar bajo techo, que contará con servicio de juego de bolos “Bowling”, en la ciudad de Loja.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un Estudio de Mercado que nos proporcione una noción clara de la cantidad y el tipo de clientes que han de adquirir este servicio; la oferta y el precio apropiado para el servicio; el tamaño indicado del negocio por instalar, además de otros aspectos que resultan favorables para el desarrollo y avance del proyecto.

Desarrollar un Estudio Técnico que ayude a verificar si el servicio a ofrecer se puede llevar a cabo; si se cuenta con la materia prima adecuada, los equipos y herramientas necesarias e instalaciones adecuadas para la ejecución del proyecto.

Elaborar un Estudio Organizacional y de Requerimientos Legales para identificar cuál debe ser la estructura organizacional adecuada para la implementación y operación del proyecto; así como para coordinar y controlar las actividades que se deben establecer, tanto en la etapa de ejecución como en la etapa de operación.

Realizar un Estudio Financiero el cual permita decidir y observar la viabilidad del proyecto, así como determinar de manera cuantitativa y financiera el costo de operación del mismo, proporcionándonos una idea del monto y el tiempo de

recuperación de la inversión que requiere la puesta en marcha del proyecto, además de su rentabilidad.

1.7 HIPÓTESIS DE TRABAJO

La implementación de un Centro de Bowling, será una alternativa para la diversión familiar en la ciudad de Loja y para ello los estudios que se realicen determinarán la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Estudio de factibilidad consiste en un documento que sirve como herramienta y guía de un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción futura para tomar la decisión de asignar recursos hacia un objetivo determinado. (Miranda, 2005, pg. 13)

El presente proyecto contemplará como base el desarrollo de los siguientes estudios:

- Estudio de Mercado
- Estudio Técnico
- Estructura Organizacional y Legal
- Estudio y Evaluación Financiera

2.2 ESTUDIO DE MERCADO

Para Urbina (2001, pg. 7) el estudio de mercado se describe como “la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización”.

Básicamente consiste en la recopilación, el análisis y la presentación de la información necesaria para la toma de decisiones que llevaran a la buena ejecución del proyecto en estudio.

[...] El investigador del mercado, al final de un estudio meticuloso y bien realizado, podrá “palpar” o “sentir” el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de un nuevo artículo o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado. (Baca Urbina, 1997, pág. 7).

El objetivo de este estudio es estimar la oferta y la demanda en el sector de influencia del proyecto, obteniendo información que ratifique la existencia de una demanda insatisfecha, determinando las necesidades y preferencias del cliente, tomando en cuenta factores socio-económicos del mercado (Kotler; Keller, 1996, pg. 65).

2.2.1 LA OFERTA

La Oferta de un producto o servicio, según Baca Urbina “es la cantidad o número de unidades que los oferentes o vendedores ponen a disposición del mercado a un precio determinado”. El análisis de la oferta nos permite tener una visión bastante amplia de la situación en que se encuentran las empresas que representan la competencia en el mercado para nuestro proyecto, esto representa un factor importante para determinar las cantidades y condiciones que la organización pondrá a disposición del mercado. Para el cálculo de la oferta se realizará un análisis de la competencia, los servicios que ofrecen y sus precios, y también del número de clientes que cada organización tiene en el mercado de estudio.

La oferta es una variable que depende de otras como son los costos y disponibilidad de los insumos, desarrollos tecnológicos, precios de bienes sustitutos y complementarios, capacidad instalada de la competencia, etc. El comportamiento de los oferentes varía según la aceptación del producto o servicio en el mercado, un alto precio significa un incentivo para producir y vender más de este bien. A mayor incremento en el precio, mayor será la cantidad ofrecida.

Existen varios tipos de ofertas determinados generalmente por factores geográficos o por cuestiones de especialización. Algunos pueden ser productores o prestadores de servicios únicos, otros pueden estar agrupados, o bien, ofrecer un producto o servicio como uno más de los muchos participantes en el mercado. Según el caso de estudio, el presente proyecto entra en el grupo de ofertas de especialización ya que en el mercado o zona donde se ejecutará el proyecto, no se cuenta con competencia directa

2.2.1.1 Oferta de Especialización

Se trata de monopolios donde uno es el único oferente en una localidad, región o país, lo cual permite imponer los precios en función de su exclusivo interés, sin tener que preocuparse por la competencia. A ello, el público consumidor solo puede responder con un mayor o menor consumo, limitado por sus ingresos.

2.2.2 LA DEMANDA

Según Baca Urbina, “Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”. El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio, por la incidencia de ella con los resultados del negocio que se implementará con la aceptación del proyecto. El estudio cubre, además de la demanda actual, los pronósticos de consumo que se puedan estimar, con base a datos históricos y también herramientas cualitativas y cuantitativas que aporten con nuevos datos al respecto.

En el estudio de mercado es indispensable conocer la demanda, ya que se debe saber cuántos compradores están dispuestos a adquirir los bienes o servicios y a qué precio.

La demanda generalmente está determinada por factores tales como “el nivel de ingreso de los consumidores, el patrón de gasto de los mismos, la tasa de crecimiento de la población, el comportamiento de los precios tanto de los bienes sustitutos, preferencias de los consumidores y naturalmente de la acción de los entes gubernamentales” (Miranda, 2002. Pg. 97)

En el mercado se pueden encontrar los siguientes tipos de demanda:

2.2.2.1 Demanda Efectiva

Es la demanda real, es decir la cantidad que realmente compran las personas de un producto y/o servicios.

2.2.2.2 Demanda Satisfecha

Es la demanda en la cual el público ha logrado acceder al producto y/o servicio y además está satisfecho con él.

2.2.2.3 Demanda Insatisfecha

Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él.

2.2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La American Marketing Association (AMA) la define como “la recopilación sistémica, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”.

En sí, la Investigación de Mercado es una herramienta básica que permite a la empresa a obtener información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses.

La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso. (Peter D, 1998)

Según Boyd y Westfall (1990) el proceso de la Investigación de Mercados está compuesto por las siguientes actividades base:



Figura 1- Proceso del a Investigación de Mercado
(BOYD, 1990, pg. 6)

2.2.4 ESTRATEGIA EMPRESARIAL

2.2.4.1 Producto

Según Kotler Philip (2003, pg. 65), el producto es todo lo que se puede ofrecer en un mercado para atraer la atención del público y lograr su adquisición o consumo; comprende objetos físicos, servicios, personalidades, lugares, organizaciones e ideas.

2.2.4.2 Precio

Expresión en dinero del valor de la mercancía. El valor, es decir, las inversiones socialmente necesarias de trabajo, materializado en tal o cual mercancía, sólo puede expresarse indirectamente a través del valor de otra mercancía. El precio de una mercancía indica que en ella se encuentra materializado tanto trabajo socialmente necesario cuanto representa le suma dada de dinero. Por influjo de la demanda y de la oferta, los precios se apartan del valor en más o en menos. (Diccionario Economía Política, <http://www.eumed.net/coursecon/dic/bzm/p/precio.htm>)

2.2.4.3 Plaza

Según Baca Urbina (2001, pg. 54), la plaza es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

La distribución es parte vital en el funcionamiento de una empresa. Se puede producir el mejor artículo en su género al mejor precio, pero si no se tiene los

medios para hacerlo llegar al consumidor en forma eficiente, esa empresa irá a la quiebra.

2.2.4.4 Promoción

Según Wikipedia, la promoción es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas etc., para el logro de los objetivos organizacionales.

2.3 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico es aquel que provee de información para cuantificar el monto de las inversiones, los costos operativos y demás recursos que se van a tomar en cuenta para poder llevar a cabo la producción del bien o el servicio.

Según Sapag y Sapag (1995, pg. 19) define al estudio técnico como “el estudio mediante el cual definimos los métodos y técnicas empleados para lograr la producción de los bienes o servicios que se van a comercializar”.

Para la realización de este estudio y para la recolección de la información necesaria, se precisará de fuentes primarias y secundarias con herramientas como entrevistas a expertos, métodos comparativos y matrices de evaluación de factores entre otras.

La determinación de lo que podría considerarse el tamaño óptimo de la inversión responde a un análisis interrelacionado de una serie de variables, entre las cuales se destacan: la demanda, la capacidad financiera del inversionista, la disponibilidad de insumos, entre otros. (Sapag y Sapag, 2007).

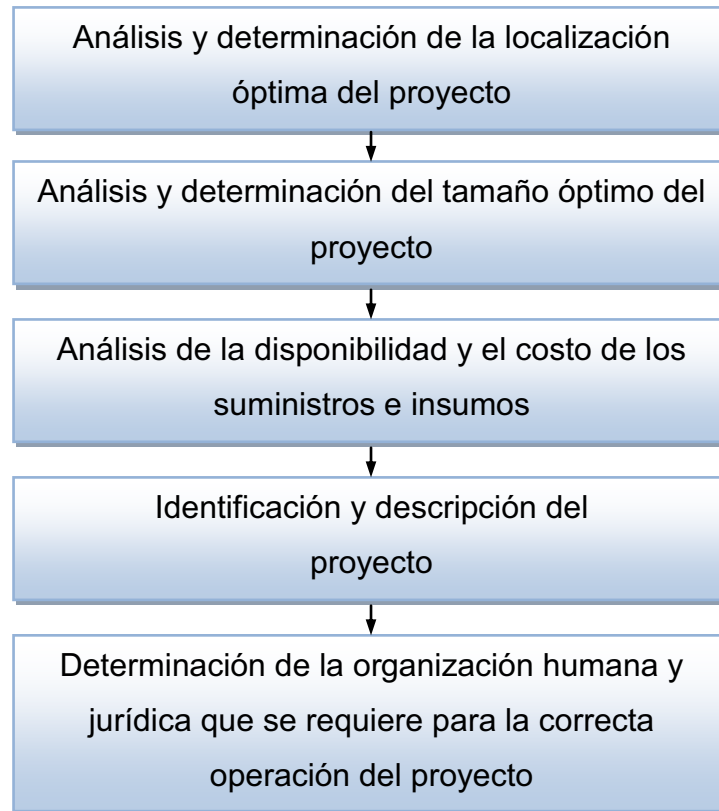


Figura 2- Componentes del Estudio Técnico
(BACA URBINA, cuarta edición)

2.3.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El estudio de localización del proyecto debe definir claramente cuál será el mejor sitio para ubicar la unidad de producción. La localización óptima del proyecto es la que contribuye en mayor medida a que logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social) (Baca Urbina)

El estudio y análisis de la localización de los proyectos es útil y determinante para el éxito o fracaso del proyecto, ya que la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros.

Según Miranda (2002, pg. 132). “El estudio de localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, tratando de obtener una mayor utilidad o una minimización de costos”.

Por lo tanto el objetivo más importante de este estudio, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas que se consideren factibles.

Todo proyecto considera dos etapas para definir su localización:

2.3.1.1 Macro Localización

Permite delimitar el número de soluciones posibles, determinando la región óptima. Aquí se mencionarán las diferentes ventajas de cada uno de los posibles lugares donde se ubicará el proyecto como cercanía del mercado, competencia, espacio físico adecuado, aun así el negocio ya proponga un lugar específico.

Según Calda Molina “es la definición de la zona, región, provincia o área geográfica en la que se localizará la unidad productiva tratando de reducir al mínimo los costos totales”

2.3.1.2 Micro Localización

Determinará la localización definitiva del proyecto, tomando como base la macro localización. Aquí se describe en forma exacta y detallada donde se desarrollará el proyecto, además del porque de la elección del mismo.

Según Alegre F Jenner, la micro localización en si “consiste en determinar el terreno concreto donde se va a levantar el proyecto y por consiguiente, debe ser más detallada”

2.3.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

La importancia de definir el tamaño de la empresa radica principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. (Sapag y Sapag 2007)

Para establecer el tamaño del proyecto debe tomarse en cuenta factores determinantes como son:

- El mercado.
- Disponibilidad de recursos financieros.
- Mano de obra directa e indirecta.
- Producto.
- Equipos de oficina y oficina.
- Edificios e infraestructura.

2.3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

Para Friend y Zehle (2008, pg. 44), “la ingeniería del proyecto comprende los aspectos técnicos y de infraestructura que permitan el proceso de fabricación del producto o la prestación del servicio”.

El estudio de ingeniería está orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio. El proceso técnico es una variable que está integrada a los demás estudios del proyecto, tiene que ver con las características del servicio a ofrecer y del consumidor, lo mismo que con el mercado de insumos requeridos para la producción.

Esta etapa del proyecto aporta información fundamental para la evaluación técnica y económica del mismo, ya que proporciona los fundamentos técnicos sobre los cuales se diseñará y ejecutará el proyecto.

Para la realización se consideran aspectos como: actividades de la empresa, tipo de equipos necesarios para la prestación del servicio, características del local.

2.4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Aquí se redactan los estudios que establecen la estructura administrativa de la nueva empresa para que pueda funcionar además de los requisitos que establece la ley para su creación, funcionamiento y supervisión.

2.4.1 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Define la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión, y por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

Pare Hellriegel y Jackson (2002, pg. 33). “El estudio organizacional es necesario para establecer la estructura administrativa de la empresa e identificar los requerimientos exigidos por la ley para su futura instalación.”

2.4.1.1 Estructura Organizacional

Se entiende por estructura organizacional a los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir con las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Cada empresa es diferente y por ello su estructura organizacional, ya que ésta se debe acoplar a las prioridades y necesidades del proyecto.

Para Kotler y Keller (1996, pg. 67) la estructura organizacional, “[...] garantiza el logro de los objetivos y metas, en armonía con la naturaleza, el tamaño y la complejidad de las necesidades y disponibilidades de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.”

2.4.1.2 Direccionamiento Estratégico

Según Johnson (1999, pg. 14) “la dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre las operaciones específicas.”

Se desarrolla la filosofía empresarial, tomando en cuenta ciertas características de tipo conceptual para su estructuración como:

Tabla 2 - Filosofía Empresarial

MISIÓN	Define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.
VISIÓN	Es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones de mercado, etc.
VALORES EMPRESARIALES	Los valores son principios considerados validos ya sea que los tengamos o requerimos de ellos. Los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder y fortalecen la Visión.

Fuente: <http://www.misionvisionvalores.com/>

Elaborado por: Danilo Peláez

2.4.2 ESTUDIO LEGAL

Se determinan los aspectos legales para el proyecto, apegado al cumplimiento de las normas legales vigentes, esto es muy importante ya que permite el libre funcionamiento de la nueva empresa sin incurrir en violaciones que pudieran traer multas que perjudiquen al proyecto en cuestión.

Entre otros, para el presente proyecto, mencionaremos los siguientes requisitos legales:

- Tipo de empresa.
- Registro del nombre.
- Acuerdos ministeriales.
- Permisos municipales.

2.5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico, que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que genera para cumplir con sus obligaciones operacionales y no operacionales y finalmente, la estructura financiera expresado por el balance general del proyecto. (MENESES Edilberto; Preparación y evaluación de proyectos)

Según Gary Flor (2006) el estudio financiero evalúa el potencial económico de un proyecto analizando el monto de los recursos económicos necesarios para su realización, facilitando de esta manera la toma de decisiones referente a las actividades de la inversión.

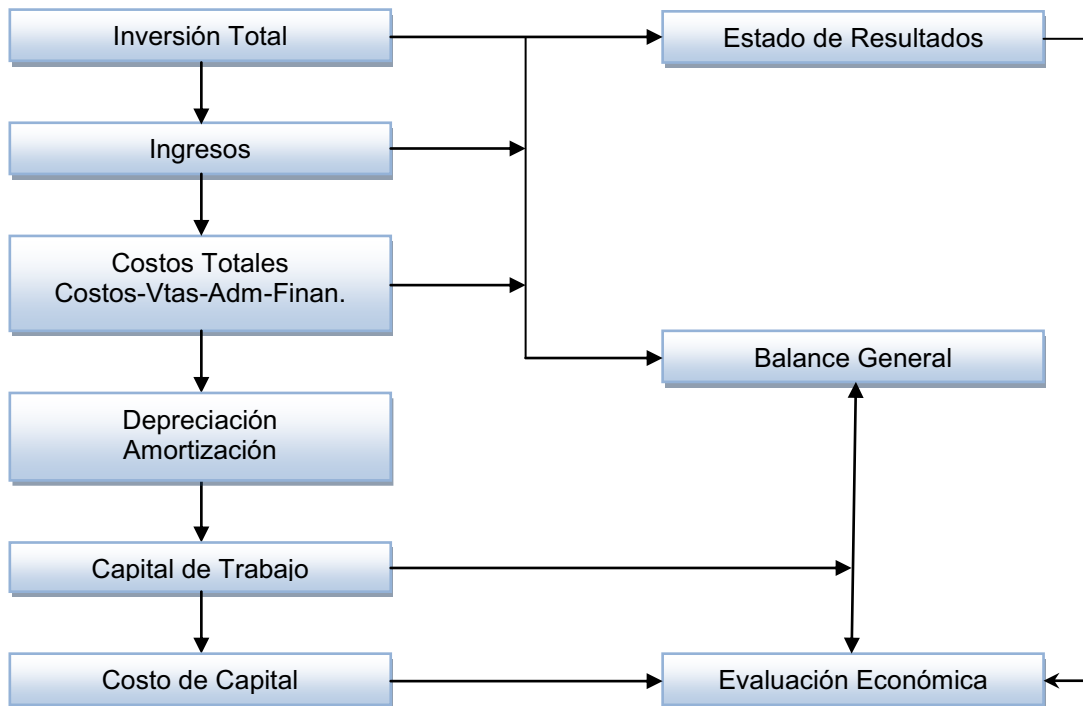


Figura 3- Estudio Financiero
(Baca Urbina Gabriel; Evaluación de Proyectos, cuarta edición)

El evaluar la factibilidad de un proyecto tiene una gran importancia ya que brinda información veraz y necesaria sobre las inversiones del mismo, para así determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes de financiamiento, la rentabilidad de los recursos utilizados y la evaluación.

El presente estudio está conformado por los siguientes elementos:

2.5.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión está conformada por activos fijos, activos intangibles y el capital e trabajo. Aquí se dará a conocer los requerimientos necesarios para el comienzo de actividades o la ejecución del presente proyecto.

2.5.1.1 Inversiones Fijas

Son aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son de comercialización por parte de la empresa y se

adquieren para utilizarse durante su vida útil; son entre otras: los terrenos para la construcción de instalaciones, las construcciones civiles, parqueaderos, cerramientos, herramientas, maquinaria, etc.

2.5.1.2 Inversiones Diferidas

Son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto, tales como: los estudios técnicos, económicos y jurídicos, los gastos de organización, gastos de montaje, ensayos y puestas en marcha, el pago de marcas y patentes, los gastos por capacitación y entrenamiento al personal.

2.5.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

La inversión en capital de trabajo corresponde al conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, esto es, el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de la operación, y finaliza cuando los insumos transformados en productos terminados son vendidos, y el monto de la venta recaudado sirve para cancelar la compra de nuevos insumos.

2.5.2 FINANCIAMIENTO

Según Erosa (1998, pág. 192) “El Financiamiento es el abastecimiento y uso eficiente del dinero, línea de crédito y fondos de cualquier clase que se emplean en la realización de un proyecto o en el funcionamiento de la empresa”.

Aquí se determinará de donde van a provenir los recursos necesarios para la puesta en marcha del presente proyecto. Se deben analizar todas las fuentes de

financiamiento posibles como aportes de capital o el requerimiento de recursos vía préstamo, para así elegir la que ofrezca mayores beneficios para la empresa.

2.5.3 ESTADOS FINANCIEROS

2.5.3.1 Estado de Resultados

También conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias, mide las utilidades de la unidad de producción o de prestación de servicios durante el periodo proyectado. Como ingresos usualmente se toman en cuenta las ventas realizadas durante el periodo, y como costos o gastos lo concerniente al costo de producción, gastos de administración y ventas, intereses por concepto de préstamos, e igualmente deduce la cuota por depreciación y amortización de activos.

2.5.3.2 Flujo de Fondos

Es un estado financiero que mide solamente los movimientos de efectivo, excluye las depreciaciones y amortizaciones de activos porque no constituyen una salida de dinero.

Para Miranda (2002, pág. 257) el flujo de fondos neto “Es un esquema que presenta en forma orgánica y sistemática cada una de las erogaciones e ingresos líquidos registrados período por período”.

El flujo de fondos es una de las técnicas fundamentales para evaluar una oportunidad de negocios. Examina la cantidad, la secuencia temporal y el riesgo asociado a la entrada y salida de dinero en el negocio. Es una técnica imprescindible para evaluar alternativas de inversión (Friend; Zehle, 2008, pg. 68)

2.5.4 INDICADORES Y EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera se refiere a la medición de los resultados del proyecto, esto se realiza a través de diferentes indicadores los cuales según Baca (2001, pg. 181) “[...] sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, así como para controlar los costos y gastos, para de esta manera evaluar las ventas y las utilidades de la organización.”

Los indicadores utilizados en este estudio son los siguientes:

2.5.4.1 Valor Actual Neto (VAN)

Permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto. En este caso la tasa de descuento que se utilizará es la TMAR (tasa mínima atractiva de retorno) que está compuesto por el valor de la inflación, la TIO (tasa interna de oportunidad) y el premio al riesgo que es el verdadero crecimiento del dinero o real del patrimonio, es decir, a mayor riesgo se espera mayor ganancia. (Friend; Zehle, 2008, pg. 70)

2.5.4.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a cero. Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto –expresada por la TIR– supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza. (Friend; Zehle, 2008, pg. 71)

2.5.4.3 Periodo de Recuperación

Permite conocer en qué tiempo se va a recuperar la inversión. Es un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también

el riesgo relativo, pues permite anticipar los eventos en el corto plazo. (Friend; Zehle, 2008, pg. 71)

Cuando más rápido sea el periodo de recuperación, menor será el riesgo y se obtendrá mayor liquidez.

2.5.4.4 Relación Beneficio / Costo

La relación beneficio / costo, es la relación entre los ingresos presentes netos de los flujos de efectivo y los egresos presentes netos. El índice se expresa así:

Relación Beneficio / Costo:

$$\frac{\sum \text{ingresos}(\text{presente})}{\sum \text{egresos}(\text{presente})}$$

Si la relación es: > 1 se considera al proyecto "atractivo".

2.5.4.5 Análisis de Sensibilidad

Todo proyecto, independientemente de su magnitud, se ve envuelto en una serie de riesgos independientes o ajenos al funcionamiento de la empresa que inciden directamente a los costos o ingresos de la misma. Por esta razón en el análisis de sensibilidad se estudian los posibles casos que puedan poner en riesgo la operatividad del proyecto.

El análisis de sensibilidad muestra los efectos que sobre la TIR tendría un cambio en el valor de una o más variables de costo o ingreso que inciden en el proyecto y, a la vez, indicar la holgura con que se cuenta para su realización ante eventuales cambios de tales variables en el mercado (Friend; Zehle, 2008, pg. 74)

CAPÍTULO III

3 ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo de este capítulo es realizar una investigación de mercado como parte inicial del Estudio de Factibilidad para la creación de un Bowling en la ciudad de Loja.

El estudio de mercado es una parte importante en la evaluación de cualquier tipo de proyecto o negocio que desea iniciar, para este caso es el de crear una Sala de Bolos en la ciudad de Loja, primero se seleccionó el mercado al cual se desea introducir con el producto o servicio, para este proyecto de investigación.

En este capítulo se especificara las características de la demanda, identificación del producto, así como el análisis y formulación de Estrategias de Mix Marketing; los resultados obtenidos servirán como herramienta en la toma de decisiones en la empresa.

3.1 DEFINICIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es una gran herramienta para la obtención de datos e información necesaria para realizar un análisis preliminar del proyecto a ejecutar, además es una herramienta cuantitativa que ayudará a realizar un estudio real del comportamiento y situación del mercado actual, cuales son las oportunidades de poder establecer un negocio en el sitio seleccionado, y que espera el consumidor del producto, como también conocer que otros negocios ofrecen el producto, además ayudará a identificar a quienes vamos a ofrecer nuestros servicios y estimar el porcentaje de captación de mercado: consecuentemente, este estudio arrojará información para establecer el tamaño del proyecto, su infraestructura, donde ubicar el centro de operaciones, determinar ingresos y gastos proyectados, así como el retorno de la inversión.

El estudio de mercado como se indicó en el párrafo anterior es una parte muy importante y necesaria para los siguientes pasos del análisis del proyecto, como son: el estudio técnico y financiero del negocio.

Algunos autores consideran que el Estudio de Mercado “Es la función que vincula a consumidores, clientes y público en el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo”.

3.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Toda investigación tiene un propósito que se desea conseguir, es por esta razón que a continuación se muestra el objetivo central del estudio y los objetivos específicos que refuerzan y dan un aporte más preciso al estudio de mercado.

3.2.1 OBJETIVO GENERAL

Hacer un estudio adecuado que permita dar directrices decisivas para implementar el proyecto, con el propósito de identificar el segmento de mercado y establecer cómo llegar a él, buscando información necesaria que permita tener el éxito en su realización.

3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las características fundamentales de la demanda para determinar la preferencia hacia el servicio a ofrecer.
- Identificar las principales características que los potenciales clientes esperan del servicio.

- Determinar la muestra del estudio para aplicar las encuestas acerca de la aceptación del servicio.
- Determinar los servicios sustitutos que pueden afectar al proyecto a realizarse.

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.3.1 INFORMACIÓN SECUNDARIA

Como información secundaria se encuentran datos del Censo de población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos; además del levantamiento de información sobre la industria y Turismo realizado por la Cámara de turismo de Loja y los datos económicos de la provincia publicados por el Gobierno provincial de Loja.

3.3.2 INFORMACIÓN PRIMARIA

Para el presente proyecto se considera como información primaria las encuestas a las personas del mercado meta, además de entrevistas a varios oferentes de entretenimiento de la zona y de centros de Bowling en la ciudad de Quito.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

A través de la descripción se mide o evalúan diversos aspectos dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, de lo particular a lo general mediante los resultados obtenidos del mismo, cuyo propósito es dar un panorama más preciso y profundo. (Dankhe, 1986, Pág. 60.)

En el desarrollo de la presente investigación se utilizo los siguientes tipos de investigación:

- La investigación exploratoria: con la cual se obtuvo el primer acercamiento científico al problema, con el fin de abordarlo ya que no se dispone de suficiente información y las condiciones existentes no son aún determinantes.
- La Investigación Descriptiva: se utilizó para describir, en todos sus componentes principales, la realidad actual del servicio y de sus potenciales clientes.

Según el tiempo en que se efectuó la investigación esta es sincrónica, ya que se la realizó en un periodo corto de tiempo.

Además la investigación tiene mucho soporte en los Estudios Históricos ya que la investigación histórica se realiza cuando se desea estudiar desde una perspectiva histórica una realidad, recurriendo a las fuentes primarias y secundarias para la reconstitución de la misma.

3.4.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Para el presente proyecto se realizó una investigación exploratoria previa que proporcionó la información básica acerca de las condiciones en que el servicio es demandado y ofertado en otras ciudades (Quito).

Además de realizar en la ciudad un reconocimiento del terreno en el que se plantea la ubicación del centro Bowling, de donde se obtuvo los siguientes resultados; El lugar se encuentra estratégicamente ubicado ya que en sus cercanías se está un centro comercial, no es alejado del centro y tiene acceso a todos los servicios, adicional a esto se pudo verificar que en la ciudad no existe un centro de entretenimiento y Bowling.

Con el diseño de investigación se determinó: la unidad muestral, el tamaño del universo, el tamaño de la muestra y el método de recolección. A continuación se detalla cada uno:

3.4.2 UNIDAD MUESTRAL

Para el presente estudio la unidad muestral serán todas las personas comprendidas entre los 15 y 50 años de edad habitantes de la ciudad de Loja, para esto se tomaron datos de población del censo realizado en el año 2001 por parte del INEC. Para determinar la población objetivo se lo realizará mediante el cálculo del crecimiento poblacional del cantón Loja para el año 2010, para esto se utiliza la fórmula del crecimiento poblacional.

3.4.2.1 Selección de la Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple, ya que se tiene una muestra finita de personas comprendidas en el rango de edad de la población objetivo.

3.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.5.1 PRUEBA PILOTO

La prueba piloto es un estudio previo que sugiere resultados para que pueda ser modificada o ajustada la investigación antes de realizar el muestreo. Aplicar la prueba piloto permite probar la encuesta y otros instrumentos de medición.

En la ciudad de Loja se aplicó una prueba piloto a 50 personas de la zona urbana y 15 habitantes de la zona rural (para esta área se aplicaron 5 encuestas a personas del valle de Malacatos, 5 del valle de Catamayo y 5 del valle de

Vilcabamba que son los lugares más cercanos a la ciudad) escogidas al azar, la encuesta está desarrollada en base a 2 preguntas.

CUESTIONARIO PRUEBA PILOTO	
Fecha (dd/mm/aa):/...../..... Encuestador: Código:	
INSTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta que más se aproxime a su opinión.	
Información General:	
• Edad (años Cumplidos):	
• Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>	
1. ¿En alguna oportunidad ha jugado bolos?	
Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
2. ¿Sería de su agrado la implantación de un centro de entretenimiento que ofrezca el servicio de juego de bolos en la ciudad?	
Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/>	

Luego de realizar la prueba piloto se muestra en los siguientes gráficos los resultados obtenidos:

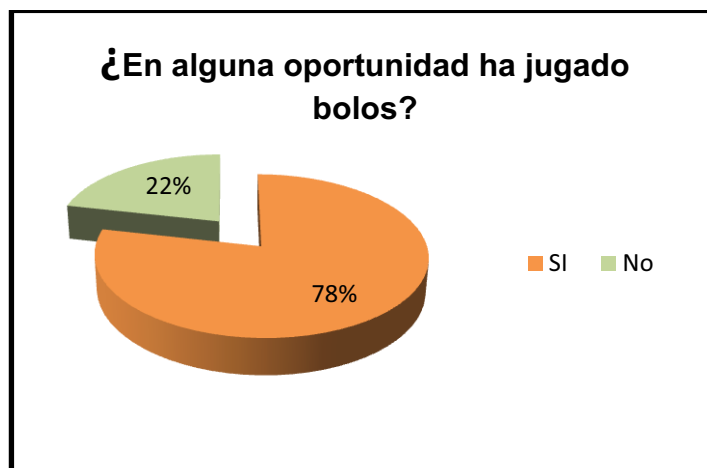


Figura 4- Resultados Prueba piloto

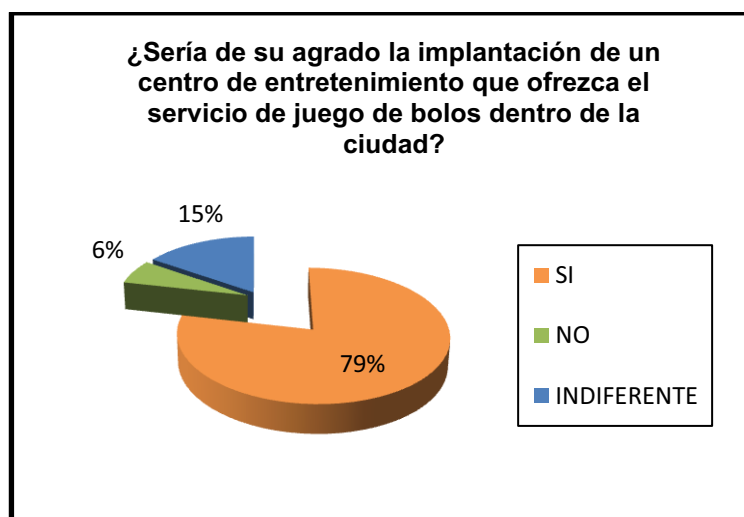


Figura 5- Resultados Prueba piloto

3.5.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para calcular el tamaño de la muestra para las personas a encuestar se tomará en cuenta solo a habitantes desde los 15 hasta los 50 años, esto con el fin de obtener una mayor exactitud en las respuestas y con eso lograr una recopilación de datos con mayor precisión.

Según el último censo del INEC realizado el 25 de noviembre del 2001, la población urbana del cantón de Loja fue de 118.532 habitantes, con un

crecimiento del 1.7% anual según las mismas estadísticas del censo antes mencionando.

Tabla 3- Población del Cantón de Loja (censo 2001 INEC)

POBLACIÓN DE LOJA 2001				
AREAS	PORCENTAJES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
URBANA	68%	118532	55524	63008
RURAL	32%	56545	27597	28948
TOTAL	100%	175077	83121	91956

Fuente: INEC

Elaborado por: Danilo Peláez

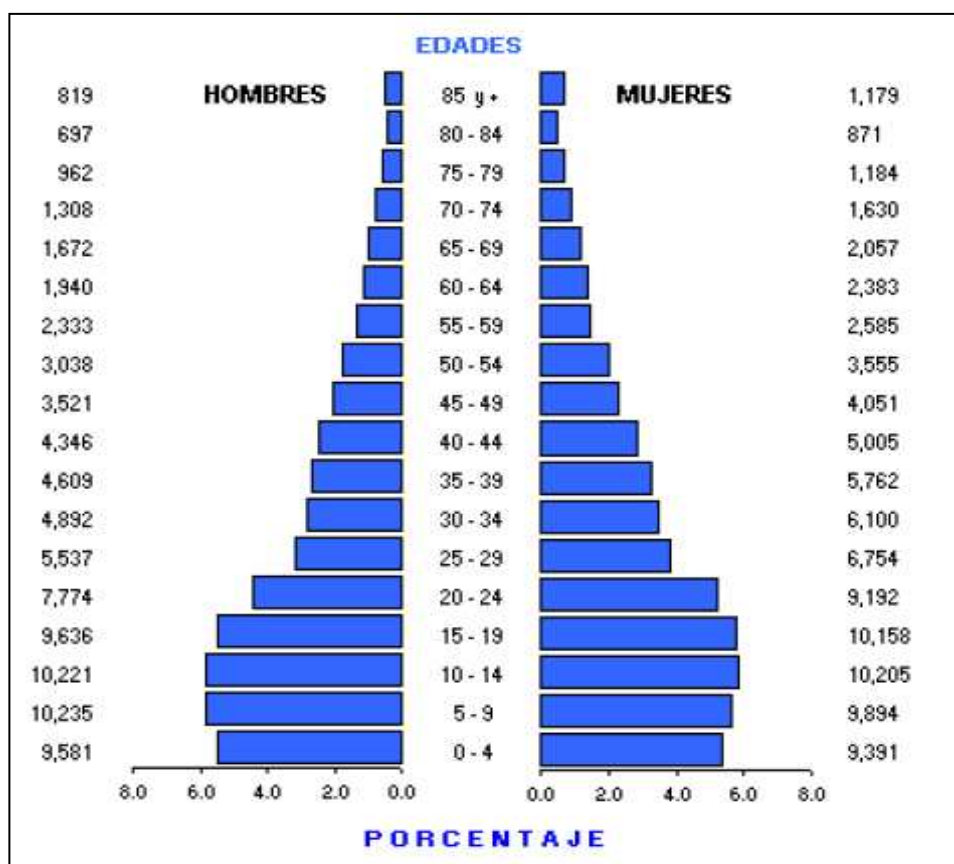


Figura 6- Distribución de edades y sexo (INEC)

Tabla 4- Población del Cantón de Loja dividida por rango de edades y sexo

POBLACION POR EDAD Y SEXO (2001)			
AREA URBANA Y RURAL			
EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
15-19	9636	10158	19794
20-24	7774	9192	16966
25-29	5537	6754	12291
30-34	4892	6100	10992
35-39	4609	5760	10369
40-44	4346	5005	9351
45-49	3521	4051	7572
TOTAL	40315	47020	87335

Fuente: INEC

Elaborado por: Danilo Peláez

Para desarrollar el cálculo del crecimiento poblacional del cantón Loja para el año 2010, se utiliza la fórmula del crecimiento poblacional:

$$\text{POBLACIÓN (año } n) = P_o (1+r)^n$$

Donde:

P_o = Población real

r = Tasa de crecimiento

Tabla 5- Crecimiento poblacional del Cantón de Loja dividida por rango de edades y sexo para el año 2010

CRECIMIENTO POBLACIONAL PARA EL AÑO 2010 AREA URBANA Y RURAL			
EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
15-19	11215	11822	23037
20-24	9048	10698	19745
25-29	6444	7860	14305
30-34	5693	7099	12793
35-39	5364	6704	12068
40-44	5058	5825	10883
45-49	4098	4715	8813
TOTAL	46920	54723	101643

Fuente: INEC

Elaborado por: Danilo Peláez

La población real para la muestra será de 101.643 habitantes dentro de las zonas urbana y rural del cantón de Loja

Para el cálculo de la muestra para las personas que serán encuestadas se usará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2 pq}{(N-1)e^2 + z^2 pq}$$

Donde:

n = Muestra

N = Tamaño del Universo

p = Población a favor

q = Población en contra

z = nivel de confianza

e = Error o nivel de significancia

Reemplazando, siempre con valores estándar como en el caso de $z = 1.96$ por tratarse de una muestra probabilística con valor del 95%; p y $q = 50\%$ para mostrar un escenario sin acogida ni rechazo y con un margen de error del 5%.

$$n = \frac{101.643 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(101.643 - 1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{97617,94}{255,07}$$

$$n = 386$$

Con el resultado obtenido se deben realizar un total de 383 encuestas personales a los habitantes del cantón de Loja con un rango de edad entre los 15 y 50 años.

Para determinar el número de encuestas a realizarse tanto en la ciudad de Loja (zona urbana) como en la zona rural, se consideró el porcentaje de habitantes que residen en estas zonas según la información obtenida del censo del 2001 realizado por el INEC, con lo que se obtiene lo siguiente:

Tabla 6- Porcentaje de habitantes área urbana y rural

PORCENTAJE DE HABITANTES DEL AREA URBANA Y RURAL DEL CANTON LOJA (2001)			
AREAS	PORCENTAJE	TOTAL HABITANTES	TOTAL ENCUESTAS
URBANA	68%	118532	386
RURAL	32%	56545	
TOTAL	100%	175077	

Fuente: INEC

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 7- Cantidad de encuestas por área

CANTIDAD DE ENCUESTAS PARA CADA AREA DEL CANTON LOJA	
AREAS	Nº DE ENCUESTAS
URBANA	262
RURAL	124
TOTAL	386

Fuente: INEC

Elaborado por: Danilo Peláez

Por lo tanto según la tabla 7 para el área urbana (la ciudad de Loja) se deberá aplicar 262 encuestas; mientras que para el área rural (periferia) la cantidad de encuestas a realizar es de 124.

3.5.3 DISEÑO DE LA ENCUESTA

FORMULARIO DE LA ENCUESTA
<p>Objetivo.- Obtener información real para conocer la factibilidad de implementar un proyecto dedicado al entretenimiento en la ciudad de Loja, el cual contará con servicio de juego de bolos. Recuerde que su opinión es muy importante y que sus respuestas no lo comprometen en lo absoluto, por lo que se solicita que responda con toda libertad.</p>
<p>Fecha (dd/mm/aa):/...../..... Encuestador: Código:</p>
<p>INSTRUCCIONES: Marque con una X la respuesta que más se aproxime a su opinión y complete si es el caso.</p>
<p>Información General:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad (años Cumplidos): • Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> • Ocupación actual:

Empleado particular Empleado privado
 Empleado público Estudiante
 Otro (especifique):

Información Específica:

1. ¿En la actualidad qué tiempo dedica a las salidas con sus amigos o compañeros de trabajo o de estudio?

Dos o más veces por semana Una vez por semana
 Tres veces por mes Dos o menos veces por mes

2. ¿Qué lugares frecuenta o prefiere para estas salidas (pregunta N° 1)?

Lugares cerrados (bares, discotecas, cines)
 Lugares abiertos (parques, canchas deportivas)

3. ¿Aproximadamente cuánto dinero gasta en cada una de estas salidas (pregunta N° 1)?

\$ 5 o menos De \$ 5 a \$ 10
 De \$10 a \$ 15 Más de \$ 15

4. ¿En la actualidad, qué tiempo dedica a las salidas con su familia (padres y hermanos)?

Dos o más veces por semana Una vez por semana
 Tres veces por mes Dos o menos veces por mes

5. ¿Qué lugares frecuenta o prefiere para estas salidas (pregunta N° 4)?

Lugares cerrados (bares, discotecas, cines)
 Lugares abiertos (parques, canchas deportivas)

6. ¿Aproximadamente, cuáles son los ingresos mensuales que percibe usted (si trabaja), o los ingresos de su familia (padre y madre)?

\$ 300 o menos Entre \$ 300 y \$ 600
 Entre \$600 y \$ 1000 Más de \$ 1000

7. ¿Sería de su agrado la implantación de un centro de entretenimiento que ofrezca el servicio de juego de bolos en la ciudad?
- Si No Indiferente
8. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el alquiler de UNA HORA de juego de bolos para un grupo máximo de 5 personas?
- \$ 10 o menos De \$ 10 a \$ 15
De \$15 a \$ 20 Más de \$ 20
9. ¿Además del servicio de juego de bolos, con qué otros entretenimientos desearía que cuente este centro (puede seleccionar varias respuestas)?
- Mesas de billar Máquinas de video juegos
Juegos de mesa Otros (especifique):
10. ¿Con qué frecuencia cree usted que usaría el servicio de juego de bolos?
- Dos o más veces por semana Una vez por semana
Tres veces por mes Dos o menos veces por mes

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

3.5.4 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La herramienta estadística para esta investigación fue la distribución de frecuencias, por ser la más ampliamente utilizada y su gran utilidad.

Este descriptor de las variables ofrece una lista de todos los valores de la variable y el número de veces que se presenta cada uno de los mismos, tanto en valores absolutos como en porcentajes. El estudio de la frecuencia de los distintos valores de las variables aportará una valiosa información del fenómeno objeto de estudio.

1. ¿En la actualidad qué tiempo dedica a las salidas con sus amigos o compañeros de trabajo o de estudio?

Dos o más veces por semana Una vez por semana
 Tres veces por mes Dos o menos veces por mes

Tabla 8- Pregunta 1

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Una vez por semana	98	25%	25%
Dos o más veces por semana	122	32%	57%
Tres veces por mes	85	22%	79%
Dos o menos veces por mes	81	21%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

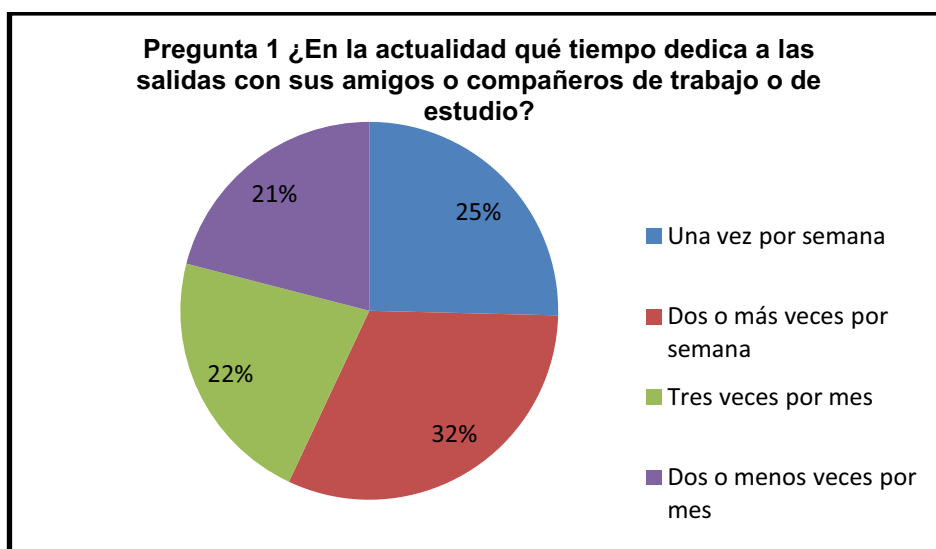


Figura 7- Pregunta 1

Se puede observar que el 32% de los encuestados le dedica su tiempo a salir con sus amigos dos o tres veces por semana, seguido por el 25% que sale con sus amigos una vez por semana, esto nos muestra que la mayoría de la población le dedica a actividades extras con los amigos semanalmente.

2. ¿Qué lugares frecuenta o prefiere para estas salidas (pregunta N° 1)?

Lugares cerrados (bares, discotecas, cines)

Lugares abiertos (parques, canchas deportivas)

Tabla 9- Pregunta 2

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Lugares cerrados	223	58%	58%
Lugares abiertos	163	42%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

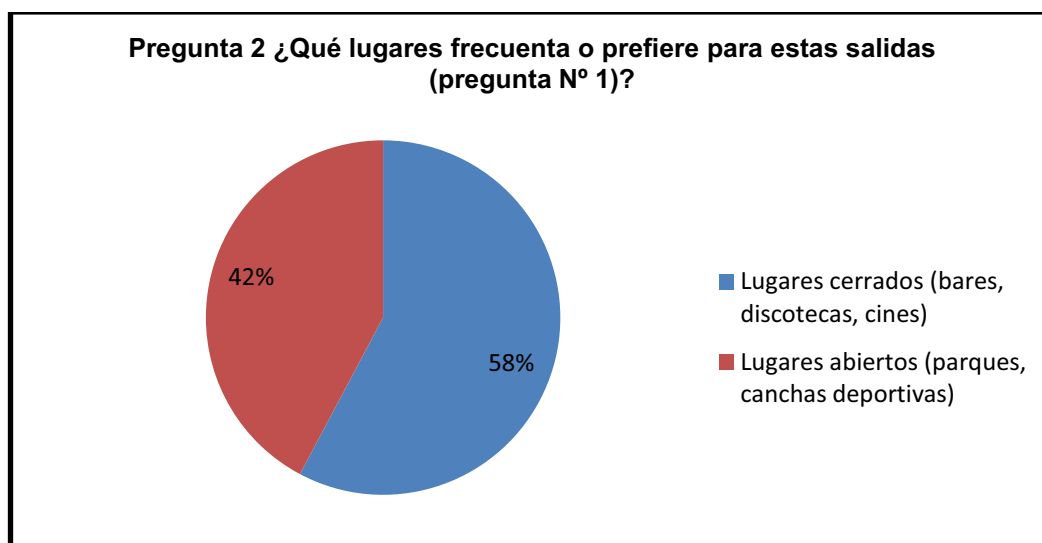


Figura 8- Pregunta 2

En este cuadro se observa que el 58% de los encuestados prefieren lugares cerrados como bares, discotecas, cines mientras que el 42% de los encuestados optan por lugares abiertos, lo cual esto es una ventaja para el proyecto ya que el Bowling es un lugar cerrado.

3. ¿Aproximadamente cuánto dinero gasta en cada una de estas salidas (pregunta N° 1)?

- \$ 5 o menos De \$ 5 a \$ 10
 De \$10 a \$ 15 Más de \$ 15

Tabla 10- Pregunta 3

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$ 5 o menos	74	19%	19%
De \$ 5 a \$ 10	87	23%	42%
De \$10 a \$ 15	120	31%	73%
Más de \$ 15	105	27%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

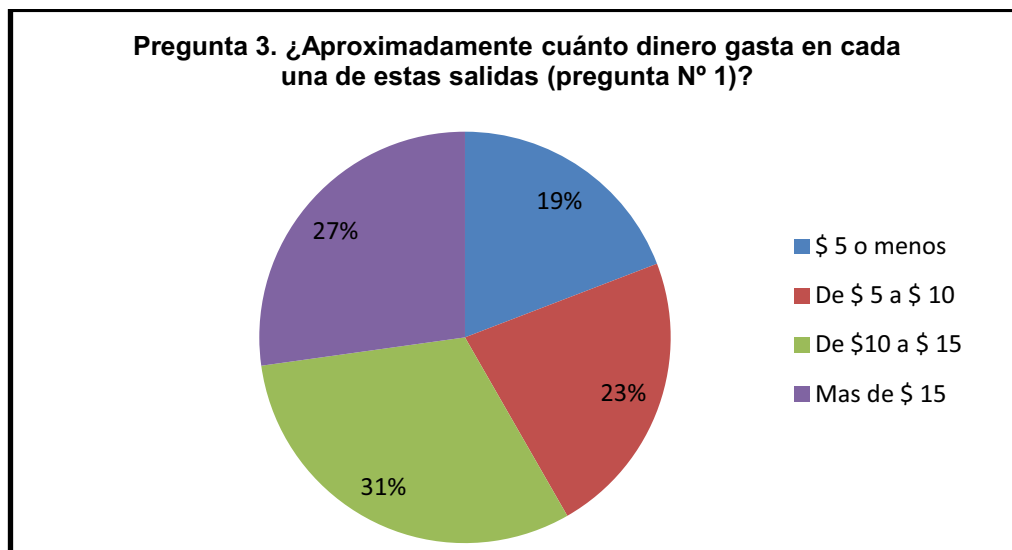


Figura 9- Pregunta 3

Del grupo de encuestados se puede observar que la mayoría de las personas que contestaron a la pregunta el 31% gasta entre \$10 y \$15 en salidas con amigos, seguido de un 27% que gasta mas de \$ 15, un 23% gasta entre \$ 5 a \$ 10 y un 19 % gasta menos de \$ 5, por lo que nos demuestra que la población tiene un gran habito de consumo y gasto lo que es beneficioso para el proyecto.

4. ¿En la actualidad, qué tiempo dedica a las salidas con su familia (padres y hermanos)?

- Dos o más veces por semana Una vez por semana
 Tres veces por mes Dos o menos veces por mes

Tabla 11- Pregunta 4

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Dos o más veces por semana	98	25%	25%
Una vez por semana	123	32%	57%
Tres veces por mes	98	25%	83%
Dos o menos veces por mes	67	17%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

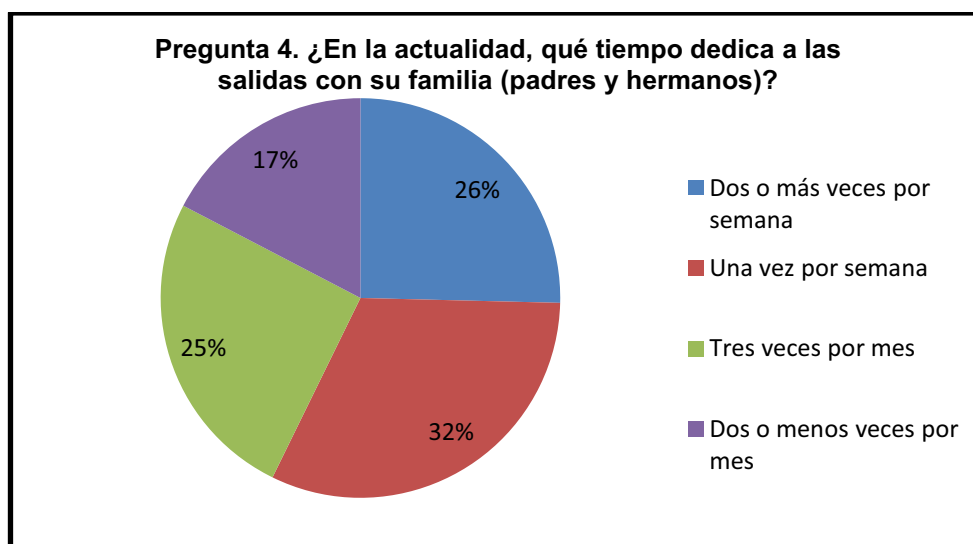


Figura 10- Pregunta 4

Se observa que el 32% de los encuestados le dedica su tiempo a salir con su familia dos o tres veces por semana, seguido por el 26% que sale una vez por semana, esto nos muestra que la mayoría de la población realiza actividades extras con la familia.

5. ¿Qué lugares frecuenta o prefiere para estas salidas (pregunta N° 4)?

Lugares cerrados (bares, discotecas, cines)

Lugares abiertos (parques, canchas deportivas)

Tabla 12- Pregunta 5

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Lugares cerrados	196	51%	51%
Lugares abiertos	190	49%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

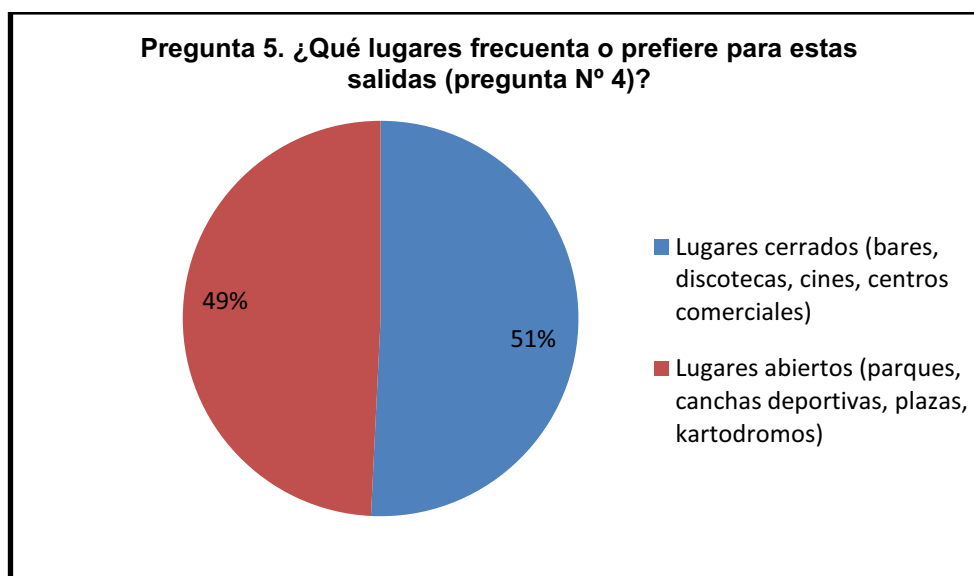


Figura 11- Pregunta 5

Según los resultados de la encuesta se ve que un 51 % de los encuestados prefieren por salir con familiares a lugares cerrados y un 49 % opta por lugares abiertos, por lo que nos muestra que existe casi una similitud de preferencias por estos lugares.

6. ¿Aproximadamente, cuáles son los ingresos mensuales que percibe usted (si trabaja), o los ingresos de su familia (padre y madre)?

- \$ 300 o menos Entre \$ 300 y \$ 600
 Entre \$600 y \$ 1000 Más de \$ 1000

Tabla 13- Pregunta 6

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$ 300 o menos	80	21%	21%
Entre \$ 300 y \$ 600	167	43%	64%
Entre \$600 y \$ 1000	96	25%	89%
Más de \$ 1000	43	11%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

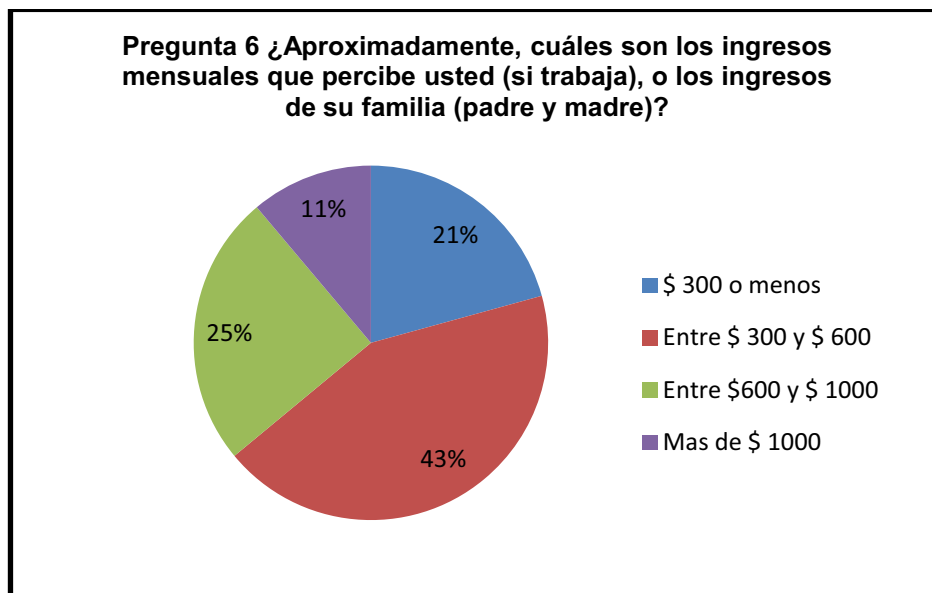


Figura 12- Pregunta 6

Los siguientes resultados nos muestran que el 43% los pobladores de la ciudad de Loja tienen un ingreso entre \$300 y \$600, seguido de un 25% que tienen un ingreso entre \$600 y \$1000, un 21% tienen ingresos de \$300 o menos de \$300 y solo un 11% sobrepasan los ingresos de \$1000, lo que en instancias nos muestra

que los pobladores tienen un poder adquisitivo considerable para la viabilidad del proyecto.

7. ¿Sería de su agrado la implantación de un centro de entretenimiento que ofrezca el servicio de juego de bolos en la ciudad?

Si No Indiferente

Tabla 14- Pregunta 7

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	376	97%	97%
No	4	1%	98%
Indiferente	6	2%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

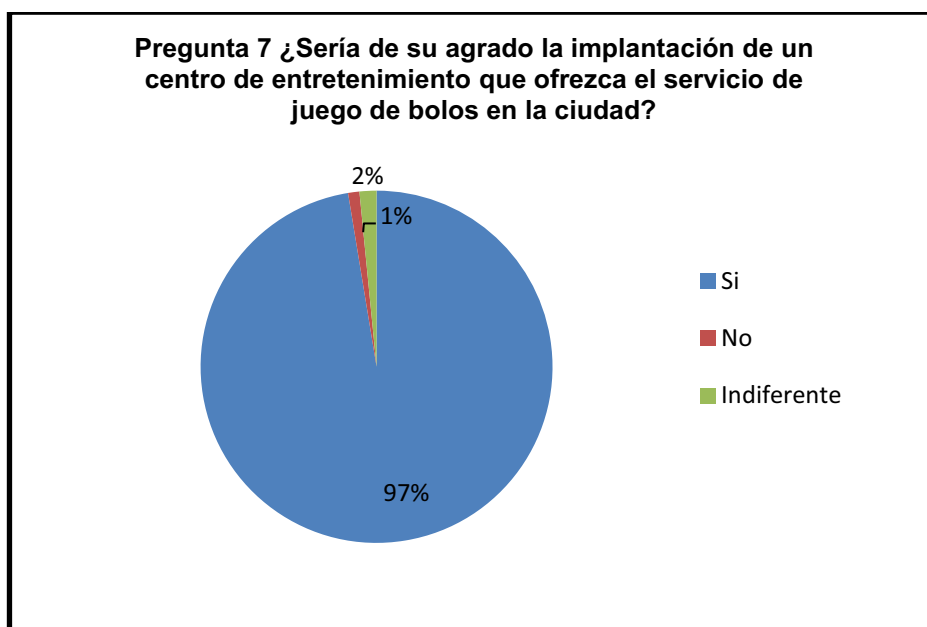


Figura 13- Pregunta 7

De los 386 personas encuestadas el 97% esta de acuerdo con la creación de una sala de bolos en dicha ciudad, mientras que el 1 % no esta de acuerdo, apenas el

2% le es indiferente la creación del mismo, por lo que nos da como punto de partida que nuestro negocio marchara con pie derecho.

8. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a pagar por el alquiler de UNA HORA de juego de bolos para un grupo máximo de 5 personas?

- \$ 10 o menos De \$ 10 a \$ 15
 De \$15 a \$ 20 Más de \$ 20

Tabla 15- Pregunta 8

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$ 10 o menos	170	44%	44%
De \$ 10 a \$ 15	100	26%	70%
De \$15 a \$ 20	89	23%	93%
Más de \$ 20	27	7%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Danilo Peláez

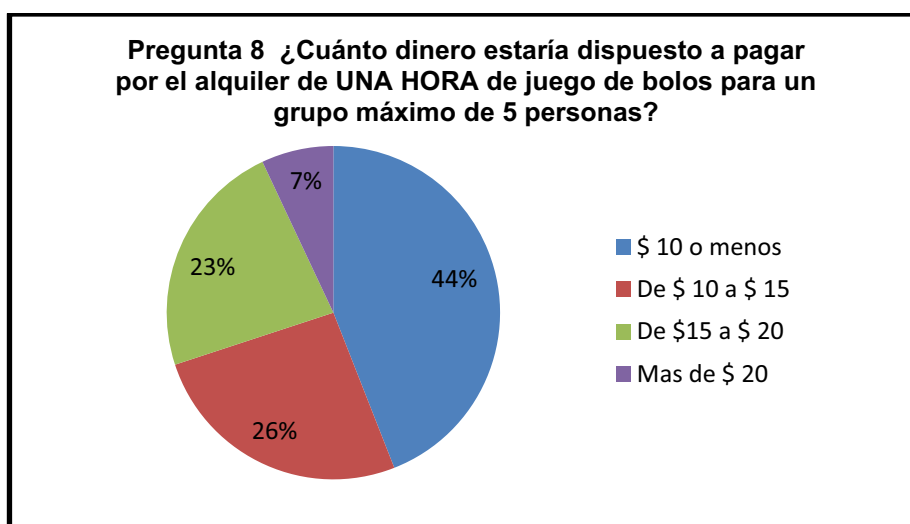


Figura 14- Pregunta 8

El precio que nuestros encuestados estarían dispuestos a pagar es que un 44% dijo que \$10 o menos, un 26% dijo que entre \$10 a \$15, el resto que es un

30% está dispuesto a pagar entre \$15 a \$20 o más por el servicio, como podemos observar nuestros ingresos estarían acorde a lo que el cliente estaría dispuesto a pagar, y como para empezar el negocio, el precio es considerable para el futuro del negocio.

9. ¿Además del servicio de juego de bolos, con qué otros entretenimientos desearía que cuente este centro (puede seleccionar varias respuestas)?

Mesas de billar Máquinas de video juegos
 Juegos de mesa Otros (especifique):

Tabla 16- Pregunta 9

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Mesas de billar	128	33%	33%
Máquinas de video juegos	115	30%	63%
Juegos de mesa	87	23%	85%
Otros (especifique)	56	15%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Danilo Peláez

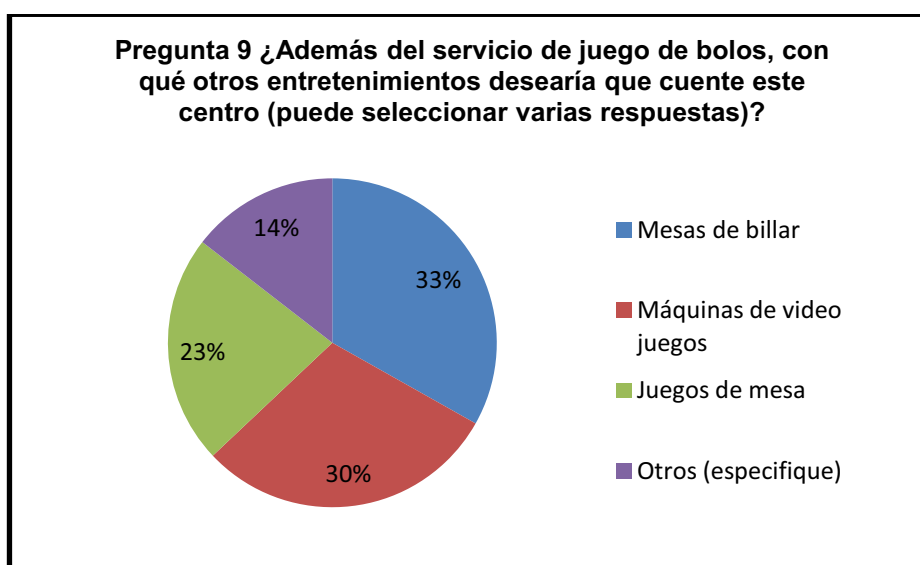


Figura 15- Pregunta 9

Según el resultado de esta pregunta, los servicios adicionales que desearían nuestros encuestados es que un 33% quiere que existan mesas de billar, seguido de un 30% que opta por máquinas de video juegos, un 23% desea que exista juegos de mesa y tan solo un 14% le gustaría que existiera servicio de Bar.

10. ¿Con qué frecuencia cree usted que usaría el servicio de juego de bolos?

- Dos o más veces por semana Una vez por semana
 Tres veces por mes Dos o menos veces por mes

Tabla 17- Pregunta 10

VALIDOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Dos o más veces por semana	104	27%	27%
Una vez por semana	156	40%	67%
Tres veces por mes	96	25%	92%
Dos o menos veces por mes	30	8%	100%
TOTAL	386		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Danilo Peláez

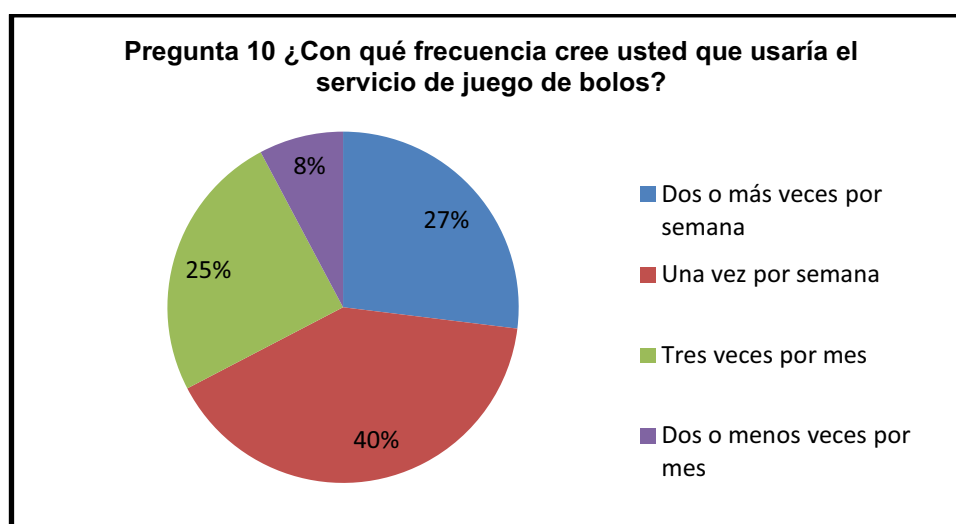


Figura 16- Pregunta 10

Según el resultado nos muestra que un 40% de nuestros encuestados usarían una vez por semana el servicio de juego de bolos, seguido de un 27% que lo usaría dos o más veces por semana, el resto que viene hacer un 33% lo usaría dos o más veces por mes, lo que indica que nos beneficiara si logramos captar su interés en nuestra sala de bolos.

3.5.5 CONCLUSIONES

Para la determinación de la demanda potencial se ha considerado que entrevistando a 386 personas, el 97% de ellas afirmaron que les gustaría que se creara una sala de bolos; a su vez 4 encuestados manifestaron su desagrado por la creación de la sala de bolos, además un 128 de los encuestados le gustaria que hay servicio de billar y en este incluyera un servicio de Bar. Por está razón se ha determinado que posicionar el servicio valores adicionales como que dentro de la sala de bolos haya un bar con servicio de atención personalizada, juegos de billar ya que hay que captar la atención del público que gusta de este deporte.

En primera instancia, el objetivo será el posicionamiento del servicio en la mente del consumidor, lanzando campañas publicitarias fuertes los primeros 2 meses después de la creación y así dar y ofrecer lo mejor del nuevo servicio.

3.6 ANÁLISIS DE LA OFERTA

En la ciudad de Loja no existe este tipo de negocio de Bowling, pero según el mercado se ha visto en la necesidad de presentar este tipo de negocio.

En la ciudad de Loja existen productos sustitutos como pistas de patinaje, salas de cine, que ofrecen los siguientes Centros comerciales como: La Pradera del Sur, Mall Plaza del Valle al Norte, y últimamente el municipio ha ofrecido el servicio de Cartódromo municipal ubicado en el Parque "La Banda" de la ciudad de Loja, paralelo a la Avenida 8 de diciembre.

3.6.1 LA COMPETENCIA

En la ciudad de Loja no existe ningún local que ofrezca este tipo de servicio propuesto en el presente estudio. Ya que en este mercado en el corto o el mediano plazo puede aparecer algún tipo de competencia. Dejar pasar más tiempo puede ser contraproducente para el negocio de la sala de bolos, ya que se corre el riesgo de que alguien más se convierta en el pionero y acapare el mercado virgen.

Cabe recalcar que existe competencia indirecta que influye en la aceptación y afluencia del negocio propuesto. Esto porque hay varias alternativas para poder divertirse y se dan de acuerdo a los gustos y preferencias de los lojanos.

Las múltiples actividades que cada individuo puede desempeñar podrían ser:

- Visitar un shopping
- Ir hacer deporte
- Visitar el cartódromo municipal
- Ir a un bar o discoteca
- Salir con amigos

Cada una satisface la necesidad de diversión y esparcimiento: es por esta razón este proyecto tiene el reto de poder brindar y proveer un servicio diferente e innovador para de esta manera captar la inversión de los clientes y lograr posicionarse en la mente de los clientes.

3.6.2 PROYECCION DE LA OFERTA

Para poder estimar la cantidad de personas que harán uso del servicio, objetivo de este proyecto, es necesario proyectar la oferta, debido a que no existen datos históricos se estableció como oferta máxima a la capacidad máxima del centro de

entretenimiento hasta el quinto año en el que se invertirá en la última adecuación y ampliación de las pistas.

3.7 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Al no existir competencia alguna en el mercado en el que se pretende ofrecer el servicio de bolos se carece de datos de demanda, por esta razón para el análisis de la demanda del proyecto se toma en cuenta la población objetivo y la capacidad del centro de entretenimiento.

El Bowling Center es una zona de entretenimiento apto para personas sin importar la edad y el sexo, pero nuestra demanda potencial serán las personas entre los 15 y 50 años de edad, ya que este segmento de la población es la que tiene tiempo y el deseo de probar o realizar actividades diferentes, este segmento de población representa el 47% de la población de la Loja como se observó en las tablas 3 y 4. Ver tablas 3 y 4.

3.8 PLAN DE MERCADEO

El Centro de Entretenimiento Familiar con Bowling de la ciudad de Loja, se proyecta como un prestador de servicios de distracción familiar, entre los que se pueden destacar, juego de bolos, billar, dardos, juegos de mesa, futbolines. Cada servicio tiene un responsable, quien será la persona encargada de preparar un plan de acción a corto plazo y a largo plazo, que se conlleve a conseguir los objetivos financieros de la Empresa.

El presente Plan de Marketing, pretende ser una herramienta que permita obtener resultados concretos en la demanda, ofertar servicio con valor agregado y contrarrestar las acciones de la competencia.

3.8.1 CONDICIONES GENERALES

3.8.1.1 Situación del mercado

El estudio de mercado, ha arrojado cifras interesantes, pues la ciudad de Loja es un territorio geográfico que tiene dos características sustanciales para la factibilidad del proyecto; pues es una ciudad cuyo territorio es parte del límite internacional; y es la capital provincial.

Nuestro mercado local es de 101 643 clientes, pues es la población actual de Loja; sin tomar en cuenta la visita de turistas nacionales e internacionales que pasan por la frontera internacional, que de acuerdo a las estadísticas de la Aduana Sur Loja, llegan a 14 894 visitantes que ingresan por el paso internacional (MINTUR, Estadísticas Turísticas 2010). De manera que nuestro Mercado Potencial es de 116 537 clientes. Un dato estadístico importante es la población de la provincia de Loja, que según datos preliminares es de 446 743 habitantes (INEC 2010).

Pese a que disfrutar de espacios de distracción familiar no tiene edad, el estudio de mercado realizado segmentó el mercado entre las edades de 15 y 50 años.

Los habitantes de Loja, prefieren salir tanto con amigos como con familiares un 32% dos o tres veces a la semana. (Tablas 8 y 11, Interpretación de resultados.) El 79% de la PEA de Loja percibe ingresos superiores a 300 dólares (Tablas 13, Interpretación de resultados.), y el 70% estaría dispuesto a pagar hasta 15 dólares por una hora de servicio de bolos (Tablas 15, Interpretación de resultados.); además un 40% utilizaría este servicio mínimo una vez por semana (Tablas 17, Interpretación de resultados.)

3.8.1.2 Situación del producto o servicio

El servicio que se pretende brindar en la ciudad de Loja, es de primera calidad, primando para eso las necesidades de la demanda, brindando para ello todas las facilidades y comodidades.

El servicio ofertado a la población de la ciudad de Loja, estará al frente de personas competentes, en donde se priorice la satisfacción del cliente a través de un servicio de calidad, personal técnico y humano calificados, instalaciones adecuadas, ambientes agradables, áreas de diversión complementarias, sistemas de seguridad de punta.

3.8.1.3 Situación competitiva

Una de las oportunidades del presente proyecto es sin duda que no existe competencia directa para este tipo de servicio, pues en la provincia y la ciudad de Loja, no existe competidor alguno de esta naturaleza. Sin embargo como se analizó en el estudio de mercado, el 58% de la muestra encuestada prefiere visitar lugares cerrados como, bares, discotecas, cines, mientras que el 42% prefiere espacios abiertos, parques, canchas deportivas, etc. (Tabla 7-Pregunta 2, Interpretación de resultados.) Estos indicadores revelan que la competencia indirecta por el momento son los lugares cerrados, que son de preferencia de la población. Si bien es cierto este tipo de espacios para distracción prestan servicios individuales, sólo bebida, sólo comida, sólo videos, mientras que la presente propuesta pretende ofertar servicios integrales para el disfrute familiar en un ambiente sano y divertido.

3.8.1.4 Situación de macro entorno

Como se analizó anteriormente, nuestro mercado potencial es importante, como importante será adoptar las estrategias necesarias para hacer que ese mercado de potencial sea real. Demográficamente este proyecto se presenta como una alternativa para todas las clases sociales, toda edad, toda condición económica.

Si bien es cierto la situación económica es una variable que determina la compra del servicio, esto influenciará de manera positiva en nuestro mercado ya que la gran mayoría de población tiene posibilidades de comprar el servicio.

El aspecto tecnológico se lo analiza de acuerdo a dos puntos de vista, el del servicio, ya que la tecnología propuesta es de punta, maquinarias, equipos, tableros, marcadores, etc. Y desde el punto de vista del marketing la tecnología es la herramienta fundamental para la promoción y publicidad del servicio en el mercado.

El aspecto político-Legal no es un problema, siempre es importante cumplir con las normativas específicas determinadas en la constitución Política del Ecuador, los Códigos, Ordenanza y resoluciones; sobre todo del gobierno Municipal de Loja. El cumplimiento necesario y ético del pago de impuestos, aprovechar las condiciones y oportunidades municipales de incentivos tributarios para este tipo de emprendimientos. En el aspecto legal, y su descripción posterior determinará los lineamientos jurídicos para la constitución de la empresa.

El entorno socio-cultural es un espacio de reflexión, a la vez que es una oportunidad debido a la llamada y practicada globalización, en donde los servicios y productos ofertados son innumerables así como con un sinnúmero de características. La apertura de mercados, de fronteras, en el caso de Loja, la zona franca es una oportunidad que permitirá desarrollar el producto. Las condiciones Turísticas del territorio justificado con la visita de turistas, la gran inversión de los prestadores de servicios turísticos en la localidad, son un plus externo que nos fortalece, pues nuestra oferta presenta características únicas en el territorio.

3.8.2 FUERZAS DE PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que se aplicará en Galaxy Bowling y nos permitirá realizar un análisis externo de la empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece, pero hay

que tomar en cuenta que al tratarse de un servicio novedoso, en la ciudad donde se desarrollara el proyecto, no existen competidores directos por lo tanto esta fuerza no se la tomara en cuenta.

3.8.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores (competidores potenciales)

Al referirse a la amenaza de los competidores potenciales, debemos analizar cuán fácil o difícil es para Galaxy Bowling que ingresen a la industria, nuevos competidores que traten de entrar a competir, a pesar de las barreras de entrada existentes. Entre las principales barreras de entrada tenemos:

- *Requisitos de capital/de inversión.*- Uno de los obstáculos más grandes que se presenta en este negocio es la falta de capital, ya que es un capital elevado, por los costos que conlleva la instalación de pistas y maquinas de juegos.
- *Diferenciación del Producto/Servicio.*- En cuanto a diferenciación del Servicio en esta industria, existen muchas variaciones las que posteriormente establecerán el posicionamiento es, el predominio y la fijación de la marca en la mente del consumidor. Es por tal motivo que esta barrera de entrada obliga a los entrantes a realizar fuertes inversiones para superar las expectativas del cliente, dichas inversiones son muy riesgosas y no hay valor de rescate si se falla.
- *Acceso a la tecnología.*- Actualmente se puede decir que en cualquier ámbito o industria quien domina el aspecto tecnológico, es el líder, y en el ámbito de ofrecer servicios de entretenimiento no es la excepción, ya que la tecnología debe ir de la mano con el crecimiento y la innovación permanente en todo el mundo. El ir a la par con los avances tecnológicos si bien es una inversión que ayudará a la empresa a desenvolverse mejor en todo aspecto, también debe mencionarse que la inversión es alta y por ende se convierte en una gran barrera de entrada.

3.8.2.2 Poder de negociación de los proveedores (PROVEEDORES)

Los proveedores dentro de la Industria del entretenimiento pueden ejercer un poder de negociación importante e incluso amenazante sobre el precio y la calidad del servicio final.

Dentro de esta fuerza se pueden analizar distintos aspectos tales como:

- *Concentración de proveedores.*- En Galaxy Bowling se analizará muy detenidamente el proveedor con mejores características, tales como calidad, precio, servicio. En todo mercado existen variedad en lo que a proveedores se refiere.
- *Poder de la marca.*- Es importante saber que tan fuerte es la marca del proveedor con el que se trabaja, es de tal forma que Galaxy Bowling apunta a trabajar con marcas que tienen alto posicionamiento en el mercado y que brindan no solo al negocio sino al consumidor final, un ambiente de confianza.
- *Nivel actual de calidad y servicio.*- La calificación del nivel actual de calidad y servicio de los proveedores debe ser óptima para satisfacer y sobrepasar las expectativas de los clientes con los que trabaja Galaxy Bowling, de esta forma la marca de los proveedores, como la marca propia, se verán beneficiadas con prestigio, expansión del mercado, y lealtad por parte de los clientes.

3.8.2.3 Poder de negociación de los compradores (CLIENTES)

Los clientes finales disfrutan del servicio, por lo que su satisfacción dependerá del precio y de la calidad con la que se los atiende. Cabe recalcar que los vendedores directos tienen influencia en cuanto a la compra del servicio por parte de los clientes, ya que la fuerza de ventas es la que fija en la mente del consumidor el servicio a elegir.

Se deben tomar en cuenta factores importantes dentro de esta fuerza:

- *Concentración de Compradores.*- El poder de los compradores en el mercado; es decir de quienes requieren distracción y diversión, crece a cada momento en el mercado, ya que a medida que aumenta el nivel de vida aumenta el poder de compra de las personas.

3.8.2.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos (SERVICIOS SUSTITUTOS)

Cuando se habla de productos sustitutos Galaxy Bowling se enfoca a los servicios sustitutos que pueden existir en el mercado, enfocándonos en la competencia actual y potencial.

Se deben atender ciertos factores en esta fuerza:

- *Propensión del comprador a sustituir.*- La cultura ecuatoriana tiene mucha influencia en el momento de elegir un sustituto, ya que en el Ecuador no se es fiel a la marca, sino a los beneficios que ofrece el servicio, y por ende para los ecuatorianos no es muy difícil la decisión de cambiarse de marca.
- *Precios relativos de los productos sustitutos.*- Los precios relativos a los servicios de entretenimiento que hay en el mercado son muy variados y en algunos caso sumamente accesibles.
- *Disponibilidad de sustitutos cercanos.*- La gama de sustitutos para los servicios de Galaxy Bowling es alta, pero en este caso debe ser diferenciado el servicio que se ofrezca a los posibles usuarios, de esta forma obtener una preferencia por parte de los clientes.

3.8.3 ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.8.3.1 Propuesta de Producto

El producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso, consumo, y que satisfaga un deseo o una necesidad en nuestro caso el producto es el servicio de entretenimiento Bowling.

A continuación se presenta las estrategias del Servicio:

- Ofrecer un servicio de buena calidad, con atención especial a los detalles para así obtener la satisfacción plena del cliente.
- Conservar la calidad del servicio, ya que la calidad es uno de los factores que más influye en el cliente que busca un lugar perfecto para recrearse y relajarse.
- Atención oportuna a las solicitudes y necesidades del cliente.

3.8.3.2 Propuestas de precio

El precio del servicio se ha fijado de acuerdo al análisis de los costos de producción y otros factores importantes, como los costos de servicios similares en la ciudad de Quito.

A continuación se presenta las estrategias de precio:

- Con el fin de brindar un servicio de buena calidad, el precio del servicio no sobrepasará al precio del mercado.
- Para fijar el precio se tomará de acuerdo a la consigna de satisfacer plenamente a los clientes.

3.8.3.3 Propuestas de Promoción

Es una mezcla de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas que utiliza una compañía para tratar de alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia.

Según Kotler (1999), se utiliza un sistema total de comunicaciones y es importante hablar acerca de las cuatro principales herramientas promocionales que son:

- Publicidad
- Promoción de Ventas
- Relaciones Públicas
- Ventas Personales

A continuación se presenta las estrategias de promoción:

- Promociones especiales por lanzamiento y apertura de los servicios turísticos.
- Buscar alianzas con agencias de viajes en las que el hotel pueda participar a través de su fuerza de ventas.
- Paquetes promocionales o fiesta, para fiestas infantiles o reuniones, que incluyen bolos, comida y zapatos.
- Promoción del deporte como tal, mediante acuerdos con la federación deportiva de Loja (FEDELOJA).
- Cursos vacacionales en temporada de vacaciones de escuelas y colegios
- Comisiones y descuentos en grupos numerosos (más de 10 personas).

3.8.3.4 Propuestas de Plaza

Para este caso que es un servicio de juego de bolos dentro de un centro de entretenimiento, la distribución será directa.

CAPITULO IV

4 ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio permite establecer la localización y el tamaño adecuado de las instalaciones de la empresa, así como los insumos, recurso humano y la organización de los recursos físicos requeridos para las actividades diarias de este negocio.

4.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Loja posee innumerables fortalezas para pensar en este proyecto de gran magnitud, es la capital provincial fronteriza en la que se puede potencializar las actividades concernientes a Zona Franca (ZF), es una región agrícola, el país tiene firmado varios convenios internacionales, está en marcha el proyecto del Cuarto Eje Vial Puerto Bolívar-Iquitos-Manaos Brasil-Océano Atlántico, está en marcha la reconstrucción vial y por sobre todas las cosas, su población es trabajadora, luchadora y emprendedora, que sólo espera oportunidades para sacar adelante la economía de la región. Además una gran fortaleza es que el Norte del Perú no posee ZF y a sus habitantes les resultará beneficioso realizar transacciones comerciales con el Sur de nuestro país.

Estas características junto con el crecimiento económico y comercial de la Provincia y la ciudad de Loja son los pilares fundamentales para proponer este proyecto de inversión. Hay que recordar que el país es potencialmente turístico, Loja aún mas; actualmente la Provincia de Loja tiene 446 743 habitantes (INEC 2010) y según datos del Ministerio de Turismo, ingresaron turistas extranjeros por la frontera sur (Loja) durante el año 2010, un número de 14 894, así como salieron también. De tal Manera que se cuenta con un mercado potencial de 461 637 consumidores.

4.1.1 MACRO LOCALIZACIÓN

El presente proyecto está ubicado en la provincia de Loja, ésta provincia comienza en la cresta de la Cordillera de los Andes (que más o menos atraviesan el país por la mitad) y se extiende al oeste hacia la costa y el sur de Perú.

La Provincia de Loja por sus condiciones climáticas y ubicación geográfica, presenta grandes oportunidades para el desarrollo productivo, comercial y sobretodo turístico, su población actual de acuerdo al último censo de población alcanza los 446 743 habitantes.



Figura 17- Macro Localización

La ciudad de Loja es la capital de la provincia que lleva su mismo nombre, está ubicada a 2 100 m de altura sobre el nivel del mar, es una ciudad cultural, arquitectónica, rica en artesanías, en la actualidad es una ciudad moderna, una de sus principales iniciativas y logros ha sido trabajar a favor del ambiente, hoy turísticamente está creciendo a pasos agigantados.

Estas características locales y la necesidad de brindar comodidad, servicios de calidad y espacios de distracción familiar son la mística para que este proyecto que es un sueño sea una realidad.

Como toda la población del Ecuador, su gente es alegre, entusiasta, emprendedora, educada, visionaria y sobretodo amable. Éstas características que son también de los lojanos permiten hallar tranquilidad para la inversión. Es una ciudad que por sus condiciones y modernismo se impone el consumismo, la diversión y el esparcimiento familiar.

4.1.2 MICRO LOCALIZACIÓN

Se pretende que éste proyecto se ubique en el casco comercial de la ciudad, cercano a Universidades, Colegios, Escuelas, centros financieros, el sector propuesto está en la zona de influencia de las calles 18 de Noviembre, Saraguro y Gobernación de Mainas.

Técnicamente este proyecto de inversión se convierte en un ícono para la ciudad y la provincia; el mercado potencial provincial y turístico con el que se cuenta es de 461 637 consumidores, sin tomar en cuenta el desplazamiento del visitante nacional. (Turismo Interno).



Figura 18- Micro Localización

4.2 ESTUDIO DEL SERVICIO

La tendencia del bowling se ha desarrollado en los países subdesarrollados en la última década, los países desarrollados disfrutaban de esta sana alternativa desde los años 70.

Sin duda, el bowling se presenta en la actualidad como una muy buena alternativa económica, si se pone atención a las circunstancias de nuestro medio, podremos darnos cuenta que los grandes centros comerciales, han implementado este servicio de bowling como una gran oportunidad de negocio rentable; así lo han hecho en las grandes metrópolis del mundo. El Bowling sin duda es el gancho comercial fundamental para las grandes cadenas comerciales, pues garantiza la afluencia de público.

Hay que tener presente, que la implementación de un centro familiar de distracción de esta naturaleza, implica elevados costos en cuanto a inversión, pero también hay que aclarar que un buen centro de diversión, con una buena

publicidad y un servicio de calidad, aseguran la recuperación de la inversión y lo que es más importante la rentabilidad del negocio.

Las claves de esta inversión y en general del simple hecho de invertir en bowling, son claras:

- El primer motivo que induce a invertir en el bowling es su alta rentabilidad, que al nivel internacional genera, así por ejemplo España denota un flujo de caja de 30% permanente¹ y de forma anual, con lo que es fácil determinar proyecciones financieras y definir que es una inversión muy estable.
- El tamaño de las instalaciones, dependen mucho del nivel de población de cada ciudad, se puede decir entonces que definitivamente el bowling es un negocio adaptable.
- La explotación de un centro de bowling no requiere ni mantiene stocks, ni la reposición de los mismos, lo cual disminuye los apalancamientos financieros derivados de esas necesidades que en otros negocios de gran volumen lo requieren (cines, pizzas a domicilio).

4.2.1 VENTAJAS QUE OFRECE EL BOWLING

- Es un deporte que desafía a la técnica, la capacidad el cálculo y el equilibrio.
- Propicia un ambiente seguro, amistoso y divertido.
- Su funcionamiento está asegurado, pues no está en dependencia de circunstancias externas de los proveedores.

¹ Proyecto Bowling Milagro 2010

- Por las experiencias de rentabilidad de los negocios existentes, se conoce que demanda bajos costos de operación y mantiene un sólido retorno financiero.
- Permite ajustar el número de pistas según la población, pudiendo ampliar o trasladar los activos a otro punto.
- Por las características propias del negocio, no depende de factores externos como el clima, la temperatura, sino más bien de las oportunidades de ocio que tenga la demanda.
- Los momentos de esparcimiento que ofrece el bowling, no dependen de factores extras como recibir clases previas.
- Es una alternativa para la diversión sana y en familia.

4.3 REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA INSTALACIÓN DE LA BOLERA

4.3.1 INSTALACIÓN DE BOLERAS

Previo a determinar estas características del bowling, hay que tener presente que en todo negocio su éxito está asegurado por la cantidad de demanda que utiliza el servicio; en esta opción propuesta la rentabilidad está marcada por el número de partidas que se puedan jugar, para ello es importante contratar un equipo técnico temporal que defina las estrategias de productividad del negocio de manera que se reduzcan los gastos y maximicen las utilidades, sin tener para ello que arriesgar la calidad del servicio.

4.3.1.1 Máquinas de Bowling

El área para la incorporación del acelerador de bolas debe cumplir determinadas características como, buena accesibilidad, debe ser un espacio limpio, es decir libre de otros elementos y sistemas de operación mecánica. Estas máquinas se caracterizan por ser altamente seguras, pues poseen menor número de correas, poleas, y otros elementos que muchas veces suelen ser potencialmente peligrosas para los técnicos que las manipulan.

La máquina DAMFI OPTIMA, ha sido diseñada aprovechando la tecnología ya existente y mejorando los aspectos que repercuten directamente en la cuenta de explotación de las boleras de clientes. Las ventajas que ofrece esta máquina son:

- Seguridad
- Rapidez
- Mantenimiento

La DAMFI OPTIMA, es la preferida de los inversionistas, pues gracias a su rapidez, con ella se pueden conseguir hasta 14 partidas por hora.²

Otra de sus características es el ahorro de consumo energético y desgaste de la maquinaria al reducir sus operaciones mecánicas en las fases de strike; la máquina, a diferencia de otras existentes en el mercado, no cicla en caso de que la bola se pierda por la canal, o bien, sí se derriba sólo uno de los palos extremos, esto deriva en el incremento de la velocidad, ahorro de tiempo y maximización de partidas por hora.

4.3.1.2 Pistas de Bowling

Las pistas pueden tener muchas características en cuanto a su estructura física o composición química, de acuerdo a American Congress Bowling, se ha

²<http://www.damfi.com/esp/prod-y-servicios/maqman.htm>

determinado que la mejor pista para la práctica de este divertido deporte, es pista sintética DAMFI, pues a diferencia de otras en el mercado, presenta una serie de mejoras en la operatividad del bowling, en cuanto a su manera de instalación, durabilidad y mantenimiento.

Su espesor que es de 21 mm, 10 mm más que las comunes, ofrece una serie de beneficios importantes:

- Mayor duración
- Disminución considerable del ruido al impacto bola-pista.
- La instalación a través de un sistema flotante de fundaciones, también reduce la amortiguación sonora y el impacto.
- Las características de estas pistas, permiten al jugador una sensación de pista limpia y moderna.

4.3.1.3 Sistemas de Puntuación Automática

Para el desarrollo adecuado de este divertido deporte es necesario contar con equipos punteros y de altísimo rendimiento. Los Sistemas de Puntuación ofrecidos por DAMFI BOWLING, con la finalidad de cumplir con un buen servicio, funcionalidad y alto rendimiento de las boleras y a la vista de la variedad de equipos existentes en el mercado, hemos elegido los sistemas de puntuación Steltronic, de probada calidad, que encajan perfectamente.

Los sistemas de puntuación para boleras Steltronic se adaptan perfectamente a las máquinas ofreciendo diversas configuraciones en el número y tamaño de los monitores, teclados y demás accesorios que se pueden concebir a la medida de las necesidades y gustos de nuestros clientes. Las principales características de estos marcadores son:

- Versatilidad
- Fácil instalación
- Fácil manejo y Mantenimiento

- Óptima operatividad

4.3.1.4 Frontales y asientos

Este tipo de accesorios, son ofrecidos en todo el mercado, pero hay que tomar en cuenta que esto a diferencia de otros detalles del bowling, dependen mucho del espacio de la infraestructura y la planificación en el diseño.

En DAMFI, es importante los procesos de personalización de los ambientes bowling, se personalizan los frontales y asientos de la bolera, obviamente, adaptándolos a los gustos, diseños y necesidades que mejor se adecúen al tipo de público que se persigue y con el estilo que cada instalación quiera ofrecer hay que recordar que uno de los parámetros importantes es la comodidad, ello establecerá niveles o parámetros comparativos y competitivos frente a la competencia.

4.4 INSTALACIÓN Y MONTAJE

Si se toma en cuenta que la inversión a realizar para la implementación y funcionamiento de un Bowling Center es considerable, se deberá tomar las precauciones necesarias al momento de proceder con la instalación y el montaje; ésta tarea debe ser realizada por personal, técnico, capacitado y con experiencia; de tal forma que como prestadores de servicios, se pueda garantizar la mejor calidad y el funcionamiento adecuado de todos los elementos que integran la bolera, se deberá poner especial énfasis en la calidad y buen aspecto final de todo el conjunto, pues se buscará que la durabilidad se vea reflejada en el tiempo, tanto de uso como de mantenimiento, para asegurar así que la demanda esté satisfecha.

4.5 PLANIFICACIÓN DEL LOCAL

En el Ecuador, existen algunos sitios de esta naturaleza, sobretodo en los Centros comerciales de Quito y Guayaquil. Previo a definir la planificación del centro de diversión familiar, será necesario contar con las licencias y permisos respectivos, dando cumplimiento a toda la normativa legal vigente.

Para una correcta planificación, se recomienda realizarla de manera técnica más allá de los costos que esto implique. Este proceso de planificación es previo a la instalación; pues el montaje, la coordinación y puesta en funcionamiento de un centro de bowling, resulta complicado si no se planifica adecuadamente. Un detalle importante son los colores del interior, entonces se debe contratar un decorador de interiores para que desarrolle a plenitud el entorno, para asegurar un ambiente acogedor.

La buena arquitectura y el buen diseño no necesariamente deben ser costosos, a través de una buena planificación y diseño del local así como una cuidadosa selección de los materiales a emplear, se mantiene fielmente los objetivos de rentabilidad de la empresa sin descuidar ni un detalle de la buena ambientación, vistosidad de boleras atractivas y que inviten a entrar y permanecer en ellas a la familia.

4.6 FORMACIÓN DEL PERSONAL

Como en todas las áreas empresariales se debe contar con personal capacitado, responsable y con deseos de superación; hay que tomar en cuenta que el servicio se le va a entregar a otra persona que tiene el deseo de disfrutar de momentos de esparcimiento sano; así entonces se hace necesario que las fortalezas del centro de diversión sea la atención al cliente y servicio de calidad.

El área operativa de la maquinaria debe ser la que nunca falle dentro del proceso, pues eso causaría un gran desatino en el servicio y una debilidad frente a la

competencia, por lo tanto el personal que maneje este espacio, deberá ser capacitado correcta y adecuadamente. Debiendo procurar experiencia directa a los técnicos elegidos, formándolos durante el tiempo preciso para que puedan afrontar con garantías el mantenimiento y servicio de los equipos.

4.7 CARACTERÍSTICAS DEL LOCAL

La experiencia de grandes centros de bowling en España, permiten evidenciar con mayor capacidad las características necesarias para la inversión de un sitio de distracción de esta naturaleza.

A continuación se identifica la necesidad correspondiente a las características de infraestructura:

Tabla 18- Características del Local

ZONA	INFRAESTRUCTURA
ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administración ✓ Recepción ✓ Información
OPERATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cafetería - Bar ✓ Área de descanso ✓ Área de Juego ✓ Área de vestidores ✓ Área de Máquinas
COMPLEMENTARIAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Área de Parqueo y Guardianía ✓ Cuarto de Limpieza ✓ Baños

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Danilo Peláez

Este cuadro identifica la infraestructura necesaria para la implementación del centro de diversión familiar de esta manera tendremos la capacidad para distribuir adecuadamente la infraestructura, misma que permita y busque la satisfacción del cliente.

Siendo el área total del terreno de 1000 m², distribuidos en 600 m² de construcción y 400 m² de guardianía y parqueaderos; en los 600 m² de construcción se encuentran las aéreas recreativas así como las pistas de juego.

4.7.1 DIMENSIÓN DE LAS PISTAS DEL BOWLING

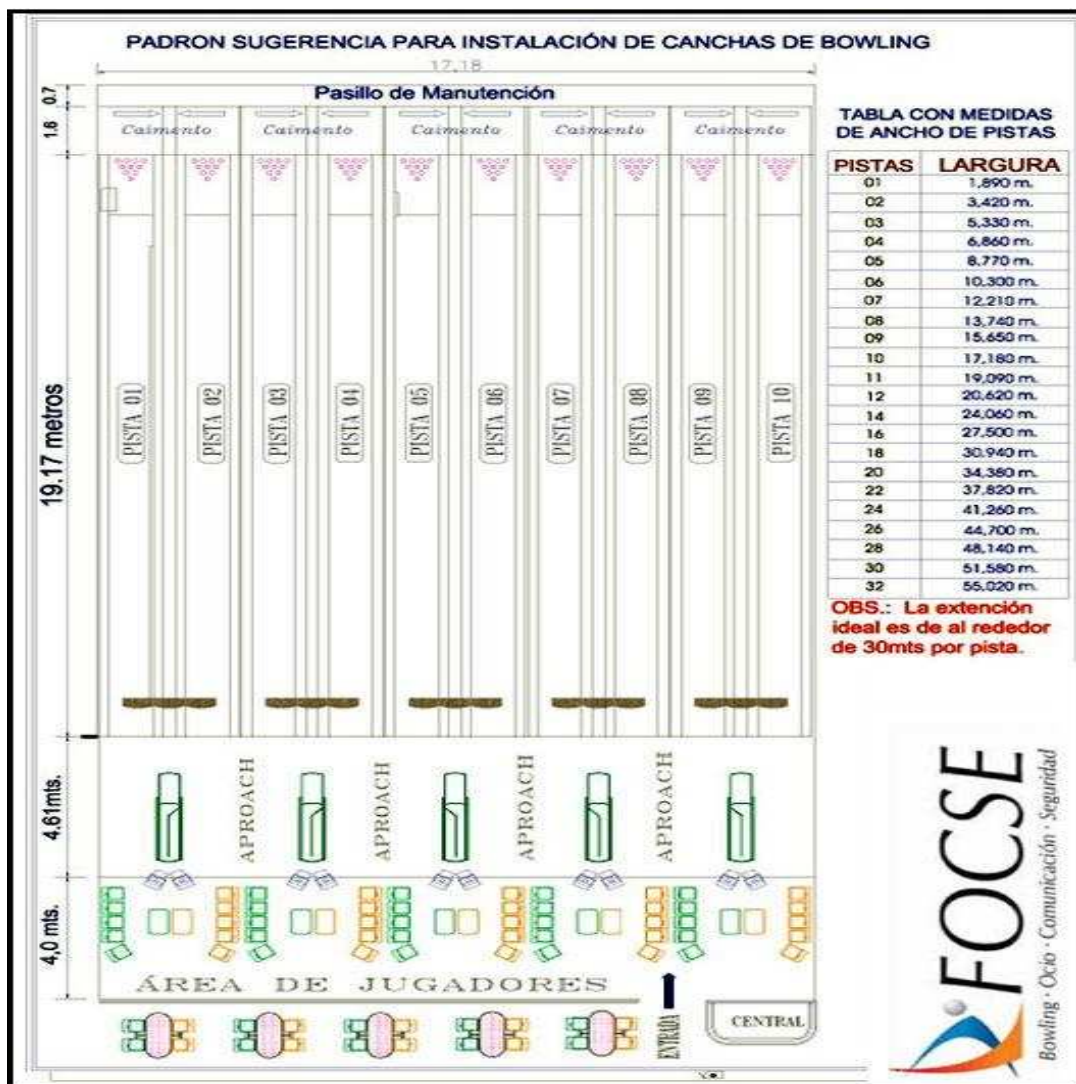


Figura 19- Dimensiones pista de Bowling (FOCSE)

4.7.2 SUMINISTROS DE RECAMBIO

Como parte del buen servicio hay que prever muchas situaciones referentes al calzado, pinos, bolas; para ello se debe contar con un proveedor, seguro responsable y directo.

Siempre es recomendable utilizar una línea de zapatos, de diferentes tamaños y modelos así como el recambio de pinos después de un determinado tiempo, las bolas deberán ser de varios tamaños y pesos, con esto garantizaremos la satisfacción de grandes y chicos, pero más que eso aumento de la demanda y fidelización de clientes.

4.8 ESTUDIO DE LAS INSTALACIONES

4.8.1 ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

El nivel de éste estudio, no estará de ninguna manera dirigido a realizar una evaluación de los factores tecnológicos necesarios para el proyecto; más bien su principal objetivo es la ubicación por sí misma; con ello se pretende elegir aquella que en su integridad permita obtener mayor rentabilidad entre las alternativas que se consideren factibles, que deben necesariamente ser tomados en consideración al momento de elegir la localización del proyecto.

Para determinar el lugar más adecuado para la localización del Bowling Center, se deberán establecer algunos factores básicos:

- Disponibilidad del Predio
- Costo del Predio (terreno)
- Insumos y Costos
- Nivel de vida
- Seguridad
- Acceso

A más de ello será importante tomar en cuenta la apreciación de profesionales, las experiencias de otras ciudades así como la preferencia de los clientes.

4.8.1.1 Costo y disponibilidad del Terreno

La existencia de un terreno con las dimensiones requeridas para cumplir con las necesidades actuales y las expectativas de crecimiento de la empresa es otro factor relevante que hay que considerar; en lo que respecta al costo del terreno deberemos cotizarlo de manera minuciosa; de antemano se ha localizado un predio en la ciudad de Loja, cerca al Centro Comercial “La Pradera”.

4.9 NECESIDAD DE INFRAESTRUCTURA

4.9.1 IDENTIFICACIÓN DE INSTALACIONES

El proyecto propuesto, debe presentar unas instalaciones adecuadas al servicio que se prestará, sin olvidar las comodidades y deseos del cliente:

- Área de Parqueo y Guardianía, que consta de un área de 400 m² distribuidos en 26 amplios parqueaderos, y una cómoda caseta de control.
- Administración, Recepción e Información, estas áreas se encuentran en el interior de la construcción ocupando la sección de ingreso.
- Cafetería – Bar, con un área de 36 m².
- Área de descanso, está distribuida en la barra que separa el área de juego y esta complementada con un área de recreación de 36 m² donde se puede encontrar una dos mesas de billar y un futbolín.

- Área de Juego, es el área de boliche propiamente dicha, consta de seis pistas con sus respectivos aprouch y mesas para los jugadores, esta área ocupa 342 m² más de la mitad de todo el complejo.

- Área de vestidores

- Área de Máquinas

- Cuarto de Limpieza

- Baños.

4.9.2 IDENTIFICACIÓN DE INSTALACIONES COMPLEMENTARIAS

- Área Recreativa:
 - ✓ Área de Video Juegos
 - ✓ Área de Juegos de Billar y Dardos
 - ✓ Área de Futbolines
 - ✓ Área de Juegos de mesa
 - ✓ Área de diversión para infantes

4.10 REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

Para el proceso de operación del proyecto propuesto, se requiere el siguiente equipo de talento humano.

Tabla 19- Requerimientos de Personal

ÁREA	CARGO	CANTIDAD
ADMINISTRATIVA	✓ Gerente	1
MARKETING Y VENTAS	✓ Jefe de Marketing y Ventas	1
OPERATIVA	✓ Jefe Operativo	1
	✓ Recepcionista / Cajera	1
	✓ Cocinero	1
	✓ Meseras	1
	✓ Supervisor	1
	✓ Part-Time de Abordo (con conocimiento técnico)	1
	✓ Part – Time normal (con conocimiento del servicio)	1
APOYO	✓ Limpieza	1
	✓ Mantenimiento	2
COMPLEMENTARIOS	✓ Part Time Normal	1
	✓ Personal de apoyo	2

Fuente: Consulta Expertos: Ing. Javier Barahona/Gestión Turística y Proyectos
Elaborado por: Danilo Peláez

4.11 COSTOS DE INSUMOS

Estos costos los detallará el estudio financiero, pues deberemos tomar en cuenta el estudio de mercado, en donde estarán identificados nuestros segmentos y potenciales consumidores. El estudio para determinar costos del servicio, dependerá de los costos de operación, mantenimiento y estándares socioeconómicos. A demás deberemos determinar si en nuestro local se brindarán servicios complementarios.

4.12 CERCANÍA DEL MERCADO

Si tomamos en cuenta que el servicio será dirigido a un mercado general de la ciudad de Loja, dependerá de los costos para fidelizar a esos clientes; sin duda alguna hay algunos factores que determinarán esta posibilidad, así:

- Comodidad de las instalaciones
- Servicios complementarios
- Costos del servicio

4.13 NIVEL DE VIDA

Directamente el estudio de mercado determinará nuestro segmento de mercado en función de información económica brindada, sin embargo el nivel socio económico en Loja como el nivel de vida está mejorando, tomando en cuenta sobretodo que las principales actividades de desarrollo son la artesanía, el comercio y el turismo.

CAPITULO V

5 ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1 DEFINICIÓN

Define la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para precisar las necesidades de personal calificado para la gestión, y por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

5.2 OBJETIVOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

5.2.1 OBJETIVO GENERAL

Definir las bases de la estructura organizacional tanto legal como funcional que deberá tener la empresa de entretenimiento con servicio de Bolos.

5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir la estructura legal de la empresa.
- Definir claramente los requisitos exigidos para la puesta en marcha de la empresa (permisos y registros legales).
- Determinar y elaborar el organigrama de la empresa.
- Definir el perfil de los puestos de trabajo.
- Definir la visión y misión de la empresa.
- Establecer las políticas internas de la empresa.
- Definir los costos de sueldos, salarios y carga social de la propuesta organizacional.

5.3 LA ORGANIZACIÓN

Mediante la búsqueda de las ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias se pretende llegar a una propuesta que permitirá el buen funcionamiento de la empresa.

Por lo tanto las acciones de una organización tienen que basarse en las expectativas que tiene la misma teniendo muy en cuenta que estas estén acorde con el mercado y su entorno, con el propósito de tener una visión clara de hacia dónde dirigir las acciones.

Mintzberg (1997, p 115), define estrategia de la siguiente manera: “es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”

5.3.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

El nombre “Galaxy Bowling”, la Galaxia de los bolos, es el lugar donde se puede encontrar entretenimiento y especialmente Bolos, denota que se trata de un centro de entretenimiento, resaltando el servicio de Bolos o Bowling.

5.3.2 LOGOTIPO

Consta de un ovalo que encierra todo el logo, esto representa protección, infinitud, perfección, precisamente las aspiraciones de toda empresa seria, las letras anchas y en 3D que se utilizan para hacer que el logotipo sea impactante y por último el fondo que es una perspectiva de una galaxia y sobre esta perspectiva astral unos pinos siendo impactados por la Bola característica del Juego.



Figura 20- Logotipo de la Empresa

5.4 REQUISITOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA EMPRESA

5.4.1 EL NOMBRE

En este tipo de compañías se puede utilizar una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Y Debe ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la autoridad competente en la región geográfica en la que se encuentre.

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “peculiaridad”. (Art. 16 LC).

5.4.2 SOLICITUD DE APROBACIÓN

La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

5.4.3 SOCIOS

5.4.3.1 Capacidad

Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges, según lo estipulado en el Art. 99 de la ley de Compañías.

5.4.3.2 Números mínimo y máximo de socios

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

5.4.4 CAPITAL

En el caso de "Galaxy Bowling" es una compañía de responsabilidad limitada y se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Los socios como la razón social lo dice responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

5.4.5 EL OBJETO SOCIAL

La compañía de responsabilidad limitada puede tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles

permitidos por la Ley, con excepción de actividades financieras descritas en la ley de compañías.

5.5 VISIÓN

Para el 2013, llegar a ser el mejor centro de entretenimiento y bolos de la ciudad de Loja, ofreciendo además de los bolos, servicios complementarios, para convertirse en una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada para la satisfacción plena de los clientes.

5.6 MISIÓN

Ofrecer un lugar de entretenimiento y bolos, para todas aquellas personas que gustan de compartir con familia y amigos, en un lugar acogedor y con todas las comodidades y tecnología de punta, para lograr la consolidación en la mente de nuestros clientes y el crecimiento de la empresa y sus colaboradores.

5.7 OBJETIVOS CORPORATIVOS

5.7.1 OBJETIVO GENERAL

Satisfacer a nuestros clientes, ofreciendo una variedad de alternativas para su entretenimiento, atendidos por un grupo de profesionales capacitados y comprometidos.

5.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Llegar a ser un atractivo más para la ciudad de Loja.

- Generar empleos, así como la promoción de los empleados dentro de la empresa dependiendo del esfuerzo y compromiso de cada uno.
- Determinar los procesos de producción óptimo y eficiente mediante la estructuración de actividades y recursos.
- Ofrecer un servicio eficiente, rápido, con tiempo de espera menor a diez minutos en la entrega de pedidos en nuestro bar cafetería.
- Realizar alianzas estratégicas con las empresas o entidades, apoyados en el desarrollo de campañas publicitarias a fin de incrementar y para promocionar el deporte de los Bolos y en general el centro de entretenimiento.
- Aumentar el volumen de ventas en un 10% anual.
- Asegurar el orden, higiene y mantención de todos los sectores.

5.8 POLÍTICAS Y VALORES

5.8.1 VALORES

- *Actitud de servicio:* El éxito del servicio al cliente está en la forma de relacionarse, así una buena relación entre clientes internos genera procesos más fluidos, menos burocratizados y más baratos; así, una buena relación con los clientes externos genera más satisfacción del producto. Las relaciones se generan por las actitudes que toma quien sirve al cliente.
- *Armonía:* Basados en las relaciones que existen entre todos los que conforman la empresa, están en armonía cuando existe un adecuado clima organizacional y todos los participantes se encuentran persiguiendo las mismas metas u objetivos.
- *Profesionalismo:* El profesionalismo es la suma de valores inherentes para una profesión o actividad, si somos profesionales en lo que hacemos reflejamos al cliente confianza y una sensación de bienestar y a la organización le brinda estatus y fidelidad.

- *Honestidad*: Este valor es indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, pues garantiza respaldo, seguridad y credibilidad en las personas.
- *Entusiasmo*: El entusiasmo no es exclusivamente un estado emocional ni un valor, es un estado cognitivo-emocional de gran valor, tanto a nivel personal como empresarial. Cuando alguien está bien entusiasmado piensa que “esto es lo mejor que puedo estar haciendo en este momento” y lo vive con un especial estado de alegría, de ensimismamiento (de estar dentro de sí), de flujo y de creencia de control y de auto eficacia.
- *Productividad*: al tratar la productividad no como un estándar económico sino como un valor, adquiere un carácter más humano, y al ser productivos cada uno de los integrantes de la organización, toda la organización llegara a ser un ente productivo como consecuencia.
- *Optimismo*: Es la actitud o estado de ánimo que todo empleado debe tener.
- *Eficiencia*: Aprovechar los recursos optimizándolos, minimizara las perdidas por desperdicio.
- *Rapidez*: La parte más importante de la organización son sus clientes y la atención hacia ellos se convierte en una parte clave, para ello se ha considerado que un cliente se siente mejor atendido cuando se lo atiende con diligencia.

5.8.2 POLÍTICAS EMPRESARIALES

Las Políticas Empresariales tienen como propósito definir reglas claras para todos aquellos aspectos administrativos y de relaciones de trabajo cotidianas, que con frecuencia se presentan dentro del centro de trabajo y que deben precisarse, para

sujetarse a su cumplimiento, creando así una mayor armonía y eficiencia en el trabajo.

5.8.2.1 Alcance

Todo el personal empleado por la Empresa, debe tener conocimiento de sus políticas sin excepción, además de las normas que se establecen y de las órdenes que emanen de los superiores inmediatos; todo el personal queda obligado a acatar las disposiciones y ordenes que la Empresa dicte.

5.8.2.2 Asistencia

Los empleados deben presentarse puntualmente a sus labores, en su puesto y listos para laborar a la hora de entrada, por lo que deberán darse el tiempo necesario para tener todo preparado antes de iniciar la atención a los clientes o realizar sus labores, para ello se deberá llevar un control de asistencia.

Los horarios deben cumplirse en la hora asignada, con una tolerancia de 10 minutos. Si el empleado llegara después de este límite, se le contará un retardo y tendrá que reponer el doble del tiempo que se retrasó.

Todos los trabajadores recibirán órdenes del Gerente General y/o directamente de los Jefe de área correspondientes, según las jerarquías y facultades que se establezcan en el organigrama oficial del centro, o según lo indicado en el contrato.

5.8.2.3 Admisión de los Trabajadores

La contratación de trabajadores, será potestad exclusiva del Administrador General.

Toda persona que aspire a ser trabajador de Galaxy Bowling Cia. Ltda. Deberá proporcionar en forma precisa y fidedigna todos los datos que se piden en el

anuncio emitido por la administración o el departamento de Recursos Humanos, y deberá cumplir los requisitos y entregar los documentos que se le solicitare.

El trabajador, en el momento de su admisión, acepta que el CENTRO deduzca de su remuneración los descuentos correspondientes al aporte personal para el Seguro Social, impuesto a la renta, multas que se le impusieren de conformidad con lo que se encuentre establecido.

5.8.2.4 Las remuneraciones

Los sueldos y salarios se fijaran de acuerdo a lo indicado por las Tablas Sectoriales conforme a la actividad del Centro. En dichas remuneraciones está incluido el valor que corresponde por el trabajo en días de descanso forzoso además de todos los beneficios y obligaciones contempladas en la ley.

5.8.2.5 Usuarios

Toda persona que no labore para el CENTRO será considerado como Cliente, el cual deberá cumplir con las reglas del establecimiento, las cuales serán colocadas en lugar visible.

Todo cliente podrá gozar de las instalaciones, siempre y cuando respeten las políticas y normativas.

Galaxy Bowling Cia. Ltda. Deberá garantizar la satisfacción de los clientes, colocando el personal necesario y prestando los servicios eficientemente, con higiene y calidad en todos sus aspectos.

5.8.2.6 Normativa para los Clientes

- Los consumidores deberán regirse a la normativas tanto del las áreas recreativas, bar y zona de bolos.

- Respetar las indicaciones del personal de Seguridad del Centro de entretenimiento y letreros ubicados en el lugar.

5.8.2.7 Prohibiciones:

- Ingresar alimentos o bebidas que no hayan sido compradas en el Bar del Centro.
- Ingresar en estado de embriaguez, o con manifestaciones claras de haber ingerido licor, o bajo el efecto o acción de estimulantes, estupefacientes, o drogas de cualquier género.
- Ingresar mascotas al establecimiento, sin las debidas precauciones, pañal, collar entre otros.
- Incurrir en malos tratos, de palabra o de obra en contra del personal del CENTRO, o contra otros clientes que estuviere en las dependencias.
- Disponer arbitrariamente o causar daño a uno o más bienes del CENTRO.
- Hacer escándalos o cometer cualquier acto reñido con la moral o las buenas costumbres.
- Portar armas de cualquier naturaleza.
- Sustraer, hurtar, ocultar o apropiarse de objetos o bienes del lugar.

5.8.2.8 Derechos del Consumidor:

- Recibir una correcta atención por parte del personal de la empresa.
- Recibir toda la información que necesite con respecto a productos, promociones y todo lo referente a los servicios del Centro.
- Tener un listado claro de los productos, servicios y precios de los mismos
- En el caso de promociones especificar los componentes que lo integran y su precio.
- Efectuar algún reclamo si no se siente conforme con los productos o servicios que ha recibido.
- Recibir la factura o nota de venta correspondiente en donde debe figurar una descripción clara de los bienes o servicios prestados con sus precios especificados conforme a lo anunciado en las listas o cartas y el importe

total de los mismos con el desglose correspondiente de los impuestos, la razón social de la empresa, el RUC y el domicilio.

5.9 ESTRUCTURA LEGAL

El tipo de compañía que se ha escogido es de Responsabilidad Limitada, por tratarse de una mediana empresa, en este caso se regula la entrada, salida, aporte y número de los socios que puede llegar hasta 15. Este tipo de conformación protege el capital de sus miembros hasta el monto de sus aportaciones

5.9.1 LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO

A partir de enero de cada año, el representante de un establecimiento de entretenimiento y bares o restaurantes acudirá a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio y cancelará:

- Patente Municipal
- Permiso de Bomberos.
- Y otros impuestos que se impongan en la localidad.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año.

En estas Ventanillas se deben presentar los documentos que se especifican a continuación junto con el “Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento” debidamente lleno, inmediatamente le será entregada la Licencia Única Anual de Funcionamiento que incluye el permiso de Bomberos.

Requisitos:

- Copia del comprobante de pago de la patente municipal,

- Formulario de Solicitud de Autorización de Funcionamiento firmado por el representante legal,
- Permiso de Uso de Suelo,
- Copia del RUC (si hubieren cambios, el RUC actualizado)

5.9.2 PERMISO SANITARIO

El permiso sanitario sirve para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario. Este documento es expedido por la autoridad de salud competente (Ministerio de Salud), al establecimiento que cumple con buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas.

Para obtenerlo, se presenta en la Jefatura Provincial de Salud, lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

5.9.3 R.U.C. PARA PERSONAS JURÍDICAS

Para la inscripción del Representante Legal y Gerente General de una empresa deberán presentar los siguientes requisitos:

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía o del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa vigente
- Los ecuatorianos, presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral, hasta un año posterior a su emisión por parte del Tribunal Supremo Electoral (TSE).

Para la inscripción de la organización, deberán presentar los siguientes requisitos:

- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Súper. de Compañías

Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza su actividad económica, presentarán el original y entregarán una copia de cualquiera de los siguientes documentos:

- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres (3) meses anteriores a la fecha de inscripción; o,
- Contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción, legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato; o,
- Pago del impuesto predial, puede corresponder al año actual o al anterior a la fecha de inscripción.

Si la inscripción es posterior a los 30 días de iniciada la actividad económica, deberá presentar: Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC.

5.10 DISEÑO ORGANIZACIONAL

Corresponde a la estructura organizativa de una empresa, que es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite dividir, agrupar y coordinar formalmente las tareas en los puestos.

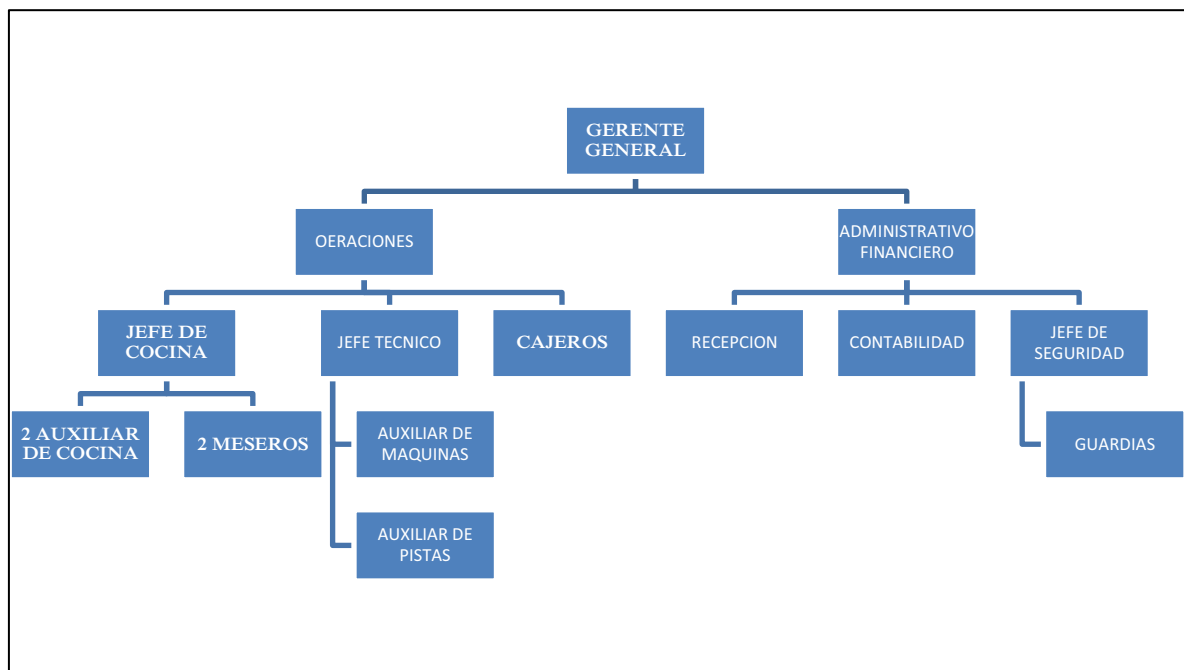


Figura 21- Organigrama

CAPITULO VI

6 ESTUDIO FINANCIERO

6.1 DEFINICIÓN

El estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios de mercado y técnico que permitirá verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que representa para cumplir con sus obligaciones y finalmente la estructura expresada por el balance general proyectado. (MENESES, 2001, p. 87).

El análisis de estados financieros es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas.

6.2 OBJETIVO

El presente estudio permitirá realizar un análisis financiero del Boliche mediante el diagnóstico de la situación orientada hacia la obtención de objetivos de la empresa, para medir el progreso en función de los ingresos y egresos proyectados y el análisis de estos flujos.

El análisis financiero consiste en la compilación y estudio de los datos contables, así como la preparación e interpretación de razones financieras, tendencias y porcentajes.

6.3 INVERSIÓN INICIAL

En este punto se detallan los activos que requerirá el Boliche para su puesta en marcha, dentro de esta inversión encontramos los activos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo.

6.3.1 ACTIVOS TANGIBLES

Se componen de los bienes tangibles y perdurables que adquiere la empresa con el propósito de elaborar un bien o prestar un servicio.

A continuación se detallan la inversión en activos tangibles que se requieren para el presente proyecto, esta inversión se encuentra dividida en muebles, equipos, herramientas, insumos, menaje e infraestructura:

6.3.1.1 Infraestructura

Se ha tomado en cuenta todo lo referente a construcción de las instalaciones, sus áreas complementarias y lo más importante la adecuación para las pistas de juego con sus respectivos marcadores.

Tabla 20- Infraestructura

INFRAESTRUCTURA			
Descripción	Cantidad (m2)	Valor en USD	Valor Total en USD
Construcción del Galpón	600	25,00	15000,00
Adecuación de Parqueaderos	400	5,00	2000,00
Adecuación de áreas de Servicio	500	70,00	35000,00
Adecuación de Oficinas	100	45,00	4500,00
		Subtotal	56500,00
		2% imprevistos	1130,00
		TOTAL	57630,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.1.2 Terreno

Para la construcción del centro de entretenimiento se requiere de un espacio físico que permita la instalación de las pistas de bolos, oficinas, áreas de servicio y parqueaderos y que además se encuentre en un lugar no tan apartado del centro de la ciudad.

El terreno tendrá un área de 1000 m² y su valor comercial se lo detalla a continuación

Tabla 21- Terreno

TERRENO			
Concepto	Cantidad (m2)	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Terreno	1000	30,00	30000,00
		Subtotal	30000,00
		2% imprevistos	600,00
		TOTAL	30600,00

Fuente: Estudio Técnico
Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.1.3 Mobiliario y Equipos

Consta de todo lo necesario para equipar las áreas complementarias como, la cocina del bar, el mobiliario que se ocupara en las áreas recreativas y de espera, las maquinas de juegos, billares, futbolines así como de las áreas administrativas. Lo más importante, las pistas de bolos, las maquinas bolicheras y los marcadores electrónicos.

Tabla 22- Muebles de Oficina

MUEBLES DE OFICINA				
Concepto	Cantidad Total	Usuarios	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Escritorio	2	Administrador	260,00	520,00
Silla	4	Administrador	60,00	240,00
Archivador	2	Administrador	110,00	220,00
Subtotal				980,00
2% imprevistos				19,60
TOTAL				999,60

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 23- Equipos de Oficina

EQUIPOS DE OFICINA				
Concepto	Cantidad total	Usuarios	Costo unitario (USD)	Costo Total (USD)
Teléfono	2	Administrador	50,00	100,00
Fax	1	Administrador	70,00	70,00
Wireless	1	Administrador	50,00	50,00
Subtotal				220,00
2% Imprevistos				4,40
TOTAL				224,40

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 24- Equipos de computación

EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
Concepto	Cantidad Total	Usuario	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Equipo de Computación	2	Administrador	400,00	800,00
Maquinas de Cobro	1	Recepción	200,00	200,00
Subtotal				1000,00
2% imprevistos				20,00
TOTAL				1020,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 25- Insumos de Oficina

INSUMOS DE OFICINA			
Concepto	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo Total (USD)
Perforadora	1	2,00	2,00
Tijeras	1	1,20	1,20
Grapadora	2	2,50	5,00
Sellos	3	5,00	15,00
Calculadoras	1	5,60	5,60
Cafetera	1	23,00	23,00
Subtotal			51,80
2% Imprevistos			1,04
TOTAL			52,84

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 26- Equipo de Cocina

EQUIPO DE COCINA			
Concepto	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Cocina Industrial	1	350,00	350,00
Freidora Pequeña	1	250,00	250,00
Microondas	1	150,00	150,00
Plancha de carnes	1	150,00	150,00
Licuada semi-industrial	1	170,00	170,00
Cafetera	1	120,00	120,00
Extractor de olores	2	180,00	360,00
Congelador	1	400,00	400,00
Maquina de Hot Dogs	1	220,00	220,00
Refrigerador	1	700,00	700,00
Dispensador de agua	1	100,00	100,00
Subtotal			2970,00
2% imprevistos			59,40
TOTAL			3029,40

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 27- Menaje de Cocina

MENAJE			
Concepto	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo Total (USD)
Juego de Vajilla	30	15,00	450,00
Juego de Cubiertos	30	17,30	519,00
Cristalería	50	0,46	23,00
Juego de Ollas	10	75,00	750,00
Recipientes	20	15,00	300,00
Bandejas	10	8,00	80,00
Subtotal			2122,00
2% Imprevistos			42,44
TOTAL			2164,44

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 28- Insumos de Limpieza

INSUMOS DE LIMPIEZA			
Concepto	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo Total (USD)
Escobas	4	2,00	8,00
Trapeadores	4	2,50	10,00
Basureros	8	7,80	62,40
Recogedores de Basura	4	1,00	4,00
Subtotal			84,40
2% Imprevistos			1,69
TOTAL			86,09

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 29- Equipo de Local

EQUIPAMIENTO DEL LOCAL			
Concepto	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Mesas para 6 personas	5	112,00	560,00
Sillas	30	15,00	450,00
Muebles	1	780,00	780,00
Televisión	3	600,00	1800,00
Equipo de audio	1	1200,00	1200,00
Mesas de billar	2	900,00	1800,00
Maquinas de juegos	4	400,00	1600,00
Futbolines	2	250,00	500,00
Subtotal			8690,00
2% imprevistos			173,80
TOTAL			8863,80

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

En el siguiente cuadro se detallan los equipos necesarios para el funcionamiento automatizado del Boliche, que es un costo que incluye la instalación hasta que está listo para operar.

Tabla 30- Equipo del Boliche

EQUIPAMIENTO DEL BOLICHE			
Concepto	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pistas ✓ Mesas – sillas ✓ Marcadores electrónicos ✓ Pantallas ✓ Bolerías ✓ Cinta transportadora. 	6	12500,00	75000,00
Porta Bolas	6	150,00	900,00
Zapatos de Bolos	150	35,00	5250,00
Subtotal			81150,00
2% imprevistos			1623,00
TOTAL			82773,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

En el siguiente cuadro se detalla un resumen de los cuadros anteriormente mencionados teniendo un total general de las inversiones de activos tangibles, en los que se incluye el terreno, la adecuación en infraestructura, los equipos de local, cocina, boliche y computación, muebles de oficina, herramientas e insumos, menaje e insumos de limpieza.

Tabla 31- Activos fijos tangibles

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL (USD)
Infraestructura	57630,00
Terreno	30600,00
Equipo de Boliche	82773,00
Equipo de computación	1020,00
Equipo de local	8863,80
Equipo de oficina	224,40
Muebles de oficina	999,60
Equipo de cocina	3029,40
Menaje	2164,44
Insumos de Oficina	52,84
Insumos de limpieza	86,09
TOTAL	187443,56

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.1.4 Depreciación

Meneses E. (2006, p 80) define a la depreciación de activos fijos como “la magnitud que expresa la pérdida de valor, en el transcurso del tiempo, de los activos físicos por efecto del desgaste, agotamiento u obsolescencia”

Para el cálculo de la depreciación se ha tomado el método de línea recta que supone que el activo se desgasta por igual durante cada uno de los periodos contables, por tratarse de un boliche con un bar, el desgaste de los equipos del boliche, cocina, oficina e insumos y menaje tienen un desgaste mayor al usual por lo tanto se lo ha proyectado únicamente para 5 años.

Tabla 32- Depreciación activos tangibles

DEPRECIACION								
Activos Tangibles	Valor (USD)	Vida Útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual
Infraestructura	57630,00	20	2881,50	2881,50	2881,50	2881,50	2881,50	43222,50
Equipo de Boliche	82773,00	10	8277,30	8277,30	8277,30	8277,30	8277,30	41386,50
Muebles de oficina	999,60	10	99,96	99,96	99,96	99,96	99,96	499,80
Equipo de cocina	3029,40	10	302,94	302,94	302,94	302,94	302,94	1514,70
Equipo de local	8863,80	5	1772,76	1772,76	1772,76	1772,76	1772,76	0,00
Equipo de oficina	224,40	5	44,88	44,88	44,88	44,88	44,88	0,00
Insumos y Menaje Ins. Oficina Menaje Ins. Limpieza	2303,36	5	460,67	460,67	460,67	460,67	460,67	0,00
Equipo de computación	1020,00	3	340,00	340,00	340,00			0,00
TOTAL	156843,56		14180,01	14180,01	14180,01	13840,01	13840,01	86623,50

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.2 ACTIVOS INTANGIBLES

Según Meneses E. (2006, p 90). En este rubro se incluyen las inversiones que se realizan en “activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Se constituyen en inversiones intangibles susceptibles de amortizar”.

A continuación se detalla los activos intangibles o también denominados diferidos donde se incluye los gastos de constitución, patentes, permisos de funcionamiento, necesarios para empezar con el proyecto.

Tabla 33- Activos fijos intangibles

ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	
Descripción	Valor Total (USD)
Constitución	1000,00
Abogado	160,00
Patente Municipal	120,00
Permiso de Funcionamiento	55,00
Subtotal	1335,00
Imprevistos 2%	26,70
TOTAL	1361,70

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.2.1 Amortización

Amortización es la cantidad deducida del valor contable de un activo intangible en cada periodo de tiempo. La amortización de estos activos según la legislación es permitida hasta 5 años.

Tabla 34- Amortización activos intangibles

Amortización							
Activos	Valor (USD)	Años Amort.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diferidos	1361,70	5	272,34	272,34	272,34	272,34	272,34
TOTAL	1361,70		272,34	272,34	272,34	272,34	272,34

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3 CAPITAL DE TRABAJO

Capital de trabajo es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio, que cubre el desfase natural entre flujo de ingresos y egresos. Se entiende como la cantidad de dinero necesaria para sustentar los egresos

operativos que el giro de un negocio requiera. (Miranda, 2004, p 187).

Para el cálculo del capital de trabajo se detalla a continuación los costos y gastos que va a generar la puesta en marcha del proyecto.

6.3.3.1 Materia prima

Miranda, J. (2005, p 85) dice que la materia prima “constituye los bienes, ya sea que se encuentren en estado natural o hayan tenido algún tipo de transformación previa, requeridos para la producción de un bien”.

Para el estudio de factibilidad es necesario conocer el costo de fabricación de cada uno de los platos que ofrece el bar mediante un análisis de los ingredientes y la cantidad necesaria para cada uno de estos. También se ha realizado un análisis del promedio de platos que se venderán diariamente, este estudio no se lo realizo para el alquiler de las líneas o pistas ni para los zapatos ya que no generan costos de materia prima.

En el cuadro que se muestra a continuación se detalla los platos que se venderán en el bar junto con el costo promedio de cada uno de estos. Para obtener el número de platos a elaborarse por mes, se utilizó el número de platos que se venderán diariamente estimados a partir de las preferencias y cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a gastar.

Tabla 35- Costo Materia Prima

COSTO SERVICIOS BAR				
Descripción	Costo Promedio (USD)	Estimado a elaborar por mes	Total Materia Prima Mensual (USD)	Total Materia Prima Anual (USD)
Alitas BBQ	2,30	228	524,40	6292,80
Papas Fritas	0,80	320	256,00	3072,00
Salchipapas	1,00	320	320,00	3840,00
Hamburguesas	1,20	260	312,00	3744,00
Pollo Broaster	1,60	328	524,80	6297,60
Hot Dogs	0,80	328	262,40	3148,80
Ensaladas	1,00	212	212,00	2544,00
Bebidas	0,35	1640	574,00	6888,00
		Subtotal	2985,60	35827,20
		Imprevistos 2%	59,71	716,54
		TOTAL	3045,31	36543,74

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3.2 Mantenimiento

Para el siguiente cuadro se ha considerado un porcentaje del 0.3% mensual el cual servirá para el mantenimiento de la infraestructura, equipos de boliche, cocina y computación.

Tabla 36- Mantenimiento

MANTENIMIENTO			
Activos	Valor (USD)	Mantenimiento Mensual	Mantenimiento Anual
Infraestructura	57630,00	172,89	2074,68
Equipo de Cocina	3029,40	9,09	109,06
Equipo de Computación	1020,00	3,06	36,72
Mantenimiento Bolicheras	82773,00	248,32	2979,83
TOTAL	144452,40	433,36	5200,29

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3.3 Nomina

Es el instrumento que permite de una manera ordenada, realizar el pago de sueldos o salarios a los trabajadores, así como proporcionar información contable y estadística, tanto para la empresa como para el ente encargado de regular las relaciones laborales.

El proceso de elaboración de la nómina comienza cada vez que se inicia un período de pago.

Tabla 37- Nómina

NOMINA										
Cantidad	Cargo	Pago por trabajador	Valor Total Mensual	IESS Patronal	Vacaciones	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Total Mensual	TOTAL ANUAL	
1	Administrador	400,00	400,00	48,60	16,67	33,33	20,00	518,60	6223,20	
1	Contador	240,00	240,00	29,16	10,00	20,00	20,00	319,16	3829,92	
1	Mesero	300,00	300,00	36,45	12,50	25,00	20,00	393,95	4727,40	
1	Cajera	300,00	300,00	36,45	12,50	25,00	20,00	393,95	4727,40	
1	Auxiliar de cocina	300,00	300,00	36,45	12,50	25,00	20,00	393,95	4727,40	
1	Personal de Limpieza	240,00	240,00	29,16	10,00	20,00	20,00	319,16	3829,92	
1	Técnico	240,00	240,00	29,16	10,00	20,00	20,00	319,16	3829,92	
1	Auxiliar de Pista	240,00	240,00	29,16	10,00	20,00	20,00	319,16	3829,92	
2	Guardia	300,00	600,00	72,90	25,00	50,00	40,00	787,90	9454,80	
TOTAL NÓMINA		2560,00	2860,00	347,49	119,17	238,33	200,00	3764,99	45179,88	

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3.4 Gastos administrativos

En el siguiente cuadro se detalla los gastos de administración en los que se incluye sueldos de nomina, gastos de internet, teléfono insumos y suministros.

Tabla 38- Gastos de Administración

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		
Descripción	Mensual	Anual
Nomina	3764,99	45179,88
Gastos de Internet	30,00	360,00
Gasto de Teléfono	25,00	300,00
Insumos y suministros	4,40	52,84
Subtotal	3824,39	45892,72
Imprevistos 2%	76,49	917,85
TOTAL	3900,88	46810,57

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3.5 Gastos de Operación

En el siguiente cuadro se detalla los gastos de Operación en los que se incluye servicios básicos y el mantenimiento.

Tabla 39- Gastos de Operación

GASTOS OPERATIVOS		
Descripción	Mensual	Anual
Gasto de Luz	220,00	2640,00
Gastos de Agua	40,00	480,00
Gasto Gas	30,00	360,00
Mantenimiento	433,36	5200,29
Subtotal	723,36	8680,29
Imprevistos 2%	14,47	173,61
TOTAL	737,82	8853,89

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3.6 Costos por servicios

En el siguiente cuadro se detalla los costos por servicios adicionales en los que se incluye costos por el servicio de bar y el menaje.

Tabla 40- Costos por Servicios

COSTOS POR SERVICIOS		
Descripción	Mensual	Anual
Servicio de bar	3045,31	36543,74
Menaje	180,37	2164,44
TOTAL	3225,68	38708,18

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

6.3.3.7 Otros gastos

En el siguiente cuadro se detalla los gastos por publicidad y los insumos de limpieza. El gasto de publicidad será un desembolso de \$ 800 para el primer año el cual se lo realizará en los 2 primeros meses, luego en el tercer y quinto año se realizará otro desembolso para el gasto de publicidad, este gasto se lo cubrirá con el valor de la inversión por adecuación del centro de entretenimiento.

Tabla 41- Otros Gastos

OTROS GASTOS		
Descripción	Mensual	Anual
Gasto de Publicidad	400,00	800,00
Insumos de Limpieza	7,17	86,09
TOTAL	407,17	886,09

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Danilo Peláez

A continuación se detalla el cuadro de capital de trabajo que contiene tanto los gastos administrativos como los del boliche también llamados operacionales,

además de los gastos por el servicio de bar y los gastos de publicidad e insumos de limpieza los cuales se los considera como otros gastos; el monto al que ascienden mensualmente es de \$ 8271,56, se ha considerado que se necesita una provisión para 2 meses con un valor de \$ 16543,12 ya que este es un tiempo prudente para que el Boliche comience a funcionar con normalidad y maneje un capital propio para cubrir sus gastos.

Tabla 42- Capital de trabajo

CAPITAL DEL TRABAJO		
Descripción	Valor Mensual	Valor 2 meses
Gastos de Administración	3900,88	7801,76
Gastos Operativos	737,82	1475,65
Gastos por Servicios	3225,68	6451,36
Otros Gastos	407,17	814,35
TOTAL	8271,56	16543,12

Elaborado por: Danilo Peláez

Para finalizar el tema de las inversiones, en el siguiente cuadro se resume los totales de la inversión en activos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo, con un monto de \$ 205.348,39 que es la inversión inicial que se necesita para poner en marcha el proyecto de factibilidad para la creación de un centro de entretenimiento Bowling.

Tabla 43- Inversión Total

INVERSION TOTAL	Valor USD
Inversión en Activos Tangibles	187443,56
Inversión en Activos Intangibles	1361,70
Capital de Trabajo	16543,12
TOTAL INVERSION INICIAL	205348,39

Elaborado por: Danilo Peláez

La inversión se encuentra dividida de la siguiente manera:

Tabla 44- División de la inversión

% INVERSIÓN		
Descripción	Valor	Porcentaje
Recursos propios	61604,516	30%
Financiamiento	143743,87	70%
TOTAL	205348,39	100%

Elaborado por: Danilo Peláez

6.4 RECURSOS

El presente proyecto es una Compañía de Responsabilidad Limitada empresa que contará con 3 socios, Leonardo Vargas 25%, Verónica Peláez, participación 25% y Danilo Peláez participación 50%, las cuales aportarán el dinero de la siguiente manera:

Tabla 45- Recursos Propios

RECURSOS PROPIOS		
Socios	Aporte	Participación
Danilo Peláez	30802,26	50%
Verónica Peláez	15401,13	25%
Leonardo Vargas	15401,13	25%
TOTAL	61604,52	100%

Elaborado por: Danilo Peláez

6.5 SISTEMA DE FINANCIAMIENTO

Luego de haber estimado la inversión total para el proyecto, se realiza un análisis para obtener las fuentes por las que se va a financiar el mismo. Por lo tanto se ha estimado que el préstamo requerido asciende a un monto de \$ 143743,87, que corresponde al 70% del total de la inversión necesaria y se ha escogido a la

Corporación Financiera Nacional como organismo crediticio, ya que al momento es la que mejor garantías y tasas de interés mantiene en el mercado, además se encuentra apoyando a proyectos que se enfocan en la creación de pequeñas y medianas empresas.

La tasa efectiva ofertada por la CFN al mes de marzo de 2011 es del 10,50% anual, esta tasa es tanto para las personas naturales o jurídicas que desean ampliar o implementar una empresa. Los montos para este tipo de créditos van desde \$ 25.000 hasta \$ 7.000.000, estos pueden financiar hasta el 70% de proyectos nuevos, en el caso de la empresa de bolos con un bar, cumple estas condiciones.

6.5.1 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

La deuda se amortizará para 5 años o 60 meses, con una tasa de interés del 10,50%, para lo cual se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$A = R \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}$$

Donde:

A = Valor del préstamo

I = Interés.

R = Pago periódico.

n = Número de períodos.

Tabla 46- Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACION					
BENEFICIARIO	Galaxy Bowling				
INSTIT. FINANCIERA	CFN				
MONTO EN USD	143.743,87				
TASA DE INTERES	10,50%		T. EFECTIVA	11,0203%	
PLAZO	5 años				
GRACIA	0 años				
FECHA DE INICIO	12/09/2011				
MONEDA	DOLARES				
AMORTIZACION CADA	30 días				
Número de períodos	60 para amortizar capital				
N	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		143.743,87			
1	12-oct-2011	141.912,01	1.257,76	1.831,86	3.089,62
2	11-nov-2011	140.064,13	1.241,73	1.847,89	3.089,62
3	11-dic-2011	138.200,07	1.225,56	1.864,06	3.089,62
4	10-ene-2012	136.319,71	1.209,25	1.880,37	3.089,62
5	09-feb-2012	134.422,89	1.192,80	1.896,82	3.089,62
6	10-mar-2012	132.509,47	1.176,20	1.913,42	3.089,62
7	09-abr-2012	130.579,31	1.159,46	1.930,16	3.089,62
8	09-may-2012	128.632,26	1.142,57	1.947,05	3.089,62
9	08-jun-2012	126.668,18	1.125,53	1.964,08	3.089,62
10	08-jul-2012	124.686,91	1.108,35	1.981,27	3.089,62
11	07-ago-2012	122.688,30	1.091,01	1.998,61	3.089,62
12	06-sep-2012	120.672,21	1.073,52	2.016,09	3.089,62
13	06-oct-2012	118.638,48	1.055,88	2.033,73	3.089,62
14	05-nov-2012	116.586,95	1.038,09	2.051,53	3.089,62
15	05-dic-2012	114.517,47	1.020,14	2.069,48	3.089,62
16	04-ene-2013	112.429,88	1.002,03	2.087,59	3.089,62
17	03-feb-2013	110.324,02	983,76	2.105,86	3.089,62
18	05-mar-2013	108.199,74	965,34	2.124,28	3.089,62

19	04-abr-2013	106.056,87	946,75	2.142,87	3.089,62
20	04-may-2013	103.895,25	928,00	2.161,62	3.089,62
21	03-jun-2013	101.714,72	909,08	2.180,53	3.089,62
22	03-jul-2013	99.515,11	890,00	2.199,61	3.089,62
23	02-ago-2013	97.296,25	870,76	2.218,86	3.089,62
24	01-sep-2013	95.057,97	851,34	2.238,27	3.089,62
25	01-oct-2013	92.800,11	831,76	2.257,86	3.089,62
26	31-oct-2013	90.522,50	812,00	2.277,62	3.089,62
27	30-nov-2013	88.224,95	792,07	2.297,54	3.089,62
28	30-dic-2013	85.907,31	771,97	2.317,65	3.089,62
29	29-ene-2014	83.569,38	751,69	2.337,93	3.089,62
30	28-feb-2014	81.210,99	731,23	2.358,38	3.089,62
31	30-mar-2014	78.831,97	710,60	2.379,02	3.089,62
32	29-abr-2014	76.432,14	689,78	2.399,84	3.089,62
33	29-may-2014	74.011,30	668,78	2.420,84	3.089,62
34	28-jun-2014	71.569,29	647,60	2.442,02	3.089,62
35	28-jul-2014	69.105,90	626,23	2.463,39	3.089,62
36	27-ago-2014	66.620,96	604,68	2.484,94	3.089,62
37	26-sep-2014	64.114,28	582,93	2.506,68	3.089,62
38	26-oct-2014	61.585,66	561,00	2.528,62	3.089,62
39	25-nov-2014	59.034,92	538,87	2.550,74	3.089,62
40	25-dic-2014	56.461,86	516,56	2.573,06	3.089,62
41	24-ene-2015	53.866,28	494,04	2.595,58	3.089,62
42	23-feb-2015	51.248,00	471,33	2.618,29	3.089,62
43	25-mar-2015	48.606,80	448,42	2.641,20	3.089,62
44	24-abr-2015	45.942,49	425,31	2.664,31	3.089,62
45	24-may-2015	43.254,87	402,00	2.687,62	3.089,62
46	23-jun-2015	40.543,74	378,48	2.711,14	3.089,62
47	23-jul-2015	37.808,88	354,76	2.734,86	3.089,62
48	22-ago-2015	35.050,09	330,83	2.758,79	3.089,62
49	21-sep-2015	32.267,16	306,69	2.782,93	3.089,62
50	21-oct-2015	29.459,88	282,34	2.807,28	3.089,62
51	20-nov-2015	26.628,04	257,77	2.831,84	3.089,62

52	20-dic-2015	23.771,42	233,00	2.856,62	3.089,62
53	19-ene-2016	20.889,80	208,00	2.881,62	3.089,62
54	18-feb-2016	17.982,97	182,79	2.906,83	3.089,62
55	19-mar-2016	15.050,71	157,35	2.932,27	3.089,62
56	18-abr-2016	12.092,78	131,69	2.957,92	3.089,62
57	18-may-2016	9.108,98	105,81	2.983,80	3.089,62
58	17-jun-2016	6.125,17	79,70	3.009,91	3.089,62
59	17-jul-2016	3.115,26	53,60	3.036,02	3.089,62
60	16-ago-2016	79,24	27,26	3.062,36	3.089,62

Fuente: CFN

Elaborado por: Danilo Peláez

6.6 EGRESOS

En el presente presupuesto encontramos los egresos que tendrá el centro de entretenimiento proyectado para 5 años, dentro de los rubros se reflejan los gastos administrativos donde se detallan los sueldos de nomina, es decir el personal de bar y de las boleras, los gastos de servicios básicos y los costos por los servicios adicionales que genera el bar, y por último la cuota anual que se pagará por concepto de intereses del préstamo

Para la proyección a 5 años se ha tomado como referente el promedio de inflación de febrero de 2010 a febrero de 2011 de un 3,45% para cada año.

Tabla 47- Inflación Febrero 2010 - Febrero 2011

FECHA	VALOR	FECHA	VALOR	FECHA	VALOR
feb-10	4,31%	jun-10	3,30%	oct-10	3,46%
mar-10	3,35%	jul-10	3,40%	nov-10	3,39%
abr-10	3,21%	ago-10	3,82%	dic-10	3,33%
may-10	3,24%	sep-10	3,44%	ene-11	3,17%
PROMEDIO 3,45%				feb-11	3,39%

Fuente: BCE

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 48- Presupuesto de Egresos

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos por Servicios	52888,20	54223,63	55605,13	56694,30	58172,77
Servicio Bar	36543,74	37804,50	39108,76	40458,01	41853,81
Menaje de Cocina	2164,44	2239,11	2316,36	2396,28	2478,95
Depreciación	14180,01	14180,01	14180,01	13840,01	13840,01
Gastos Administrativos	45892,72	47476,01	49113,94	50808,37	52561,26
Nomina	45179,88	46738,59	48351,07	50019,18	51744,84
Internet	360,00	372,42	385,27	398,56	412,31
Teléfono	300,00	310,35	321,06	332,13	343,59
Insumos y Suministros	52,84	54,66	56,54	58,50	60,51
Gasto Operativos	8680,29	8979,76	9289,56	9610,05	9941,59
Agua	2640,00	2731,08	2825,30	2922,78	3023,61
Luz	480,00	496,56	513,69	531,41	549,75
Gas	360,00	372,42	385,27	398,56	412,31
Mantenimiento	5200,29	5379,70	5565,30	5757,30	5955,93
Otros Gastos	1158,43	361,40	364,47	367,65	370,94
Publicidad	800,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos de Limpieza	86,09	89,06	92,13	95,31	98,60
Amortización	272,34	272,34	272,34	272,34	272,34
Gasto Financiero	14003,74	11461,16	8638,38	5504,53	2025,99
Interés	14003,74	11461,16	8638,38	5504,53	2025,99
TOTAL COSTOS Y GASTOS	122623,36	122501,96	123011,48	122984,89	123072,56

Elaborado por: Danilo Peláez

6.7 INGRESOS

En este punto se determina los ingresos brutos que se obtendrá de la comercialización de los productos principales que se encontrarán en el bar y el alquiler o el servicio de bolos y zapatos, para lo cual se ha elaborado tres proyecciones correspondientes a los ingresos por el bar, por los bolos y por los servicios complementarios como maquinas de juegos, billares y futbolines.

Estos resultados dependerán de factores tanto del micro como macro ambiente como por ejemplo campañas que fomenten el deporte de los bolos en la ciudad, variación en el precio, competencia, entre otros.

Tabla 49- Ingreso por Boliches

INGRESO POR BOLICHES					
Descripción	Margen de utilidad	Precio por línea	Estimado de líneas por mes	Total ingreso mensual	Total Ingreso anual
Línea de Bolos	100%	2,50	2675,00	6687,50	80250,00
Zapatos	100%	0,50	2675,00	1337,50	16050,00
TOTAL	100%	3,00	5350,00	8025,00	96300,00

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 50- Ingreso por Servicio de Bar

INGRESOS POR BAR						
Descripción	Costo promedio por plato (USD)	Margen de Utilidad por plato	Precio por plato (USD)	Estimado de platos por mes	Total ingreso mensual (USD)	Total Ingreso Anual (USD)
Alitas BBQ	2,30	90%	4,37	228	996,36	11956,32
Papas Fritas	0,80	90%	1,52	320	486,40	5836,80
Salchipapas	1,00	90%	1,90	320	608,00	7296,00
Hamburguesas	1,20	90%	2,28	260	592,80	7113,60
Pollo Broaster	1,60	90%	3,04	328	997,12	11965,44
Hot Dogs	0,80	90%	1,52	328	498,56	5982,72
Ensaladas	1,00	90%	1,90	212	402,80	4833,60
Bebidas	0,35	90%	0,67	1640	1090,60	13087,20
TOTAL	9,05		17,20	3636	5672,64	68071,68

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Danilo Peláez

Tabla 51- Ingreso por Otros Juegos

INGRESOS POR OTROS JUEGOS					
Descripción	Margen de utilidad	Precio (USD)	Estimado de horas o fichas por mes	Total ingreso mensual (USD)	Total ingreso anual (USD)
Maquinas de video juegos	100%	0,25	400	100,00	1200,00
Futbolines	100%	0,25	300	75,00	900,00
Billares	100%	2,00	190	380,00	4560,00
TOTAL	100%			555,00	6660,00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Danilo Peláez

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto de ingresos proyectado para 5 años, se ha tomado como referencia al total anual de ingreso del escenario esperado para el primer año y para los siguientes una tasa de crecimiento anual del 10%, este porcentaje es el mínimo que se pretende crecer como

empresa año a año, ya que supera la tasa inflacionaria y demuestra crecimiento real.

Tabla 52- Proyección de Ingresos

PROYECCIÓN INGRESOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos por Boliches	96300,00	105930,00	116523,00	128175,30	140992,83
Ingresos por Bar	68071,68	74878,85	82366,73	90603,41	99663,75
Ingresos por otros juegos	6660,00	7326,00	8058,60	8864,46	9750,91
TOTAL	171031,68	188134,85	206948,33	227643,17	250407,48

Elaborado por: Danilo Peláez

6.8 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son un elemento muy importante dentro de este análisis ya que dan una perspectiva actual y futura de la situación financiera y económica a lo largo de un período, lo cual permitirá tener una visión clara sobre la inversión que se pretende realizar en el proyecto.

La información que se presenta servirá para:

- La toma de decisiones sobre sus futuras operaciones
- Conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado
- Conocer la liquidez de la empresa y la garantía de cumplimiento de sus obligaciones.
- Tener información útil a inversores y otorgantes de crédito
- Los usuarios puedan predecir, comparar y evaluar la capacidad de generación de beneficios de una empresa.

6.8.1 ESTADO DE RESULTADOS

También conocido como Estado de Pérdidas y Ganancias.

Muestra el aumento o disminución que sufre el capital contable o patrimonio de la empresa como consecuencia de las operaciones practicadas durante un periodo de tiempo, mediante la descripción de los diferentes conceptos de ingresos, costos, gastos y productos que las mismas provocan. (Ávila Macedo, 2002, p 68).

El siguiente estado se muestra proyectado para 5 años, para lo cual ha sido considerado un crecimiento anual esperado del 10% para las ventas y una inflación del 3,45% para los gastos y costos. Tendiendo como resultado un crecimiento sostenido de la utilidad neta para cada año.

Tabla 53- Estado de resultados Proyectado

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos de Servicio	171.031,68	188.134,85	206.948,33	227.643,17	250.407,48
Ingresos Boliche	96.300,00	105.930,00	116.523,00	128.175,30	140.992,83
Ingreso Bar	68.071,68	74.878,85	82.366,73	90.603,41	99.663,75
Ingresos otros juegos	6.660,00	7.326,00	8.058,60	8.864,46	9.750,91
Costos por servicios	52.888,20	54.223,63	55.605,13	56.694,30	58.172,77
Servicio Bar	36.543,74	37.804,50	39.108,76	40.458,01	41.853,81
Menaje de Cocina	2.164,44	2.239,11	2.316,36	2.396,28	2.478,95
Depreciación	14.180,01	14.180,01	14.180,01	13.840,01	13.840,01
Utilidad Bruta	118.143,48	133.911,22	151.343,20	170.948,87	192.234,71
Gastos Administración	45.892,72	47.476,01	49.113,94	50.808,37	52.561,26
Nomina	45.179,88	46.738,59	48.351,07	50.019,18	51.744,84
Internet	360,00	372,42	385,27	398,56	412,31

Teléfono	300,00	310,35	321,06	332,13	343,59
Insumos y Suministros	52,84	54,66	56,54	58,50	60,51
Gastos Operativos	8.680,29	8.979,76	9.289,56	9.610,05	9.941,59
Agua	2.640,00	2.731,08	2.825,30	2.922,78	3.023,61
Luz	480,00	496,56	513,69	531,41	549,75
Gas	360,00	372,42	385,27	398,56	412,31
Mantenimiento	5.200,29	5.379,70	5.565,30	5.757,30	5.955,93
Otros Gastos	1.158,43	361,40	364,47	367,65	370,94
Publicidad	800,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Insumos de Limpieza	86,09	89,06	92,13	95,31	98,60
Amortización	272,34	272,34	272,34	272,34	272,34
Gasto Financiero	14.003,74	11.461,16	8.638,38	5.504,53	2.025,99
Interés	14.003,74	11.461,16	8.638,38	5.504,53	2.025,99
Utilidad Antes de Imp. Y Participación de Trabajadores	48.408,32	65.632,89	83.936,85	104.658,27	127.334,93
Participación Trabajadores 15%	7.261,25	9.844,93	12.590,53	15.698,74	19.100,24
Utilidad Antes de Impuestos	41.147,07	55.787,96	71.346,32	88.959,53	108.234,69
Impuesto a la Renta 25%	10.286,77	13.946,99	17.836,58	22.239,88	27.058,67
Utilidad o Pérdida del Ejercicio	30.860,30	41.840,97	53.509,74	66.719,65	81.176,02

Elaborado por: Danilo Peláez

6.8.2 FLUJO NETO DE CAJA

El estado de Flujo Neto de Caja según Sarmiento (1998, p 239) “calcula las entradas y salidas de dinero, durante un periodo; con el objetivo de medir la capacidad de generar dinero en la normal actividad de la empresa y la manera como se emplearán dichos recursos económicos”

De igual manera que en el estado de resultados ha sido tomado en cuenta un crecimiento anual del 10% y una inflación del 3,45%, no se ha tomado en cuenta depreciaciones ni amortizaciones, ya que estos son considerados gastos únicamente contables y no representa una salida real de dinero.

Tabla 54- Flujo Neto de Caja

		FLUJO DE FONDOS NETO					
		AÑOS					
CONCEPTO		0	1	2	3	4	5
DETALLE							
(+)	Ingresos de Servicio		171031,68	188134,85	206948,33	227643,17	250407,48
(-)	Costos por Servicios		52888,20	54223,63	55605,13	56694,30	58172,77
(-)	Gastos Administración		45892,72	47476,01	49113,94	50808,37	52561,26
(-)	Gastos Operativos		8680,29	8979,76	9289,56	9610,05	9941,59
(-)	Otros Gastos		1158,43	361,40	364,47	367,65	370,94
(-)	Gasto Financiero		14003,74	11461,16	8638,38	5504,53	2025,99
(=)	Utilidad Antes de Imp. Y Participación de Trabajadores		48408,32	65632,89	83936,85	104658,27	127334,93
(-)	Participación Trabajadores 15%		7261,25	9844,93	12590,53	15698,74	19100,24
(=)	Utilidad Antes de Impuestos		41147,07	55787,96	71346,32	88959,53	108234,69
(-)	Impuesto a la Renta 25%		10286,77	13946,99	17836,58	22239,88	27058,67
(=)	Utilidad o Pérdida del Ejercicio		30860,30	41840,97	53509,74	66719,65	81176,02
(-)	Inversión Inicial		-205348,39				
(+)	Depreciación		14180,01	14180,01	14180,01	13840,01	13840,01
(+)	Amortización		272,34	272,34	272,34	272,34	272,34

6.9 EVALUACIÓN FINANCIERA

Según el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2006, p 128) esta evaluación se realiza con el propósito de “demostrar la viabilidad del proyecto en las condiciones de financiamiento planteadas y determinar los márgenes de variación de esas condiciones”.

En el presente proyecto se utilizarán los siguientes indicadores:

- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Periodo de Recuperación de Capital (PRC)
- Costo de Oportunidad

Los criterios que se considerarán para conocer si el proyecto es viable y por medio de los cuales se realizará la evaluación son los siguientes:

Tabla 55- Criterios de Evaluación

CRITERIO DE EVALUACIÓN	
TIR > TMAR	Viable
VAN > 0	Viable
PRC < 5 años	Viable

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Danilo Peláez

6.9.1 TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)

La TMAR consiste en la sumatoria de 3 indicadores económicos del país que son la tasa pasiva, inflación y riesgo país, los cuales deberán mostrar si la inversión crece en términos reales, mediante la comparación de esta con la TIR que debe

expresar un porcentaje mayor a este valor, para que la inversión para el proyecto sea atractiva.

Tabla 56- TMAR

TMAR	15,15%
TIO	4,58%
Premio al Riesgo	5,73%
Inflación	4,84%

Fuente: BCE

Elaborado por: Danilo Peláez

6.9.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Caldas (2001, p 167) dice: “Es la sumatoria de los valores actualizados del flujo neto de caja, a una tasa mínima atractiva de rendimiento de capital (TMAR), o una tasa adecuada o pertinente para el inversionista”.

Consiste en descontar al momento actual, todos los flujos de caja proyectados o traer los flujos a tiempo presente, restando la inversión inicial, para lo cual se necesita de la siguiente fórmula:

$$\text{VAN} = \sum_{t=0}^n \frac{\text{FE}_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Donde:

FE = Flujo neto de efectivo esperado en el periodo t

i = Tasa de descuento

lo = Inversión del proyecto

n = Número de periodos

t = Tiempo actual

Para el cálculo del VAN es necesario se utilizará la TMAR como tasa de descuento:

Tabla 57- Valor Actual Neto

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de Fondos	-61604,52	22240,99	30679,08	24525,08	49261,13	148405,59
VAN	-61604,52	19314,80	23137,40	16062,70	28018,74	73304,48
VAN TIEMPO 0	98233,61					

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Danilo Peláez

Por lo tanto se concluye que luego de traer los flujos a valor presente con una TMAR de 15,15% se obtiene un beneficio > 0 con un valor de \$ 98.233,61, cumpliendo con el objetivo de maximizar la inversión.

6.9.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Los autoras Arguedas y Noguera (2007, p 97) comentan que. “La Tasa Interna de Retorno ofrece, en términos relativos, la rentabilidad del proyecto, que debe ser única e independiente del coste asumido por los recursos aportados”. Se la conoce como la tasa que hace que el VAN sea cero, es decir que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual a la inversión inicial neta realizada.

Mediante la información tomada del estado de flujo efectivo, se obtuvo una **TIR de 52,65%**, que es la tasa que hace que el VAN sea cero, además si comparamos este valor con la TMAR de 15, 15%, vemos que sobrepasa con 37,5 puntos, cumpliendo con esta condición y haciendo que el proyecto sea rentable para la inversión.

6.9.4 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

El periodo de recuperación de la inversión según Caldas (p 152). “Se define como el tiempo que transcurre para que se produzca una cantidad igual al importe de la inversión. Es establecer un periodo de tiempo en el que se puede recuperar el capital invertido”.

Para lo cual se utilizará la siguiente fórmula:

$$PR = (N) + \left(\frac{C}{FTE} \right)$$

Donde:

N= Número de años antes de la recuperación de total de la inversión original

C= Costo no recuperado al inicio de la recuperación total del año

FTE= Flujos totales de efectivo durante la recuperación total del año

Tabla 58- Periodo de Recuperación de Capital

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Fondos	-61604,52	22240,99	30679,08	24525,08	49261,13	148405,59
P.R.C.		-39363,52	-8684,44	15840,64	65101,77	213507,36

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Danilo Peláez

$$PR = 2,35$$

El periodo de recuperación de capital estaría situado entre el segundo y tercer año, aplicando la fórmula de periodo de recuperación da como resultado la recuperación en 2,35 años lo que representa que el proyecto es atractivo ya que el periodo de recuperación se da antes del quinto año.

6.9.5 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO

Este indicador señala que utilidad se obtendrá por cada dólar invertido en el negocio.

Tabla 59- Relación Beneficio / Costo

Año	1	2	3	4	5
INGRESOS	171031,68	188134,85	206948,33	227643,17	250407,48
COSTOS	122623,36	122501,96	123011,48	122984,89	123072,56
VAN INGRESOS	148529,466	141886,594	135540,819	129478,854	123688,007
VAN COSTOS	106490,112	92387,9113	80566,3757	69951,3329	60791,3112

TOTAL VAN INGRESOS	679123,739
TOTAL VAN COSTOS	410187,044

Relación Beneficio Costo **1,66**

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: Danilo Peláez

Se determina que por cada dólar invertido, se obtiene una utilidad de \$ 0.66 es decir la inversión es rentable.

6.9.6 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Las variables sensibles que se considerarán son los ingresos y los costos, a continuación se presentan dichos análisis:

6.9.6.1 Análisis de sensibilidad para los ingresos

En el siguiente cuadro se indica la variación de los ingresos con el fin de conocer hasta que porcentaje se pueden disminuir dichos valores, en la siguiente tabla se visualizan los siguientes resultados:

Tabla 60- Sensibilidad Ingresos

INGRESOS AFECTADOS		
Porcentaje (Disminución)	VAN	TIR
10%	54939,47	35,98%
15%	33292,40	27,72%
20%	11645,33	19,53%
25%	-10001,74	---

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Danilo Peláez

Los ingresos del proyecto pueden verse afectados hasta en un 20% sin que el mismo deje de ser rentable o atractivo según los indicadores financieros.

6.9.6.2 Análisis de sensibilidad para los costos

En el siguiente cuadro se indica la variación de los costos con el fin de conocer hasta que porcentaje se pueden aumentar dichos valores, en la siguiente tabla se visualizan los siguientes resultados:

Tabla 61- Sensibilidad Costos

COSTOS AFECTADOS		
Porcentaje (Incremento)	VAN	TIR
10%	74034,57	43,04%
20%	49835,54	33,66%
30%	25636,50	24,53%
40%	1437,47	15,67%
45%	-10662,05	---

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Danilo Peláez

Los costos del proyecto pueden incrementarse hasta en un 40% sin que el mismo deje de ser rentable o atractivo según los indicadores financieros.

6.10 VIABILIDAD DEL PROYECTO

En el siguiente cuadro se resume los criterios para conocer si el proyecto es viable:

Tabla 62- Viabilidad del Proyecto

CRITERIO DE EVALUACIÓN		
Criterios	Evaluación	Resultado
TIR > TMAR	52,65 > 15,15	Viable
VAN > 0	98233,61 > 0	Viable
PRC < 5 años	2,35 < 5 años	Viable

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: Danilo Peláez

Como podemos observar en el cuadro se ha cumplido los 3 criterios de evaluación en el que la TIR es mayor a la TMAR con 37 puntos, el VAN es mayor

a 0 y el PRC es menor a 5 años, por lo cual podemos concluir que el proyecto es viable.

CAPÍTULO VII

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el presente estudio de factibilidad se ha concluido lo siguiente:

- La ciudad de Loja no cuenta con un centro de entretenimiento con Bolos que satisfaga las necesidades de diversión y esparcimiento a la que la gente pueda optar, el presente proyecto pretende llegar a este nicho de mercado mediante la creación de un centro de entretenimiento con servicio de juego de bolos o bowling.
- De acuerdo al análisis de los sectores de producción en el Ecuador, dentro del PIB el sector de entretenimiento junto con restaurantes, educación y hoteles, se encuentra en los primeros lugares, por lo tanto se estima que este es uno de los mejores sectores para invertir dentro del país.
- Se ha decidido optar por la opción de crear un centro de entretenimiento que brinde el servicio de bolos y que además presente al cliente una amplia gama de opciones para toda la familia, ya que las encuestas arrojaron datos significativos acerca de las preferencias y del tipo de grupos que visitaría frecuentemente este tipo de lugares.
- El impacto social que tendrá el proyecto es la creación de fuentes de empleo, en su mayoría a los habitantes del sector, ya que esto beneficiará tanto a la empresa como a la población.
- En los resultados de la evaluación financiera, se cumple los 3 criterios de evaluación en el que la TIR es mayor a la TMAR, el VAN es mayor a 0 y el

PRC es menor a 5 años, por lo cual podemos concluir que el proyecto es Factible

- Se ha proyectado en el estado de resultados un crecimiento anual del 10%, por lo que dentro de los 5 años posteriores, se obtendrá una utilidad llamativa en todos los escenarios esperados

7.2 RECOMENDACIONES

- El estudio de factibilidad permitirá crear un Centro de entretenimiento que brinde el servicio Bowling que se convertirá en un atractivo más para la ciudad, ayudando a fomentar el turismo de la zona, satisfaciendo las necesidades de entretenimiento y esparcimiento de los visitantes.
- Establecer convenios con el Consejo Provincial, que sirvan para crear estrategias promocionales que incrementen el ingreso de la empresa, lo que será de beneficio mutuo, ya que por un lado se puede fomentar el deporte bowling para las competencias que se dan a nivel nacional.
- Despertar el interés de las personas, mediante la aplicación de las estrategias promocionales, especialmente en temporada de vacaciones colegiales, para de esta manera tener ingresos más elevados durante esta parte del año.
- Realizar el mantenimiento adecuado de las instalaciones utilizando el fondo destinado para esto y de esta manera proyectar una imagen adecuada, tanto del bar como del los bolos.
- Desarrollar una cultura organizacional que permita adaptarse rápidamente a los requerimientos de servicio que demanda el cliente, mediante una capacitación continua de los empleados, que permita que se desarrollen en varios campos de trabajo.
- Realizar una retroalimentación continua, mediante reuniones semanales del equipo de trabajo, en donde se traten los problemas y logros alcanzados, a fin de corregir errores y conocer las necesidades de los clientes y trabajadores, fomentando el involucramiento y la colaboración.

BIBLIOGRAFIA

- AAKER, David A, Investigación de Mercados, Ed. Mc Graw-Hill, Bogotá Colombia, tercera edición, 1989,
- BACA URBINA Gabriel; “Evaluación de Proyectos”; 1997. Págs. 1, 3, 7.
- BAPTISTA L., Fernández C., Hernández R., “Metodología de la Investigación”, editorial Mc Grw Hill, México, 1991.
- BOYA HARPER W; Westfall Ralph; “Investigación de Mercados”; grupo Noriega Editores; 1993.
- DAVID, Fred, "Administración Estratégica", Prentice Hall, México, 1997.
- DE LA TORRE, Joaquín, "Evaluación de Proyectos de Inversión", Pearson Education, México, 2002.
- EMERY, Douglas. "Fundamentos de Administración Financiera", Prentice Hall, México, 2000
- HUESCA GONZÁLEZ, Ana María y Ortega Alonso, “Hábitos y Actitudes hacia el turismo de las personas con discapacidad física”
- INICO y Fundación Grupo Norte, “Las personas con discapacidad en la vida cotidiana”
- KINNEAR, T y TAYLOR J. “Investigación de Mercados”, Mc Graw Hill, México, 1998.
- KOONTZ, Harold." Administración", Mc Graw Hill, México, 1998.
- KOTHLER Philip, “Fundamentos de Mercadotecnia” ,Prentice Hall, México, 1998
- KOTLER Philip, Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a.edición, Prentice Hall, México, 2003
- MALHOTRA Naresh, “Investigación de Mercados”, Prentice Hall, México, 1997
- MARIÑO Tamayo Wilson. “Guía para crear una empresa sin dinero”, Editorial F.B.T., Quito 2003.
- Ministerio de Fomento, Comisión Venezolana de Normas Industriales; “Proyecto construcción y adaptación de edificaciones de uso público, accesibles a personas con impedimentos físicos”.

- MORILLA Abad, Ignacio – “Guía Metodológica y Práctica para la Realización de Proyectos” – Colegio de Ingenieros de Caminos de Madrid.
- NASSIR Sapag, Reinaldo Sapag, Preparación y evaluación de proyectos.
- Secretaria de Turismo de México SECTUR, “Recomendaciones de Accesibilidad para el sector turismo”
- VIDAL GARCÍA Alonso, Virginia Valdominos Pastor, Pedro Arturo Herrera Santos, “¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!”

Páginas web:

- www.bce.gob.ec
- www.cfn.gob.ec
- <http://www.famma.org/>
- “Plan de negocios”, www.mipropionegocio.com
- www.wikipedia.org.

ANEXOS

ANEXO A- Remuneración Sectorial. Ministerio de Trabajo y Empleo

En Ecuador el Salario mínimo lo fija el Ministerio de Relaciones Laborales. Éste salario comprende jornadas de 40 horas semanales, el cual rige para el sector privado incluyendo a los siguientes grupos: campesinos, trabajadores de la pequeña y mediana industria, trabajadoras del servicio doméstico, artesanos, sector agrícola y del sector de las maquilas. A más del pago mensual existe algunos sobresueldos, estos son: El Decimo Tercer sueldo.- Se paga en Diciembre para compensar las necesidades de gastos por las festividades de navidad. Es la 12ava parte de todo lo percibido en el año calendario anterior. Aproximadamente us\$240.00 (2010). El Decimo Cuarto sueldo.- Se paga en Septiembre para compensar las necesidades de gastos por ingresos a clase de las escuelas y colegios. Corresponde un salario mínimo unificado, es decir us\$240.00 (2010). Pago de utilidades.- Se paga en Abril, corresponde al 15% de las utilidades netas de la empresa. El 10% es pagado por completo a cada trabajador, el 5% distribuidos entre las cargas familiares del trabajador. Para la cual el Presidente Rafael Correa Delgado y el Ministro de trabajo decreto el alza salarial a \$264 el salario mínimo unificado que regirá a partir del 1ero de Enero del 2011 y recalco que empresa que no cumpla será sancionada y si es reincidente será cerrada por un tiempo indefinido concluyo.

Tabla del salario mínimo en Ecuador:

2007	2008	2009	2010	2011
170 US\$/mes	202 US\$/mes	218 US\$/mes	240 US\$/mes	264 US\$/mes

ANEXO B- Cotización Boleras



11 de Febrero de 2011

ref. 6 Pistas Loja

Estimado Sr. Peláez:

Atendiendo a su petición le informamos que le podemos ofrecer TODO EL EQUIPO COMPLETO que incluye: Pistas sintéticas, el más avanzado sistema de puntuación con las maquinas de última generación más rápidas y con el mayor número de partidas por hora y todo ello con la instalación incluida.

Todos nuestros equipos además **incluyen de forma estándar** los siguientes productos y servicios de forma exclusiva:

- Pantallas planas TFT/LCD de 32.
- Un ordenador de control/bar con TPV para un servicio completo e integrado
- Pantalla táctil de control/bar con cajón de monedas
- Diez pares de zapatos por pista de distintas tallas europeas
- Bumpers para los niños en todas las pistas
- Frontales exclusivos personalizados y retroiluminables
- Asistencia técnica telefónica y on-line 365 días al año
- Actualizaciones gratuitas de software
- Software en español e inglés
- Juegos especiales para niños y adultos con el sistema de puntuación
- Entrenamiento de su personal técnico, de recepción y gerencia

- Módulos de publicidad con anuncios personalizados
- Bolos, bolas, limpiador de pistas
- Asesoría técnica en la construcción y adecuación del local in situ
- Garantía de un año

Todo esto añadiendo además la mejor rentabilidad del mercado sobre su inversión al ofrecer el mejor precio del mercado desde 25.000* dólares **por cada dos pistas** incluido transporte hasta su local en condiciones CIF puerto ecuatoriano.

Atentamente,

The image shows a handwritten signature in black ink over a blue logo. The logo consists of the word "IDIAMEI" in a stylized, bold, sans-serif font. The signature is written in a cursive style, starting with a large 'J' and ending with a flourish.

Juanjo Cuenca

Director

* Oferta valida por 60 días

ANEXO C- Prestamos CFN

CRÉDITO DIRECTO	
DESTINO	<ul style="list-style-type: none"> • Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente. • Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc. • Asistencia técnica.
BENEFICIARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Personas naturales. • Personas jurídicas sin importar la composición de su capital social (privada, mixta o pública); bajo el control de la Superintendencia de Compañías. • Cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones; con personería jurídica.
MONTO	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta el 70%; para proyectos nuevos. • Hasta el 100% para proyectos de ampliación. • Hasta el 60% para proyectos de construcción para la venta. • Desde US\$ 100,000* • Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total): <p>*El monto máximo será definido de acuerdo a la metodología de riesgos de la CFN.</p>
PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Activo Fijo: hasta 10 años. • Capital de Trabajo: hasta; 3 años. • Asistencia Técnica: hasta; 3 años.
PERÍODO DE GRACIA	<ul style="list-style-type: none"> • Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado.
TASAS DE INTERÉS	<ul style="list-style-type: none"> • Capital de trabajo: 10.5%; • Activos Fijos: <ul style="list-style-type: none"> ○ 10.5% hasta 5 años. ○ 11% hasta 10 años.
GARANTÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera

	<p>Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes.
DESEMBOLSOS	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a cronograma aprobado por la CFN. Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN.
SITUACIONES ESPECIALES DE FINANCIAMIENTO	<p>Aporte del cliente en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construcción: Hasta el 40% del costo del proyecto, conforme a normativa vigente de la CFN (incluye valor de terreno). <p>Se financia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terreno: Solamente en proyectos de reubicación o ampliación, conforme a normativa vigente de la CFN.
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • Para créditos de hasta US\$ 300,000 no se requiere proyecto de evaluación. • Para créditos superiores a US\$ 300,000 se requiere completar el modelo de evaluación que la CFN proporciona en medio magnético. • Declaración de impuesto a la renta del último ejercicio fiscal. • Títulos de propiedad de las garantías reales que se ofrecen. • Carta de pago de los impuestos. • Permisos de funcionamiento y de construcción cuando proceda. • Planos aprobados de construcción, en el caso de obras civiles. • Proformas de la maquinaria a adquirir. • Proformas de materia prima e insumos a adquirir.

ANEXO D- Ley de Compañías

LEY DE COMPAÑÍAS

H. CONGRESO NACIONAL

LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN

En ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República,

Resuelve:

Expedir la siguiente codificación de la LEY DE COMPAÑÍAS

Sección I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- ✓ La compañía en nombre colectivo;
- ✓ La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- ✓ La compañía de responsabilidad limitada;
- ✓ La compañía anónima; y,
- ✓ La compañía de economía mixta.

[...]

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

[...]

Art. 136.- La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil. El extracto de la escritura contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5, y 6, del Art. 137 de esta Ley, y además la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía. De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectivo Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

Art. 137.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por sí o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
3. El objeto social, debidamente concretado;
4. La duración de la compañía;
5. El domicilio de la compañía;

6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Art. 138.- La aprobación de la escritura de constitución de la compañía será pedida al Superintendente de Compañías por los administradores o gerentes o por la persona en ella designada. Si éstos no lo hicieren dentro de los treinta días de suscrito el contrato, lo hará cualquiera de los socios a costa del responsable de la omisión.

Art. 139.- Los administradores o los gerentes podrán ser designados en el contrato constitutivo o por resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía.

[...]