



*Maestría en*

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster  
en Administración de Empresas**

**AUTOR(A):**

LUIS ROBERTO ROMERO FONSECA

**TUTOR (A):**

Mgtr. MARCO ANTONIO YEPEZ OLMEDO

**Título**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE  
RECREACIÓN EN LA CIUDAD DE PÍLLARO**

**Por:**

**LUIS ROBERTO ROMERO FONSECA**

**Aprobado:**

Marco A. Yépez H., Tutor

Héctor A. López P., presidente del Tribunal

Esteban J. Arias M., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 16, enero, 2023

Marco A. Yépez H.

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 16, enero, 2023

Esteban J. Arias M.

\_\_\_\_\_ 16, enero, 2023

Héctor A. López P.

Presidente del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, **LUIS ROBERTO ROMERO FONSECA**, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE RECREACIÓN EN LA CIUDAD DE PÍLLARO**”, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

---

**LUIS ROBERTO ROMERO FONSECA**

Correo electrónico: [romero462@hotmail.com](mailto:romero462@hotmail.com)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, LUIS ROBERTO ROMERO FONSECA, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE RECREACIÓN, EN LA CIUDAD DE PÍLLARO”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 16 de diciembre de 2022

---

LUIS ROBERTO ROMERO FONSECA

Correo electrónico: rromero462@hotmail.com

## **Dedicatoria**

A DIOS QUE ME HA PERMITIDO DAR FUERZAS Y LA CAPACIDAD DE HABER CUMPLIDO UNA META MAS EN MI VIDA, A MIS PADRES LUCRECIA JUDITH Y LUIS ENRIQUE, A MI ESPOSA MÓNICA DE LAS MERCEDES, A MI TESORO HIJO ROBERTO BENJAMÍN, A MIS HERMANOS CIRILO PATRICIO, RAMIRO ROMAN Y JAKELINE MARIBEL. A MIS FAMILIARES Y AMIGOS QUIENES HAN SIDO EL APOYO INCONDICIONAL

## **Agradecimiento**

A Dios por permitirme llegar a cumplir una meta más en mi vida.

A mi director de esta tesis Marco Antonio Yopez Olmedo, por ser guía intelectual en cada proceso de la búsqueda de soluciones adecuadas y dedicación para el desarrollo de este trabajo.

Al Docente Héctor Alejandro López Paredes, por ser la persona quién ha estado en todo este tiempo del proceso del trabajo de titulación, pendiente e impartiendo las mejores alternativas de graduación, así como su gestión en las diferentes decisiones tomadas.

## **Resumen Ejecutivo**

El presente “Plan de Negocio de la Creación de un centro de Recreación en la Ciudad de Píllaro”, tiene como objetivo de: Innovar y Emprender con un modelo de crecimiento a través de la recreación de un lugar amigable, seguro, relajante para todas las personas, de todas las edades, analizando la factibilidad del negocio, considerando cómo variables los espacios físicos. Este plan de negocio tiene un análisis cuantitativo, con soporte en bibliografía, como respaldo del presente proyecto.

Al ser un Plan de Negocio que tiene como base fundamental la factibilidad de este, una de las conclusiones más importantes, es que el Plan de Negocio es financieramente viable, ya que el indicativo VAN se mantiene positivo en los escenarios moderado, optimista y pesimista, adicional, el tiempo de recuperación del capital de inversión es muy beneficioso ya que se lograría cubrir en el primer año, por lo que se lo considera un proyecto atractivo.

Palabras clave: Plan de negocios, Factibilidad, Proceso y Competencia.

## **Abstract**

This research work "Business plan for the creation of a Recreation center in the City of Pillaro", aims to: Innovate and undertake with a growth model through the recreation of a friendly, safe, relaxing place for all people, of all ages, analyzing the feasibility of the business, considering how physical spaces vary. This business plan has a quantitative analysis, supported by bibliography, as support for this project.

Being a study, whose fundamental basis is its feasibility, one of the most important conclusions is that the project is financially viable, since the indicative NPV remains positive in the moderate, optimistic, and pessimistic scenarios, additionally, the time recovery of investment capital is two years, so it is considered an attractive project

**Keywords:** Feasibility, Competition.



## Índice General de Contenidos

<b>Carátula</b> .....	i
<b>Título</b> .....	ii
<b>Autoría del Trabajo de Titulación</b> .....	iii
<b>Autoría de Derechos de Propiedad Intelectual</b> .....	iv
<b>Dedicatoria</b> .....	v
<b>Agradecimiento</b> .....	vi
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	vii
<b>Abstrac</b> .....	viii
<b>Índice General de Contenido</b> .....	ix
<b>Índice de Tablas</b> .....	xiii
<b>Índice de Figuras</b> .....	xv
<b>Capítulo I</b> .....	<b>18</b>
1.1. Introducción.....	18
1.2. Objetivos.....	19
<b>1.2.1. Objetivo General</b> .....	<b>19</b>
<b>1.2.2. Objetivos Específicos</b> .....	<b>19</b>
1.3. Justificación .....	19
1.4. Análisis del Medio .....	21
<b>1.4.1. Diagnóstico de Nivel Nacional</b> .....	<b>21</b>
1.5. El Concepto del Negocio .....	22
1.6. Resumen.....	24
<b>Capítulo II</b> .....	<b>25</b>
<b>Análisis del plan de negocio</b> .....	<b>25</b>
2.1. Análisis de PESTEL .....	26

<b>2.1.1. Variables políticas, gubernamentales y legales.....</b>	<b>26</b>
2.2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	27
<b>2.2.1. Poder de Negociación de los Clientes.....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.2. Amenaza de Nuevos Competidores.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.3. Rivalidad con los Competidores actuales.....</b>	<b>28</b>
2.3. Cadena de Valor.....	29
2.4. Diagnóstico de la Situación .....	30
<b>2.4.1. Análisis FODA .....</b>	<b>30</b>
<b>2.4.2. Matriz DAFO Cruzada .....</b>	<b>32</b>
<b>2.4.3. Impacto en los objetivos.....</b>	<b>34</b>
2.5. Nuestros clientes .....	37
<b>2.5.1. Segmentación .....</b>	<b>37</b>
2.6. <i>Design Thinking by Stanford</i> .....	38
2.6.1 <i>Servicio como producto</i> .....	39
2.7. Actividades del centro de recreación .....	41
2.8. Flujo de ingresos proyectados.....	41
Fuente: <i>El autor</i> .....	41
2.9. Resumen.....	42
<b>Capítulo III.....</b>	<b>43</b>
<b>Plan de marketing y servicios.....</b>	<b>43</b>
3.1. Establecimiento de objetivos .....	43
3.2. <i>Criterios de Marketing</i> .....	43
<b>3.2.1. Introducción.....</b>	<b>43</b>
<b>3.2.2. Crecimiento .....</b>	<b>44</b>
3.3. Formulación de Estrategias .....	44

<b>3.3.1. Estrategias de ventas mediante membrecías.....</b>	<b>44</b>
<b>3.3.2. Estrategias de precio .....</b>	<b>45</b>
<b>3.3.3. Estrategia de globalizar .....</b>	<b>46</b>
3.4. Aplicaciones Marketing Mix Promocional.....	46
3.5. Producto / Servicio.....	46
3.6. Precio / Políticas de Precio .....	47
3.7. Plaza / Distribución.....	48
3.8. Promoción, Mercadeo Directo.....	48
3.9. Estrategia de Diferenciación (ventaja competitiva y valor agregado)..	49
3.10. Resumen.....	50
<b>Capítulo IV.....</b>	<b>51</b>
<b>Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional .....</b>	<b>51</b>
4.1. Tamaño del Proyecto .....	51
4.1.1. Capacidad instalada .....	51
4.2. Localización.....	51
4.3. Análisis de los principales criterios .....	52
<b>4.3.1. Factor geográfico .....</b>	<b>53</b>
<b>4.3.2. Factor clientes .....</b>	<b>53</b>
<b>4.3.3. Factor disponibilidad de servicios básicos .....</b>	<b>53</b>
<b>4.3.4. Medios de comunicación y transporte .....</b>	<b>53</b>
<b>4.3.5. Disponibilidad de personal capacitado.....</b>	<b>54</b>
<b>4.3.6. Matriz de localización .....</b>	<b>54</b>
4.4. Ingeniería y Arquitectónica del plan de negocio .....	54
<b>4.4.1. Presupuesto de las instalaciones y análisis del precio unitario.</b>	<b>55</b>
<b>4.4.2. El área de procesos .....</b>	<b>60</b>

4.4.3.	Nivel estratégico.....	60
4.4.4.	Procesos de apoyo .....	60
4.4.5.	Procesos misionales .....	60
4.5.	Descripción del servicio y procesos de negocio .....	61
4.5.1.	Cancha de basquetbol .....	62
4.5.2.	Piscina, Sauna y turco .....	62
4.5.3.	Área de juegos infantiles .....	63
4.5.4.	Área de casino .....	63
4.5.5.	Área de comida .....	63
4.5.6.	GYM al aire libre.....	64
4.5.7.	Bailo terapia y yoga .....	64
4.5.8.	Áreas recreativas de relajación .....	65
4.6.	Diseño Organizacional.....	65
4.7.	Perfiles de profesionales para los puestos del complejo.....	66
4.8.	Requerimiento de personal .....	67
4.8.1.	Políticas de selección del personal.....	68
4.8.2.	Contratación .....	70
4.8.3.	Capacitación.....	70
4.8.4.	Remuneración .....	71
4.8.5.	Evaluación de Desempeño .....	71
4.9.	Análisis del Marco Normativo.....	71
4.9.1.	Constitución de la Empresa .....	71
4.9.2.	Leyes, Decretos y Acuerdos Ministeriales .....	71
4.9.3.	Ordenanzas municipales .....	71
4.10.	Resumen.....	72

<b>Capítulo V .....</b>	<b>73</b>
<b>Evaluación Financiera del Proyecto .....</b>	<b>73</b>
5.1. Presupuesto del costo de inversión .....	73
<b>5.1.1. Análisis de sueldos .....</b>	<b>75</b>
5.2. Proyección de ventas .....	76
5.3. Precio de membrecía.....	77
<b>5.3.1. Análisis de la depreciación.....</b>	<b>78</b>
5.4. Análisis de gastos de inversión y su análisis .....	78
<b>Fuente: El autor.....</b>	<b>79</b>
<b>5.4.1. Análisis de los intereses crédito .....</b>	<b>79</b>
<b>5.4.2. Servicios básicos.....</b>	<b>79</b>
<b>5.4.3. Análisis del sueldo y aporte beneficios sociales.....</b>	<b>79</b>
<b>5.4.4. Publicidad.....</b>	<b>80</b>
<b>5.4.5. Implementos .....</b>	<b>80</b>
<b>5.4.6. Mantenimiento.....</b>	<b>80</b>
5.5. Flujo de caja Proyectado.....	82
5.6. Balance inicial.....	83
5.7. Balance General Proyectado .....	83
5.8. Estado de posición financiera Proyectado .....	85
5.9. Estado de resultado proyectado .....	86
<b>5.9.1. Periodo de recuperación .....</b>	<b>87</b>
<b>Capítulo VI.....</b>	<b>88</b>
6.1. Conclusiones .....	88
<b>6.1.1. Conclusiones de los estudios .....</b>	<b>88</b>
6.2. Recomendaciones .....	89

**VII. Referencias Bibliográficas ..... 90**

## Índice de Tablas

<b>Tabla</b>		<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b>	Censo de población y vivienda 2010	<b>20</b>
<b>Tabla 2</b>	Modelo Canvas para el plan de negocio	<b>22</b>
<b>Tabla 3</b>	Cadena de valor	<b>29</b>
<b>Tabla 4</b>	Análisis DAFO cruzada	<b>32</b>
<b>Tabla 5</b>	Matriz de objetivos	<b>35</b>
<b>Tabla 6</b>	Segmentación de mercado para el centro recreacional	<b>37</b>
<b>Tabla 7</b>	Descripción de actividades	<b>39</b>
<b>Tabla 8</b>	Descripción de actividades a complementarse	<b>40</b>
<b>Tabla 9</b>	Detalle de actividades	<b>40</b>
<b>Tabla 10</b>	Flujo de ingresos proyectados	<b>41</b>
<b>Tabla 11</b>	Matriz BCG	<b>44</b>
<b>Tabla 12</b>	Precio por uso normal en las instalaciones	<b>47</b>
<b>Tabla 13</b>	Distribución de áreas según el plano	<b>47</b>
<b>Tabla 14</b>	Presupuesto de constitución del complejo	<b>48</b>
<b>Tabla 15</b>	Presupuesto referencial del parqueadero	<b>56</b>
<b>Tabla 16</b>	Presupuesto referencial de la recepción	<b>56</b>
<b>Tabla 17</b>	Presupuesto referencial del patio de comidas	<b>56</b>
<b>Tabla 18</b>	Presupuesto referencial del casino	<b>56</b>
<b>Tabla 19</b>	Presupuesto referencial del lugar de eventos y cine	<b>57</b>
<b>Tabla 20</b>	Presupuesto referencial de juegos infantiles	<b>57</b>
<b>Tabla 21</b>	Presupuesto referencial de la cancha de basquetbol	<b>57</b>

<b>Tabla 22</b>	Presupuesto referencial de la piscina, sauna y turco	<b>57</b>
<b>Tabla 23</b>	Presupuesto referencial del GYM al aire libre	<b>58</b>
<b>Tabla 24</b>	Presupuesto referencial de los baños y el bar	<b>58</b>
<b>Tabla 25</b>	Presupuesto referencial de rumba terapia	<b>58</b>
<b>Tabla 26</b>	Presupuesto referencial de jardines y senderos	<b>59</b>
<b>Tabla 27</b>	Requerimientos de equipos	<b>59</b>
<b>Tabla 28</b>	Selección de personal	<b>68</b>
<b>Tabla 29</b>	Análisis de costo de inversión	<b>73</b>
<b>Tabla 30</b>	Resumen de inversión	<b>74</b>
<b>Tabla 31</b>	Sueldo del personal y su proyección año 2023	<b>75</b>
<b>Tabla 32</b>	Sueldo del personal y su proyección año 2024	<b>75</b>
<b>Tabla 33</b>	Sueldo del personal y su proyección año 2025	<b>76</b>
<b>Tabla 34</b>	Sueldo del personal y su proyección año 2026 y 2027	<b>77</b>
<b>Tabla 35</b>	Precio membrecía al primer año	<b>78</b>
<b>Tabla 36</b>	Flujos de ingresos por ventas proyectadas a los 5 años	<b>78</b>
<b>Tabla 37</b>	Análisis de depreciación de las áreas	<b>78</b>
<b>Tabla 38</b>	Gastos generales	<b>39</b>
<b>Tabla 39</b>	Descripción de la publicidad	<b>80</b>
<b>Tabla 40</b>	Valores de mantenimiento de las áreas por año	<b>81</b>
<b>Tabla 41</b>	Amortización crédito CCCA	<b>83</b>
<b>Tabla 42</b>	Proyección de gastos	<b>85</b>
<b>Tabla 43</b>	Estado de posición financiera proyectado	<b>86</b>
<b>Tabla 44</b>	Estado de resultado proyectado	<b>87</b>
<b>Tabla 45</b>	Indicadores de evaluación Financiera	<b>88</b>



## Índice de figuras

<b>Figura</b>		<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b>	Dinsing Thinking	<b>38</b>
<b>Figura 2</b>	Matriz de empatía	<b>39</b>
<b>Figura 3</b>	Ubicación del centro de recreación ABC camp	<b>52</b>
<b>Figura 4</b>	Logotipo del complejo	<b>52</b>
<b>Figura 5</b>	Área del terreno	<b>53</b>
<b>Figura 6</b>	Distribución de área del complejo	<b>54</b>
<b>Figura 7</b>	Organigrama de actividades del cliente	<b>61</b>
<b>Figura 8</b>	Cancha de basquetbol	<b>61</b>
<b>Figura 9</b>	Piscina, sauna y turco	<b>64</b>
<b>Figura 10</b>	Comedor	<b>64</b>
<b>Figura 11</b>	Resultado de encuesta por factores de decisión	<b>64</b>
<b>Figura 12</b>	Organigrama de la estructura organizacional y funcional	<b>66</b>

## Capítulo I

### 1.1.Introducción

En la ciudad de Píllaro por el momento no hay un lugar de recreación y entretenimiento al aire libre en un sector privado, donde las personas puedan acudir a realizar ciertas actividades físicas, además debido a la pandemia de COVID 19 a conllevado a quedarnos en casa, en la que se tiene menos interacción social, no se realiza ejercicios físicos que con el tiempo puede llegar a tener complicaciones de salud física y mental. El ejercicio físico es muy beneficioso para el cuerpo y la mente, reduce la hipertensión, controla el peso y ayuda a disminuir el riesgo de enfermedades del corazón, como también cerebrovasculares, diabetes de tipo 2, entre otras. (Flores, Guía Médica, 2022). Las actividades de ocio a la vez son muy importantes ya que dan energía positiva a las personas, como también refrescan la mente ayudando a un largo plazo a mantener la salud y tener paz mental

Pensando en la salud de las personas de todas las edades se ideó en realizar un lugar de entretenimiento al aire libre con áreas verdes, lugares adecuados para realizar diferentes deportes como: basquetbol, fulbito, volibol, senderos para caminar, GYM al aire libre, piscina, bailo terapia, yoga, casino, bares y parqueadero, para que puedan ir en familia y amigos. El presente documento se detalla las oportunidades del diseño de un plan de negocio para conocer la viabilidad y el financiamiento para la creación del centro de recreación al aire libre tanto para los habitantes de la ciudad de Píllaro, así también para turistas, la cual generaremos nuevas oportunidades en crecimiento socio económico de la ciudad.

## **1.2.Objetivos**

### ***1.2.1. Objetivo General***

Desarrollar un plan de negocios para la creación de un centro de recreación en la Ciudad de Píllaro.

### ***1.2.2. Objetivos Específicos***

- Fundamentar la investigación e innovaciones de los estudios documentados por profesionales para aplicarlos y mejorarlos en el plan de negocios, para de esta manera mejorar el estilo de vida en las personas en la Ciudad de Píllaro.
- Identificar las membrecías mínimas por mes, para el centro de recreación.
- Realizar la estructura de estudio de viabilidad, financiero y rentabilidad del Plan de negocio.
- Definir las innovaciones tomadas en la ejecución del plan de negocios.

## **1.3.Justificación**

El presente plan de negocio se enfoca en Innovar el centro de recreación de una forma óptima y única, creando valor a la ciudadanía de la Ciudad de Píllaro, como a nuestro centro de recreación. “Nuestra meta es llevar a los clientes hacia dónde quieren ir, antes que sepan a donde ir” (Nerney). En épocas pasadas ciertos tipos de entretenimiento, eran disfrutadas por las clases altas y privilegiadas, la cual disponían de poder adquisitivo para dicho lujo, lo que nos ha permitido brindar al cliente un centro de recreación y entretenimiento a un precio muy accesible, generando empleo, llegando a la mayor cantidad de personas de toda edad y sin importar distinción de clase social. Partiendo del cliente en donde se analiza el deseo de cuidar su salud tanto mental cómo física para curar ciertas enfermedades de estrés, sobre peso, depresión entre otras enfermedades ocurridas por la mala condición de vida y por épocas de pandemia, la cual

se ha creado el centro de recreación donde se pondrá a disposición áreas verdes al aire libre, cubriendo necesidades de salud mental, reduciendo el riesgo de depresión y deterioro cognitivo, retrasa la aparición de la demencia y mejora nuestro estado de ánimo general, para esto seremos los protagonistas únicos dentro del Cantón y la Provincia, para incentivar a un mejor estilo de vida para las personas, se detalla las actividades a continuación:

GYM al aire libre, donde encontraremos máquinas para ejercitar todos los músculos de nuestro cuerpo.

Senderos, para trotar y caminar, ejercitando los músculos de las piernas, para toda edad.

Canchas deportivas como basquetbol, futbol, voleibol donde ejercitaran habilidades únicas de cada disciplina.

Piscina, sauna y turco, para obtener la relajación del cuerpo.

Patio de comida saludable con pantalla gigante, para cuidar nuestra dieta alimentaria.

Espacios de ajedrez, billar, para personas que son amantes de la concentración mental.

Parqueadero privado.

El plan de negocio hay que realizarlo con un adecuado y detallado plan de finanzas, para poder determinar si el proyecto es rentable, económica y financieramente, permitiéndonos realizar un diagnóstico de alto desempeño, para determinar las causas de

los problemas y necesidades, de igual manera para poder tomar correcciones futuras, logrando así los objetivos de una gran utilidad y ser una empresa muy rentable.

## 1.4. Análisis del Medio

### 1.4.1. Diagnóstico de Nivel Nacional

Analizando la zonificación de la Ciudad de Píllaro, en donde se encuentra el centro de recreación, en donde con esta idea de negocio se pretende llegar a la mayoría de la población de la Ciudad de Píllaro, la provincia y el país. Este tipo de negocio actualmente no hay en la ciudad, por lo que seremos los pioneros en brindar este tipo de servicios para todas las edades. Existen GYM, locales de distracción, eventos en la ciudad de Píllaro, pero en lugares cerrados. Según el Censo de Población y vivienda del año 2010 se pudo observar que la edad promedio es de 31 años y una población total entre hombres y mujeres de 38357.

**Tabla 1**

*Censo de Población y vivienda año 2010.*

#### ¿CUÁL ES LA SITUACIÓN A NIVEL DE LOS CANTONES?

Cantones	Hombres	%	Mujeres	%	Total	Viviendas*	Viviendas**	Viviendas***	Razón niños mujeres ****	Analfabetismo	Edad promedio
Ambato	159.830	65,3%	170.026	65,4%	329.856	116.466	116.349	89.317	327,4	7,0%	30
Baños	10.034	4,1%	9.984	3,8%	20.018	8.180	8.112	5.691	322,6	3,7%	31
Cevallos	4.028	1,6%	4.135	1,6%	8.163	2.967	2.966	2.267	346,7	4,2%	32
Mocha	3.356	1,4%	3.421	1,3%	6.777	2.771	2.771	1.991	329,3	6,2%	33
Patate	6.720	2,7%	6.777	2,6%	13.497	5.252	5.248	3.654	379,3	9,1%	30
Quero	9.489	3,9%	9.716	3,7%	19.205	7.598	7.597	5.332	370,6	9,9%	30
San Pedro de Pelileo	27.327	11,2%	29.246	11,3%	56.573	19.949	19.939	14.904	345,2	8,7%	30
Santiago de Píllaro	18.091	7,4%	20.266	7,8%	38.357	16.799	16.795	10.985	315,8	11,2%	31
Tisaleo	5.908	2,4%	6.229	2,4%	12.137	4.442	4.440	3.293	321,3	7,3%	31
<b>Total</b>	<b>244.783</b>	<b>100%</b>	<b>259.800</b>	<b>100%</b>	<b>504.583</b>	<b>184.424</b>	<b>184.215</b>	<b>137.434</b>			

\* Particulares y colectivas \*\* Particulares \*\*\* Particulares ocupadas con personas presentes \*\*\*\* Niños menores de cinco años por 1000 mujeres en edad reproductiva (15 a 49 años)

Fuente: INEC

Se tomará como una estrategia precisando a la misión corporativa del negocio, ya que no es un producto sino un servicio, para identificar y generar opciones creativas e innovadoras únicas. Dicho esto, las personas están en edades que necesitan hacer alguna

actividad física, para su cuidado de su salud, también cada vez existe mayor estrés, en la que las personas necesitan relajación, salir hacer alguna actividad física o mental.

### **1.5.El Concepto del Negocio**

La mejor forma de interpretar y expresar el tipo de estrategia e innovación del plan de negocio es con la herramienta que ofrece el modelo de Canvas, donde partiremos con el objetivo planteado, siendo una herramienta muy indispensable para la gestión estratégica para identificar aspectos clave del plan de negocio a aplicar y sus relaciones entre sí, como identificación de aspectos clave y sus relaciones y propuestas de valor entre si tanto del plan de negocio cómo del cliente. Se identifica de manera rápida la estructura del negocio, los servicios a prestar, los clientes que nos visitarán, su situación económica para mejorar los rendimientos y en sí las debilidades en las que se presenta, siendo esta quien constituye la carta de presentación del proyecto.

**Tabla 2.****Modelo Canvas para el Plan de Negocios de un Centro de Recreación en la Ciudad de Píllaro.**

<b>Socios claves</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo familiar</li> <li>• Empresas auspiciadoras de la Ciudad</li> <li>• Grupos deportivos de otras ciudades</li> </ul>	<b>Actividades clave</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piscina, sauna, turco</li> <li>• Rumba terapia</li> <li>• Canchas deportivas</li> <li>• GYM al aire libre</li> <li>• Trote y Caminata</li> <li>• Ejercicios de concentración mental</li> <li>• Patio de comida saludable</li> <li>• Inflables</li> </ul>	<b>Propuesta de valor</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Piscina, sauna y turco para el estrés</li> <li>• GYM para fortalecer los músculos</li> <li>• Rumba terapia, para crear habilidades y destrezas</li> <li>• Caminata por senderos, para mejorar el corazón</li> <li>• Patio de comida, para equilibrar la comida saludable</li> <li>• Servicio de Cine al aire libre con pantalla gigante</li> </ul>	<b>Relación con los clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directa a través de redes sociales.</li> <li>• Llamadas telefónicas de servicio al cliente.</li> <li>• Encuestas de satisfacción.</li> </ul>	<b>Segmentos de mercado</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Población de todas las edades, niños, jóvenes y adultos.</li> <li>• Clase social media y alta de la Ciudad de Píllaro y sus alrededores.</li> </ul>
	<b>Recursos claves</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso humano</li> <li>• Máquinas para GYM</li> <li>• Piscina</li> <li>• Espacios físicos para las actividades</li> <li>• Compra de inflables y saltarines niños</li> </ul>		<b>Canales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales web</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Distribución de membrecías para personal que laboran en empresas públicas y privadas.</li> </ul>	
<b>Estructura de costos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastos de creación de la empresa y escritura pública</li> <li>• Costos de maquinaria para GYM.</li> <li>• Costos de canchas deportivas</li> <li>• Costos de infraestructuras.</li> <li>• Costo de Piscina, sauna y turco.</li> <li>• Recurso humano, instructores para toda disciplina</li> </ul>	<b>Fuentes de ingresos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de membrecías por mes, con valor agregado.</li> <li>• Alquiler de canchas deportivas y áreas verdes para eventos sociales.</li> <li>• Servicio de bar.</li> </ul>		

**Fuente:** *El autor*

## 1.6. Resumen

En las últimas épocas hemos estado pasando momentos de estrés, en donde por épocas de pandemia, los niños, jóvenes y personas adultas en sí, están adictos a las redes sociales, al sedentarismo infantil, etc. (Flores, Guía Médica, 2022). Las actividades recreativas hoy en día tienen una importancia esencial para las personas, mediante su potencialidad para el desarrollo y perfeccionamiento de la vida humana y para mejorar la calidad de vida de la población, la recreación, que constituye una actividad placentera que permite desarrollar conocimientos, hábitos, habilidades, provoca emociones, mediante la actividad física, activa y efectiva de las personas, formando en sí la personalidad, transformándose en una experiencia feliz.

Considerando lo antes mencionado, surge como un plan de negocio en la Creación de un centro de relajación y entretenimiento para todas las edades en la Ciudad de Píllaro, es decir pretender llevar un mejor estilo de vida en las personas, para ello se han proyectado varios objetivos que permitió llevar a cabo éste emprendimiento, donde se innovó la creación de varias actividades para la relajación de las personas de todas las edades al aire libre como: canchas deportivas, piscina, sauna, turco, hidromasaje, sendero para trotar y caminar, cine al aire libre, rumba terapia, asientos masajeadores, máquinas para ejercicios, patio de comidas saludables, juegos para niños, alquiler de espacios verdes para eventos, entre otros. Así mismo, a futuro es innovar constantemente este plan de negocio.

Finalmente se realiza la implementación del modelo CANVAS, que determina los nueve factores: propuesta de valor, socios clave, actividades clave, relación con el cliente, canales, segmentos del cliente, recursos clave, Estructura de costos y flujo de ingresos. Este modelo permitió determinar que el plan de negocio tiene como finalidad dar un buen servicio para mejorar un mejor estilo de vida para todas las personas de toda edad.



## Capítulo II

### Análisis del plan de negocio

Al hacer un análisis del crecimiento de la cultura del deporte, fitness y relajación en la ciudad de Píllaro, la provincia y en el Ecuador en las que se evidencia un crecimiento de sedes deportivas, gimnasios, escuelas deportivas de formación, en la ciudad de Píllaro. El doctor Henry Ramírez realizó un artículo en la que titula “Acondicionamiento físico y estilos de vida saludable” (HOFFMANN, 2022). En la que menciona la importancia de la actividad física y el estado de vida saludable de las personas, actuando como una protección de las enfermedades crónicas, cómo la osteoporosis, diabetes, hipertensión, depresión, ansiedad, etc. Es recomendable implementar en cada uno de nosotros antes de empezar nuestras labores diarias ejercicios de movimiento del cuerpo llamadas pausas activas.

Dentro del presente capítulo, se desarrolla un análisis profundo del macro y microentorno, donde se utilizan herramientas como el análisis PESTEL, que ayuda a determinar variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales, que corresponden, principalmente al macroentorno, de la misma manera, se utiliza la herramienta de las cinco fuerzas de Porter y matriz FODA y matriz cruzada DAFO, que permitió de manera detallada describir el microentorno en el cual se desarrolla el plan de negocios. Las cinco fuerzas de Porter describen la relación que existe con actores determinantes como los clientes, proveedores y competencia, lo cual da paso a desarrollar la matriz FODA, en donde describiremos las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en base a la relación con los actores antes descritos. Parte importante de este capítulo es el análisis cualitativo y cuantitativo para desarrollar, donde se describe la aceptación del producto, utilizando herramientas como el mapa de empatía y producto mínimo viable. Además, se analizará una proyección estimada de demanda insatisfecha

de clientes, la que nos permitirá calcular en el futuro las ventas y el flujo de ingresos y sus proyecciones.

## **2.1. Análisis de PESTEL**

EL análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Ecológico, Tecnológico y Legal); siendo un instrumento muy eficaz para entender el mercado, la estructura y dirección operativa de un plan de negocios para una empresa. Sirve para utilizar y comprender, se utiliza metodología la forma crítica los componentes externos, su desempeño y manera de manejar una empresa.

### ***2.1.1. Variables políticas, gubernamentales y legales***

Las características principales, están reguladas por el Ministerio de deporte y la Liga Cantonal del Cantón Píllaro, las ordenanzas Municipales del Cantón y el Cuerpo de Bomberos.

### ***2.1.2 Variables políticas***

Las variables políticas identifican el entorno de políticas públicas del Ecuador con sus objetivos para alcanzar. Entre las políticas que el gobierno ha realizado en los últimos años es impulsar el deporte impulsando con sectores de relajación de parques, brindando bienestar en cada uno de los jóvenes del país. Estas políticas permiten generar oportunidades para el sector deportivo, ofreciendo varias disciplinas para que los niños y jóvenes puedan ejercitarse.

### ***2.1.3 Variables económicas***

El Ecuador en los últimos años ha experimentado un crecimiento deportivo en las disciplinas del ciclismo, levantamiento de pesas, atletismo, futbol, entre otras. En el Ecuador la creación de empresas privadas ha crecido de una manera exponencial en los últimos tiempos en el tema del deporte.

#### ***2.1.4 Variables culturales***

Los factores sociales y culturales intervienen en el Cantón Píllaro, como patrimonio cultural con la diablada Pillareña entre otros, debido a que aporta con programas que organiza el departamento de Cultura del Cantón y en el caso del deporte La liga cantonal de Píllaro y programas deportivos en cada uno de los barrios del cantón.

#### ***2.1.5 Variables tecnológicas:***

En las variables tecnológicas se analiza con el avance de los lugares de entretenimiento como es en los gimnasios con máquinas de mayor tecnología para fortalecer los músculos. Existiendo muchas de estas dentro de las ciudades.

#### ***2.1.6 Variables ecológicas:***

El clima en el sector es bastante propicio para el deporte al aire libre ya que se encuentra en la parte baja del cantón con una temperatura fresca de 10:00 a 18:00 que varía de 13 °C a 24°C.

#### ***2.1.7 Variables Legales:***

Dentro del proyecto se analiza la parte legal, como se detalló al inicio del capítulo donde existen ciertos organismos de control en la legalización para este tipo de proyectos. Debiendo cumplir con todos los requisitos para dar fiel cumplimiento.

### **2.2. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

Las fuerzas de Porter determinan un análisis interno, externo y sus implicaciones en cada una de las organizaciones.

#### ***2.2.1. Poder de Negociación de los Clientes***

El poder de negociación consiste principalmente en dar valor al cliente, ofreciendo mejorar su salud y la de su familia para mejorar su mejor calidad de vida para un futuro en adelante, ofreciendo con profesionales capacitados para obtener resultados en las

personas, garantizando calidad y ofreciendo innovación en todas las actividades del complejo recreacional y deportivo.

### ***2.2.2. Amenaza de Nuevos Competidores***

Muchas de las veces dependen del mercado de agresividad en los competidores. El sector donde se localizará es un gran favor para nuestros objetivos, así también como la innovación continua. La disponibilidad de disponer un lugar al aire libre es otro factor a nuestro favor, considerando la contingencia mundial del COVID 19. Sin embargo, se requiere de conocimiento, mercado y un capital importante para lograr nuestros objetivos, a la vez implementar una estructura de negocio sostenible, diferenciada y rentable.

### ***2.2.3. Rivalidad con los Competidores actuales***

La rivalidad con la competencia cada vez es mayor, la concentración de competidores, la necesidad de trabajar, el desempleo, entre otras, ha hecho que aumenten en el mercado este tipo de negocios. La Investigación, la tecnología y la innovación hará que se ofrezca al cliente un mejor valor para satisfacer las necesidades y de esta manera poder brindar un mejor estilo de vida para las familias de la sociedad.

## 2.3.Cadena de Valor

**Tabla 3.**

*Cadena de valor*

	<b>Infraestructura</b>	<b>Recursos Humanos</b>	<b>Tecnología</b>	<b>Compras</b>
Actividades de soporte	Emprendimiento ubicado en la Provincia de Tungurahua, cantón Píllaro. Terreno propio.	Selección de personal: Pruebas mentales, físicas y emocionales. Capacitación: Programas de Capacitación mensual para cada función a desempeñar.	Innovación: Remodelación constante de áreas físicas para la relajación y entretenimiento, así como la compra de tecnología de equipos de sonido, computación, tecnología, etc, para brindar el valor al cliente.	Adquisición de equipos, construcción de áreas físicas.
	<b>Logística de ingreso al complejo</b>	<b>Logística y guía al cliente</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicio Post Venta</b>
Actividades Operativas	Recepción del cliente: Indicar al cliente las normativas del complejo y las actividades que se va a realizar.	Ser parte permanente del desempeño de las necesidades del cliente en todas las actividades que lo desee realizar.	Campañas publicitarias: a través de redes sociales, Vallas publicitarias, Radio canales web, realizando invitaciones personales y vía telefónica, organizando torneos, Para todas las disciplinas.	Atención al cliente, tanto en asesoramiento con nutricionistas, médicos y deportistas, seguimiento de venta tipo membrecía con promociones familiares.

**Fuente:** *El autor*

## **2.4.Diagnóstico de la Situación**

### **2.4.1. *Análisis FODA***

Con la matriz FODA, se logran identificar las características internas y externas que afectan directamente al desempeño del plan de negocio, como también se obtiene información para mejorar futuras estrategias.

#### **Fortalezas.**

- Integración familiar en actividades físicas.
- Entrenamiento personalizado para ciertas disciplinas deportivas
- Ubicación geográfica ideal para tener este tipo de actividades.
- Vías de acceso en buen estado en la ciudad de Píllaro
- Una buena calidad de servicio a los usuarios, con personal capacitado.
- Elaboración de membrecía a un precio accesible
- Ambiente acogedor para la recreación y los deportes.

**Oportunidades.**

- Falta de lugares recreativos para la diversión social y familiar.
- Asociar al centro recreacional una membresía mensual
- Empezar proyectos turísticos para el crecimiento del centro turístico
- Lugar propicio para la fomentación del ecoturismo
- Gran demanda de turistas.
- Oportunidades de trabajo
- Una oportunidad de tener un lugar para hacer turismo en el Cantón

**Debilidades.**

- Alta competitividad en el mercado
- Falta de recursos propios
- Falta de promoción de los atractivos turísticos
- Escasa infraestructura y planta turística en el cantón.
- Falta de apoyo por parte de las autoridades para legalización de permisos de operación

### **Amenazas.**

- Limitado apoyo al emprendimiento turístico
- Inestabilidad económica
- Deterioro de la infraestructura
- Desastres naturales.

### **2.4.2. Matriz DAFO Cruzada**

**Tabla 4.**

#### *Análisis DAFO Cruzada*

<b>MATRIZ FODA CRUZADO EMPRESA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar alianzas con empresas del Cantón ofreciendo descuentos a sus trabajadores, además de sesiones para realizar pausas activas, esto con el fin de atraer nuevos clientes.</li> <li>• El mercado del Fitness, deportivo, relajación se encuentra en crecimiento, la necesidad del cliente en cuanto a sus requerimientos de actividad física es cubierta a nivel nacional.</li> <li>• Respecto a los antecedentes en el siglo 21 ha atraído en las personas un mayor interés por el cuidado de su cuerpo, tanto en actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La pandemia a lo que se está enfrentando el mundo debido al COVID-19 a traído impactos negativos en la economía de la población, lo que ha obligado a economizar en cada uno de los hogares.</li> <li>• En el mercado del deporte, se encuentra alta competitividad y empresas dedicadas al deporte como GYM han generado reconocimiento de marca en la población, esto genera una fidelización y preferencia a la hora de tomar una decisión de compra.</li> </ul>



	<p>deportivas, Alimentación sana y su cuidado del cuerpo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidades de financiamiento través de políticas de reactivación económica.</li> </ul>	
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta el proyecto con profesionales para el entrenamiento en caso de que lo requiera el cliente.</li> <li>• Cuenta con el servicio de comida saludable.</li> <li>• Ofrece actividades de relajación y recreación deportiva, en espacios libres y alcance al deporte para el alto rendimiento.</li> <li>• Lineamientos de reactivación en actividades para competiciones a nivel nacional.</li> <li>• Gimnasios al aire libre</li> </ul>	<p><b>FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES) (max-max)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer al cliente la satisfacción total al llegar al centro de recreación, para satisfacer sus necesidades psicológicas, deportivas y de salud, satisfaciendo las necesidades de los niños, jóvenes y adultos.</li> <li>• Analizar al cliente sus objetivos personales para hacer un seguimiento y motivar en el desarrollo de este.</li> </ul>	<p><b>FA (FORTALEZAS - AMENAZAS) (max-min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con todo el profesionalismo y satisfacción que se establece tanto en aspecto emocional, deportivo, cultural y salud, hará a los competidores preocuparse más para conquistar al cliente.</li> </ul>

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El proyecto integrará en un solo lugar, varias actividades deportivas, por lo cual se requiere una inversión alta para la infraestructura, recursos, materiales, mantenimiento y talento humano por todas a las actividades a realizarse, además de los costos de adecuación para cada espacio.</li> </ul>	<p><b>DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES) (min-max)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tener en un solo lugar todas las actividades de relajación, deporte y salud permitirá a la vez tener en un sólo lugar todas las actividades para satisfacer las necesidades del cliente.</li> </ul>	<p><b>DA (DEBILIDADES – AMENAZAS) (max-min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando no se logra conseguir toda la infraestructura y áreas, hará que no se logre nuestro objetivo para satisfacer al cliente la cual la empresa competencia hará que se lleve al cliente.</li> </ul>
---	---	---

Fuente: *El autor*

### 2.4.3. Impacto en los objetivos

**Tabla 5.**

*Matriz de objetivos*

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
Ofrecer un servicio de actividades recreativas para el desarrollo y perfeccionamiento de la vida humana y el mejoramiento de la	Llegar a satisfacer las necesidades de la mayoría de las familias para que acudan a nuestro complejo de recreación.	Llevar una estadística mensual de ventas y la cantidad de clientes mes a mes.	Llegar a posicionarnos en el número uno en centros deportivos y relajación.

calidad de vida de la población en general.			
Venta de membresías a clientes con descuentos que permitan una relación estrecha con el cliente, para cubrir nuestro nicho de mercado.	Establecer mensualmente una medición mensual de la satisfacción del cliente.	Medición de satisfacción del cliente	Contar con un sistema que permita tener estadística de satisfacción.
Ofrecer una alimentación saludable para nutrir al cliente.	Ofrecer una guía de alimentación para controlar las calorías que deben tener cada una de las personas.	Check list del cumplimiento de las buenas prácticas de alimentación.	Llegar a cumplir el objetivo de la cliente física como psicológica.
Tener una normativa en toda la distribución del deporte, relajación y servicio al cliente.	Establecer que los clientes lleguen a familiarizarse con nuestro centro de entretenimiento.	Realizar el avance de cada uno de los clientes con el servicio.	Obtener más clientes.
Integrarse hacia atrás en ciertas líneas, que nos permita aumentar nuestra negociación con proveedores	Analizar las líneas del negocio, en las cuales tenemos posibilidad de integración	Implementación de un plan estratégico de crecimiento.	Ser una empresa de mayor autosuficiencia posible.
Ingresar a un nicho de mercado de consumo especializado, que permita un	Implementar una estrategia de valor agregado que permita	Medición de posicionamiento de marca y rentabilidad.	Ser un centro de recreación, de valores, nombrada y diferenciada

posicionamiento de marca a nivel general.	posicionamiento en este nicho.		
Aprovechar la política de reactivación económica, para sí obtener capital de trabajo, que permita una expansión a coroto plazo.	Plantear un proyecto de inversión viable que sea atractivo para la banca.	Análisis de distintas variables financieras.	Mostrarse como un centro de recreación rentable y estable.
Plan de logística, Investigación e innovación, en actividades, que nos permitan llegar a la mayor cantidad de clientes de una manera amigable y cómoda.	Establecer un plan integral de logística y distribución a nivel general.	Eficiencia en el servicio, mediante el cumplimiento de los objetivos del cliente	Ser un centro de recreación que indica al cliente un valor agregado en la satisfacción del cliente.
Invitar a familiares y trabajadores de empresas del sector para que nos visiten y brindarles el mejor servicio.	Establecer una política de calidad para todos los clientes que nos visiten por primera vez.	Porcentaje de recepción de los clientes con membrecías, acorde con las políticas de calidad para clientes nuevos.	Ser considerada como un centro de recreación y deportivo único y seria, con principios de valores

**Fuente:** El autor

## 2.5. Nuestros clientes

La segmentación de los clientes facilita a las empresas, la identificación y el tratamiento de sus diferentes grupos objetivo, ya que la base de clientes en muy pocos casos es homogénea. Llevar a cabo la segmentación de clientes significa dividir a los clientes en segmentos individuales homogéneos basados en características comunes. Por lo tanto, dentro de cada segmento, los clientes son similares y cada segmento contiene clientes diferentes. La segmentación de los clientes al centro de recreación permite evaluar directamente con precisión y a la vez utilizar medidas de marketing más específicas que tienen más especificas para tener más posibilidades de lograr convencer a clientes que nos visiten y sean clientes de nuestras áreas de esparcimiento nanto de relajación y deportivo a largo plazo. Podemos indicar la población objetivo con características demográficas y de personas clientes, dentro de la ciudad de Píllaro.

### 2.5.1. Segmentación

#### Tabla 6.

#### *Segmentación de mercado para el centro recreacional*

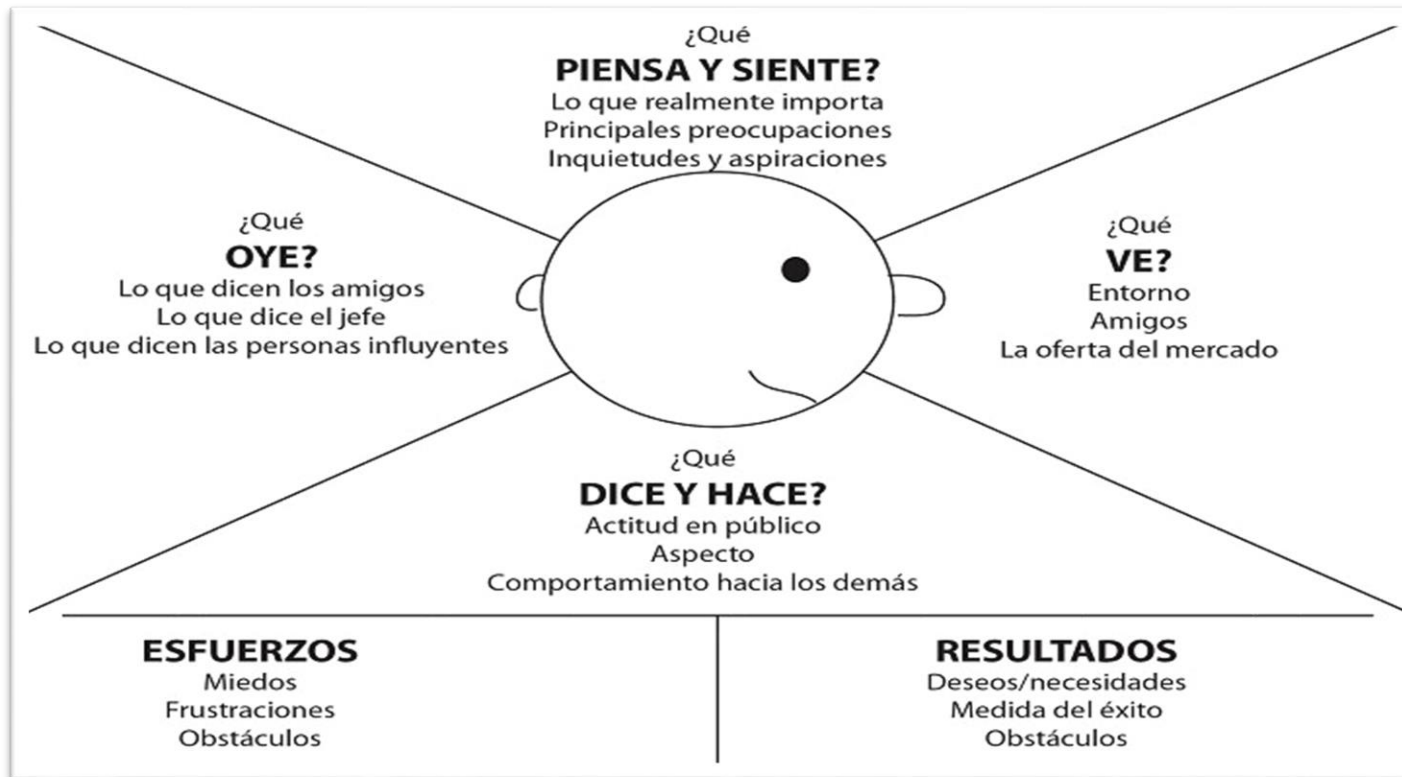
UBICACIÓN GEOGRAFICA	Santiago de Píllaro (centro)
GÉNERO	Todos
EDAD	Niños mayores de 8 años, jóvenes y adultos.
CLASE SOCIAL	Media, media alta y alta.

**Fuente:** El autor

## 2.6.Design Thinking by Stanford

**Figura 1**

*Desing Thinking*



**Fuente:** Internet

## Figura 2

### Matriz de empatía

#### Mapa de empatía



**Fuente:** El autor

### 2.6.1 Servicio como producto

El complejo de recreación en la ciudad de Píllaro está enfocado a las familias como la prestación de servicios de ocio, recreación y deporte en sí y las distintas actividades que se cuenta. El complejo consta actualmente con 150 clientes diarios en las diferentes actividades del complejo recreacional, así para la disciplina de básquetbol con 50 niños por día, en el futbol contamos con 10 niños por día, en rumba terapia contamos con 30 personas por día y otros con 50 personas. A continuación, podemos detallar las diferentes cantidades de clientes que obtenemos actualmente en nuestro complejo, se procede también a consultar el total de la población en el cantón Píllaro, para realizar una proyección de clientes para los siguientes años, la cual es nuestro objetivo.

**Tabla 7.***Descripción de actividades actuales y la cantidad de clientes por día.*

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJER</b>	<b>TOTAL / DIA</b>
Basketbool	39	11	50
Futbol	10	0	10
Voleibol	6	0	6
Otras áreas	44	40	84
<b>TOTAL</b>			<b>150</b>

**Fuente:** El Autor**Tabla 8***Descripción de actividades a complementarse.*

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJER</b>	<b>TOTAL / DIA</b>
GYM al aire libre	-	-	20
Rumba terapia	-	-	30
Piscina, sauna y turco	-	-	10
<b>TOTAL</b>			<b>60</b>

**Fuente:** El Autor

La población en el cantón según el censo de población en la última encuesta es del 2010 y con una proyección hasta el 2020 es de 43371 habitantes (INEC, 2020). La tabla 7, muestra las actividades recreativas y la cantidad de personas que ingresan al complejo, se realizará la proyección de clientes y la cantidad de dinero que ingresará al año. Hay que tomar en cuenta que se cobrará una membresía para el ingreso al complejo, por todas las actividades que desee realizar o su deporte favorito, ya que todas las personas tienen diferente atracción por las actividades prestadas.



## 2.7.Actividades del centro de recreación

**Tabla 9.**

*Detalle de las actividades*

<b>Actividades</b>
Basquetbol
Futbol
Volibol
GYM aire libre
Cine aire libre
Piscina, sauna y turco
Rumba terapia
Bar

**Fuente:** *El autor*

## 2.8.Flujo de ingresos proyectados

Demanda potencial del mercado es alta teniendo en cuenta que el Cantón Píllaro cuenta con una población de 43371 habitantes, la cual según el INEC el promedio de las personas está en los 31 años, la cual muestra gran interés las diferentes actividades que ofrece el complejo, sin embargo, al tratarse de un proyecto diferente tiene otro factor a favor. Para proceder con el estudio financiero se deben realizar una proyección de ventas por 5 años de operación, considerando que los diferentes cambios que se puedan realizar en el transcurso del tiempo. Los precios de la membrecía se tomaron en consideración al precio del mercado aproximado, para el servicio, este caso será de \$150 clientes por mes. En los 5 años siguientes se considera un aumento del 5% por año según el crecimiento basado en la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

**Tabla 10.**

*Flujos de ingresos proyectados*

<b>Año</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Cant (\$)</b>	90.000	94.500	99.225	104.186	109.396

**Fuente:** *El autor*

## **2.9.Resumen**

Se han implementado ciertas estrategias que han permitido analizar los diferentes escenarios ya sea en el macro y microentorno del cantón Píllaro. PESTEL nos permitió analizar el macroentorno, juntamente con las cinco fuerzas de Porter, para la evaluación del microentorno del proyecto, juntamente con el análisis FODA, que no ha permitido conocer las debilidades, oportunidades y amenazas para este tipo de proyectos. Estas herramientas nos han permitido realizar la segmentación del mercado objetivo, analizando cualitativamente, respecto al servicio brindado y sus clientes objetivos.

Nos ha permitido hacer un análisis de segmentación del mercado gracias a que ya presta servicios actualmente el centro de recreación, como también ha permitido realizar un flujo de ingresos y ventas proyectadas, de una manera optimista, pesimista y conservador.

## Capítulo III

### Plan de marketing y servicios

#### 3.1. Establecimiento de objetivos

- Conocer las membrecías mínimas necesarias para que el plan de negocio sea rentable.
- Lograr un alto nivel de satisfacción de las personas, de tal manera que las actividades recreativas lleguen a ser libres de elegir, que le proporcionen placer y un desarrollo de personalidad.
- Con la herramienta Marketing, lograr llegar a la mayor cantidad de familias y lograr un posicionamiento muy diferenciado.
- Lograr obtener una utilidad anual muy satisfactoria, aplicando un buen plan de marketing.

#### 3.2. *Criterios de Marketing*

Los criterios de marketing es un proceso social por cuanto está realizado por personas y para las personas, independientemente cómo nos dirijamos a nuestros clientes, hoy en día con la tecnología podemos ofrecer nuestro producto o servicio de la mejor manera.

##### 3.2.1. *Introducción*

En esta fase se describe como el inicio del ciclo vida del producto o servicio, la cual puede ser llamada también como una fase de incertidumbre y adaptación, ya que generalmente se empieza con ventas y participación de mercado y esto sucede por un obvio proceso de adaptación en un mercado desconocido. Es por ello por lo que las estrategias dentro de esta fase están direccionadas netamente hacia el consumidor, ya que

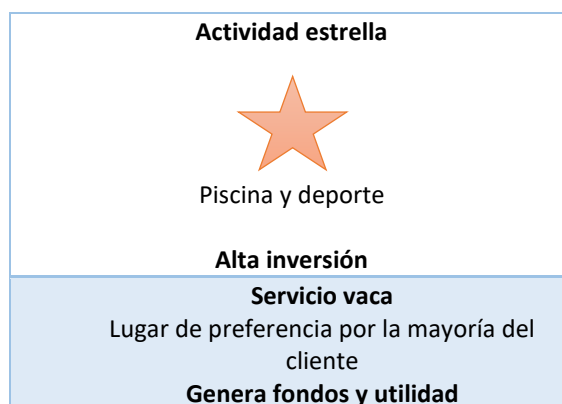
lo principal es que este conozca el servicio a prestarse, sepa de su existencia y esto se lo logra mediante el desarrollo de promociones y estrategias de publicidad masiva, con el objetivo de atraer a los potenciales clientes.

### 3.2.2. *Crecimiento*

En la fase de servicio en este plan de negocio en donde ya hemos logrado iniciar nuestro emprendimiento, es indispensable que se apliquen estrategias que permitan satisfacer las necesidades tanto físicas, psicológicas y de salud. La finalidad es llegar a satisfacer las necesidades para llegar a obtener un mejor estilo de vida en las personas a futuro a nivel de todas las edades. Es importante que las estrategias tengan como finalidad la aceptación del cliente, para poder medir la satisfacción y llegar a tener una estrecha relación a futuro.

**Tabla 11.**

**Matriz BCG**



**Fuente:** *El autor*

## 3.3. Formulación de Estratégicas

### 3.3.1. *Estrategias de ventas mediante membrecías*

Las estrategias de entrada al centro de recreación se orientan al servicio de actividades recreativas que constituyen el proceso de educación del tiempo libre de las personas, para el desarrollo de conocimientos, habilidades, motivos, actitudes,

comportamientos y valores que se requieren actualmente en relación con el empleo positivo del tiempo libre. Se mencionan:

- Determinar las características de las actividades recreativas únicas y diferenciadoras de la posible competencia con la renovación constante.
- Brindar un servicio personalizado cuando el cliente ingrese a nuestro centro de recreación, el cual se ha determinado el servicio como una ventaja muy competitiva.

Estas normas internas del complejo recreacional serán monitoreadas periódicamente por la gerencia general.

### **3.3.2. Estrategias de precio**

Los precios promedio de afiliación a un gimnasio en el cantón Píllaro está entre \$30 y \$ 40 mensuales los cuales ofrecen servicios de zona de musculación y reserva a clases grupales dependiendo del plan que se adquiera, sin embargo el plan de negocio y recreación ofrece una variedad de servicios, entre ellos: Actividades deportivas-recreativas, actividades al aire libre, actividades lúdicas, actividades de creación artística y manual, actividades culturales participativas, asistencia a espectáculos, actividades socio-familiares, actividades audio-visuales, actividades de lectura, actividades de pasatiempos , aficiones o hobbies y actividades de relajación, esto permitirá un mayor alcance de espacios para la distracción de los consumidores.

Dentro de las estrategias a seguir, se menciona a continuación:

- Investigar e Innovar estrategias permanentes con actividades únicas para ofrecer al cliente y que permitan mantener el precio inicial.

- Mantener un rango de precios para que permita obtener una rentabilidad esperada por el emprendimiento.

### **3.3.3. Estrategia de globalizar**

Estas estrategias de dar servicio en otros lugares para captar un mayor realce a la empresa.

Dentro de las acciones a seguir, se menciona:

- Desarrollar promociones de membrecías por temporadas, la cual llamará mucho la atención al consumidor.
- Desarrollar este tipo de emprendimiento en otros lugares, donde con la membrecía pueda acudir en cualquier lugar donde encontramos nuestras instalaciones.
- Desarrollar estrategias de servicio para cada una de las actividades donde exista un instructor para que pueda realizar su actividad de ocio favorita.

Las estrategias tendrán como responsable el departamento encargado como es el de marketing y ventas.

### **3.4. Aplicaciones Marketing Mix Promocional**

Las aplicaciones marketing mix para el centro de recreación social, contempla un estudio de variables llamado marketing Mix promocional: Producto, Precio, Plaza. Promoción, se detalla a continuación:

### **3.5. Producto / Servicio**

Consiste en la creación de un centro de recreación y esparcimiento en la ciudad de Píllaro; la cual se enfoca a todas las familias, prestando el servicio de ocio y recreación a sus usuarios a través de distintas actividades y escenarios que encontrarán a su

disposición, con el fin de generar un bienestar físico, mental y social, a la vez un bienestar económico a la ciudad de Píllaro en términos de generación de empleo y promoción del turismo local y regional. El centro de recreación está dividido inicialmente con algunas áreas, dentro de las cuales las actividades y espacios están divididos en: a) Basquetbol, b) Indor futbol, c) Voy bol, d) Zona de entretenimiento (billar, tenis de mesa, juegos de mesa), bar.

Todos los espacios están creados con diseños originales y estimulaciones con el fin de generar un ambiente recreativo estándar en un área novedosa en donde el usuario esté a gusto de compartir con su entorno, además contamos con parqueadero y con el personal encargado de administrar.

### 3.6.Precio / Políticas de Precio

Los precios de la entrada al complejo recreacional serán con membresía por un valor de \$50 por mes. Y las entradas al complejo por usar ciertos espacios definidos se cobrarán individualmente a partir de la finalización del proyecto. En este estudio se asumirá la entrada por membresía, señalada anteriormente.

**Tabla 12**

#### *Precio por uso normal de las instalaciones*

No	Actividades	Uso de las instalaciones		Condiciones
		Descripción servicio	Precio membresía/mes	
1	Basquetbol	Acceso para jugar	\$20	Por mes
2	Futbol	Acceso para jugar	\$10	Por mes
3	Volibol	Acceso para jugar	\$5	Por mes
4	GYM aire libre	Acceso a instalaciones	\$20	Por mes
5	Cine aire libre	Ver películas	\$10	Por película
6	Piscina, sauna y turco	Instalaciones	\$20	Por el servicio
7	Rumba terapia	Baile	\$20	1 hora
8	Bar	Alimentos y bebidas	-	Consumo
9	<b>Parque infantil</b>	Uso del parque	-	No tiene costo
10	Parqueadero	Ingreso	0,50	Por Ingreso

*Fuente: El Autor*

Cabe recalcar que ciertas personas desearán entrar a ver los partidos y solo pagarán ese día. La política de los socios es evaluar y revisar de manera trimestral.

### **3.7. Plaza / Distribución**

Los canales de distribución que se evidenciará durante la operación en el centro de recreación social y deportivo es una distribución directa, ya que se presta un servicio en instalaciones físicas a cada uno de los clientes, en donde el cliente llega al lugar para hacer uso del área física, es decir el acceso a los distintos productos y servicios ofrecidos. La responsabilidad es de parte de la administración interna del centro de recreación, con el fin de asegurar un excelente servicio de manera directa a sus usuarios. Se tendrá contacto directo con el cliente por medio de la página web, siendo una herramienta para conocer los espacios de ocio y las actividades que se encuentran disponibles dentro del centro de recreación, su horario de funcionamiento, espacio disponible para hacer reservas, realizar un recorrido virtual por cada una de las instalaciones, disponer de información sobre programas y torneos que se llevarán a cabo dentro del lugar, entre otros servicios.

Por su ubicación del centro de recreación, es fácil el ingreso al lugar y la asequibilidad en términos económicos, esto facilitará y habrá un motivo para que los usuarios nos visiten y muestren un interés por hacer uso de las instalaciones y las diferentes actividades que se brinda.

### **3.8. Promoción, Mercadeo Directo**

Se realiza la estrategia de promoción del centro de esparcimiento a través de páginas sociales como: Facebook, Twitter, Instagram, entre otras, siendo estas herramientas para poder llegar a miles de usuarios para transmitir y divulgar de una manera ágil, precisa y sencilla, así como las actividades innovadoras que se realizará a lo largo del año. También con este centro de recreación se pretende llegar a las diferentes



instituciones tanto públicas como privadas para que sean portadoras del comunicado a la ciudadanía y del país. Se organizará encuentros deportivos y eventos con otras organizaciones deportivas de las provincias y del país para generar el reconocimiento y posicionamiento del complejo recreacional.

### **3.9.Estrategia de Diferenciación (ventaja competitiva y valor agregado)**

Como es normal cada una de las personas tenemos nuestra propia definición sobre la recreación, siendo el placer y la diversión, a la vez una necesidad de hombres y mujeres en su desarrollo, la que por supuesto solo se logra cuando se realiza de forma sistemática. Conociendo la cultura del Cantón se partirá a través del logro de una participación masiva en las actividades físicas, como medio principal de la recreación, debido a la deficiente cultura física de la actividad física en nuestras comunidades, en la falta de conocimiento para realizar actividades físicas y deportes de acuerdo con las necesidades y actitudes de intereses, en la forma de realización de las actividades físicas y el deporte como medio de recreación. De esta manera a la recreación también se la denomina como una actividad humana, realizada libre, placentera voluntariamente en el tiempo libre, se lo ejecuta de manera individual o colectivamente y está destinada a satisfacer la necesidad del hombre, teniendo en cuenta diferentes aspectos que favorecen la integración comunitaria, la autoestima y de esta manera su valor como ser humano proporcionando así satisfacción y felicidad inmediata del ser humano.

Para esto se tomará estrategias de llegar a la mayoría de las personas e instituciones públicas y privadas, mediante membrecías y promociones, así llegaremos a la mayoría de las familias del cantón.

### **3.10. Resumen**

Una vez terminado este capítulo y con las herramientas del marketing permitirán innovar y llegar a todas las personas para que acudan a nuestro lugar de centro de recreación. El plan de marketing es base fundamental para una correcta y eficaz implementación del proyecto, pensando en las actividades recreativas como son: saludables, Físicas, psicológicos, social y académicos. El plan de marketing definitivamente es base fundamental para una correcta y eficaz implementación del proyecto, tomando en cuenta que es la herramienta “canal” para llegar al primer objetivo, la venta del producto ofrecido. Con las estrategias a seguir de precios, membrecías y promociones serán la base para el surgimiento del proyecto.

## **Capítulo IV**

### **Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional**

Siendo el factor humano quien realizará el movimiento de las actividades dentro del proyecto, en este capítulo se realiza el estudio técnico y su modelo de Organización, así también se describirá las actividades que estarán disponibles para los clientes y el diseño de los perfiles profesionales del personal del centro de recreación. También se analizará las áreas de distribución para cada una de las actividades del complejo y la localización geográfica del complejo considerando el marco normativo que indica las ordenanzas municipales, tanto de ingeniería y arquitectónico de la parte física del complejo.

#### **4.1. Tamaño del Proyecto**

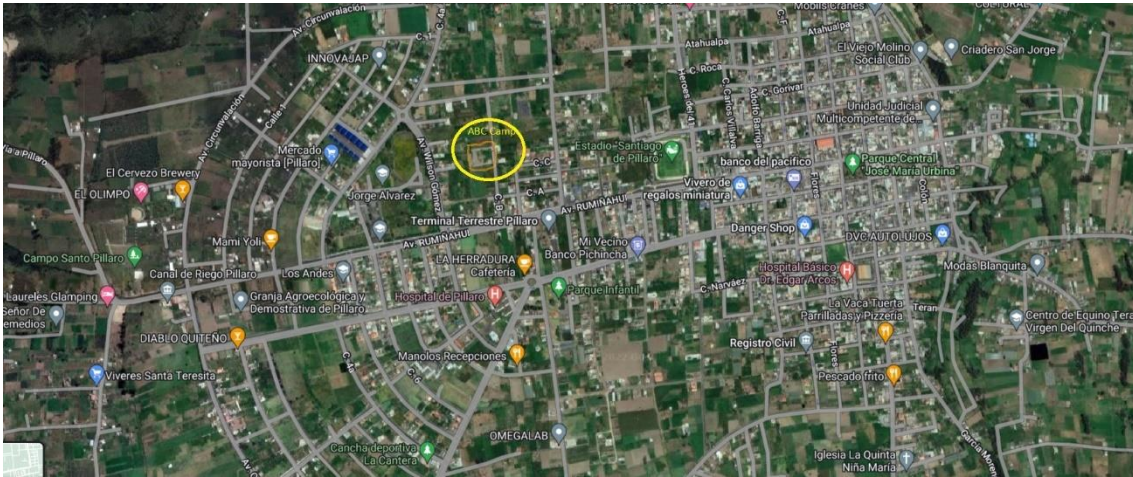
El tamaño del proyecto por el momento contamos con una capacidad en la parte deportiva de unas 400 personas y el área de eventos de unas 500 personas con un área aproximada de 3000 metros cuadrados

##### **4.1.1. Capacidad instalada**

Por el momento se encuentra instalada la cancha de basquetbol, futbol, vóley, centro de eventos, parqueaderos y bar. Estando pendiente la construcción de la piscina, sauna, turco, hidromasaje, GYM al aire libre, lugar de casino y juegos infantiles.

#### **4.2. Localización**

La localización del centro de recreación se encuentra ubicado a la entrada del cantón Píllaro, entre Píllaro viejo y Píllaro nuevo, un lugar bastante céntrico y un lugar donde es seguro para la relajación y el deporte.

**Figura 3*****Ubicación del centro de recreación ABC CAMP***

**Fuente:** Google maps.

La ubicación del centro de recreación está ubicado a la entrada de Píllaro, provincia de Tungurahua, con una extensión de 3000 metros cuadrados.

El Logotipo que nos identificaremos será ABC camp

**Figura 4*****Logotipo del Complejo***

**Fuente:** *El Autor*

**4.3. Análisis de los principales criterios**

Este análisis es muy importante para la operación de todo giro de negocios, se consideran los siguientes factores:



#### 4.3.5. Disponibilidad de personal capacitado

Se analiza el personal a que laborará el centro de recreación con características de conocimientos de deportes, administración, turismo, gastronomía y relaciones humanas.

#### 4.3.6. Matriz de localización

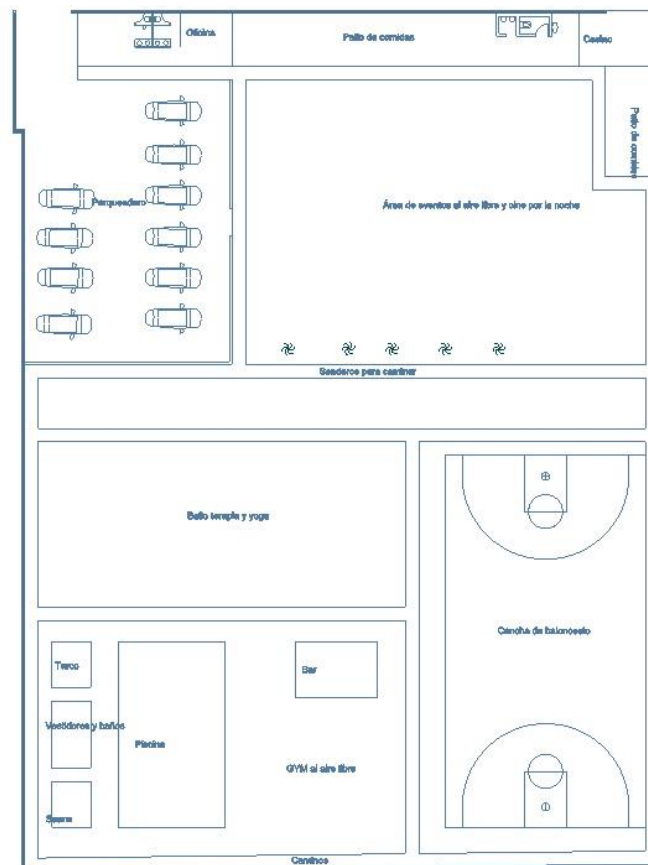
El área estimada que se obtiene para el centro de recreación consta aproximadamente de 3000 m<sup>2</sup>, en donde se distribuirá las zonas principales como: Parqueadero, Oficina de recepción, senderos peatonales, patio de comidas, casino, juegos infantiles, cancha de basquetbol, área de ejercicios como bailo terapia y yoga, gym al aire libre, piscina, sauna y turco.

### 4.4. Ingeniería y Arquitectónica del plan de negocio

El análisis técnico y profesional de áreas se distribuyen de manera eficiente.

#### Figura 6

##### Distribución de áreas complejo recreacional



Fuente: El autor

De acuerdo con el plano de distribución de áreas se detalla a continuación:

**Tabla 13**

*Distribución de áreas según el plano*

<b>Puntos</b>	<b>Lugar</b>	<b>Área (m2)</b>	<b>Descripción</b>
Punto 1	Parqueadero	360	12X30
Punto 2	Recepción	20	4x5
Punto 3	Patio de comidas	144	36x4
Punto 4	Casino	32	8X4
Punto 5	Eventos y Cine	750	25X30
Punto 6	Juegos infantiles	60	4X15
Punto 7	Cancha de básquetbol	570	19X30
Punto 8	Piscina, sauna y turco	225	15X15
Punto 9	GYM aire libre	30	10X3
Punto 10	Bar	9	3X3
Punto 11	Rumba terapia y yoga	300	15X20
Punto 12	Senderos para caminar	500	Terreno irregular

*Fuente: El autor*

**4.4.1. Presupuesto de las instalaciones y análisis del precio unitario**

Tabla 14

*Presupuesto de construcción del complejo*

<b>PRESUPUESTO DE CONTRUCCIÓN</b>		
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SUBTOTAL TOTAL</b>
1	PARQUEADERO	\$ 6.400,00
2	RECEPCIÓN	\$ 1.300,00
3	PATIO DE COMIDAS	\$ 650,00
4	CASINO	\$ 2.850,00
5	LUGAR DE EVENTOS Y CINE	\$ 5.100,00
6	JUEGOS INFANTILES	\$ 3.820,00
7	CANCHA DE BASQUETBOL	\$ 15.700,00
8	PISCINA, SAUNA Y TURCO	\$ 17.900,00
9	GYM AIRE LIBRE	\$ 5.500,00
10	BAR	\$ 1.500,00
11	ÁREA DE RUMBA TERAPIA Y YOGA	\$ 480,00
12	SENDEROS	\$ 800,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 62.000,00</b>

*Fuente: el autor*

Se realiza un presupuesto referencial de construcción de cada una de las áreas.

Tabla 15.

**Presupuesto referencial del parqueadero**

PARQUEADERO	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 100,00
PAVIMENTACIÓN	\$ 5.000,00
DIVISIÓN DE ÁREAS	\$ 1.000,00
SEÑALÉTICA	\$ 100,00
PUERTAS	\$ 200,00
TOTAL	\$ 6.400,00

*Fuente:* el autor

Tabla 16.

**Presupuesto referencial RECEPCIÓN.**

RECEPCIÓN	
PAVIMENTACIÓN	\$ 200,00
PISOS MADERA	\$ 100,00
PAREDES	\$ 500,00
VENTANAS	\$ 200,00
PUESTAS	\$ 200,00
TECHO	\$ 100,00
TOTAL	\$1.300,00

*Fuente:* el autor

Tabla 17.

**Presupuesto referencial PATIO DE COMIDAS**

PATIO DE COMIDAS	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 100,00
INSTALACION DE PISOS BALDOSAS	\$ 200,00
PILARES Y TECHOS	\$ 100,00
MESON DE COCINA	\$ 150,00
READECUACIÓN DE MESAS	\$ 200,00
INSTALACIONES ELÉCTRICAS	\$ 50,00
TOTAL	\$ 650,00

*Fuente:* el autor

Tabla 18.

**Presupuesto referencial CASINO**

CASINO	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 100,00
INSTALACION DE PISOS FLOTANTE	\$ 200,00
INSTALACIÓN DE PAREDES Y TECHOS	\$ 300,00
PUERTAS, VENTANAS	\$ 200,00
INSTALACIONES ELÉCTRICAS	\$ 50,00
EQUIPOS READECUACIÓN	\$ 2000,00
TOTAL	\$ 2850,00



*Fuente: el autor*

Tabla 19.

**Presupuesto referencial LUGAR DE EVENTOS Y CINE**

LUGAR DE EVENTOS Y CINE	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 100,00
PUESTA DE CESPED	\$ 500,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA	\$ 1.000,00
CALENTADORES	\$ 1.000,00
CARPAS	\$ 2.000,00
EQUIPOS READECUACIÓN	\$ 500,00
TOTAL	\$ 5.100,00

*Fuente: el autor*

Tabla 20

**Presupuesto referencial JUEGOS INFANTILES**

JUEGOS INFANTILES	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 75,00
PUESTA DE CESPED	\$ 200,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA	\$ 50,00
JUEGOS INFANTILES	\$ 1.000,00
INFLABLES	\$ 2.000,00
OTROS	\$ 500,00
TOTAL	\$ 3.820,00

*Fuente: el autor*

Tabla 21

**Presupuesto referencial CANCHA DE BASQUETBOL**

CANCHA DE BASQUETBOL	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 200,00
FUNDICIÓN DE PISO	\$ 10.000,00
ALISADO Y PINTADO PISO	\$ 400,00
TABLEROS	\$ 3.000,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA	\$ 2.000,00
GRADERIO	\$ 600,00
MARCADOR	\$ 300,00
OTROS	\$ 200,00
TOTAL	\$ 15.700,00

*Fuente: el autor*

Tabla 22

**Presupuesto referencial PISCINA, SAUNA Y TURCO**

PISCINA	
REPLANTEO Y NIVELACIÓN	\$ 100,00
EXCAVACIÓN MAQUINARIA	\$ 200,00
ALISADO Y PINTADO PISO	\$ 400,00
TUBERÍAS, ACCESORIOS, BOMBAS Y FILTROS	\$ 2.000,00
FUNDICIÓN DE PAREDES PISCINA	\$ 2.000,00
BALDOSAS	\$ 1.000,00
CALDERO DE 4000 BTU	\$ 2.000,00
INSTALACIÓN Y MOTAJE	\$ 3.000,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA	\$ 2.000,00
SUB TOTAL	\$ 12.700,00
SAUNA Y TURCO	
DESBROCE Y LIMPIEZA	\$ 400,00
REPLANTEO Y DISEÑO	\$ 300,00
PAREDES Y PUERTAS	\$ 500,00
INSTALACIÓN BALDOSAS Y PINTURA	\$ 300,00
READECUACIÓN DE ELEMENTOS SAUNA	\$ 1.000,00
INSTALACIONES ELÉCTRICAS	\$ 1.000,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA	\$ 2.000,00
OTROS	\$ 200,00
SUB TOTAL	\$ 5.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.900,00</b>

*Fuente: el autor*

Tabla 23

**Presupuesto referencial GYM AIRE LIBRE**

GYM AIRE LIBRE	
FUNDICIÓN DE ÁREA DE GYM	\$ 3.000,00
EQUIPOS DE GYM AIRE LIBRE	\$ 2.000,00
PINTADO DE ÁREAS	\$ 400,00
OTROS	\$ 100,00
TOTAL	\$ 5.500,00

*Fuente: el autor*

Tabla 24

**Presupuesto referencial BAÑOS Y BAR**

BAÑOS Y BAR	
FUNDICIÓN DE ÁREA	\$ 200,00
INSTALACIÓN DE MESONES	\$ 500,00
COLUMNAS Y TECHO	\$ 400,00
PINTURA	\$ 100,00
OTROS	\$ 300,00
TOTAL	\$ 1.500,00

*Fuente: el autor*

Tabla 25

**Presupuesto referencial RUMBATERAPIA**

RUMBA TERAPIA	
FUNDICIÓN DE ÁREA	\$ 300,00
PINTURA	\$ 80,00
OTROS	\$ 100,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 480,00</b>

*Fuente: el autor*

Tabla 26

**Presupuesto referencial JARDINES Y SENDEROS**

JARDINES Y SENDEROS	
CAMINOS	\$ 100,00
PLANTAS	\$ 500,00
ILUMINACIÓN	\$ 100,00
OTROS	\$ 100,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 800,00</b>

*Fuente: el autor*

El equipamiento de los lugares de cada una de las áreas son gastos operacionales que vale la pena mencionarlo.

Tabla 27

**Requerimiento de equipos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>RECEPCIÓN</b>			
Computador	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Impresora	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Televisor	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Escritorio	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Sillas	6	\$ 6,00	\$ 36,00
Adornos	4	\$ 4,00	\$ 24,00
<b>SUB TOTAL</b>			<b>\$ 660,00</b>
<b>PATIO DE COMIDAS</b>			
Mesas	5	\$ 10,00	\$ 50,00
Sillas	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Cuadros para pared	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Asadero	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Cafetera	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Batidora	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Licuada	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Cocina	1	\$ 80,00	\$ 80,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 425,00</b>
<b>CASINO</b>			
Mesa de billar	1	\$ 500,00	\$ 500,00

Tablero de ajedrez	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Mesa de ping pong	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Futbolín	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Cartas	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Mesas	2	\$ 10,00	\$ 10,00
Televisor	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Cafetera	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Hamacas	3	\$ 75,00	\$ 225,00
SUBTOTAL			\$ 1.195,00
<b>PISCINA, SAUNA Y TURCO</b>			
Equipo de mantenimiento	2	\$ 5,00	\$ 100,00
Sillas plásticas	20	\$ 15,00	\$ 300,00
Sombrillas	10	\$ 10,00	\$ 100,00
SUBTOTAL			\$ 500,00
<b>BASQUETBOL</b>			
Balones	10	\$ 30,00	\$ 300,00
SUBTOTAL			\$ 300,00
TOTAL			\$ 3.080,00

*Fuente: el autor*

#### **4.4.2. El área de procesos**

En esta área de procesos relaciona las actividades del centro de Recreación en función del servicio a prestar a los clientes, partiendo de las necesidades de ocio, relajación, deporte y entretenimiento, con el fin de lograr su satisfacción de llevar una vida saludable. Se tienen en cuenta tres procesos.

#### **4.4.3. Nivel estratégico**

Es liderado por la gerencia comprende actividades de planeación y mejora continua en los procesos.

#### **4.4.4. Procesos de apoyo**

Como lo es la gestión contable y financiera, temas administrativos, logística y recursos humanos.

#### **4.4.5. Procesos misionales**

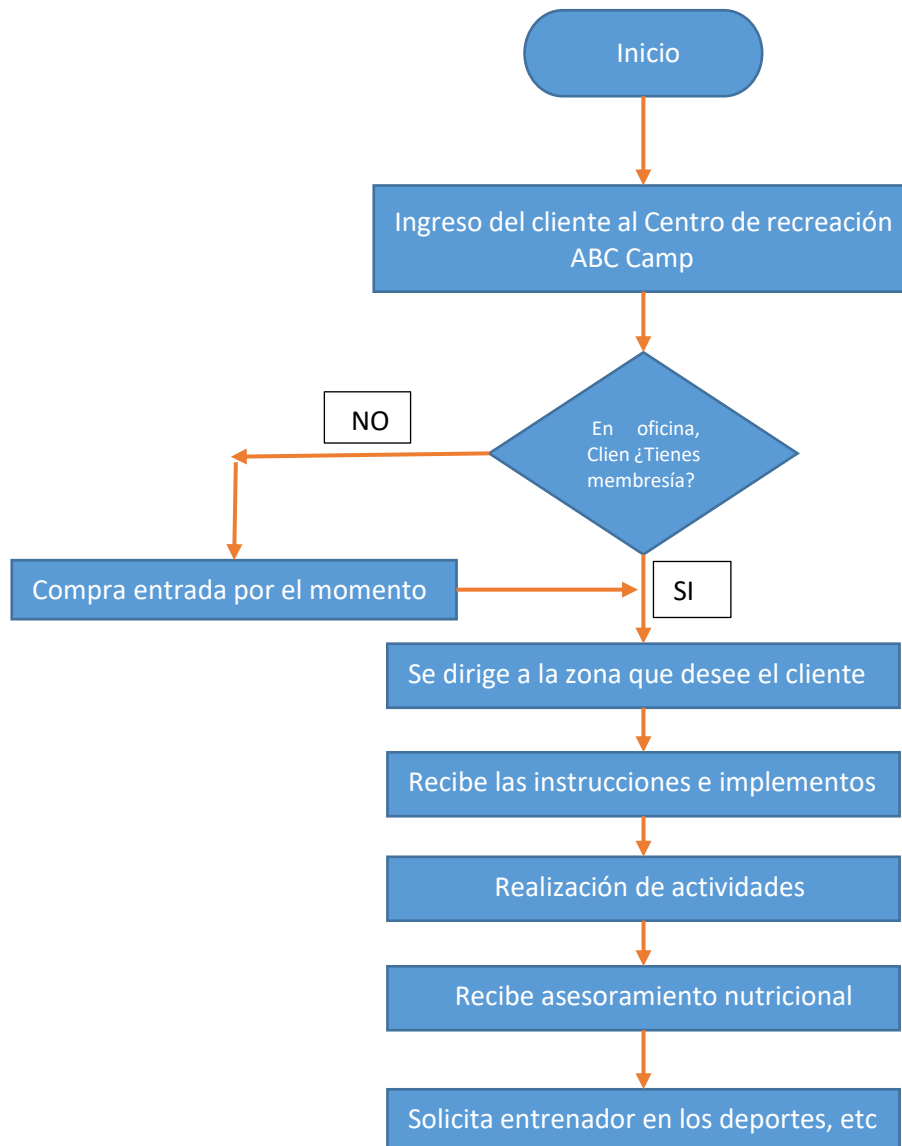
Aquí cuentan los que generan valor agregado a la organización, esto es la organización de actividades.

#### 4.5.Descripción del servicio y procesos de negocio

##### Descripción del negocio (flujograma)

**Figura 7**

*Organigrama de actividades del cliente en el complejo*



**Fuente:** *El autor*

Aquí se determina todos los servicios que brinda el centro de servicios en cada una de las áreas que se encuentra distribuido el complejo.

#### **4.5.1. Cancha de basquetbol**

El cliente luego de haber ingresado al complejo recibe la pelota para que pueda jugar, si fuera un partido de 5 jugadores a cada lado, tendrá a disposición el arbitraje y se activará el marcador electrónico.

Figura 8

#### **Cancha de basquetbol**



*Fuente: el autor*

#### **4.5.2. Piscina, Sauna y turco**

En esta área el cliente puede disfrutar de la piscina, barra libre, sauna y turco conjuntamente pueden acudir con toda su familia y amigos.

Figura 9

***Diseño de Piscina, sauna y turco***

***Fuente: el autor***

***4.5.3. Área de juegos infantiles***

En esta área los niños podrán disfrutar de esparcimiento y relajación, se tiene juegos infantiles como: inflables, saltarines, barras, columpios, resbaladeras, pintura, entre otros.

***4.5.4. Área de casino***

Área de relax, donde posee mesas de villar, ping pon, fútbolín, baraja, ajedrez, entre otros. En esta zona disfrutara de esparcimiento entre familia y amigos

***4.5.5. Área de comida***

En esta área el cliente juntamente con su familia y amigos pueden compartir comida saludable en el patio de comidas en la que habrá diversidad de menús en la que se indican en la cartelera de comidas.

Figura 10

***Diseño comedor***

*Fuente: el autor*

**4.5.6. GYM al aire libre**

El cliente una vez ingresado al complejo puede fortalecer sus músculos con las máquinas manuales ubicadas en el sitio indicado.

Figura 11

***Máquinas para GYM al aire libre***

*Fuente: el autor*

**4.5.7. Bailo terapia y yoga**

Existen horarios específicos para este tipo de servicio cómo en la mañana y en la noche donde muchas de la gente y familias trabajan. En este horario existirán 4 secciones diarias de aproximadamente 1 hora de martes a domingo.



#### **4.5.8. Áreas recreativas de relajación**

Existen senderos para caminar, lugares para fotografías, hamacas para descansar y quitar el estrés, cine al aire libre para ver películas en pantalla gigante, para disfrutar en familia y con amigos.

#### **4.6.Diseño Organizacional**

Como en toda organización se debe considerar su jerarquía de puestos definiendo su estructura de sus colaboradores, para de esta manera ubicar dependiendo de sus habilidades y las necesidades que el centro de recreación lo requiera.

Dentro de la estructura organizacional debe estar definido por la misión, visión

##### **Misión**

Satisfacer las necesidades de ocio y esparcimiento de la población de la ciudad de Píllaro, la provincia y el país, a través de un espacio privado, en función del bienestar social, sostenible y económico, prestando un excelente servicio a los clientes y a precios asequibles.

##### **Visión**

Dentro de los 5 años siguientes, lograr un crecimiento sostenible y un posicionamiento del centro de recreación a un nivel más alto, dinamizando la economía y generando un mayor impacto dentro del cantón Píllaro, en la calidad de vida de las personas y el bienestar de la comunidad.

##### **Valores**

Los valores que serán inculcados en el complejo recreacional serán nuestra carta de presentación hacia el cliente.

**Servicio.** - Brindar un asesoramiento continuo a los clientes, satisfaciéndoles las necesidades y siempre con diligencia, con el fin de generar una experiencia de servicio agradable para ellos.

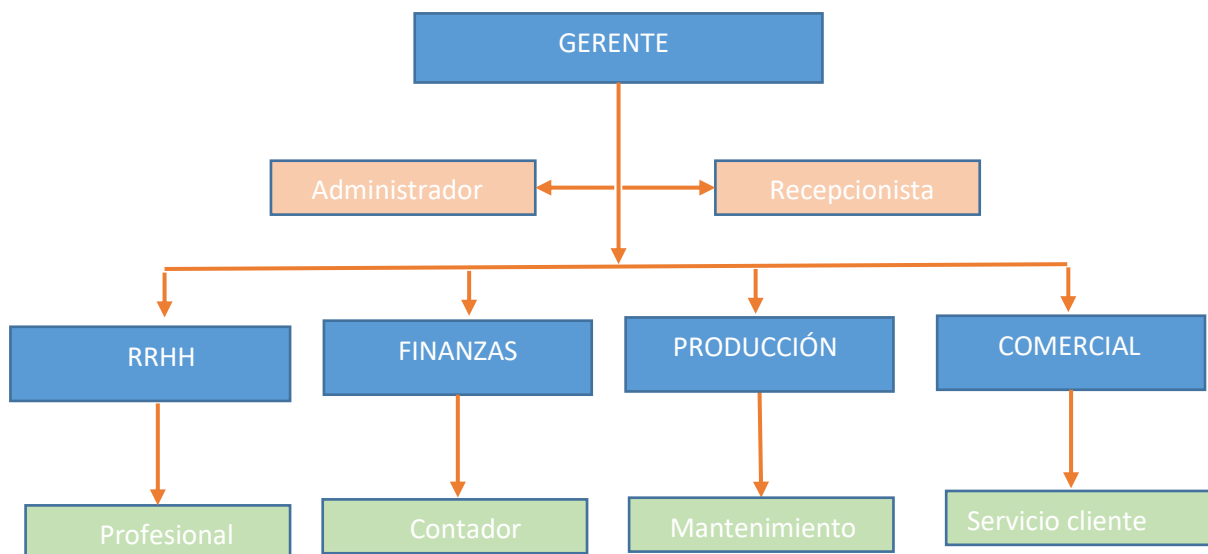
**Respeto.** -Siempre mantener un comportamiento adecuado con todas las personas, tantos clientes cómo compañeros de trabajo, manteniendo su cordura, solidaridad y amabilidad.

**Integridad.** - Siempre mantener un comportamiento con el equipo de trabajo de honestidad y transparencia.

**Calidad.** - Satisfacer con una admiración de nuevas experiencias al cliente mediante un buen servicio y también con innovación y un mejoramiento continuo del complejo. Se realiza un organigrama jerárquico de las funciones.

**Figura 12**

*Organigrama de la estructura organizacional y funcional*



*Elaborado: El autor*

#### **4.7. Perfiles de profesionales para los puestos del complejo**

Teniendo en cuenta la estructura organizacional, se definen las funciones generales para cada cargo:

**Gerente general.** Encargado de planificar, organizar, controlar y gestionar los diferentes recursos y actividades, para garantizar el mejor funcionamiento del complejo y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

**Administrador.** Asegurar las mejores condiciones de las áreas asignadas para la prestación de servicios, de la misma forma brindar la asesoría y acompañamiento a los clientes durante el desarrollo de las actividades del cliente.

**Recepcionista.** Encargado de controlar la entrada y salida de los clientes, así como asesorar y atender al cliente.

**Contador.** Llevar la información contable del complejo ABC camp.

**Profesional RRHH.** Encargado de contratar al personal, su bienestar y la preparación permanente del trabajador para brindar un mejor servicio al cliente.

**Mantenimiento.** Encargado de dar mantenimiento de todas las áreas verdes y demás instalaciones del complejo que se encuentran disponibles.

**Servicio al Cliente.** Atender los requerimientos del cliente de manera ágil y oportuna.

El personal que se contratará será aquella que tenga experiencia y amor al trabajo con habilidades de innovación permanente únicas para cada departamento.

#### **4.8.Requerimiento de personal**

Para que una empresa de servicio funcione y tenga utilidad, analizaremos las obligaciones de cada uno de los departamentos a considerar en este proyecto.

**Departamento de RRHH.** - Se analizan varios aspectos correspondientes a la gestión de recursos humanos, los mismos que se llevarán a cabo mediante la asesoría externa, ya que, en un inicio, el centro de recreación no ve viable el contar con un departamento que se dedique de manera exclusiva a esta área. Dentro de las obligaciones

es realizar y coordinar actividades en función del personal, relacionado con los procesos de selección, actividades de bienestar y evaluación de desempeño.

**Departamento de Finanzas.** - Las deudas a corto, mediano y largo plazo es la obligación de este departamento en conseguir el dinero ya sea como préstamo, también de llevar la facturación y contabilidad del centro de recreación, también está obligado en presentar los estados financieros periódicamente o cuando la junta lo requiera ya sea la cartera y tesorería.

**Departamento de producción.** - En este caso cómo es un centro de recreación y deportivo, estará en la obligación de crear e innovar espacios físicos innovadores de mejor servicio para la satisfacción del cliente, estará también a cargo su mantenimiento permanente del sitio.

**Departamento de comercio.** - Está en la obligación este departamento en dar a conocer los servicios a prestarse, a través de acciones publicitarias y de promoción, de actualizar e innovar los servicios en función de las necesidades y cambios que se presentan con el día a día.

#### ***4.8.1. Políticas de selección del personal***

Considerando el organigrama expuesto anteriormente, se propone un equipo de trabajo conformado por 7 empleados que trabajarán mensualizados y 3 empleados que estarán encargados del mantenimiento y estos trabajarán por día, para la puesta en marcha el centro de recreación y deportivo.

**Tabla 28***Selección de personal*

<b>No.</b>	<b>Puesto laboral</b>	<b># de personas</b>	<b>Salario mensual</b>
1	Gerente General	1	\$ 600
2	Recepcionista	1	\$ 425
3	Profesional de Talento Humano	1	\$ 425
4	Profesional de Finanzas	1	\$ 425
5	Profesional de Producción	1	\$ 425
6	Profesional de Comercio	1	\$ 425
7	Licenciado en Educación Física	1	\$ 425
8	Personal de Mantenimiento	3	\$ 600
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>\$ 3.750</b>

*Fuente: El autor*

En lo que respecta a las políticas de selección de personal, esta tiene como base fundamental al ser orientada por los objetivos y valores que tiene la compañía, estas políticas deberán ser cumplidas por los encargados de seleccionar al personal. Gerencia general, tiene que hacer cumplir los siguientes principios fundamentales:

- Se valorará los aspectos generales y específicos necesitados por el centro de recreación y deportivo, a fin de analizarlo de una manera equilibrada.
- Se considerará las reformas laborales actualizadas para hacer cumplir las formas de contrato.
- La prioridad de contrato a personal sin experiencia, para así convertirnos en una empresa de oportunidades para la sociedad.
- Captar al mejor talento humano, a través de estrategias y planificación.
- La selección del personal deben cumplir con lineamientos que el centro de recreación y deportivo requiera.
- Se debe contar con un proceso de inducción, que permita al personal contratado, entrar en armonía lo más pronto a sus labores.

- Capacitación permanente a los empleados, para el fortalecimiento e integración dentro del centro de recreación y deportivo.

#### **4.8.2. Contratación**

Definidas las políticas de selección de personal, es necesario que al final del proceso de contratación se cumplan los siguientes puntos:

- Los trabajadores con contratos por horas, deben prestar sus servicios únicamente a la empresa para evitar problemas de fuga de información y de esta manera poder alcanzar nuestros objetivos trazados.
- La contratación se debe llegar a finalizar con la Gerencia general y el departamento correspondiente.
- El gerente general y el jefe de cada área deben considerarse aspectos técnicos, valores a la compañía y sueldo a definir.

#### **4.8.3. Capacitación**

La capacitación, es clave en los trabajadores para evitar errores o accidentes en el trabajo diario y de esta manera aligerar el mejor servicio al cliente, como también en adquirir nuevos conocimientos. Para este proceso de capacitación hay que considerar:

- Realizar evaluaciones periódicas, para evaluar su desempeño, de esta manera poder identificar sus debilidades y poder fortalecer y prestar un buen servicio al cliente.
- Definir un calendario de capacitaciones, sin afectar a las actividades productivas de servicio y administrativas dentro del centro de recreación y deportivo.
- Capacitaciones obligatorias y otorgar un certificado de capacitación.
- Llevar un registro de las capacitaciones realizadas.

#### **4.8.4. Remuneración**

Todo empleado tiene derecho a una remuneración justa, acorde a la función que desempeñe, la cual la empresa con todos los beneficios y derechos del trabajador, acorde a la ley de la República del Ecuador.

#### **4.8.5. Evaluación de Desempeño**

La evaluación de desempeño se lo hará de manera periódica para así ir mejorando y estará a cargo del jefe de cada área en conjunto con el departamento de recursos humanos.

### **4.9. Análisis del Marco Normativo**

#### **4.9.1. Constitución de la Empresa**

Luego de estar debidamente definidos y planificados los procesos administrativos, técnicos y de recursos humanos hay que legalizar el Centro de recreación y deportivo, para esto se deberá realizar el debido proceso de registro y permiso de funcionamiento, acorde a la Ley. El centro de recreación y de deportes está constituida como una sociedad anónima acorde a la ley de compañías establecido por el estado ecuatoriano.

#### **4.9.2. Leyes, Decretos y Acuerdos Ministeriales**

- Ley de Compañías.
- Código civil
- Código de Trabajo.
- Registro en el Sistema Único de Contribuyente.

#### **4.9.3. Ordenanzas municipales**

- Permiso del cuerpo de bomberos.
- Registro de la propiedad
- Permiso de uso de suelos
- Permiso de funcionamiento de parte del control sanitario.

#### **4.10. Resumen**

En este capítulo se definió el marco estructural del centro de recreación y deportivo ABC CAMP, en cada una de las etapas de implementaciones físicas, realizando matrices de sitio ideal, considerando un análisis de criterios. Luego se procedió la ingeniería del proyecto, que consiste en la concepción arquitectónica y tecnológica del servicio y diseño del servicio de brindar a través de un flujograma. Se diseñó la estructura organizacional y funcional, definiendo los perfiles necesarios a ser contratados, la que contemplan en su obligación el departamento de recursos humanos.

Finalmente se estableció el marco normativo para la construcción y adecuada operación de la empresa de servicios, considerando principalmente, regulaciones y leyes que permitan el correcto permiso y funcionamiento del centro de servicios.



## Capítulo V

### Evaluación Financiera del Proyecto

En este capítulo se realizará el análisis de viabilidad del plan de negocio propuesto, se inicia con el cálculo de costos de inversión, operación y mantenimiento. periodos de recuperación, que permitirán determinar la viabilidad del negocio, al mismo tiempo se realizará el balance general y el estado de resultados, las cuales se reflejan en proyecciones realizadas a cinco años.

Estos indicadores nos indicarán ciertos escenarios en la que nos ayudarán a medir los riesgos y la sensibilidad del proyecto para la toma de decisiones.

#### 5.1.Presupuesto del costo de inversión

El lugar donde está proyectado el plan de negocio será propio y los valores de los costos serán estimados.

*Tabla 29*

#### *Análisis del costo de inversión.*

DETALLE	CANTIDAD	VALOR TOTAL
<b>ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>		
PARQUEADERO	1	\$ 6.400
RECEPCIÓN	1	\$ 1.300
PATIO DE COMIDAS	1	\$ 650
CASINO	1	\$ 2.850
LUGAR DE EVENTOS Y CINE	1	\$ 5.100
JUEGOS INFANTILES	1	\$ 3.820
CANCHA DE BASQUETBOL	1	\$ 15.700
PISCINA, SAUNA Y TURCO	1	\$ 17.900
GYM AL AIRE LIBRE	1	\$ 5.500
BAÑOS Y BAR	2	\$ 1.500
RUMBA TERAPIA	1	\$ 480
JARDINES Y SENDEROS	1	\$ 800
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 62.000</b>
<b>ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES</b>		
Razón social	Anual	\$ 100
Registro sanitario	Anual	\$ 80
Permisos legales	Anual	\$ 200
Permiso de bomberos	Anual	\$ 90
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 470</b>

PUBLICIDAD		
Redes sociales, otros	Anual	\$ 300
SUBTOTAL		\$ 300
TOTAL		\$ 770
INVENTARIO INICIAL (CAPITAL DE TRABAJO)		
IMPLEMENTOS PARA TODAS LAS DICIPLINAS		\$ 3.080
TOTAL, PRESUPUESTO		\$ 65.850

El capital de inversión para el complejo deportivo en la Ciudad de Píllaro se establece una inversión de \$ 65.850 correspondientes a los gastos tangibles e intangibles, como la construcción de las áreas del complejo, legalización del complejo, publicidad y el inventario inicial, así también su capital de trabajo de \$ 3.080. Para el financiamiento del negocio está distribuido por los aportes de socios de \$ 31.786, el financiamiento bancario de \$ 20.000 con un interés al 15.99% y valor de operación para el primer año correspondiente a \$ 14.850.

Tabla 30

**Resumen de inversión**

RUBRO	TOTAL	%
Activo Fijo tangible	62.000	94,2%
Activo Fijo Intangible	770	1,2%
Capital de trabajo	3.080	4.7%
<b>Total</b>	<b>65.850</b>	<b>100.0%</b>
TIPO FINANCIAMIENTO	TOTAL	%
Aporte socios	31.786	48.27%
Financiamiento bancario	20.000	30.37%
Operación del negocio primer año	14.850	22.55%
<b>Total</b>	<b>65.850</b>	<b>100,0%</b>
SOCIOS	S/.	%
Socio 1	7.946	25.00%
Socio 2	7.946	25.00%
Socio 3	7.946	25.00%
Socio 4	7.946	25.00%
<b>Total</b>	<b>31.786</b>	<b>100.0%</b>

*Fuente: El autor*

### 5.1.1. Análisis de sueldos

Se considera el valor total de los sueldos para los 8 puestos de trabajos, como también los beneficios de ley, es decir décimo tercero, décimo cuarto sueldo y el aporte patronal.

**Tabla 31**

#### *Sueldo del Personal y su proyección Año 2023*

<b>PUESTO</b>	<b>Sueldo</b>	<b>13ero</b>	<b>14to</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total, Costo Personal</b>
Gerente General	600	50	35	73	758
Recepcionista	425	35	35	52	547
Profesional de Talento Humano	425	35	35	52	547
Profesional de Finanzas	425	35	35	52	547
Profesional de Producción	425	35	35	52	547
Profesional de Comercio	425	35	35	52	547
Licenciado en Educación Física	425	35	35	52	547
Personal de Mantenimiento	600	50	35	73	758
<b>SUBTOTAL</b>					<b>4.801</b>
<b>TOTAL</b>				<b>AÑO 2023</b>	<b>57.618</b>

*Fuente: El autor*

**Tabla 32**

#### *Sueldo del Personal y su proyección Año 2024*

<b>PUESTO</b>	<b>Sueldo</b>	<b>13ero</b>	<b>14to</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total, Costo Personal</b>
Gerente General	600	50	38	73	760
Recepcionista	450	38	38	55	580
Profesional de Talento Humano	450	38	38	55	580
Profesional de Finanzas	450	38	38	55	580
Profesional de Producción	450	38	38	55	580
Profesional de Comercio	450	38	38	55	580
Licenciado en Educación Física	450	38	38	55	580
Personal de Mantenimiento	600	50	38	73	760
<b>PUESTO</b>	<b>3.900</b>	<b>325</b>	<b>300</b>	<b>474</b>	<b>4.999</b>
<b>TOTAL</b>				<b>AÑO 2024</b>	<b>59.986</b>

*Fuente: El autor*

**Tabla 33***Sueldo del Personal y su proyección Año 2025*

<b>PUESTO</b>	<b>Sueldo</b>	<b>13ero</b>	<b>14to</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total, Costo Personal</b>
Gerente General	600	50	40	73	762
Recepcionista	475	40	40	58	612
Profesional de Talento Humano	475	40	40	58	612
Profesional de Finanzas	475	40	40	58	612
Profesional de Producción	475	40	40	58	612
Profesional de Comercio	475	40	40	58	612
Licenciado en Educación Física	475	40	40	58	612
Personal de Mantenimiento	600	50	40	73	762
<b>PUESTO</b>					<b>5.196</b>
<b>TOTAL</b>				<b>AÑO 2025</b>	<b>62.355</b>

*Fuente: El autor***Tabla 34***Sueldo del Personal de personal y su proyección Año 2026 Y 2027*

<b>PUESTO</b>	<b>Sueldo</b>	<b>13ero</b>	<b>14to</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>Total, Costo Personal</b>
Gerente General	600	50	38	73	760
Recepcionista	500	42	38	61	640
Profesional de Talento Humano	500	42	38	61	640
Profesional de Finanzas	500	42	38	61	640
Profesional de Producción	500	42	38	61	640
Profesional de Comercio	500	42	38	61	640
Licenciado en Educación Física	500	42	38	61	640
Personal de Mantenimiento	600	50	38	73	760
<b>PUESTO</b>					<b>5.360</b>
<b>TOTAL</b>				<b>AÑO 2026</b>	<b>64.324</b>

*Fuente: El autor***5.2. Proyección de ventas**

En la proyección de ventas son tomados los valores de 150 clientes por mes y para los próximos años siguientes se asume un crecimiento de 5%. Inicialmente tomada con los clientes actuales que se tiene por el momento en niños y jóvenes que ingresan al

complejo al mes, la cual no se considera al cliente que ingresará por las otras áreas del complejo recreativo.

### 5.3.Precio de membrecía

Para definir el precio del servicio a la entrada al complejo, se ha considerado el planteamiento de Kerin, Hartley & Rudelius (Rudelius, 2002) donde afirman que el precio es muy difícil de determinar, pero en ciertos productos incide la percepción del consumidor sobre la calidad global y en especial las características que diferencian el producto, por la misma razón se ha tomado el promedio simple del servicio.

Se considerarán 10 horas de funcionamiento diario, de martes a domingo, el lunes se ha considerado para realizar el mantenimiento de todas las instalaciones.

Para esto se ha considerado la membrecía por un valor de 50 dólares por persona al mes y una estimación de clientes al mes de 150 clientes, llegando a un monto de \$ 7.500 por mes, en el año será \$ 90.000

Tabla 35

#### *Precio por membrecía al primer año*

<b>Producto/Servicio</b>	<b>Precio membrecía</b>	<b>Membrecía por mes</b>	<b>Membrecía por año</b>
<b>Total Precio</b>	\$50	\$7.500	\$90.000
<b>Clientes</b>	Clientes/unid	Clientes/mes	Clientes/año
<b>Total Clientes</b>	-	150	1.800

*Fuente: El autor*

Tabla 36

#### *Flujos de ingresos por ventas proyectados a los 5 años*

<b>Año</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Cant (\$)</b>	90.000	94.500	99.225	104.186	109.396

*Fuente: El autor*

La proyección de ingresos se ha considerado para los próximos 5 años un (CEPAL, 2022).

### 5.3.1. Análisis de la depreciación

La depreciación se estableció de acuerdo con la vida útil de las diferentes instalaciones del centro recreacional, considerando la inversión inicial.

Tabla 37

#### Análisis de depreciación de las áreas

DETALLE	VIDA ÚTIL (AÑOS)	VALOR	DEPRECIACIÓN
PARQUEADERO	10	\$ 6.400,00	\$ 640,00
RECEPCIÓN	6	\$ 1.300,00	\$ 216,66
PATIO DE COMIDAS	10	\$ 650,00	\$ 65,00
CASINO	8	\$ 2.850,00	\$ 356,25
LUGAR DE EVENTOS Y CINE	10	\$ 5.100,00	\$ 510,00
JUEGOS INFANTILES	20	\$ 3.820,00	\$ 191,00
CANCHA DE BASQUETBOL	10	\$ 15.700,00	\$ 1.570,00
PISCINA, SAUNA Y TURCO	25	\$ 17.900,00	\$ 716,00
GYM AL AIRE LIBRE	10	\$ 5.500,00	\$ 550,00
BAÑOS Y BAR	15	\$ 1.500,00	\$ 100,00
RUMBA TERAPIA	10	\$ 480,00	\$ 48,00
JARDINES Y SENDEROS	5	\$ 800,00	\$ 160,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 62.000,00</b>	<b>\$ 5.122,91</b>

*Fuente: El autor*

### 5.4. Análisis de gastos de inversión y su análisis

Se considera aquí un servicio de ocio y entretenimiento, la materia prima está dada por todos los servicios que se prestará y la mano de obra corresponde al personal que presta el servicio directamente a los usuarios.

**Tabla 38****Gastos Generales**

Proyección de Gastos					
	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>	<b>Año 2026</b>	<b>Año 2027</b>
Sueldos y Beneficios Sociales	57.618	59.986	62.355	64.324	64.324
Servicios Básicos	600	630	662	695	729
Publicidad	300	300	300	300	300
Implementos	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Mantenimiento	2.300	2.415	2.536	2.663	2.796
<b>Total, Egresos Anuales</b>	<b>63.818</b>	<b>66.331</b>	<b>68.852</b>	<b>70.981</b>	<b>71.149</b>

**Gastos que no generan flujo**

<b>Depreciaciones y amortizaciones</b>	<b>5.123</b>	<b>5.123</b>	<b>5.123</b>	<b>5.123</b>	<b>5.123</b>
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

*Fuente: El autor*

**5.4.1. Análisis de los intereses crédito**

Se considera los intereses de la tabla de amortización en la cual el año 1 de \$ 2.922, Año 2: \$ 2.254, año 3: \$1.472 año 4: \$ 554 que cumple las 48 aportaciones y un total de \$ 7.202 en intereses del valor del crédito.

**5.4.2. Servicios básicos**

Se toma como referencia el costo del servicio de luz eléctrica del mes de septiembre de 2022 por valor de \$ 19,44 y el valor del agua de \$15,56 y el internet de \$ 15,00, es decir \$ 50,00 por mes, al año \$ 6.000, considerando el aumento de 5 % anual.

**5.4.3. Análisis del sueldo y aporte beneficios sociales**

Es calculado del sueldo, el décimo tercero, décimo cuarto y el aporte patronal que es del 12.15 % para cada uno de los trabajadores. Llegando un total de \$55.618 del primer año, \$59.986 segundo año, \$62.355 tercer año, \$64.324 cuarto y quinto año, siendo un incremento por año de \$25 por orden del gobierno.

#### 5.4.4. Publicidad

La publicidad se detalla en hojas volantes, internet y tarjetas de presentación por año.

Tabla 39

##### *Descripción de la publicidad*

PUBLICIDAD		
DETALLE	UNIDAD	VALOR
HOJAS VOLANTES	1000	50,00
PAGINA WEB, AMARILLAS	1	200,00
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	100	50,00
TOTAL, PUBLICIDAD		300,00

*Fuente: El autor*

#### 5.4.5. Implementos

En los implementos está contemplado todos accesorios con la que necesita cada área es decir al año suma un valor de \$3.000,00

#### 5.4.6. Mantenimiento

El valor del mantenimiento se ha podido analizar mediante ciertas variables como el uso, el deterioro diario y otros aspectos. Se pretende realizar mantenimientos preventivos periódicos para cada año para cada una de las áreas.

Tabla 40

##### *Valor de mantenimiento de las áreas por año*

MANTENIMIENTO		
DETALLE	ACTIVIDADES	COSTO/6 MESES
PARQUEADERO	Señaletica,	5,00
	Pintura	10,00



RECEPCIÓN	Mano de obra	60,00
	Limpieza, Pintura	10,00
PATIO DE COMIDAS	Mano de obra	60,00
	Limpieza	10,00
	Señalética (pintura)	60,00
CASINO	Inspección periódica mensual de mesa de billar y ping pong	10,00
LUGAR DE EVENTOS Y CINE	Mano de obra	60,00
	Corte de césped	5,00
	Arreglo de jardines	10,00
	Mano de obra	60,00
JUEGOS INFANTILES	Inspección mensual de funcionamiento equipos	5,00
	Mano de obra	60,00
CANCHA DE BASQUETBOL	Pintura asfáltica	20,00
	Lubricación de mecanismo de altura de tableros	5,00
	Mano de obra	60,00
PISCINA, SAUNA Y TURCO	Compra de químicos	300,00
	Mano de obra	60,00
GYM AL AIRE LIBRE	lubricación de máquinas manuales	5,00
	Mano de obra	60,00
BAÑOS Y BAR	Inspección de inodoros y lava manos	5,00
	Mano de obra	30,00
RUMBA TERAPIA	Señalética (pintura)	20,00
	Mano de obra	60,00
JARDINES Y SENDEROS	Pintura (paredes)	10,00
	Arreglo de jardines	10,00
	Mano de obra	60,00
Otros	Iluminación	20,00
TOTAL		1150,00
	POR AÑO	2300,00

*Fuente: el autor*

## 5.5. Flujo de caja Proyectado

El flujo de caja proyectado nos permite evaluar:

A un largo plazo permite evaluar una falta de efectivo y de esta manera tomar decisiones futuras como financiamiento.

Evaluar una base sólida del plan de negocios para sustentar el requerimiento de algún crédito en el que requiera.

Tabla 41

### Amortización Crédito CCCA.

**CCCA** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
"CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO" LTDA.

Oficina: PILLARO

**TABLA DE PAGOS**

N° Préstamo: 622000049486      Fecha Apertura: 09/09/2021      Fecha Cancelación: 09/09/2025  
 Socio: 10003066 ROMERO FONSECA LUIS ROBERTO  
 Tipo: CONSUMO MULTICREDITO CUOTA FIJA      Calificación: Línea Consumo  
 Actividad: Otros (Para operaciones de Consumo y Vivienda)      Oficina: ORTIZ SALTOS ANA GABRIELA  
 Monto: \$ 20.000,00      Número Cuotas: 48      Frecuencia de Pago: 30 días  
 Tasa Morc: 1.1 %      Tasa Int. Nominal: 15,99 %      Tasa Int. Efectiva: 17,22 %

**RUBROS**

Cuota	Fecha Pago	Capital	Interés	Desgravamen	Salud	S. Vial	Otros	Déficito	Total	Saldo
1	09-10-2021	392,43	286,54	21,80	2,99	1,00	5,14	0,00	599,88	20.000,00
2	09-11-2021	291,73	271,22	21,80	2,99	1,00	5,06	0,00	599,60	19.607,55
3	09-12-2021	210,43	258,59	21,80	2,99	1,00	5,28	0,00	599,82	19.399,82
4	09-01-2022	396,11	262,84	21,80	2,99	1,00	5,20	0,00	599,74	18.783,26
5	09-02-2022	310,32	258,63	21,80	2,99	1,00	5,28	0,00	599,82	18.472,94
6	09-03-2022	319,21	229,74	21,80	2,99	1,00	5,77	0,00	600,31	18.133,71
7	09-04-2022	319,26	249,69	21,80	2,99	1,00	5,43	0,00	599,97	17.814,47
8	09-05-2022	319,57	237,38	21,80	2,99	1,00	5,64	0,00	600,18	17.482,90
9	09-06-2022	328,23	245,72	21,80	2,99	1,00	5,58	0,00	600,12	17.154,67
10	09-07-2022	340,36	228,59	21,80	2,99	1,00	5,79	0,00	600,33	16.814,31
11	09-08-2022	317,43	231,52	21,80	2,99	1,00	5,74	0,00	600,28	16.476,88
12	09-09-2022	342,08	226,87	21,80	2,99	1,00	5,82	0,00	600,36	16.134,80
13	09-10-2022	333,95	213,00	21,80	2,99	1,00	6,02	0,00	600,56	15.780,83
14	09-11-2022	331,86	217,29	21,80	2,99	1,00	5,98	0,00	600,52	15.429,18
15	09-12-2022	363,36	205,58	21,80	2,99	1,00	6,18	0,00	600,72	15.063,83
16	09-01-2023	361,51	207,44	21,80	2,99	1,00	6,15	0,00	600,69	14.704,52
17	09-02-2023	366,48	202,47	21,80	2,99	1,00	6,23	0,00	600,77	14.337,84
18	09-03-2023	390,64	178,51	21,80	2,99	1,00	6,64	0,00	601,18	13.947,20
19	09-04-2023	376,91	192,34	21,80	2,99	1,00	6,43	0,00	600,95	13.570,20
20	09-05-2023	388,13	180,82	21,80	2,99	1,00	6,60	0,00	601,14	13.182,16
21	09-06-2023	387,44	181,57	21,80	2,99	1,00	6,59	0,00	601,13	12.794,72
22	09-07-2023	398,40	170,69	21,80	2,99	1,00	6,77	0,00	601,31	12.396,26
23	09-08-2023	398,26	170,69	21,80	2,99	1,00	6,77	0,00	601,31	11.998,00
24	09-09-2023	403,73	163,23	21,80	2,99	1,00	6,86	0,00	601,40	11.594,25
25	09-10-2023	414,46	154,48	21,80	2,99	1,00	7,05	0,00	601,59	11.179,79
26	09-11-2023	415,01	153,94	21,80	2,99	1,00	7,06	0,00	601,60	10.764,78
27	09-12-2023	423,51	143,44	21,80	2,99	1,00	7,23	0,00	601,77	10.339,27
28	09-01-2024	426,59	142,36	21,80	2,99	1,00	7,23	0,00	601,79	9.912,68
29	09-02-2024	432,68	136,48	21,80	2,99	1,00	7,35	0,00	601,89	9.480,22
30	09-03-2024	446,54	122,11	21,80	2,99	1,00	7,60	0,00	602,14	9.033,38
31	09-04-2024	444,57	124,38	21,80	2,99	1,00	7,56	0,00	602,10	8.588,81
32	09-05-2024	454,30	114,45	21,80	2,99	1,00	7,73	0,00	602,27	8.134,31
33	09-06-2024	456,91	112,00	21,80	2,99	1,00	7,77	0,00	602,31	7.677,36
34	09-07-2024	466,65	102,39	21,80	2,99	1,00	7,93	0,00	602,47	7.210,71
35	09-08-2024	469,66	99,29	21,80	2,99	1,00	7,98	0,00	602,52	6.741,05
36	09-09-2024	476,13	92,82	21,80	2,99	1,00	8,09	0,00	602,63	6.264,92
37	09-10-2024	483,47	83,40	21,80	2,99	1,00	8,23	0,00	602,79	5.779,63
38	09-11-2024	489,37	79,58	21,80	2,99	1,00	8,32	0,00	602,86	5.290,08
39	09-12-2024	498,46	70,49	21,80	2,99	1,00	8,47	0,00	603,01	4.791,62
40	09-01-2025	502,87	65,98	21,80	2,99	1,00	8,55	0,00	603,09	4.288,65
41	09-02-2025	509,90	59,03	21,80	2,99	1,00	8,67	0,00	603,21	3.778,75
42	09-03-2025	521,95	47,09	21,80	2,99	1,00	8,87	0,00	603,41	3.256,30
43	09-04-2025	524,13	44,84	21,80	2,99	1,00	8,91	0,00	603,45	2.732,69
44	09-05-2025	532,54	36,41	21,80	2,99	1,00	9,05	0,00	603,59	2.200,13

45	09-06-2025	538,66	30,29	21,60	2,99	1,00	9,16	0,00	603,70	1.661,49
46	09-07-2025	546,81	22,14	21,60	2,99	1,00	9,30	0,00	603,84	1.114,68
47	09-08-2025	553,60	15,35	21,60	2,99	1,00	9,41	0,00	603,95	561,08
48	09-09-2025	561,08	7,73	21,60	2,99	1,00	9,54	0,00	603,94	
TOTAL		20.000,00	7.309,46	1.036,80	143,52	48,00	340,03	28.877,81		

Declaro que he revisado la presente liquidación, el valor de los seguros por Servicios Financieros del Crédito que he solicitado, así como la tabla de amortización. Todo lo cual acepto de manera expresa, el valor del crédito es de \$20000 ,la tasa nominal del crédito es del 15.99% anual, también acepto que el monto expresado será el mínimo, para prepago más los intereses por vencer, al igual que para la renovación del crédito si los pagos se encuentran al día.

Su crédito es de USD 20000, la cooperativa se reserva el derecho de confirmar el destino informado en la solicitud, por lo cual requerimos cumpla con el destino del crédito descrito en la misma y en un lapso de 30 días nos presente los documentos que evidencie el uso correcto de los recursos.

Impreso por: MIRANDA MUÑOZ PAULINA GIOCONDA

Socio: ROMERO FONSECA LUIS ROBERTO

*Fuente: CCCA*

## 5.6. Balance inicial

El balance inicial se lo realiza al momento de iniciar un negocio, en el cual se registran los activos, pasivos y patrimonio con la que está constituido e inician las operaciones, considerando así los activos son todo bienes o derechos que tiene el plan de recreaciones, siendo esta la empresa en proyecto.

La financiación proviene de los socios que aportan los activos o de terceros que hacen créditos a la nueva empresa. De esta manera surgen los pasivos y el patrimonio.

## 5.7. Balance General Projectado

El balance general proyectado, permite presentar una situación financiera de los 5 años, en cual se puede analizar que tanto las ventas cómo los servicios crecen de manera igualitaria, así se pude observar en la tabla:

**Tabla 42*****Proyección de Gastos*****Proyección de Ingresos**

	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>	<b>Año 2026</b>	<b>Año 2027</b>
Membresía anual	600	630	662	695	729
Socios	150	150	150	150	150
<b>Total, Ingresos Anuales</b>	<b>90.000</b>	<b>94.500</b>	<b>99.225</b>	<b>104.186</b>	<b>109.396</b>

**Proyección de Gastos**

Sueldos y Beneficios Sociales	57.618	59.986	62.355	64.324	64.324
Servicios Básicos	600	630	662	695	729
Publicidad	300	300	300	300	300
Implementos	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Mantenimiento	2.300	2.415	2.536	2.663	2.796
Otros (dividendos accionistas)	-	15.000	20.000	25.000	25.000
<b>Total, Egresos Anuales</b>	<b>63.818</b>	<b>81.331</b>	<b>88.852</b>	<b>95.981</b>	<b>96.149</b>

***Fuente:*** El autor

El balance general proyectado de la empresa presenta la situación financiera de los años 0 al 5, en el cual se evidencia que de la misma manera en que aumentan las ventas, aumentan los servicios de manera proporcional, ofreciendo información de las erogaciones que requiere el proyecto del complejo de recreación.

## 5.8. Estado de posición financiera Proyectado

*Tabla 43*

### *ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA PROYECTADO*

	<b>ACTIVOS</b>				
	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>	<b>Año 2026</b>	<b>Año 2027</b>
Caja	5.318	11.686	15.259	16.664	29.911
Propiedad, Planta y Equipo	62.000	62.000	62.000	62.000	62.000
(Depreciación acumulada)	-	-	-	-	-
	5.123	10.246	15.369	20.492	25.615
<b>Total, Activos</b>	<b>62.195</b>	<b>63.441</b>	<b>61.890</b>	<b>58.172</b>	<b>66.296</b>
<b>PASIVOS</b>					
Obligaciones Financieras	16.121	11.575	6.246	-	-
<b>Total, Pasivos</b>	<b>16.121</b>	<b>11.575</b>	<b>6.246</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	31.786	31.786	31.786	31.786	31.786
Reservas	-	14.288	20.079	23.858	26.386
Resultados	14.288	5.792	3.778	2.528	8.124
<b>Total, Patrimonio</b>	<b>46.074</b>	<b>51.865</b>	<b>55.644</b>	<b>58.172</b>	<b>66.296</b>
<b>Total, Pasivo y Patrimonio</b>	<b>62.195</b>	<b>63.441</b>	<b>61.890</b>	<b>58.172</b>	<b>66.296</b>

*Fuente: El autor*

## 5.9.Estado de resultado proyectado

Los resultados son las utilidades a los ingresos por las ventas menos los egresos de los sueldos y los demás gastos reflejan un estado de resultado en el primer año de \$14.288 a los cinco años siguientes se llegará a \$8.124 realizando la entrega de utilidades a los socios, así en el año 2023 de \$15.000, al tercer año de \$20.000, el cuarto y quinto de 25.000.

**Tabla 44**

### *Estado de resultados proyectados*

#### **ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>	<b>Año 2026</b>	<b>Año 2027</b>
Ingresos	90.000	94.500	99.225	104.186	109.396
Gastos Operacionales	-63.818	-81.331	-88.852	-95.981	-96.149
Depreciaciones	-5.123	-5.123	-5.123	-5.123	-5.123
Otros gastos	-3.850				
Gastos Financieros	-2.922	-2.254	-1.472	-554	-
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>14.288</b>	<b>5.792</b>	<b>3.778</b>	<b>2.528</b>	<b>8.124</b>
(-) Impuesto a la Renta					
<b>Utilidad Neta</b>	<b>14.288</b>	<b>5.792</b>	<b>3.778</b>	<b>2.528</b>	<b>8.124</b>

### 5.9.1. Indicadores de Evaluación Financiera

**Tabla 45**

#### *Indicadores de Evaluación Financiera*

Inversión inicial 65850,00						
Flujo de Ingresos		Flujo de Egresos		Flujo de Efectivo Neto		
AÑO	VALOR	AÑO	VALOR	AÑO	VALOR	
1	90000,00	1	63817,50	1	26182,50	26182,50
2	94500,00	2	66331,20	2	28168,80	28168,80
3	99225,00	3	68852,15	3	30372,85	30372,85
4	104186,25	4	95980,71	4	8205,54	8205,54
5	109395,56	5	71148,57	5	38246,99	38246,99
<b>TOTAL</b>	<b>497306,81</b>	<b>TOTAL</b>	<b>366130,13</b>	<b>TOTAL</b>	<b>131176,682</b>	
						<b>VAN \$21.894,75</b>
Formulación de Datos						
f1	26182,50					
f2	28168,80					
f3	30372,85					
f4	8205,54					<b>TIR 28% 0,0028</b>
f5	38246,99					
N	5 años					
I	15%de Taza de interes (0,15)					
IO	65850,00					

**Fuente:** El autor

Con el estudio financiero realizado se ha podido determinar que el proyecto es financieramente viable con un VAN que nos indica que el capital invertido renta a una tasa superior a la tasa de oportunidades. De la misma manera la Tasa Interna de Retorno del 28 %, se encuentra por encima de la tasa mínima de rendimiento estimada del 15%. El periodo de recuperación es muy bueno, se encuentra en el primer año y ya para el próximo año existirá un dividendo para los accionistas.

## Capítulo VI

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 6.1. Conclusiones

##### 6.1.1. Conclusiones de los estudios

- a) Se desarrolla con este documento la ejecución de un proyecto de inversión, considerando ciertas variables como el mercado, población, la cultura de los pueblos, la situación de salud (COVID 19), para de esta manera realizar un análisis financiero para determinar si además de ser una idea innovadora, tiene a la vez un sentido financiero para ser puesta en marcha dicho proyecto.
- b) Es de vital importancia para la ciudad de Píllaro dicho proyecto, debido a que ayudaríamos a contribuir el desarrollo y el bienestar físico, brindando servicios de rutina saludable para tener un buen estado de vida en las personas en todas las edades, además que no solo sea rentable sino satisfactorio para los inversionistas y para la sociedad.
- c) El servicio de recreación del complejo, en el que se realizó el estudio de viabilidad, pues tiene una ventaja competitiva respecto a otros lugares similares de recreación, deporte y cultura.
- d) Económicamente el plan de negocio si es factible, dejándonos margen de utilidad a los socios y el pago del crédito de inversión, siendo la inversión inicial de
- e) Manteniéndonos con el número de 120 membrecías por mes en los 5 años futuros, mantendrás una buena utilidad, las cuales serían distribuidas para los socios para el segundo año de \$ 15000, para el tercer año de \$ 20000 y los próximos años por el valor de \$ 25000 que recibirán los socios.



- f) Al realizar el análisis de ingresos del proyecto, durante los 5 años, se puede evidenciar que el proyecto es rentable, debido a que ya se logra cancelar el crédito de \$20.000.
- g) El saldo inicial de caja que los socios deben aportar para que el negocio tenga resultado es de \$31.786 y con un crédito bancario de \$20.000

## **6.2.Recomendaciones**

- a) La recomendación a la sociedad en sí es pensar en la salud de las personas en cuidar su salud, acudiendo a lugares similares de este tipo de proyectos ya que este estudio de emprendimiento ha sido realizado pensando en las necesidades del bienestar de las personas, en llevar un mejor estilo de vida.
- b) Con el estudio realizado nos ha permitido analizar y comprender que la inversión inicial del proyecto es muy rentable, la cual es muy recomendable emprender en empresas de servicio.
- c) Se recomienda antes de empezar un negocio, realizar primero un análisis financiero para poder proyectarnos en el futuro y poder ver cómo se reflejan los costos y gastos al empezar un negocio.

## VII. Referencias Bibliográficas

Bugadanski, T. S. (2016). El análisis Financiero. UNID Editorial Digital.

CEEI Centro Europeo de Empresas e Innovación. (2007). Manual de Innovción. *CEEI Ciudad Real*, 47-69.

CEPAL. (2022). *Estudio de América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/2022-se-espera-que-la-region-retome-la-senda-crecimiento-observado-antes-la-pandemia#:~:text=La%20CEPAL%20proyecta%20que%20Am%C3%A9rica,0%25%20en%20el%20a%C3%B1o%20anterior>

EL PODER DE LO SIMPLE. (s.f.). En S. R. Jack Trout. Madrid-Buenos Aires: McGraw-Hill de Manágement.

Ferreira-Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107),xx-xx doi:<http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>, 69-80.

Flores, F. L. (2022). Guía Médica. *Los Impactos del Sedentarismo Infantil*, 10,11.

Flores, F. L. (2022). Guía Médica. *Los impactos del sedentarismo*, 8-10.

Flores, F. L. (2022). LOS IMPACTOS DEL SEDENTARISMO. *SUPLEMENTO PUBLICITARIO VISTAZO-Guía Médica*, 10-11.

GONZALES, F. G. (2012). MANUAL DE INNOVACIÓN. En *PLAN ESTRATÉGICO 2013-2020*. Colombia: CEEI Ciudad Real.

harold Koontz, H. W. (2008). ADMINISTRACIÓN Una perspectiva gobal y empresarial. Mexico: MCGRAW-HLL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

HOFFMANN, H. R. (2022). Acondicionamiento físico y estilo de vida saludable. *Colombia Médica*, 3-5.

INEC. (2020). Obtenido de INEC "Proyección de la población ecuatoriana por años, según cantones y provincias 2010-2020": [https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/proyeccion\\_cantonal\\_total\\_2010-202012016-v1.pdf](https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/proyeccion_cantonal_total_2010-202012016-v1.pdf)

Mauriello, A. (05 de Diciembre de 2013). *Calidad de Vida*. Obtenido de <http://vidacalida.blogspot.com/2010/12/oms-calidad-de-vida-2005.html>

Nerney, W. j. (s.f.). *Ex CEO de 3M*.

RICHARD B. CHASE, N. J. (2000). ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES. Santa Fe de Bogotá. Colombia: McGraw-hill Companies, Inc.

Rudelius, k. H. (2002).