

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA

INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y

ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PLAZA  
DEPORTIVA Y DE RELAJACIÓN EN LA PARROQUIA  
COTOCOLLAO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO,  
AÑO 2017**

Proyecto de tesis previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de  
empresas y Negocios

**AUTOR:**

Pillajo Caiza Bryan Andres

**DIRECTOR:**

**Ing. Paulina Ponce Msc**

QUITO – ECUADOR

2018

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PLAZA DEPORTIVA Y DE RELAJACION EN LA PARROQUIA COTOCOLLAO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2018**, presentado por el SR. Bryan Andres Pillajo Caiza, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, \_\_\_\_\_

Ing. Paulina Ponce Msc.

DIRECTOR

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Bryan Andres Pillajo Caiza, declaro ser autor del Plan de Negocios titulado **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PLAZA DEPORTIVA Y DE RELAJACION EN LA PARROQUIA COTOCOLLAO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017**, como requisito para optar por el grado de “Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los del                      2018, firmo conforme:

Autor: Bryan Andres Pillajo Caiza

Firma

Número de Cédula: 17-23306559  
Dirección: Agua Clara  
Teléfono: 0958748667-022476645

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos, personales de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Bryan Andres Pillajo Caiza

---

CI: 1723306559

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de las Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito, \_\_\_\_\_

Para constancia firman

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**VOCAL**

F.....

**VOCAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Para mi Madre al apoyarme en todo momento para  
Poder culminar con esta etapa Universitaria y  
Poder obtener mi título de tercer nivel.

Gracias

## **DEDICATORIA**

A mi Abuelita, a mi Madre y a toda  
mi Familia por ser un eje fundamental en  
Todo momento de mi vida.

El Autor

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
SUMARIO INVESTIGATIVO .....	xxii
ABSTRACT .....	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN.....	xxiv
CAPÍTULO I .....	1
ÁREA DE MARKETING.....	1
1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	1
1.1.1 Especificación del servicio o producto.....	1
1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	2
1.2 ... DEFINICIÓN DEL MERCADO.....	2
1.2.1 Qué mercado se va tocar en general.....	2
1.2.1.1 Categorización de sujetos.....	3
1.2.1.2 Estudio de Segmentación.....	3
1.2.1.3 Plan de Muestreo.....	4
1.2.1.4 Diseño y recolección de información.....	6
1.2.1.5 Análisis e interpretación.....	10



1.1.2 Demanda Potencial .....	20
1.3ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE.....	23
1.3.1 Análisis del microambiente.....	24
1.3.2 Análisis del macro ambiente.....	26
1.3.3 Proyección de la oferta.....	30
1.4 Demanda Potencial Insatisfecha.....	31
1.5 Promoción y publicidad que se realizará (Canales de comunicación) .....	32
1.6 Sistemas de distribución a utilizar. (Canales de distribución) .....	34
1.7 Seguimiento de clientes.....	35
1.8 Especificar mercados alternativos.....	35
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>36</b>
<b>ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES).....</b>	<b>36</b>
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	36
2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.....	36
2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	40
2.1.3Tecnología a aplicar.....	46
2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES.....	46
2.2.1Ritmo de producción.....	46
2.2.2 Número de trabajadores.....	48
2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	49
2.3.1Capacidad de Producción Futura.....	49
2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	50
2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.....	50
2.5 CALIDAD.....	51
2.5.1 Método de control de calidad.....	51

2.6	NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN.....	53
2.6.1	Seguridad e higiene ocupacional.....	53
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>57</b>
<b>ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....</b>		<b>57</b>
3.1	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	57
3.1.1	Visión de la Empresa.....	57
3.1.2	Misión de la Empresa.....	57
3.1.3	Análisis F.O.D.A.....	58
3.2.	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA.....	59
3.2.1.	Organigrama de la empresa.....	59
3.2.2	Descripción de cargos.....	61
3.3	CONTROL DE GESTIÓN.....	65
3.3.1	Listado de indicadores de gestión.....	65
3.4	NECESIDADES DE PERSONAL.....	67
3.4.1	Especificar cuanto personal necesitará hasta un horizonte de tres años..	69
<b>CAPÍTULO IV.....</b>		<b>70</b>
<b>ÁREA JURIDICO LEGAL.....</b>		<b>70</b>
4.1	Determinación de la forma jurídica.....	70
4.2	Patentes y Marcas.....	72
4.3	Detalle todo tipo de licencia necesaria para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades) .....	72
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>75</b>
<b>ÁREA FINANCIERA.....</b>		<b>75</b>
5.1	PLAN DE INVERSIONES.....	75
5.2.	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	79
5.3.	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS.....	83

5.4 CÁLCULO DE INGRESOS.....	100
5.5 FLUJO DE CAJA.....	102
5.6 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	103
5.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	106
5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	107
BIBLIOGRAFÍA.....	116

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Categorización de sujetos.....	3
Tabla N.- 2 Dimensión Conductual.....	3
Tabla N.- 3 Dimensión Geográfica.....	3
Tabla N.- 4 Segmentación Demográfica .....	4
Tabla N.- 5 Objetivo específico 1 .....	5
Tabla N.- 6 Objetivo específico 2.....	6
Tabla N.- 7 ¿En qué sector vive usted? .....	10
Tabla N.- 8 ¿Qué edad tiene? .....	11
Tabla N.- 9 ¿A qué se dedica Usted?.....	12
Tabla N.- 10 ¿Alguna vez ha jugado Bolos o Boliches? .....	13
Tabla N.- 11 ¿Estaría dispuesto a asistir a una nueva plaza de Bolos ubicado en el C.C. Condado Shopping?.....	14
Tabla N.- 12 ¿Con qué frecuencia asistiría al local? .....	15
Tabla N.- 13 ¿Con quién asistiría a este sitio? .....	16
Tabla N.- 14 ¿Con que servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de Bolos? .....	17
Tabla N.- 15 ¿En qué medios le gustaría a usted recibir información de la Bolera?.....	18
Tabla N.- 16 Ingresos Familiares/Personales .....	19
Tabla N.- 17 Demanda Potencial.....	20
Tabla N.- 18 Proyección de la demanda potencial.....	22
Tabla N.- 19 Analisis del Macroambiente.....	25
Tabla N.- 20 Ponderación.....	26
Tabla N.- 21 Matriz EFE .....	26
Tabla N.- 22 Matriz EFI .....	27
Tabla N.- 23 Matriz del Perfil Comparativo.....	28
Tabla N.- 24 Oferta.....	29
Tabla N.- 25 Proyección de la oferta.....	29
Tabla N.- 26 Demanda potencial insatisfecha.....	30
Tabla N.- 27 Publicidad.....	32
Tabla N.- 28 Pista de Bolos.....	40
Tabla N.- 29 Pantallas.....	41

Tabla N.- 30 Mesas de Billar.....	42
Tabla N.- 31 Detalle del Personal.....	43
Tabla N.- 32 Tiempo de proceso de producción diaria.....	44
Tabla N.- 33 Ritmo de Producción.....	45
Tabla N.- 34 Capacidad de producción.....	46
TablaN.- 35 Número de trabajadores.....	47
TablaN.-36Asistencia a “Bolos del Condado”.....	48
Tabla N.-37 Proyecciones de la Capacidad de producción futura.....	48
Tabla N.- 38 Especificación de materias primas.....	49
Tabla N.- 39 Control de Calidad.....	50
Tabla N.- 40 Análisis F.O.D.A.....	57
Tabla N.- 41 Administrador.....	60
Tabla N.- 42 Cajeros.....	62
Tabla N.- 43 Jefe del Dep. Financiero.....	63
Tabla N.- 44 Listado de indicadores de gestión.....	65
Tabla N.- 45 Necesidades del personal.....	66
Tabla N.- 46 Pasos para constituir una compañía.....	70
Tabla N.- 47 Plan de inversiones Resumido.....	74
Tabla N.- 48 Plan de inversiones.....	75
Tabla N.- 49 Aportaciones de los Socios de “Bolos del Condado”.....	78
Tabla N.- 50 Condiciones de crédito.....	79
Tabla N.- 51 Tabla de amortización.....	80
Tabla N.- 52 Tabla de amortización CFN.....	82
Tabla N.- 53 Tabla de Sueldos y Salarios Personal Operativo.....	82
Tabla N.- 54 Tabla de costes de mantenimiento pistas y otros activos operativos.....	83
Tabla N.- 55 Proyección de costos.....	83
Tabla N.- 56 Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo Socios.....	85
Tabla N.- 57 Tabla de Servicios Básicos (administrativos).....	86

Tabla N.- 58 Tablas de Depreciaciones anuales muebles y enseres (uso administrativo)	86
Tabla N.- 59 Tabla de Depreciación anual Equipo de Computación (uso administrativo)	87
Tabla N.- 60 Amortización Gastos de Constitución	87
Tabla N.- 61 Amortización Gastos de Adecuación	88
Tabla N.- 62 Tabla de Resumida de los Gastos Administrativos	88
Tabla N.- 63 Tabla de Servicios Básicos (de venta)	89
Tabla N.- 64 Gasto Publicidad	89
Tabla N.- 65 Gasto útiles de Aseo	90
Tabla N.- 66 Gasto Arriendo Local	90
Tabla N.- 67 Gasto Uniformes de Trabajo Personal	90
Tabla N.- 68 Gasto depreciación maquinaria y equipo	91
Tabla N.- 69 Gasto Depreciación muebles y Enseres	91
Tabla N.- 70 Gasto Depreciación Equipo de Computación	91
Tabla N.- 71 Gasto Depreciación Equipo Electrónicos	92
Tabla N.- 72 Gasto Depreciación Equipo Bar Cafetería	92
Tabla N.- 73 Tabla de Resumida de los Gastos de Venta	93
Tabla N.- 74 Tabla de Resumida de los Gastos Financieros	93
Tabla N.- 75 Método de Cálculo de Depreciación	93
Tabla N.- 76 Depreciaciones de los Activos Fijos de “Bolos del Condado”	95
Tabla N.- 77 Gasto Amortizaciones de Gastos de Constitución de “Bolos del Condado”	96
Tabla N.- 78 Proyección de Gastos Administrativos, de Venta y Financieros de “Bolos del Condado”	96

Tabla N.- 79 Detalle de los Ingresos de Ventas.....	98
Tabla N.- 80 Proyección de Ventas de “Bolos del Condado” .....	99
Tabla N.- 81 Flujo de Caja de “Bolos del Condado”.....	100
Tabla N.- 82 Estado de Resultados proyectado “Bolos del Condado”.....	104
Tabla N.- 83 Valor Actual neto de “Bolos del Condado”.....	106
Tabla N.- 84 Relación Costo Beneficio “Bolos del Condado” .....	107
Tabla N.- 85 Periodo de Recuperación.....	108
Tabla N.- 86 Activo y Pasivos Corrientes.....	109
Tabla N.- 87 Índices de Rentabilidad.....	111

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.- 1 Categorización de sujetos.....	3
Tabla N.- 2 Dimensión Conductual.....	3
Tabla N.- 3 Dimensión Geográfica.....	3
Tabla N.- 4 Segmentación Demográfica .....	4
Tabla N.- 5 Objetivo específico 1 .....	5
Tabla N.- 6 Objetivo específico 2.....	6
Tabla N.- 7 ¿En qué sector vive usted? .....	10
Tabla N.- 8 ¿Qué edad tiene? .....	11
Tabla N.- 9 ¿A qué se dedica Usted?.....	12
Tabla N.- 10 ¿Alguna vez ha jugado Bolos o Boliches? .....	13
Tabla N.- 11 ¿Estaría dispuesto a asistir a una nueva plaza de Bolos ubicado en el C.C. Condado Shopping?.....	14
Tabla N.- 12 ¿Con qué frecuencia asistiría al local? .....	15
Tabla N.- 13 ¿Con quién asistiría a este sitio? .....	16
Tabla N.- 14 ¿Con que servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de Bolos? .....	17
Tabla N.- 15 ¿En qué medios le gustaría a usted recibir información de la Bolera?.....	18
Tabla N.- 16 Ingresos Familiares/Personales .....	19
Tabla N.- 17 Demanda Potencial.....	20
Tabla N.- 18 Proyección de la demanda potencial.....	22
Tabla N.- 19 Analisis del Macroambiente.....	25
Tabla N.- 20 Ponderación.....	26
Tabla N.- 21 Matriz EFE .....	26
Tabla N.- 22 Matriz EFI .....	27
Tabla N.- 23 Matriz del Perfil Comparativo.....	28
Tabla N.- 24 Oferta.....	29
Tabla N.- 25 Proyección de la oferta.....	29
Tabla N.- 26 Demanda potencial insatisfecha.....	30
Tabla N.- 27 Publicidad.....	32
Tabla N.- 28 Pista de Bolos.....	40
Tabla N.- 29 Pantallas.....	41



Tabla N.- 30 Mesas de Billar.....	42
Tabla N.- 31 Detalle del Personal.....	43
Tabla N.- 32 Tiempo de proceso de producción diaria.....	44
Tabla N.- 33 Ritmo de Producción.....	45
Tabla N.- 34 Capacidad de producción.....	46
Tabla N.- 35 Número de trabajadores.....	47
Tabla N.-36Asistencia a “Bolos del Condado”.....	48
Tabla N.-37 Proyecciones de la Capacidad de producción futura.....	48
Tabla N.- 38 Especificación de materias primas.....	49
Tabla N.- 39 Control de Calidad.....	50
Tabla N.- 40 Análisis F.O.D.A.....	57
Tabla N.- 41 Administrador.....	60
Tabla N.- 42 Cajeros.....	62
Tabla N.- 43 Jefe del Dep. Financiero.....	63
Tabla N.- 44 Listado de indicadores de gestión.....	65
Tabla N.- 45 Necesidades del personal.....	66
Tabla N.- 46 Pasos para constituir una compañía.....	70
Tabla N.- 47 Plan de inversiones Resumido.....	74
Tabla N.- 48 Plan de inversiones.....	75
Tabla N.- 49 Aportaciones de los Socios de “Bolos del Condado”.....	78
Tabla N.- 50 Condiciones de crédito.....	79
Tabla N.- 51 Tabla de amortización.....	80
Tabla N.- 52 Tabla de amortización CFN.....	82
Tabla N.- 53 Tabla de Sueldos y Salarios Personal Operativo.....	82
Tabla N.- 54 Tabla de costes de mantenimiento pistas y otros activos operativos.....	83
Tabla N.- 55 Proyección de costos.....	83
Tabla N.- 56 Tabla de Sueldos y Salarios Personal Administrativo Socios.....	85
Tabla N.- 57 Tabla de Servicios Básicos (administrativos).....	86

Tabla N.- 58 Tablas de Depreciaciones anuales muebles y enseres (uso administrativo)	86
Tabla N.- 59 Tabla de Depreciación anual Equipo de Computación (uso administrativo)	87
Tabla N.- 60 Amortización Gastos de Constitución	87
Tabla N.- 61 Amortización Gastos de Adecuación	88
Tabla N.- 62 Tabla de Resumida de los Gastos Administrativos	88
Tabla N.- 63 Tabla de Servicios Básicos (de venta)	89
Tabla N.- 64 Gasto Publicidad	89
Tabla N.- 65 Gasto útiles de Aseo	90
Tabla N.- 66 Gasto Arriendo Local	90
Tabla N.- 67 Gasto Uniformes de Trabajo Personal	90
Tabla N.- 68 Gasto depreciación maquinaria y equipo	91
Tabla N.- 69 Gasto Depreciación muebles y Enseres	91
Tabla N.- 70 Gasto Depreciación Equipo de Computación	91
Tabla N.- 71 Gasto Depreciación Equipo Electrónicos	92
Tabla N.- 72 Gasto Depreciación Equipo Bar Cafetería	92
Tabla N.- 73 Tabla de Resumida de los Gastos de Venta	93
Tabla N.- 74 Tabla de Resumida de los Gastos Financieros	93
Tabla N.- 75 Método de Cálculo de Depreciación	93
Tabla N.- 76 Depreciaciones de los Activos Fijos de “Bolos del Condado”	95
Tabla N.- 77 Gasto Amortizaciones de Gastos de Constitución de “Bolos del Condado”	96
Tabla N.- 78 Proyección de Gastos Administrativos, de Venta y Financieros de “Bolos del Condado”	96

Tabla N.- 79 Detalle de los Ingresos de Ventas.....	98
Tabla N.- 80 Proyección de Ventas de “Bolos del Condado” .....	99
Tabla N.- 81 Flujo de Caja de “Bolos del Condado”.....	100
Tabla N.- 82 Estado de Resultados proyectado “Bolos del Condado”.....	104
Tabla N.- 83 Valor Actual neto de “Bolos del Condado”.....	106
Tabla N.- 84 Relación Costo Beneficio “Bolos del Condado” .....	107
Tabla N.- 85 Periodo de Recuperación.....	108
Tabla N.- 86 Activo y Pasivos Corrientes.....	109
Tabla N.- 87 Índices de Rentabilidad.....	111

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿En qué sector vive usted?.....	10
Gráfico 2. ¿Qué edad tiene? .....	11
Gráfico 3. ¿A qué se dedica usted?.....	12
Gráfico 4. ¿Alguna vez ha jugado Bolos o Boliches?.....	13
Gráfico 5. ¿Estaría dispuesto a asistir a una nueva plaza de Bolos ubicado en el C.C. Condado Shopping?.....	14
Gráfico6. ¿Con qué frecuencia asistiría al local?.....	15
Gráfico 7. ¿ Con quién asistiría a este sitio?.....	16
Gráfico 8. ¿Con que servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de Bolos?...	17
Gráfico 9. ¿En que medios le gustaría a usted recibir información de la Bolera?.....	18
Gráfico 10. Ingresos Familiares/Personales .....	19
Gráfico 11. Análisis del macro y microambiente.....	23
Gráfico 12. Diagrama de Flujo.....	37
Gráfico 13. Mapa de procesos.....	38
Gráfico 14. Instalaciones .....	39
Gráfico 15. Organigrama Estructural.....	58
Gráfico16. Organigrama Funcional.....	59

## INDICE DE IMAGENES

Imagen 1. Diseño del establecimiento.....	34
---	----

## **SUMARIO INVESTIGATIVO**

**TEMA:** " PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA PLAZA DEPORTIVA Y DE RELAJACION EN LA PARROQUIA COTOCOLLAO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2017"

**AUTOR:** Pillajo Caiza Bryan Andrés

**TUTOR:** Ing. Msc. Ponce Paulina

El presente trabajo investigativo tiene por objetivo realizar un previo análisis de implementación de la plaza deportiva “Bolos del Condado” cuya actividad económica estará orientada a brindar el servicio de recreación mediante juegos de bolos y mesas de billar en el sector norte de la ciudad de Quito (Condado). El estudio consistirá en investigar el mercado al cual será dirigido, analizar gustos y preferencias, rango de edades, genero, ocupación, entre otros, y determinar si el proyecto tendrá una acogida favorable, para posteriormente establecer estrategias que permita la introducción al mercado, y fidelización de los clientes. También será imprescindible hallar factores micro y macroeconómicos que puedan afectar directa o indirectamente al desarrollo del proyecto. De esta forma se pretende que de igual manera se pueda establecer estudios técnicos, administrativos y financieros que determinen la factibilidad, viabilidad y rentabilidad del mismo. Para establecer si la implementación del proyecto es rentable y por lo tanto viable, se harán estudios financieros proyectados hacia un horizonte de cinco años de vida útil donde se pretende recuperar totalmente el monto de la inversión inicial, además de generar un margen de utilidad en cuanto a las ventas.

**DESCRIPTORES:** Administración, Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Financiero, Juego de Bolos Plaza Deportiva.

## INVESTIGATIVE SUMMARY

**TITLE:** ‘BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF SPORT AND RELAXATION PLACE IN THE COTOCOLLAO PARISH OF THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO, YEAR 2017’

**AUTHOR:** Pillajo Caiza Bryan Andrés

**TUTOR:** Ing. Msc. Ponce Paulina

The purpose of this research work is to carry out a preliminary analysis of the implementation of the “Bolos del Condado” sports center whose economic activity will be aimed at providing recreation services through bowling and billiard tables in the northern sector of the city of Quito (El Condado). The study consists in investigating the market to which it will be directed, analyzing tastes and preferences, age range, gender, occupation, among others, and determining if the project will have a favorable reception, to later establish strategies that allow us to enter the market, and customer loyalty. It will also be essential to find micro and macroeconomic factors that may directly or indirectly affect the development of the project. In this way, it is intended that the technical, administrative and financial studies that determine the feasibility, viability, and profitability of the same can be established in the same way. In order to establish if the implementation of the Project is profitable and therefore viable, planned financial studies will be carried out with a horizon of five years of useful life, where the total amount of the initial investment is fully recovered, as well as generating a profit margin in terms of the sales.

**Descriptors:** Administration, Market study, Technical study, Financial study bowling game sports plaza.

# INTRODUCCIÓN

Muchos de los jóvenes de los hoy en día, dedican su tiempo libre a la navegación internáutica de las redes sociales, videojuegos y otro tipo de plataformas virtuales, que no sólo están dejando de lado las actividades físicas recreativas, sino que también fomentan el sedentarismo y otros tipo de problemas sociales acarreados en el siglo 21.

Es por eso, que por medio de este presente proyecto, se plantea a los jóvenes y a la sociedad en general una opción sana y saludable de emplear vuestro tiempo de recreación y diversión a través de un famosísimo deporte de salón como es el Bowling o juegos de Boliche y los juegos de Billar.

Los Bolos o el Boliche es un deporte que data de los años 2000 A.C originado en el Antiguo Egipto y el Imperio Romano, pero no fue sino hasta el año de 1984 en la ciudad de New York, Estados Unidos, que se hizo mundialmente oficial llegando a la actualidad a estar presente en más de 90 países de todo el mundo. Por otra parte, se tiene los juegos de Billar, mismo que están considerados como un deporte de precisión, oficializados mundialmente en las Olimpiadas del año 2004, cuyo juego consiste en impulsar bolas con un taco sobre una mesa.

Es así, que la finalidad del presente proyecto es la de presentar una atractiva propuesta de implementación de una plaza deportiva en el sector norte de la ciudad, ubicado en el Centro Comercial “Condado Shopping” dado la demanda exorbitante de visitantes que concurren diariamente al centro comercial en búsqueda de servicios de recreación y diversión con amigos y familiares.

Se pretende realizar una investigación y análisis de una serie de factores que permitan adoptar las mejores estrategias y herramientas para facilitar su viabilidad e implementación de la misma. La investigación tiene origen en la ciudad de Quito, lugar donde se llevará a cabo el mencionado proyecto recreativo y consta de cinco capítulos que se explicará a continuación:



CAPITULO 1: En este capítulo se analizará todos los aspectos relacionados a la actividad del negocio, como la definición del mercado, definición de la oferta y demanda, el tipo de servicio que se va a ofrecer, y factores ambientales que podrían estar afectando al desarrollo de la empresa.

CAPITULO 2: Comprende toda la descripción del proceso de los servicios, capacidad de atención al cliente por día y a futuro, además de contar con la descripción de las instalaciones y equipos que se utilizaran para satisfacer las necesidades de los clientes.

CAPITULO 3: Se estudiará varias de las herramientas administrativas que permitan establecer la misión y visión de la empresa, conocer la conformación de la misma, y adaptar las mejores estrategias de gestión que ayuden a la correcta toma de decisiones a nivel organizacional.

CAPITULO 4: Se establecerán todos los aspectos concernientes al marco legal para el establecimiento oficial de la empresa.

CAPITULO 5: Se detallará el presupuesto que deben desembolsar los inversionistas, la forma en que estará estructurado dicho capital, las proyecciones de ventas, costes y gastos para posteriormente mediante la aplicación de indicadores y evaluadores financieros determinar si el proyecto es factible y rentable a mediano y largo plazo.

# **CAPÍTULO I**

## **ÁREA DE MARKETING**

### **1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

#### **1.1.1 Especificación del servicio o producto**

“Se puede entender como producto a lo que se ofrece en el mercado objetivo, que puede ser un bien o un servicio que tiene el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes o consumidores a cambio de un valor económico” (Belío, 2012).

El boliche o bolo americano es un deporte que se lo practica básicamente en un salón, el mismo que tiene como fin derribar un grupo de piezas llamas bolos mediante el lanzamiento de una bola a una cierta distancia. Esta bola se la debe deslizar y no lanzarla en el aire. Las dimensiones de las pisas son de 20 metros de largo por 1 metro de ancho. Una partida de este tipo consta de 10 tiros y cada una de ellos tiene dos lanzamientos.

Este fue deporte oficial de exhibición en los juegos olímpicos de Corea del Sur en los años de 1988, en la actualidad la tendencia por practicar este deporte está en constante creciente, por lo que existen varias competencias semiprofesionales y esto atrae a una gran cantidad de jugadores los que vienen de todas las partes del mundo para participar en dichas competencias.

El presente plan de negocios ofrece crear una nueva plaza de esparcimiento para los moradores de la ciudad de Quito, el mismo que contara con instalaciones de primer nivel ya que al ser nuevo el proyecto contara con maquinaria nueva y de calidad, en un ambiente llamativo con buena atención al cliente

### **1.1.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.**

“Bolos del Condado” es una plaza deportiva enfocada en la prestación de servicios recreativos en base a la práctica del bowling y otras actividades alternativas, lo que incluye actividades para personas de todas las edades, brindando un servicio de calidad en base a tecnología de punta y personal especializado.

Respecto al aspecto innovador se ofrecerá calidad e instalaciones modernas, las cuales contará con el alquiler de la pista de bolos con un total de 10 tiros por el precio de \$3.99 además de un calzado adecuado por el precio de 1\$ el alquiler de los mismos, con el fin de preservar la estética, el correcto funcionamiento e impulsar la práctica de esta modalidad deportiva. La plaza deportiva consta de 4 pistas de 20 metros de largo por 1 metro de ancho y una de 15 metros de largo por 1 metro de ancho la misma que es adecuada para niños, haciendo del local un lugar de entretenimiento que sirva tanto a las familias que deseen pasar un rato agradable en un juego entretenido, como a los jóvenes que busquen un nuevo lugar para distraerse y divertirse, y a los adultos que lo encuentren como el sitio perfecto en el cual se pueda combinar la interacción entre los familiares, compañeros de trabajo.

## **1.2 DEFINICIÓN DE MERCADO**

“Un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta”. (Mankiw, 2009).

“Para el análisis del mercado es importante tomar en cuenta variables sociales y económicos como puede ser factores como el grado para conocer la aceptación del producto o servicio, de esta manera conocer la demanda insatisfecha dentro del mercado objetivo” (Ilpes, 2012).

### **1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general.**

El mercado que abarca el proyecto geográficamente se encuentra ubicado en la parroquia de Cotocollao, en el “Centro Comercial Condado Shopping”. El mismo que se enfoca a personas que gusten practicar juegos de salón y se encuentran en el rango de edad de 14 a 49 años.

### 1.2.1.1 Categorización de sujetos

Tabla N.- 1 Categorización de sujetos

<b>CATEGORÍA</b>	<b>SUJETO</b>
<b>¿Quién compra?</b>	Personas entre 14 y 49 años.
<b>¿Quién usa?</b>	Personas que gusten realizar juegos de pista o despejarse de otra manera.
<b>¿Quién decide?</b>	Personas que guste realizar deportes de salón, tenga tiempo libre o solvencia económica.
<b>¿Quién influye?</b>	Grupos Sociales, Amistades, Familia.

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

### 1.2.1.2 Estudio de Segmentación

Tabla N.- 2 DIMENSION CONDUCTUAL.

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>TIPO DE NECESIDAD:</b>	SOCIAL y FISIOLÓGICA
<b>TIPO DE COMPRA:</b>	COMPARACION
<b>RELACION CON LA MARCA:</b>	NO
<b>ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:</b>	POSITIVA

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

Tabla N.- 3 DIMENSION GEOGRAFICA

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>PAIS:</b>	ECUADOR
<b>REGION</b>	SIERRA
<b>CIUDAD URBANA Y RURAL:</b>	QUITO
<b>TAMAÑO</b>	39.291 Personas mensual

*Fuente:* Administración C.C Condado Shopping

*Elaborado:* por el autor.

**Tabla N.- 4 Segmentación Demográfica - Sector**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN
EDAD	14-49	39.291
SEXO	MUJERES/HOMBRES	21.112/18.179
SOCIO-ECONOMICO	NO INFLUYE	39.291
OCUPACION	NO INFLUYE	39.291

**Fuente:** Administración C.C Condado Shopping

**Elaborado por:** el autor.

### 1.2.1.3 Plan de muestreo

Para obtener la muestra se deberá aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Z^2 \cdot p \cdot q + Ne^2}$$

**n** = tamaño de la muestra

**Z** = nivel de confianza (1.96)

**p** = probabilidad de ocurrencia (0.5)

**q** = probabilidad de no ocurrencia (0.5)

**N** = 39.291 (Población)

**e** = (5%)

**Cálculo de la demanda:**

**N: 39.291 (Población Total)**

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot 39.291}{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) + 39.291 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{(3,8416) \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot 39.291}{(3,8416) \cdot (0,5) \cdot (0,5) + 98.227}$$

$$n = \frac{37.735}{98.228} = 384$$

$$n = 384$$

Gracias a la fórmula de la muestra se puede observar que de la población de 39.291 personas se deberá proceder a encuestar a 384 personas.

### **OBJETIVO ESPECIFICO 1**

Mediante el primer objetivo específico se podrá conocer que parámetros se necesita para obtener información para la creación de la nueva plaza deportiva para de esta manera poder satisfacer las necesidades del mercado objetivo.

**Tabla N.- 5 Cuadro de necesidades.**

<b>Necesidades de información</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Fuente</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>¿Qué es la capacidad operativa?</b>	Secundaria	Libros	Servicios agrupados
<b>¿Qué son los procesos operativos?</b>	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones
<b>¿Qué es la Segmentación del mercado?</b>	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones
<b>¿Qué es mercado?</b>	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones
<b>Nivel óptimo de producción.</b>	Secundaria	Libros	Bancos de datos de otras organizaciones

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

## Objetivo Específico 2

A través del segundo objetivo específico se puede conocer sobre los aspectos de la competencia en el sector, y los diferentes tipos de gustos y preferencias de la población objetiva y que desee adquirir el producto y servicio a implementarse.

Tabla N.- 6 Cuadro de necesidades.

<b>Necesidades de información</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Fuente</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Gustos y preferencias de los consumidores.</b>	Primaria	Personas entre 14-49 años.	Encuesta

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

### 1.2.1.4 Diseño y recolección de información.

## DESARROLLO DE INSTRUMENTOS

### BANCOS DE DATOS DE OTRAS ORGANIZACIONES

- ¿Qué es la capacidad operativa?

“Cantidad de recursos que entran y que están disponibles con relación a los requisitos de producción durante un período de tiempo determinado” (CHASE, AQUILANO Y JACOBS, 2000)

- **¿Qué son los procesos operativos?**

“Combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando un alto valor añadido. Las actividades en ellos incluidas y que no cumplan esta condición, es muy probable que se hagan de manera más eficiente como parte de algún proceso de otro tipo” (Velasco, 2007).

- **¿Qué es la Segmentación del mercado?**

“Es el acto de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podría requerir productos o mezclas de marketing distintos”. (ARMSTRONG, 2003).

- **¿Qué es mercado?**

“Los mercados son los consumidores reales y potenciales del producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores”. (OROZCO, 1999).

- **Nivel óptimo de producción.**

“Es el que se logra cuando los costos de producción por unidad (costo medio) alcanzan su nivel mínimo. En la representación gráfica puede observarse que el punto donde se determina el nivel óptimo de producción corresponde a la intersección de la curva del costo marginal con la curva del costo medio; por tanto, en este nivel el costo medio es igual al costo marginal” (ZABALA, 2002).

- **Encuesta**



# ENCUESTA

Para la Viabilidad de un nuevo local de Bolos ubicado al norte de Quito en el

C.C. Condado Shopping

1. ¿En qué sector vive usted, marque con una X su respuesta?

Norte	
Sur	
Centro	
Otros	

2. ¿Qué edad tiene, marque con una X su respuesta?

12-16 años	
17-23 años	
24-29 años	
30-34 años	
35 años en adelante	

3. ¿A qué se dedica usted, marque con una X su respuesta?

Estudia	
Negocio propio	
Trabaja dependientemente	
Otros	

5. ¿Alguna vez ha jugado Bolos o Boliche?

Si	
No	

6. ¿Estaría dispuesto a asistir a una nueva plaza de Bolos ubicado en el C. Condado Shopping?

Si su respuesta es "NO" pase a la sección de datos finales

Si	
No	

8. ¿Con que frecuencia asistiría al local??

Diariamente	
Fines de semana	
1 vez cada 15 días	
1 vez al mes	
1 a 4 veces, cada 6 meses	

1 a 2 veces al año	
--------------------	--

10. ¿Con quién asistiría a este sitio, marque con una X su respuesta?

Amigos	
Familia	
Otros	

11. ¿Con que servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de BOLOS?

Juegos de Mesa	
Bar-Comida	
Video Juegos	
Días Locos(descuentos)	
Campeonatos	

12. ¿En qué medios le gustaría a usted recibir información de la BOLERA?

Redes sociales	
Televisión	
Radio	
Diario o Revistas	

## Datos Finales:

(Completar todo, por favor)

Nombre: \_\_\_\_\_

Correo: \_\_\_\_\_

Genero: M( ) F ( )

Ingresos familiares/personales

mensuales:

386\$	
400 – 800\$	
800 – 1.200\$	
2.000\$ – en adelante	

¿Alguna sugerencia para el nombre del local?

\_\_\_\_\_

**Gracias por  
S U  
Colaboración**

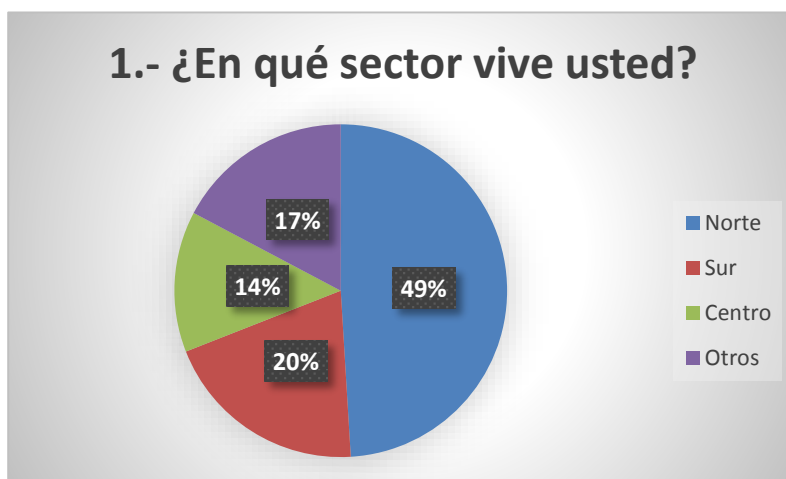
### 1.2.1.5 Análisis e interpretación

Tabla N.- 7 ¿En qué sector vive usted?

1.- ¿En qué sector vive usted?	Frecuencia	Porcentaje
Norte	188	49%
Sur	77	20%
Centro	53	14%
Otros	66	17%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

Gráfico N.- 1 ¿En qué sector vive usted?



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

#### Análisis:

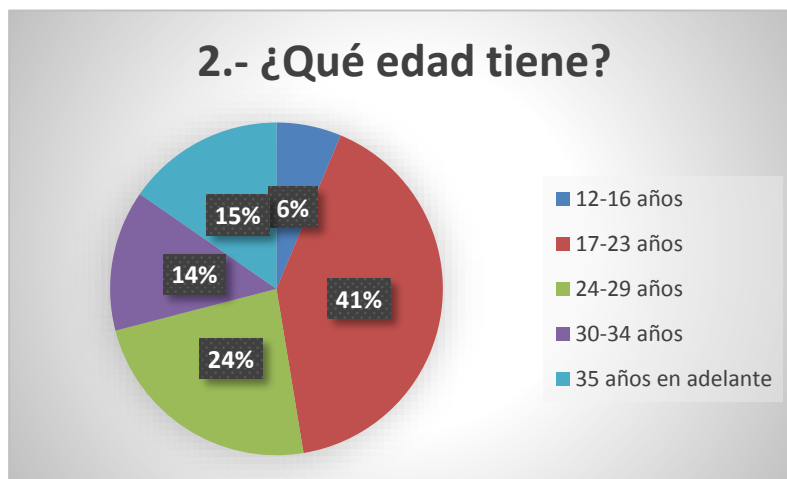
Mediante esta pregunta lo que se desea conocer es en que sectores de la ciudad viven las personas a las que se encuestó y cómo se puede observar la mayoría de personas encuestadas se encuentran al norte de la Ciudad de Quito con un 49%, seguido del sector del sur con un 20%. Esta pregunta también sirve para observar que existe una gran rotación de personas de distintas partes de la ciudad, así se observa que al local de bolos rotarían de diferentes partes de la ciudad, aparte de otras ciudades, ya que sería un lugar de esparcimiento sano para pasar entre amigos o con la familia.

**Tabla N.- 8 ¿Qué edad tiene?**

2.- ¿Qué edad tiene?	Frecuencia	Porcentaje
12-16 años	25	6%
17-23 años	158	41%
24-29 años	91	24%
30-34 años	53	14%
35 años en adelante	57	15%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 2 ¿Qué edad tiene?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

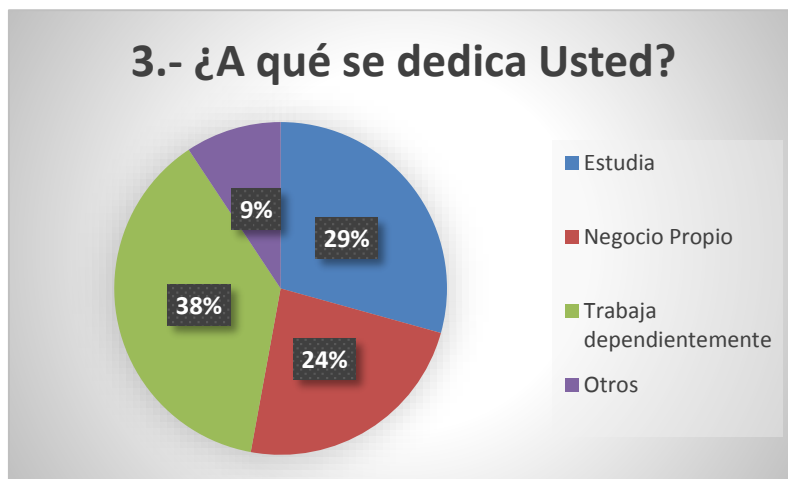
Gracias a esta pregunta se puede observar que la edad de los encuestados tiene entre personas de 17 a 23 años con un 41% seguido de personas entre 24 a 29 años con el 24%, dando a entender que los jóvenes son los que son más atraídos a este tipo de actividades, sin descuidar que hay personas de 35 años en adelante que también tienen un gran interés con el 15%.

**Tabla N.- 9 ¿A qué se dedica usted?**

3.- ¿A qué se dedica Usted?	Frecuencia	Porcentaje
Estudia	109	29%
Negocio Propio	92	24%
Trabaja dependientemente	146	38%
Otros	37	9%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 3 ¿A qué se dedica usted?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

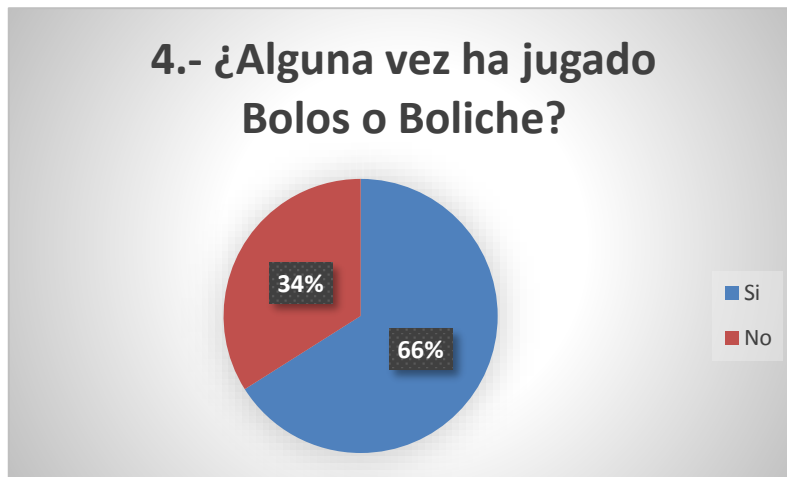
Mediante esta pregunta al igual que la anterior ayuda a interpretar que un gran porcentaje de consumidores ya cuentan con ingresos propios ya que son personas que trabajan dependientemente o poseen algún negocio propio dando como resultado la suma de ambas con un 62%.

**Tabla N.- 10 ¿Alguna vez ha jugado Bolos o Boliche?**

4.- ¿Alguna vez ha jugado Bolos o Boliche?	Frecuencia	Porcentaje
Si	253	66%
No	131	34%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- ¿4 Alguna vez ha jugado Bolos o Boliche?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

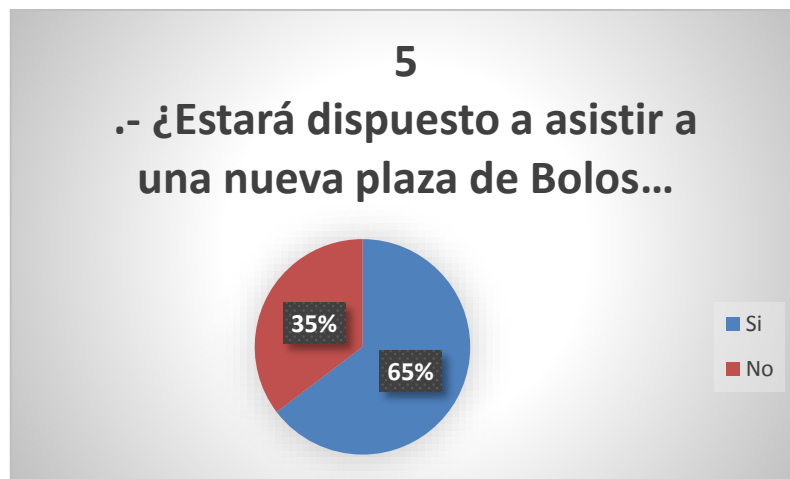
Mediante esta pregunta se nota que más de la mitad de las personas encuestadas han jugado alguna vez Bolos dando un resultado del 66% sin embargo existe un 34% que jamás han jugado bolos o saben acerca del tema. Datos importantes que ayudarían a determinar el producto a implementar, si tendría una buena acogida por parte del mercado objetivo.

**Tabla N.- 11 ¿Estará dispuesto a asistir a una nueva plaza de Bolos?**

5.- ¿Estará dispuesto a asistir a una nueva plaza de Bolos ubicado en el C.C. Condado Shopping?	Frecuencia	Porcentaje
Si	248	65%
No	136	35%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 5 ¿Estaría dispuesto a asistir a una nueva plaza de bolos ubicado en el C.C. Condado shopping?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

A través de la herramienta técnica como lo es la encuesta, que recogió datos mediante procesos estandarizados se determinó que un nuevo local de bolos tendría una buena acogida por parte de los usuarios ya que un 65% del total de encuestados pusieron que “SI asistirían” a esta nueva plaza dando un total de 248 votos contra 136 que reflejan un 35% que pusieron que “No asistirían” esta pregunta también ayuda para las siguientes preguntas ya que gracias se procede a tomar en cuenta solo a las personas que dijeron que si asistirían.

**Tabla N.- 12 ¿Con qué frecuencia asistiría al local?**

6.- ¿Con qué frecuencia asistiría al local?	Frecuencia	Porcentaje
1 vez al mes	68	28%
Fines de Semana	56	23%
1 vez cada 15 Días	48	19%
1 a 2 veces al año	43	17%
1 a 4 veces, cada 6 meses	33	13%
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 6 ¿Con qué frecuencia asistiría al local?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

Gracias a este gráfico se puede notar que el local si tendría una buena acogida por parte de los consumidores, ya que que si existiría una buena rotación de personas ya que las opciones de: entre 1 vez al mes y fines de semana tuvieron mayor aceptación con 115 votos que en porcentaje será un 51% de aceptación por parte del mercado objetivo.

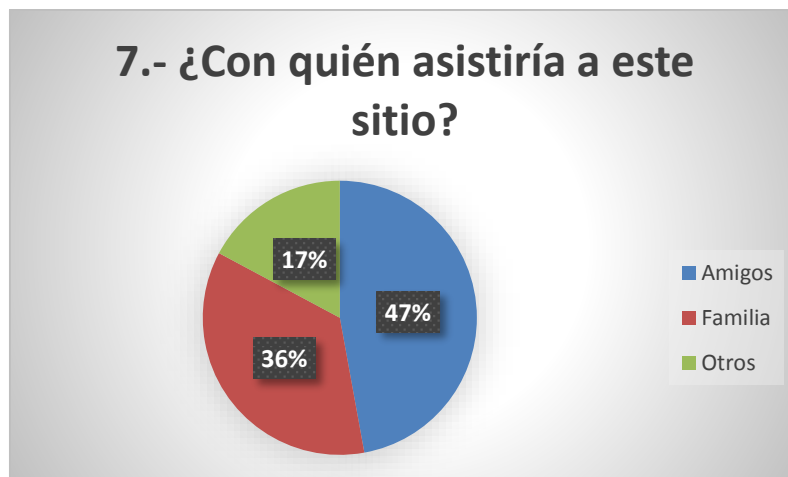


**Tabla N.- 13 ¿Con quién asistiría a este sitio?**

7.- ¿Con quién asistiría a este sitio?	Frecuencia	Porcentaje
Amigos	116	47%
Familia	87	36%
Parejas	45	17%
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 7 ¿Con quién Asistiría a este sitio?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

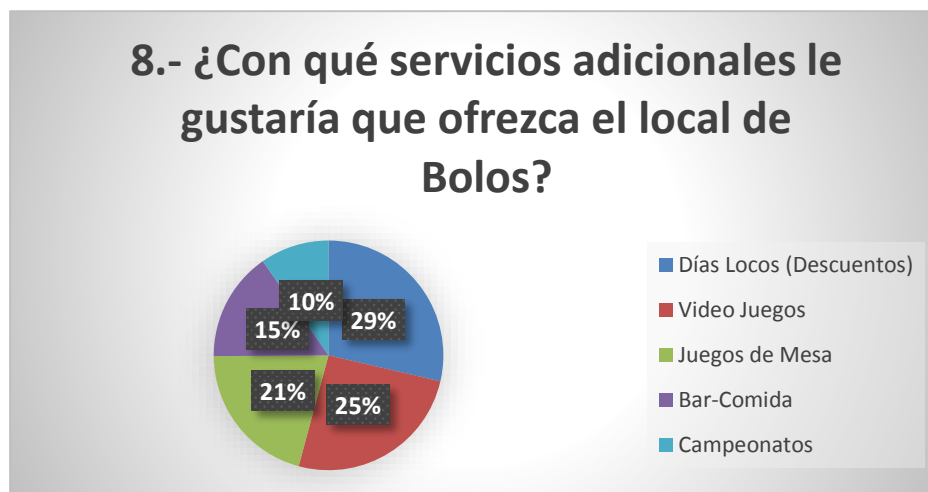
Como se puede apreciar las personas prefieren asistir a este tipo de actividades en compañía de amigos, pero tampoco descartan que pudieran asistir acompañados de la familia ya que ambas opciones poseen un 47% y un 36% respectivamente pero también no descartan asistir acompañados de otras personas con una aceptación del 17%.

**Tabla N.- 14 ¿Con qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de Bolos?**

8.- ¿Con qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de Bolos?	Frecuencia	Porcentaje
Días Locos (Descuentos)	70	29%
Video Juegos	62	25%
Juegos de Mesa	51	21%
Bar-Comida	39	15%
Campeonatos	26	10%
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.-8 ¿Con qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca el local de Bolos?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

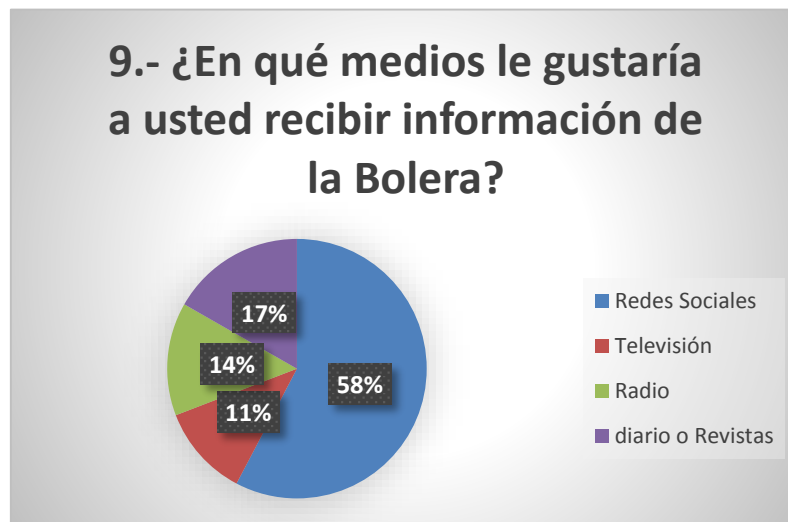
Esta pregunta más que todo está planteada para saber qué tipo de ambiente o servicios adicionales le gustaría a los consumidores que contara el local de Bolos, gracias a esta pregunta se puede observar que prefieren descuentos o promociones con un 29%, seguido de video-juegos o juegos de mesa con una buena cantidad de votos 25% y 21% respectivamente pero tampoco descartan las siguiente 2 opciones, que de hecho se incluirán como actividad operativa secundaria como lo es la implementación del servicio de Bar- Cafetería con un 15% de aceptación, además de la realización de campeonatos en las distintas áreas como Billar y Bolos.

**Tabla N.- 15 ¿En qué medios le gustaría a usted recibir información de la Bolera?**

9.- ¿En qué medios le gustaría a usted recibir información de la Bolera?	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	137	58%
Televisión	31	11%
Radio	37	14%
diario o Revistas	43	17%
<b>Total</b>	<b>248</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 9 ¿En qué medios le gustaría a usted recibir información de la bolera?**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

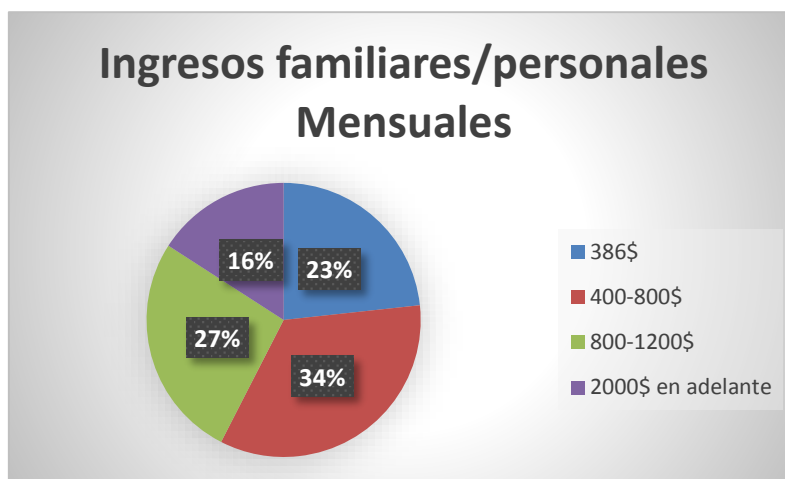
Mediante esta pregunta se tiene por objetivo determinar, que tipo de publicidad está dispuesto a consumir la futura clientela de “Bolos del Condado” y se determinó que la más idónea según los encuestados es la publicidad online exclusiva en redes sociales con un 58% frente a un 17% en revistas, seguidos de un 14% en radios, y finalmente con un 11% de aceptación para público televisivo.

**Tabla N.- 16 Ingresos Familiares/Personales (Mensuales)**

Ingresos familiares/personales Mensuales	Frecuencia	Porcentaje
386\$	91	23%
400-800\$	130	34%
801-1200\$	101	27%
1201- 2000\$ en adelante	62	16%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Gráfico N.- 10 Ingresos Familiares**



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Análisis:**

Esta pregunta ayuda a observar que el sector al que se puede enfocar sea un sector económico medio, ya que consideran sus ingresos económicos entre 400 a 1200 dólares mensuales que en porcentajes da una aceptación del 61%.

## 1.2.2 Demanda Potencial

Mediante el cálculo de la demanda potencial en este proyecto, se busca determinar como objetivo principal el posible nivel de ventas que se obtendrá de los servicios de “Bolos del Condado”.

“Bolos del Condado” se constituye como un centro de entretenimiento apto para los ciudadanos del sector Norte de la capital, sin hacer distinción alguna en el género, cultura, religión o clase social. Sin embargo; para la definición de dicha demanda de mercado, será necesario realizar estudios de la población sectorial donde estará ubicado “Bolos del Condado” en la ciudad de Quito.

A continuación, se presenta la fórmula con la que se calculará la demanda potencial:

$$Q = n \times p$$

Donde;

Q= Demanda Potencial del Mercado

n= número de compradores posibles del servicio

q= precio promedio del producto / servicio en el mercado

Para determinar el número de compradores que posiblemente harían uso del servicio que ofrecerán “Bolos del Condado”, se va a detallar algunos datos demográficos de la ciudad, tomados del último Censo Nacional 2010 (INEC 2010)

- ❖ Según fuentes oficiales de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) en el año 2010 Quito contaba con una población total de 2.239.191 habitantes y se estima que, en el año 2018, la capital de los ecuatorianos cuenta con un total de 2.690.150 habitantes, de los cuales se consideró que aproximadamente un 62% de la población son de clase social media y visita al menos un centro comercial 2.5 veces al mes.
- ❖ Así mismo, según el Censo de Población y Vivienda 2010 (INEC 2010), el 26.42% de la población está comprendida por edades entre 31 y 64 años de edad, seguido de la cifra de la población juvenil que oscila entre 18 y 30 años por el 16.65%, siguiendo los menores entre 0 y 11 años por el 15.59% y los adultos mayores que conforman apenas el 0.4%.

- ❖ Como dato esencial y fundamental para desarrollar cálculos de los presentes estudios, se determinó que los quiteños dedican 4 horas y 32 minutos a la semana para compartir con la familia, frente a unas 13 horas con 12 minutos que utiliza para ver TV, y unas 3 horas y 09 minutos para realizar alguna actividad deportiva. (INEC 2010).
- ❖ Mediante investigación observacional, se determinó que el Centro Comercial “Condado Shopping” de la ciudad, tiene una afluencia de aproximadamente 39.291 personas mensual, de los cuales se determinó que, de cada 10 personas, 6 realizan consumo de compra de producto de bienes o servicios.
- ❖ Mediante investigación de campo, se determinó de cada 10 personas que asisten al Centro Comercial “Condado Shopping”, 4 realizan consumo de comida u otros productos alimenticios, 2 realizan adquisición de compras de bienes como ropa, zapatos y otros, y finalmente 3 personas realiza consumos de servicios de entretenimiento y recreación.

Con estos datos se determinó que

$$Q = 56.880 * 4.50 = \$255.960.00$$

**Tabla N.- 17 Demanda Potencial (Concurrencia de Personas “Condado Shopping” 23.556**

Concurrencia Personas Condado Shopping		Mensual	Anual
			<b>39.291</b>
<b>60% gasta en algún bien o servicio</b>		<b>23.575</b>	<b>282.895</b>
Alimentación	38%	8.958	107.500
Compra de Bienes (Ropa, Calzado, Otros)	15%	3.536	42.434
Entretenimiento y Recreación	31%	7.292	87.508
Otros	16%	3.778	45.336

*Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: El Autor*

Personas que consumen servicios de entretenimiento y Recreación "Condado Shopping"	ANUAL	65%
	87.508	56.880

## ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Para determinar el número de compradores que harán uso del servicio que ofrecerá “Bolos del Condado”, se ha tomado en cuenta la concurrencia de los visitantes que frecuentan diariamente el Centro Comercial “Condado Shopping”, puesto a que “Bolos del Condado” ocupará un gran local dentro de este Centro Comercial.

Mediante Investigación de Campo se determinó que este centro comercial, tiene diariamente una afluencia de 39.291 personas, de las cuales tan solo el 60% de la gente hace consumo o gasto de algún bien o servicio que ofrece dicho Centro Comercial (23.575 personas diarias).

Así mismo dentro de este grupo se determinó que el 31% correspondiente a 7.308 personas mensual, hacen consumo de actividades destinadas a la recreación y entrenamiento como el Cine, Juego mecánicos, otros.

Por lo tanto, como se determinó anteriormente el servicio que ofrecerá “Bolos del Condado” tuvo una acogida según datos de la encuesta del 65%, se llegó a la conclusión de que anualmente se tendría una cifra de 56.880 personas por año que harían uso de los servicios de Bowling, Mesas de Billar y Bar Cafetería.

El precio se lo determinó mediante el promedio de precios determinados por la competencia de este servicio que fue de \$4.50, De esta manera se dio que la demanda de “Bolos del Condado en unidades es de 56.880 y en dólares corresponde a \$255.960.00 aproximadamente que se generarían como ingresos brutos en el primer año del proyecto.

**Tabla N.- 18 Proyección de la demanda potencial en número servicios**

PROYECCION DE LA DEMANDA	
AÑO	UNIDADES
2018	56.880
2019	62.096
2020	67.790
2021	74.006
2022	80.792

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

## ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Se realiza la proyección de la demanda haciendo énfasis en las Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas 9,17% (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016)

A través del cálculo de la demanda potencial se obtiene una demanda alta que demuestra que el proyecto es viable para su implementación dentro del mercado del esparcimiento dentro de la ciudad de Quito, específicamente al Norte de la ciudad.

### 1.3 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE

#### Gráfico N.- 11 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE



*Fuente:* Hernández P., Adrian (2010)

*Elaborado por:* El Autor



### **1.3.1 Análisis del microambiente**

“El punto de vista de Potter es que existen 5 fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este, se basa en que la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a 5 fuerzas que rigen la competencia industrial” (Roció Herrera, Ma. Belén Baquero).

#### **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

La amenaza de entrada de nuevos competidores es media, ya que es un mercado poco explotado.

#### **Rivalidad entre competidores:**

Se considera que la rivalidad de los Competidores directos que tendría “Bolos del Condado” en términos de niveles sería medio, ya que geográficamente están distanciados el uno del otro, y la competencia más cercana es la ubicada en el área del C.C. Quicentro Shopping del norte.

#### **Poder de negociación de los proveedores:**

El poder de negociación de los proveedores surge en la necesidad de que el presente modelo de negocio, cuente con materiales e insumos que generen valor agregado para brindar un servicio al cliente de excelente calidad y a precios accesibles. Sin embargo, cabe recalcar que dentro del mercado en el que se desarrollará “Bolos del Condado” existe un bajo poder de negociación con los proveedores en la contratación y mantenimiento de las pistas de bolos y de los sistemas administrativos (Softwares) cuyos costes tienen que ser cuidadosamente analizados para que éstos no impacten en la competitividad del servicio. Por otro lado, tenemos los proveedores de insumos de

cafetería, insumos de oficina, entre otros, los cuales pierden poder a la hora de negociar, debido a la gran cantidad de proveedores que existen en este mercado.

### **Poder de negociación de los compradores:**

Analizar el comportamiento de los clientes que hacen el uso de los servicios de entretenimiento y recreación como es en el caso de “Bolos del Condado” cuenta con un poder de negociación bajo ya que ventajosamente este servicio es poco usual en la zona Quito.

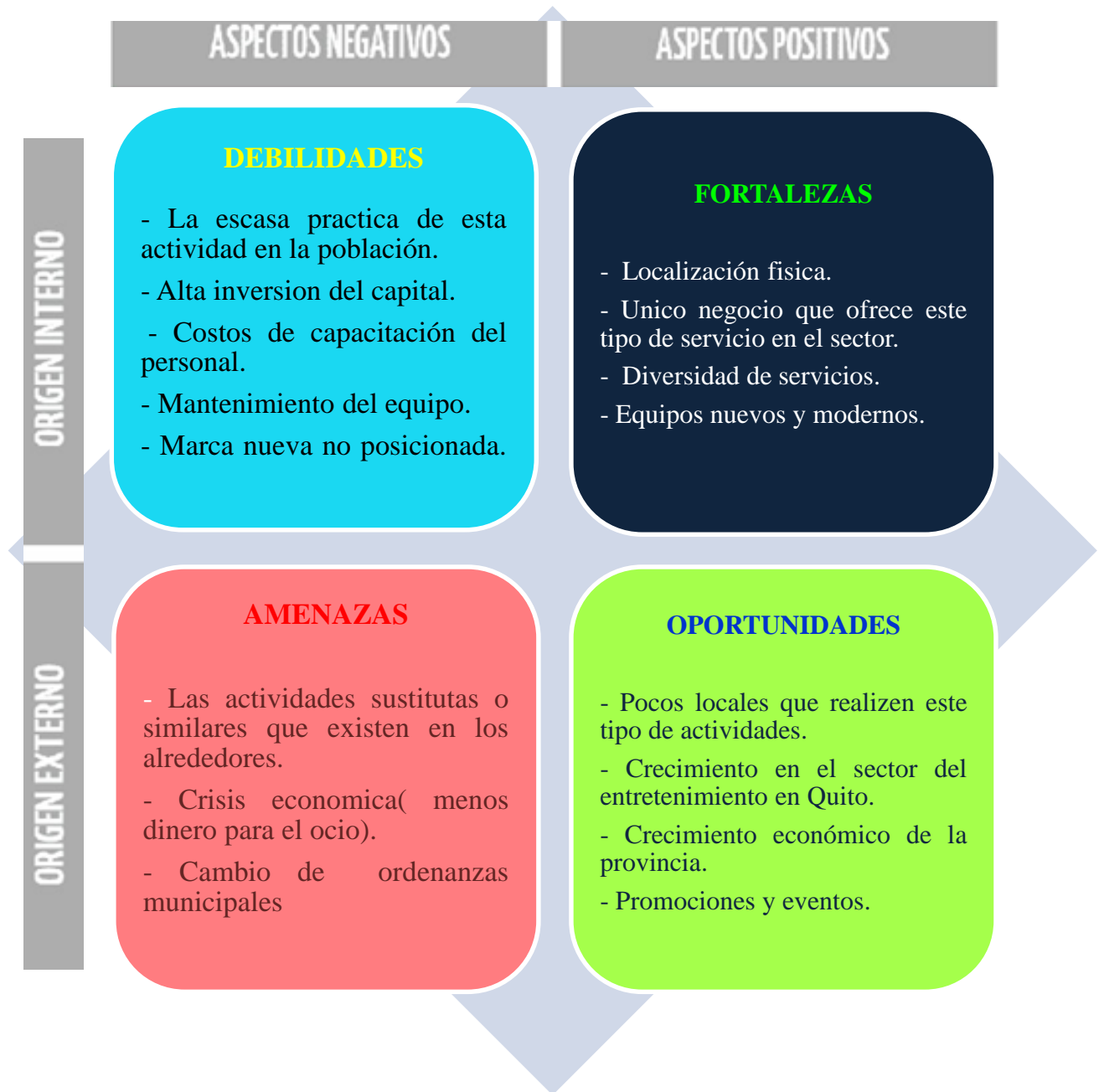
### **Ingreso de productos sustitutos:**

La amenaza de productos sustitutos a “Bolos del Condado” es alta, ya que al ubicarse dentro de un centro comercial con mucha afluencia como el “Condado Shopping” se dispone de varia competencia dedicada a prestar servicios de entretenimiento y recreación, tales como Play Zone (Centro de Entretenimiento), Multicines (Salas de Cines) y otros cuya demanda es alta porque ofrecen similares servicios a precios aproximados a los de este proyecto,

Sin embargo, esto a futuro, se lo puede considerar una oportunidad de mejorar el presente modelo de negocio con atractivas propuestas de marketing y ventas que otorguen una amplia ventaja competitiva en el mercado.

### 1.3.2 Análisis del macro ambiente

Tabla N.- 19 Análisis del macro ambiente



*Fuente:* Los Recursos Humanos, 2014, pág. 1

*Elaborado por:* el autor

## Matriz EFE

A través de la herramienta de la matriz de evaluación de factores externos (EFE), se podrá determinar las oportunidades y amenazas con las que contará la creación de una nueva plaza deportiva en el sector de la Cotocollao al norte de la ciudad de Quito para lo cual es necesario colocarlos una ponderación a continuación explicada.

**Tabla N.- 20 Ponderación**

CALIFICACIÓN	DETALLE
1	Malo
2	Bueno
3	Muy Bueno
4	Excelente

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 21 Matriz EFE**

FACTORES EXTERNOS	Ponderación	Calificación	Total, Ponderado
<b>OPORTUNIDAD</b>			
Crecimiento del sector del entretenimiento en la ciudad de Quito	25%	4	1
Pocos locales que realicen este tipo de actividades	10%	3	0.30
Crecimiento económico de la provincia	15%	3	0.45
Promociones y eventos	10%	2	0.2
<b>PROMEDIO</b>	<b>60%</b>	<b>12</b>	<b>1.95</b>
<b>AMENAZA</b>			
Las actividades sustitutas o similares	13%	3	0.39
Crisis Económica (menos dinero para el ocio)	15%	2	0.3
Cambio de ordenanzas municipales	12%	3	0.36
<b>PROMEDIO</b>	<b>40%</b>	<b>8</b>	<b>1.05</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>3</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

Se observa la suma total entre las oportunidades y las amenazas es de 3 que según la tabla de calificaciones están en un nivel muy bueno lo que muestra que para la implementación del presente plan de negocios las oportunidades y amenazas se manifiestan de manera optimista en el mercado para posicionarse con el producto y servicio.

**Tabla N.- 22 Matriz EFI**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total, Ponderado</b>
<b>FORTALEZA</b>			
Localización física ventajosa	20%	4	0.80
Único negocio que ofrece este tipo de servicio en la zona	15%	3	0.45
Diversidad de servicios	5%	2	0.1
Excelente relación entre empleador y empleado	5%	2	0.1
Tecnología de punta en máquinas y sistemas	5%	3	0.1
Diseño próximo a las necesidades de los clientes	10%	3	0.30
<b>PROMEDIO</b>	60%	17	1.85
<b>DEBILIDADES</b>			
La escasa practica de esta actividad en la población	13%	3	0.39
Alta inversión de Capital	15%	3	0.45
Costos de capacitación del personal	6%	2	0.12
Mantenimiento del Equipo	3%	1	0.03
Marca nueva no posicionada	3%	2	0.06
<b>PROMEDIO</b>	40%	11	1.05
<b>TOTAL</b>	100%	27	2.90

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

Como se puede observar la suma total entre las fortalezas y las debilidades es de 2.90 que según la tabla de calificaciones se está en un nivel bueno lo que muestra que para la implementación del presente plan de negocios las fortalezas y debilidades se manifiestan de manera optimista en el mercado para poder posicionar el producto y servicio.

**Tabla N.- 23 Matriz MPC (Matriz del Perfil Comparativo)**

Factores críticos para el éxito	Boliches del condado			Boliches Quicentro	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el Mercado	0.30	1	0.30	4	1.20
Competitividad de Precios	0.20	3	0.60	2	0.40
Calidad del Servicio	0.40	2	0.80	2	0.80
Tecnología en equipos	0.10	4	0.40	4	0.40
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.10</b>		<b>2.80</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

Dentro de la presente Matriz de Perfil Competitivo, se analizaron varios aspectos muy importantes para evaluar las fuerzas y debilidades tanto del proyecto “Bolos del Condado” como de su principal competidor “Boliches Quicentro” se determinó que la principal desventaja o debilidad que tiene “Bolos del Condado” es la baja participación en el mercado por tratarse de una nueva empresa en el mercado, por lo que se tendría que implementar una campaña de publicidad agresiva para que sea conocida en el medio, por otro lado, la competencia presenta mejores resultados, debido a que es una empresa con una amplia trayectoria en el mercado.

### 1.3.3 Proyección de la oferta.

“La demanda o necesidad del mercado objetivo es o serán atendidas por la oferta con la que actualmente se cuenta” (ILPES, 2008, pág. 58).

Para proceder con la proyección de la misma se tomará en cuenta 2 factores, el primero que será la cantidad de servicios que ofrecen la competencia dentro de la ciudad de Quito detalladas en la tabla a continuación y el segundo el crecimiento de dicho mercado que es de 9,17%.

**Tabla N.- 24 Oferta**

<b>N°</b>	<b>EMPRESAS COMPETIDORAS</b>	<b>PROMEDIO DE SERVICIO DE BOLICHE</b>
1	Cosmic Bowling	17.064 personas anuales
2	Bowling Center	25.536 personas anuales
<b>TOTAL</b>		<b>42.600 personas anuales</b>

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

Con la oferta ya calculada en número de servicios de acuerdo a la competencia se obtendrá una cifra de 42.600 (clientes atendidos al año) aproximadamente, para lo cual se va a utilizar el segundo factor y de esa manera poder calcular la proyección de la oferta que se toma en cuenta la tasa de crecimiento del sector de Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas con el 9,17% (ECUADOR EN CIFRAS)

**Tabla N.- 28 Proyección de la oferta.**

<b>Proyección de la Oferta</b>	
2018	42.660
2019	46.572
2020	50.843
2021	55.505
2022	60.595

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

#### **1.4 Demanda Potencial Insatisfecha**

La demanda potencial insatisfecha hace referencia a aquella demanda que no ha sido cubierta en el mercado, por lo cual a continuación se analizará la oferta las empresas que ofrecen el mismo servicio o similar al de “Bolos del Condado”.

Esto se lo realizará con el objetivo de ver si el mercado que oferta estos servicios, cumple o no con las expectativas del cliente y ver si a futuro “Bolos del Condado” tiene la posibilidad de expandirse en el mercado y satisfacer dicha demanda.

Fórmula para encontrar la Demanda Insatisfecha

$$DEMANDA\ INSATISFECHA = DEMANDA - OFERTA$$

**Tabla N.- 26 Demanda Potencial insatisfecha**

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DPI ANUAL	DPI DIARIA
2018	56.880	42.660	14.220	40
2019	62.096	46.572	15.524	43
2020	67.790	50.843	16.948	47
2021	74.006	55.505	18.502	51
2022	80.792	60.595	20.198	56

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS:**

Como se observa en el cuadro de la demanda potencial insatisfecha, se puede analizar que realmente existe un mercado cuyas necesidades no están siendo atendidas, es decir en el mercado actual, existe una brecha de aproximadamente el 25% que a futuro “Bolos del Condado” puede aprovechar beneficiosamente.

### **1.5 Promoción y publicidad que se realizara. (Canales de Comunicación)**

“La publicidad es parte integral del sistema económico y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos y servicios. La publicidad es tan antigua como la misma civilización y el comercio, siempre ha sido necesaria para reunir a compradores y vendedores. Los negocios necesitan la publicidad y la publicidad es un negocio vital en sí mismo”. (RUSSELL Y LANE, 1994)

Los principales canales de comunicación que utilizara el proyecto son plataformas virtuales como son: Facebook, Instagram, Twitter para mantener a los futuros clientes potenciales informados de promociones, horarios de atención entre los más importantes, de otra forma también se entregaran folletos en las inmediaciones del local con la finalidad de atraer a nuevos clientes potenciales.

Se realizará una promoción del 20% de descuento un fin de semana al mes con el fin de mantener a los clientes satisfechos. También ser premiará a los clientes más frecuentes con una hora de juegos totalmente gratis, esto se lo realizara una vez cada 90 días. Por otra parte, se realizará una página web en donde el cliente podrá conocer sobre ofertas, precios, descuentos, concursos, mediante esta página el cliente y la empresa se mantendrán comunicados en tiempo real.

**Tabla N.- 27 Publicidad.**

<b>Entidad</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Presupuesto mensual</b>	<b>Presupuesto anual</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Evaluación</b>
Facebook	Enero 2018-diciembre 2018	20 \$	240\$	24 a 44 clics por día	600 a 700 personas por año, aproximadamente
Instagram	Enero 2018-diciembre 2018	15\$	180\$	50 clics por día	700 a 800 personas por año
Twitter	Enero 2018-diciembre 2018	20\$	240\$	70 clics por día	840 a 1000 personas por año
Volantes	Enero 2018-diciembre 201	7,50\$	90\$		3000 personas por año
<b>Total</b>		<b>62,5\$</b>	<b>750\$</b>	164 personas al día	5000 personas al año, aproximadamente

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

## 1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de distribución)

### Imagen N.- 1 Diseño del establecimiento



Bolos Del Condado



Consumidor Final

*Fuente:* Los Sims 4

*Elaborado por:* EA.com

Bolos El Condado contará con un sistema de distribución directo, sin intermediarios, puesto a que el proyecto contará con un local físico alquilado en el Centro Comercial Condado Shopping, mismo que facilitará, que los servicios lleguen directamente al cliente final sin la necesidad de la intervención de otros canales de distribución, de esta manera no solo se estará mejorando la comunicación entre cliente – empresa, sino que otorga el poder de resolver problemas en tiempos inmediatos.

### **1.7 Seguimiento de Clientes.**

El seguimiento al cliente será mediante la fan page y la página de la empresa, ya que se creará una base de datos y en estos se enviará la información que concierne a promociones, descuentos, con el objetivo de mantener siempre al consumidor informado del servicio que se ofrece, por otra parte, se realizara encuestas periódicas para conocer el nivel de satisfacción de los clientes, estos se los realizara dentro del local, después de que el cliente haya disfrutado del juego.

### **1.8 Especificar mercados alternativos.**

El proyecto tiene como principal actividad, el brindar servicios de bolos y billar, sin embargo, se considera pertinente la opción de enfocarse en un mercado alternativo si el servicio principal no cumple con las expectativas ya planteadas. Es así que “Bolos del Condado” con el objetivo de ampliar su mercado, desarrollará dentro de sus instalaciones el servicio de Bar – Cafetería, mismo que estará enfocado a padres, familia y amigos que mientras esperan en un ambiente agradable se sirvan algo de comida rápida como refrigerios, sandwiches, jugos, Snacks, canguil, entre otros. Esto además de elevar la calidad del servicio, propiciará rendimientos económicos diariamente.

## **CAPITULO II**

### **AREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)**

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

“Combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando un alto valor añadido. Las actividades en ellos incluidas y que no cumplan esta condición, es muy probable que se hagan de manera más eficiente como parte de algún proceso de otro tipo” (Velasco, Gestión por procesos, 2007)

##### **2.1.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.**

En el local Bolos Del Condado, al ser una empresa de servicios, no se va a proceder a la transformación de materias primas en un producto terminado, pero al igual que el resto de empresas debe contar un diagrama de flujo, en el cual estará detallado las actividades que se van a realizar para de esa manera prestar una correcta atención a los clientes, las mismas que serán las siguientes:

##### **1. Arreglo y limpieza del local.**

A las 11:00 am ingresan los empleados y ordenan las instalaciones, limpian las pistas, arreglan las sillas y ordenan los zapatos, este proceso se lleva a cabo en 30 minutos.

## **2. Mantenimiento de las pistas.**

El encargado de gestión de calidad y mantenimiento se encarga de revisar la funcionalidad de cada máquina con el fin de evitar inconvenientes con las pistas, este proceso toma 30 minutos.

## **3. Ingreso del cliente.**

El cliente ingresa al local comercial a partir de las 11:30am de lunes a jueves y fines de semana a partir de las 10 am, el mismo que es recibido por un cajero, el cual le facilita la información de los servicios, promociones y precio, el mismo que ayudará con el cobro de alquiler de un par de zapatos especiales, el cajero toma el pedido y entrega los zapatos y genera la factura, el cliente procede a cancelar y se dirige a la pista asignada, este proceso lleva 5 minutos.

## **4. Inicio del juego.**

El cliente procede a colocarse los zapatos y da inicio al juego; cada mesa dura entre 15 y 20 minutos dependiendo del cliente o número de clientes.

## **5. Recepción de los zapatos en caja.**

El cliente se acerca a la caja a devolver los zapatos, los cuales son recibidos por el cajero el mismo que realiza el mantenimiento de los zapatos y procede a colocarlos en su puesto.

## **6. solicitud de evaluación del servicio.**

Los cajeros piden de manera cortés sea evaluado sus servicios, para mantener un constante control de calidad y fidelizar a los clientes, este proceso dura 5 minutos.

## 7. Limpieza del área utilizada.

El cajero procede a limpiar la pista utilizada y ordenar los boliches para su próximo juego, este proceso dura 5 minutos.

### Diagrama de flujo

Gráfico N.- 12 Diagrama de Flujo

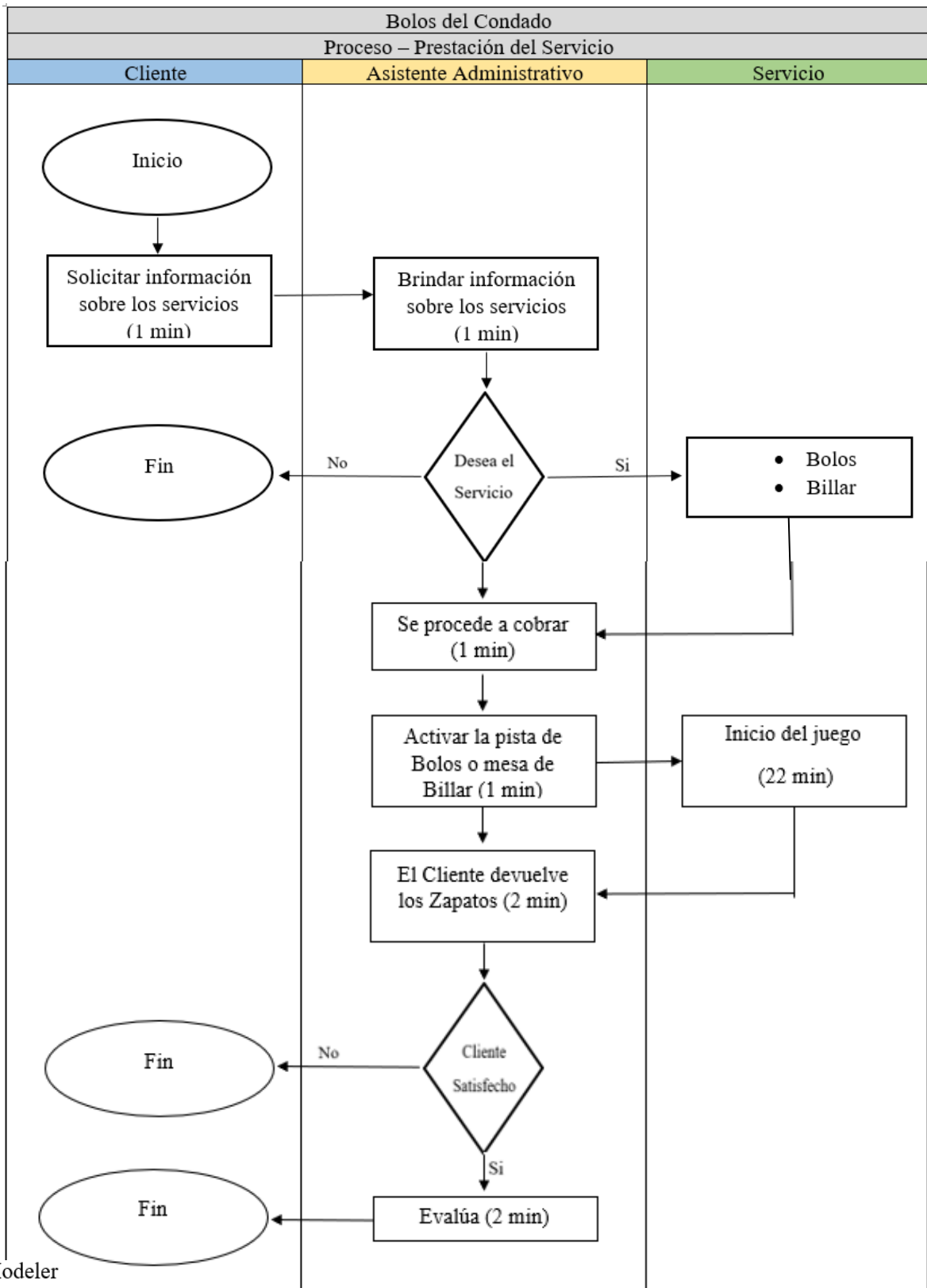
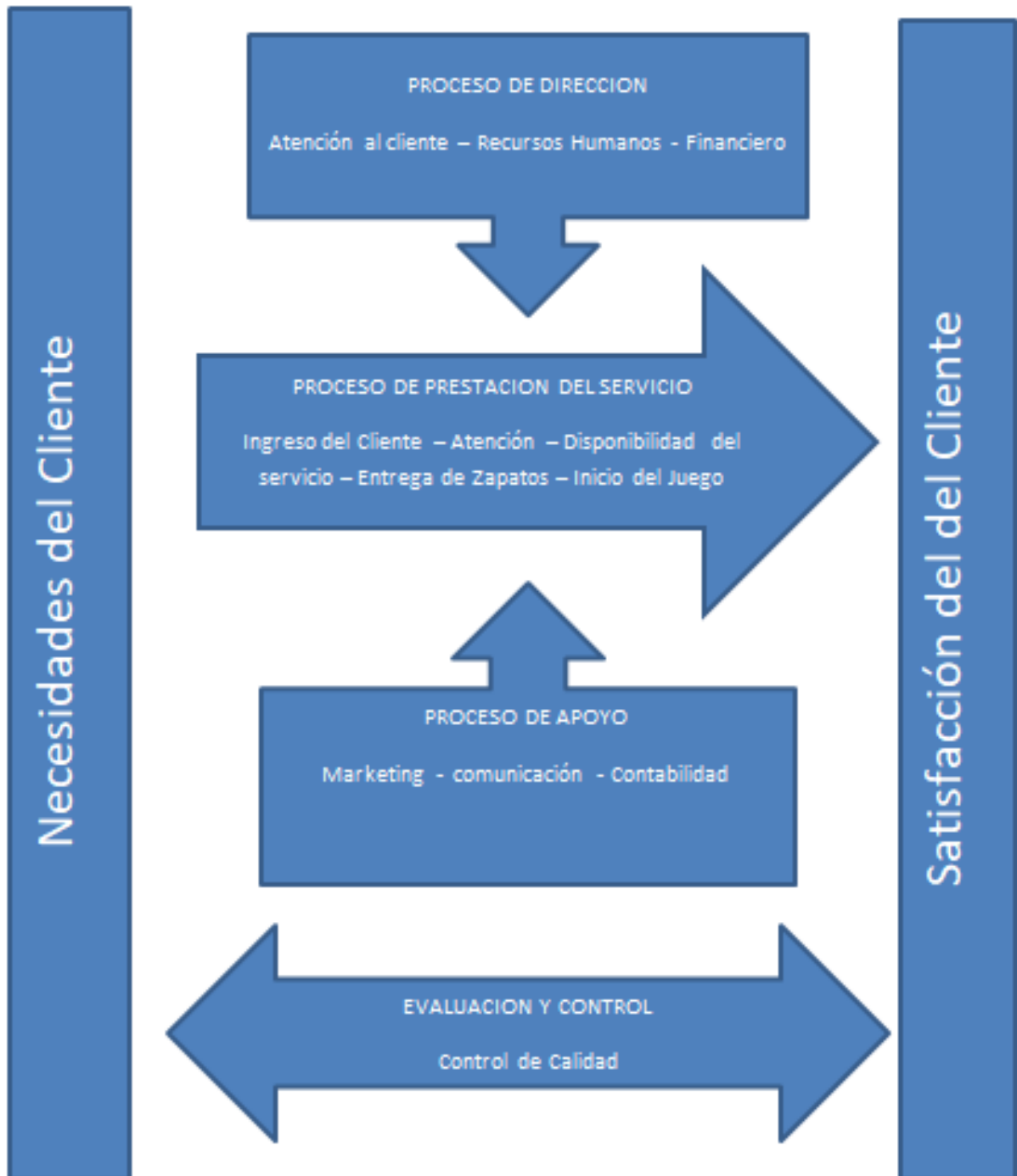


Gráfico N.- 13 Mapa de procesos



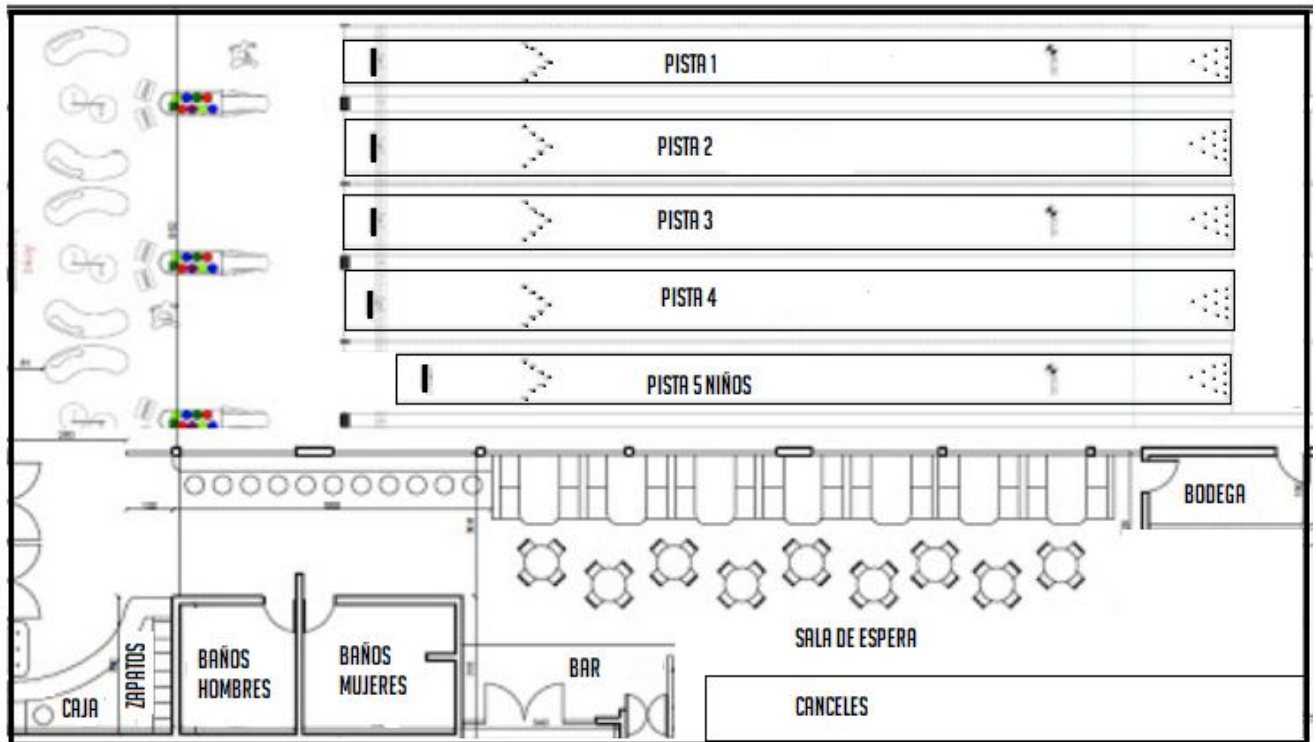


## 2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.

### A) Instalaciones

El proyecto comienza sus actividades en el centro comercial el Condado, con una infraestructura de 360 metros cuadrados, los cuales son suficientes para comenzar con las actividades.

#### Gráfico N.- 14 Instalaciones



**Gráfico:** Plano de Instalaciones.

**Elaborado por:** Bryan Pillajo.

### B) Equipos.

Para iniciar las actividades económicas de la empresa es necesario contar con cinco pistas de boliche, las cuales son importadas y a su valor se le añade el 20% por trámites arancelarios (impuestos importaciones).

**Pistas de bolos:**

**Tabla N.- 28 Pista de Bolos**

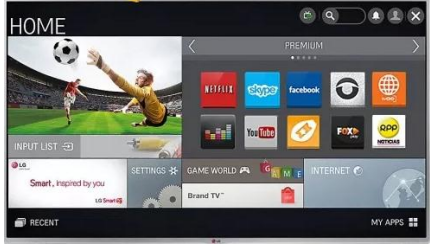
<p><b>EQUIPO</b></p>	 <p>Pista de bolos</p>
<p><b>ACTIVIDAD</b></p>	<p>Área donde se lanza la bola y se la hace rodar con el fin de derribar los pines, esta máquina retorna la bola hacia el punto de tiro para ser lanzada nuevamente.</p>
<p><b>COSTO</b></p>	<p>\$12.000 c/u</p>
<p><b>DETALLE</b></p>	<p>Alto: 20 metros          Ancho: 1 metro          Carril laminado.          Sistema de retorno de bolas.          Colocadores de bolos.          Consola Bowlers          Control eléctrico.          Incluye 12 bolas.</p>
<p><b>VELOCIDAD NOMINAL (TIEMPO DE JUEGO)</b></p>	<p>20 minutos</p>

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

**Pantallas:**

**Tabla N.- 29 Pantallas**

<p style="text-align: center;"><b>EQUIPO</b></p>	<div style="text-align: center;">  <p>Pantallas planas</p> </div>
<p style="text-align: center;"><b>ACTIVIDAD</b></p>	<p>Visualizar la cantidad de pinos derribados y puntajes de los clientes, Aparte de facilitar información o promociones.</p>
<p style="text-align: center;"><b>COSTO</b></p>	<p style="text-align: center;">\$589 c/u</p>
<p style="text-align: center;"><b>DETALLE</b></p>	<p><b>TV SMART LG 42” modelo 2017 marca Samsung</b></p> <p style="text-align: center;">Entrada HDMI Red WIFE Puertos USB Conexión de red con cable.</p>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

## Mesas de Billar:

Tabla N.- 30 Mesas de Billar

<b>EQUIPO</b>	 <p>Mesas de Billar</p>
<b>ACTIVIDAD</b>	Juego de Mesa
<b>COSTO</b>	\$651 c/u
<b>DETALLE</b>	<b>Mesa de Billar marca "Kpovao"</b>  Set de Bolas, uno por mesa  3 triángulos, uno por mesa  3 tizas, una por mesa  12 tacos de billar, 4 por cada mesa
<b>VELOCIDAD NOMINAL (TIEMPO DE JUEGO)</b>	20 minutos

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

### C) Personal.

El número de personas requeridas para dar inicio con las actividades de la empresa se detallan brevemente en la siguiente tabla:

**Tabla N.- 31 Detalle del personal.**

<b>Detalle del Personal</b>	<b>Número</b>
<b>Mano de Obra Directa</b> Cajeros TOTAL	3 <b>3</b>
<b>Gasto Administrativo</b> Gerente Financiero TOTAL	1 1 <b>2</b>
TOTAL	<b>5</b>

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

## Tiempos de proceso de producción diaria

**Tabla N.- 32. Tiempo de proceso de producción diaria**

Actividad	Tiempo	N. Personas	Horas hombre
Arreglo y limpieza de las instalaciones	30 min	3	30 min
Mantenimiento de pistas	30 min	1	30 min
<b>Tiempo promedio mantenimiento</b>			30 min
Ingreso del cliente	10 min	3	5 min
Inicio de la partida	28 min	3	20 min
Recepción y limpieza de la pista	5 min	3	5 min
Solicitud de evaluación	5 min	3	2 min
<b>Tiempo promedio por persona en pista de bolos</b>			<b>30 min</b>

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

En la tabla se observa el tiempo promedio para el mantenimiento del local lo cual es de 30 minutos diarios, ya que los tres operativos son los encargados de la limpieza y organización del local, mientras que en los mismo 30 minutos el Administrador verificara y dará mantenimiento a las pistas si las necesitan, por otra parte también se puede notar que el tiempo promedio por persona en cada pista es de 30 minutos, lo que indica que diariamente se puede atender a 15 personas por cada pista y en promedio diario de las 5 pistas se atendería aproximadamente a 75 personas, semanal 525 personas y mensual 2100 personas.

### 2.1.3 Tecnología a aplicar.

Al momento de hablar de la tecnología que se utilizara dentro del establecimiento son mecanismos automatizados, ya que el proyecto se inicia considerando un proceso manual pero que contará con maquinaria eléctrica que facilitará el desarrollo principal del local: la pistas de bolos, ya estas tienen sistemas digitales que tienen el fin de enriquecer la experiencia y facilitar la interacción entre el usuario y la pista de bolos; la pista tiene sistema de retorno de bolas, reagrupación de pinos y además cuenta con paneles digitales en el cual se muestra el número de pinos derrumbados y la puntuación.

## 2.2 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

### 2.2.1 Ritmo de producción.

Tabla N.- 33 Ritmo de producción

ACTIVIDAD	CARGO	No. PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO REAL	RITMO DE TRABAJO
Solicitar información	Cajero	2	2 minutos	5 minutos	85%
Solicitar la orden al cliente.	Cajero	2	2 minutos	5 minutos	85%
Facturar	Cajero	2	1 minutos	3 minutos	85%
Entregar Zapatos y activar la pista	Cajero	2	2 minutos	5 minutos	85%
Iniciar Partida	Cajero		20 minuto	25 minuto	85%
Control de Calidad	Gerente-Cajero	2	1 minutos	2 minutos	100%
Total		2	28 minutos	30 minutos	Excelente

Mediante la información recolectada anteriormente se determinó que el promedio de tiempo por cliente dentro del establecimiento es de 30 minutos, el número de personas que el local atiende diariamente es de 15 a 17 personas por pista y 75 personas por día y 525 personas por semana, tomando en cuenta que se trabajará los siete días de la semana y mensual será de 2100; el ritmo de producción mensual es de 2100 personas atendidas.

**Tabla N.- 34 Capacidad de Producción**

<b>Tiempo</b>	<b>1 pista</b>	<b>5 pistas</b>
1 hora	8 jugadores	40 jugadores
1 día	96 jugadores	480 jugadores
1 año	34560 jugadores	172800 jugadores

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

<b>Tiempo</b>	<b>1 mesa</b>	<b>3 mesas</b>
1 hora	6 jugadores	18 jugadores
1 día	72 jugadores	216 jugadores
1 año	25920 jugadores	77760 jugadores

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor



### 2.2.2 Número de trabajadores.

Debido a que la idea del negocio se basa en brindar un servicio, el talento humano con el que contará la empresa será un elemento muy importante dentro de la misma, para de esta manera contar con un correcto funcionamiento y alcance de los objetivos, que estará detallado a continuación:

**Tabla N.- 35 Número de Trabajadores.**

<b>Situación laboral.</b>	<b>Cargo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Cant.</b>	<b>Salario</b>
Tiempo Completo	Gerente	Administrar y controlar la parte administrativa, económica, ventas, además de contar una buena comunicación con los proveedores, consumidores y resolver conflictos que se puedan presentar tanto internos como externos	8 horas	1	550\$
Tiempo Completo	Financiero	Administración eficiente del capital de trabajo, además de orientar las estrategias financieras para de esa formar poder contar con un correcto registro de las operaciones.	8 horas	1	550\$
Tiempo Completo	Cajeros	Recibir, entregar dinero en efectivo o tarjeta de crédito además documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja, tendrá actividades poli funcionales.	8 horas	3	390\$
<b>TOTAL</b>			8 horas diarias	5 personas	2,270\$ Mensuales

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

### 2.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Es necesario que el proyecto “Bolos del Condado” pueda proveer del tiempo y espacio para satisfacer a la demanda actual y futura proyectada durante los años de vida útil del mismo, también es importante determinar la capacidad de producción ya que esta afecta directamente a la eficiencia de las actividades operacionales, y sirve para programar con anticipación una mejor toma de decisiones.

**Tabla N.- 36 Asistencia a “Bolos del Condado”**

ASISTENCIA DIARIA	ASISTENCIA MENSUAL	ASISTENCIA ANAUAL
115	1380	16560

*Fuente: Investigación propia*

*Elaborado por: El Autor*

#### 2.3.2. Proyección de la capacidad Máxima de producción

Una vez determinada la concurrencia diaria, mensual y anual que posiblemente tendría “Bolos del Condado” en su primer año, datos tomados en relación a la demanda promedio ya determinada anteriormente, es importante indicar y tener en cuenta cual sería la capacidad máxima de producción que se tendría si se llegará a hacer uso de todas las instalaciones en toda hora.

- ❖ **CAPACIDAD MAXIMA DE LAS PISTAS DE BOWLING:** En cada partida de Bolos, pueden intervenir hasta 8 jugadores por pista, realizando una serie de 10 rondas en un tiempo estimado de 1 hora, es decir que, por cada pista en un tiempo estimado de 1 hora exacta, intervendrían 40 jugadores, tal como lo indica la siguiente tabla, y en un año la capacidad máxima de producción de servicios por las 5 pistas sería de 172800 jugadores.

Tiempo	1 pista	5 pistas
1 hora	8 jugadores	40 jugadores
1 día	96 jugadores	480 jugadores
1 año	34560 jugadores	172800 jugadores

*Fuente: Investigación de campo*

*Elaborado por: El Autor*

- ❖ **CAPACIDAD MÁXIMA DE LAS MESAS DE BILLAR:** Asumiendo que la capacidad máxima por cada partida de billar, pueden intervenir máximo 6 personas, cada partida tiene una duración de aproximadamente de 15 a 20 minutos, pero en el caso de “Bolos del Condado” se pretende alquilar una hora por cada juego de mesa, es decir en un día la capacidad máxima por mesa de billar sería 72 jugadores, y anualmente por las tres mesas un total de 77760.

<b>Tiempo</b>	<b>1 mesa</b>	<b>3 mesas</b>
1 hora	6 jugadores	18 jugadores
1 día	72 jugadores	216 jugadores
1 año	25920 jugadores	77760 jugadores

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

## **2.4 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN**

### **2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar**

Bolos El Condado al ser una empresa de Servicio no requiere en gran parte de materia prima ya que no es una empresa que se dedique a la producción, pero no por ello no se cuenta con maquinaria como las pistas de bolos, mesas de billar, bolas de boliche, Que serán detalladas a continuación:

**Tabla N.- 41 Especificación de materias primas**

N°	DETALLE (materia prima)	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Materia Prima</b>				
1	Pista de Bolos	5	\$ 12.000,00	\$ 60.000,00
2	Bolas de Boliche	60	\$ -	\$ -
3	Zapatos de Boliche	100	\$ 25,00	\$ 2.500,00
3	Pantallas tv Smart	5	\$ 589,00	\$ 2.945,00
4	Mesas de Billar	3	\$ 651,00	\$ 1.953,00
5	Set de bolas	3	\$ -	\$ -
6	Tacos	6	\$ -	\$ -
7	Triángulos	3	\$ -	\$ -
8	Tizas	3	\$ -	\$ -
<b>Herramientas y Equipos</b>				
10	Escritorios	4	\$ 160,00	\$ 640,00
11	Computadoras	5	\$ 500,00	\$ 2.500,00
12	Sillas	14	\$ 50,00	\$ 700,00
13	Escobas	2	\$ 2,00	\$ 4,00
14	Trapeadores	2	\$ 2,00	\$ 4,00
15	Desinfectante Galón	4	\$ 4,00	\$ 16,00
16	Jabón Líquido Galón	4	\$ 4,00	\$ 16,00
17	Gel Antiséptico Galón	3	\$ 4,00	\$ 12,00
18	Papel higiénico paca x 48	12	\$ 10,00	\$ 120,00
<b>Total</b>		<b>238</b>	<b>\$ 14.001,00</b>	<b>\$ 71.410,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## **2.5 CALIDAD.**

### **2.5.1 Método de Control de calidad.**

El método de control de calidad que se utilizara después de haber brindado el servicio consta en una rápida evaluación de los clientes sobre los servicios prestados y su estadía durante el juego.

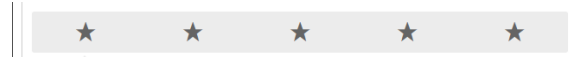
**Tabla N.- 39 Control de Calidad**

<b>BOLOS EL CONDADO</b>
FECHA:
ASESOR COMERCIAL: (NOMBRE DEL CAJERO)
<b>¿Dónde conociste por primera vez nuestra plaza deportiva?</b>
Publicidad
Internet
Recomendado por un amigo.
<b>¿Cómo evaluarías nuestro personal de recepción?</b>
Muy amable.
Amable
Neutral
Desagradable
Muy desagradable
<b>¿A cuál de las siguientes actividades utilizaste?</b>
Bolos
Billar
<b>¿Qué es lo que piensas sobre nuestro equipamiento?</b>
Moderno
Mucha variedad
Buena calidad
Eficiente

No eficiente

Mala calidad

**¿Cómo evaluarías nuestros precios?**



**¿Cuál es tu grado de satisfacción general con los servicios que te brindamos?**

100%

75%

50%

25%

0%

**¿Le recomendarías nuestro centro a tu amigo/familiar/compañero?**

Si

No (porque)

## **2.6 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN.**

### **2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional.**

Según el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo 2017 dice:

## EDIFICIOS Y LOCALES

### Art. 21.- SEGURIDAD ESTRUCTURAL.

1. Todos los edificios, tanto permanentes como provisionales, serán de construcción sólida, para evitar riesgos de desplome y los derivados de los agentes atmosféricos.
2. Los cimientos, pisos y demás elementos de los edificios ofrecerán resistencia suficiente para sostener con seguridad las cargas a que serán sometidos.
3. En los locales que deban sostener pesos importantes, se indicará por medio de rótulos o inscripciones visibles, las cargas máximas que puedan soportar o suspender, prohibiéndose expresamente el sobrepasar tales límites.

### Art. 22.- SUPERFICIE Y CUBICACIÓN EN LOS LOCALES Y PUESTOS DE TRABAJO. (Reformado por el Art. 13 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88)

1. Los locales de trabajo reunirán las siguientes condiciones mínimas: a) (Reformado por el Art. 14 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) Los locales de trabajo tendrán tres metros de altura del piso al techo como mínimo.
2. Los puestos de trabajo en dichos locales tendrán: a) Dos metros cuadrados de superficie por cada trabajador; y, b) Seis metros cúbicos de volumen para cada trabajador.
3. (Reformado por el Art. 15 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) No obstante, en los establecimientos comerciales, de servicio y locales destinados a oficinas y despachos, en general, y en cualquiera otros en que por alguna circunstancia resulte imposible cumplir lo dispuesto en el apartado a) anterior, la altura podrá quedar reducida a 2,30 metros, pero respetando la cubicación por trabajador que se establece en el apartado c), y siempre que se garantice un sistema suficiente de renovación del aire.
4. (Reformado por el Art. 15 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) Para el cálculo de superficie y volumen, se deducirá del total, el ocupado por máquinas, aparatos, instalaciones y materiales.

### Art. 23.- SUELOS, TECHOS Y PAREDES.

(Reformado por el Art. 16 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) El pavimento constituirá un conjunto homogéneo, liso y continuo. Será de material consistente, no deslizante o susceptible de serlo por el uso o proceso de trabajo, y de fácil limpieza. Estará al mismo nivel y en los centros de trabajo donde se manejen líquidos en abundancia susceptibles de formar charcos, los suelos se construirán de material impermeable, dotando al pavimento de una pendiente de hasta el 1,5% con desagües o canales.

Art. 25.- RAMPAS PROVISIONALES. - Las rampas provisionales tendrán un mínimo de 600 milímetros de ancho, estarán construidas por uno o varios tableros sólidamente unidos entre sí, y dotados de listones transversales con una separación máxima entre ellos de 400 milímetros. Para evitar el deslizamiento de la misma deberán estar firmemente anclados a una parte sólida o dispondrán de topes en su parte inferior. Art. 26.- ESCALERAS FIJAS Y DE SERVICIO.

1. (Reformado por el Art. 19 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) Todas las escaleras, plataformas y descansos ofrecerán suficiente resistencia para soportar una carga móvil no menor de 500 kilogramos por metro cuadrado y con un coeficiente de seguridad de cuatro. 2. Las escaleras y plataformas de material perforado no tendrán intersticios u orificios que permitan la caída de objetos. El ancho máximo de dichos intersticios, en las zonas donde puedan pasar por debajo personas, será de 14 milímetros, y en caso de que dicho material perforado tuviera orificios con superior abertura, será complementado con una malla metálica que cumpla dicho requisito.

Art. 27.- ESCALERAS FIJAS DE SERVICIO DE MÁQUINAS E INSTALACIONES.

1. Las partes metálicas de las escaleras serán de acero, hierro forjado, fundición maleable u otro material equivalente y estarán adosadas sólidamente a los edificios, depósitos, máquinas o elementos que las precisen.

2. En las escaleras fijas la distancia entre el frente de los escalones y las paredes más próximas al lado de ascenso, será por lo menos de 750 milímetros. La distancia entre la parte posterior de los escalones y el objeto fijo más próximo será por lo menos de 160 milímetros. Habrá un espacio libre de 500 milímetros a ambos lados del eje de la



escalera, si no está provisto de áreas metálicas protectoras u otros dispositivos equivalentes.

#### Art. 33.- PUERTAS Y SALIDAS.

1. Las salidas y puertas exteriores de los centros de trabajo, cuyo acceso será visible o debidamente señalizado, serán suficientes en número y anchura, para que todos los trabajadores ocupados en los mismos puedan abandonarlos con rapidez y seguridad.
2. Las puertas de comunicación en el interior de los centros de trabajo reunirán las condiciones suficientes para una rápida salida en caso de emergencia.
3. En los accesos a las puertas, no se permitirán obstáculos que interfieran la salida normal de los trabajadores.
4. El ancho mínimo de las puertas exteriores será de 1,20 metros cuando el número de trabajadores que las utilicen normalmente no exceda de 200. Cuando exceda de tal cifra, se aumentará el número de aquéllas o su ancho de acuerdo con la siguiente fórmula:  
Ancho en metros =  $0,006 \times$  número de trabajadores usuarios.

#### Art. 34.- LIMPIEZA DE LOCALES.

1. Los locales de trabajo y dependencias anexas deberán mantenerse siempre en buen estado de limpieza.
2. En los locales susceptibles de que se produzca polvo, la limpieza se efectuará preferentemente por medios húmedos o mediante aspiración en seco, cuando aquélla no fuera posible o resultare peligrosa.
3. Todos los locales deberán limpiarse perfectamente, fuera de las horas de trabajo, con la antelación precisa para que puedan ser ventilados durante media hora, al menos, antes de la entrada al trabajo.

“Trabajo.gob.ec. (2012). REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO. 2017, de no Sitio web: [www.trabajo.gob.ec](http://www.trabajo.gob.ec)”

## **CAPÍTULO III**

### **ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

#### **3.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

##### **3.1.1 Visión de la Empresa**

“Se denomina a la visión como la relación a la imagen de la empresa a largo plazo dentro de un mercado objetivo, es decir es la imagen de que los socios quieren proyectar en un futuro” (Matilla, 2012, pág. 76).

Con el presente proyecto (Bolos del Condado), se pretende ser referentes en el mercado del entretenimiento al norte de la ciudad de Quito para ello se trabajará con una proyección a 2023 de llegar a posicionar la marca en la mente de los consumidores, acompañados de una buena campaña publicitaria, instalaciones de calidad y con un equipo de personas orgullosas de pertenecer a la misma.

##### **3.1.2 Misión de la Empresa**

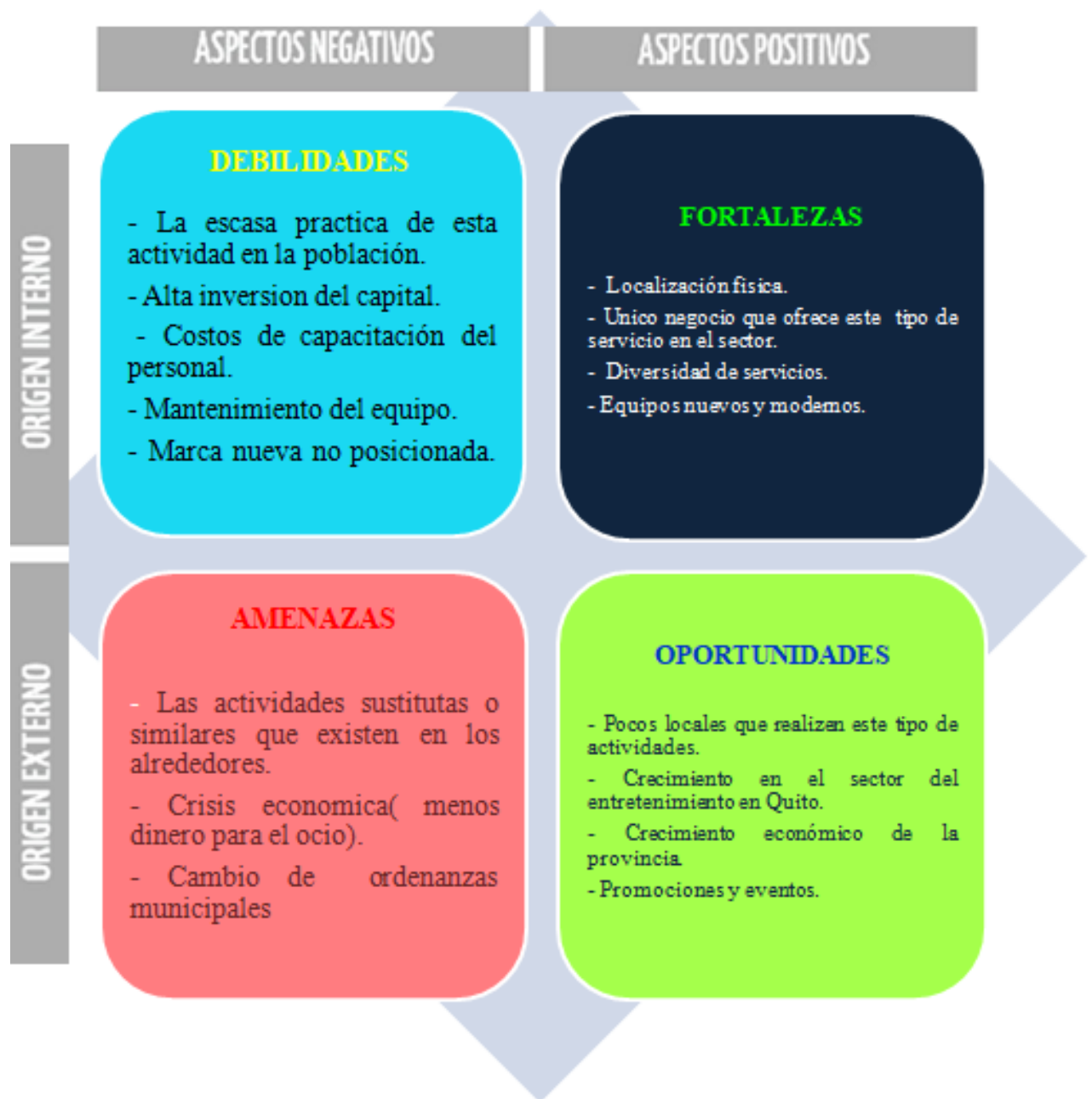
“La misión describe que producto o servicio oferta la nueva empresa, es decir qué necesidad cubre o satisface a su mercado objetivo” (Etzal, 2014, pág. 597).

Somos una empresa que se dedica al entretenimiento en un ambiente Sano, agradable y familiar y gracias a esto tratamos de satisfacer las necesidades de entretenimiento y esparcimiento en el tiempo libre de las personas que viven al norte de la ciudad de Quito, ubicándose en el C.C. Condado Shopping.

### 3.1.3 Análisis F.O.D.A

“La matriz F.O.D.A permite determinar los factores como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que estarían involucradas la creación de una nueva empresa en un mercado determinado” (Los Recursos Humanos, 2014, pág. 1).

Tabla N.- 40 FODA



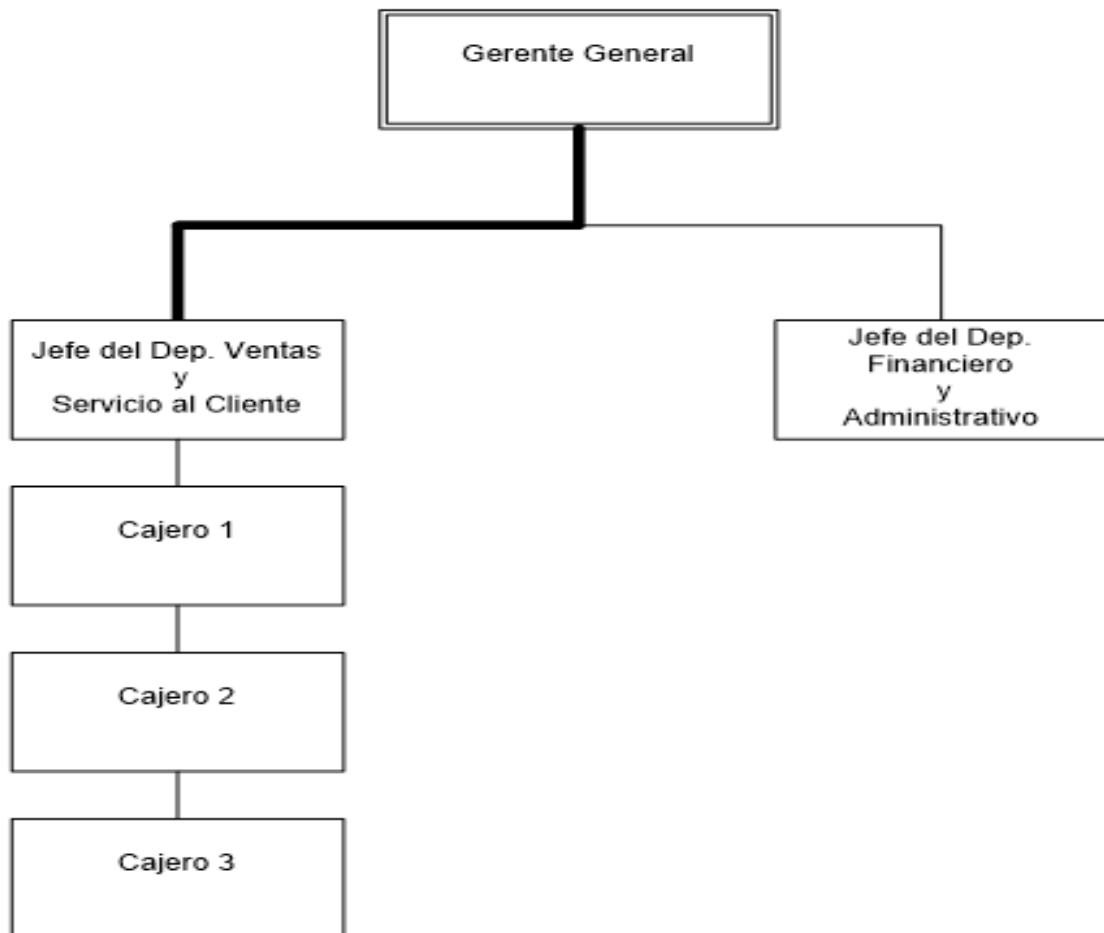
## 3.2. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

### 3.2.1. Organigrama de la empresa

Para la propuesta en marcha del plan de negocios para la creación de un local de Bolos es necesario contar con el siguiente personal de Talento Humano como se apreciará en el siguiente gráfico.

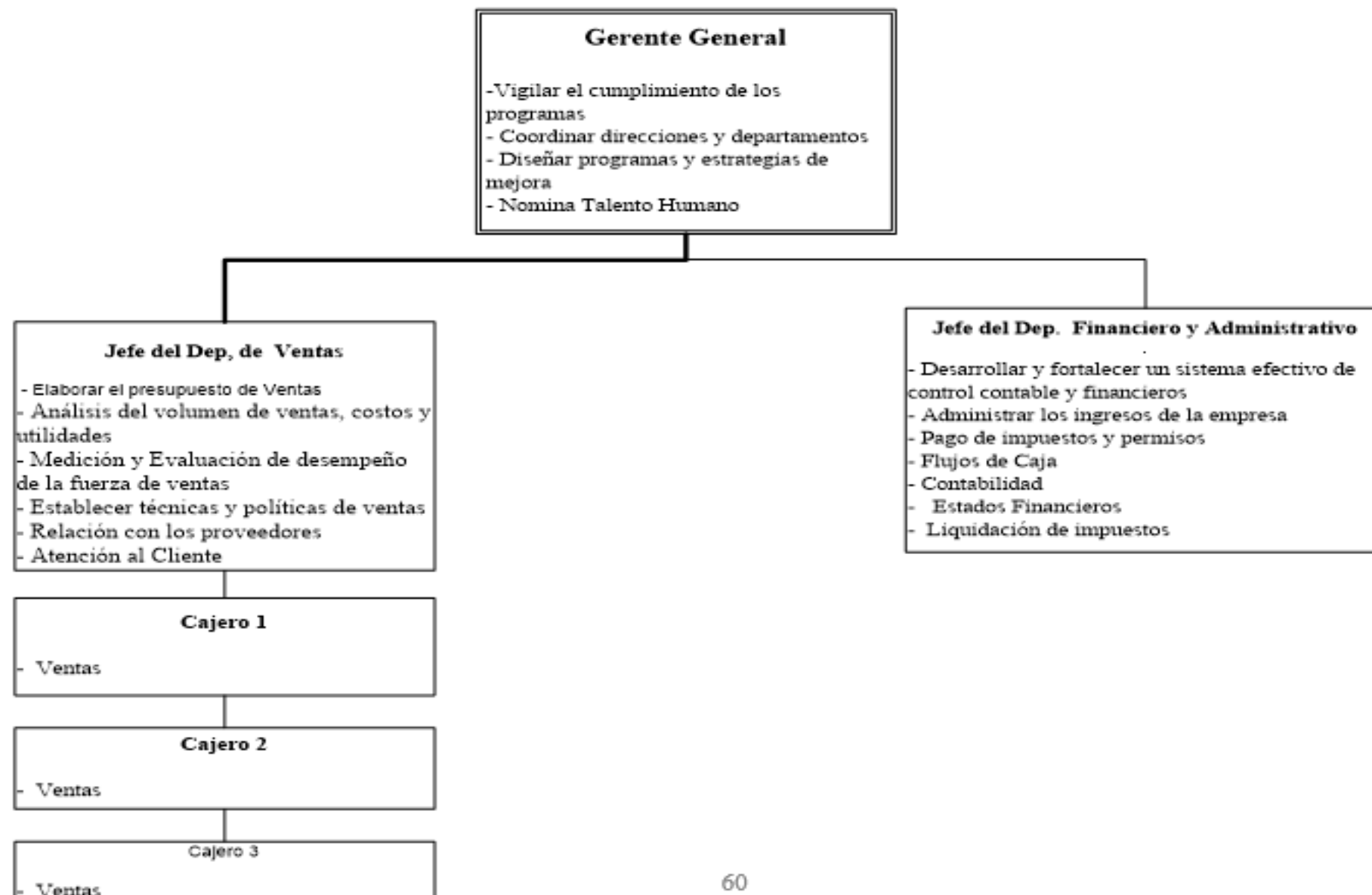
#### Organigrama Estructural

Gráfico N.- 15 Organigrama Estructural



*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

Gráfico N.- 16 Organigrama Funcional



60

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

### **3.2.2 Descripción de cargos**

A continuación, contarán con fichas técnicas detallando las funciones de cada uno de los trabajadores de acuerdo a su cargo para de esta manera detallar el desenvolvimiento de cada uno de los miembros institucionales para así poder satisfacer las necesidades de los consumidores.

#### **Tabla N.- 41 Administrador**

##### **Perfil Administrador**

“el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos” (Stoner, J. y R. Freeman,1995).

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente General/ jefe Dep. de Ventas
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Junta de accionistas
<b>SUPERVISA A</b>	Área operativa
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>Las funciones principales del gerente de la institución serán de administrar y controlar la parte administrativa, económica, ventas, además de contar una buena comunicación con los proveedores, consumidores y resolver conflictos que se puedan presentar tanto internos como externos.</p>	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar el cumplimiento de los programas establecidos.</li> <li>• Coordinar direcciones y departamentos.</li> <li>• Diseñar programas y estrategias de mejora.</li> <li>• Elaborar Nomina de Pagos del Talento Humano</li> <li>• Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades</li> <li>• Medición y Evaluación de desempeño de la fuerza de ventas</li> <li>• Establecer técnicas y políticas de ventas</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Ing. En Administración de empresas o similares
<b>EXPERIENCIA</b>	De 3 a 5 años en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo, trabajo en equipo, respeto.
<b>FORMACIÓN</b>	Tercer nivel – Cuarto nivel

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 42 Cajeros**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Cajeros
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Jefe del Dep. de Ventas
<b>SUPERVISA A</b>	Ninguno
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>El cajero debe recibir, entregar dinero en efectivo o tarjeta de crédito además documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja, tendrá actividades poli funcionales.</p>	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facturar el pedido de los clientes.</li> <li>• Estar pendiente del pago a proveedores.</li> <li>• Llegar un control de caja chica.</li> <li>• Actividades Poli funcionales (Limpieza, ETC)</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	No necesariamente
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo, trabajo en equipo, respeto y Responsabilidad
<b>FORMACIÓN</b>	Bachillerato, tecnólogo o Tercer nivel

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor



**Tabla N.- 43 Jefe del Dep. Financiero y Administrativo**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA</b>	
<b>PUESTO</b>	Jefe del Dep. Financiero y Administrativo
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente General
<b>SUPERVISA A</b>	Pasante, caso lo hubiera
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>	
<p>La persona a cargo del puesto de Gerente Financiero estará encargada de la administración eficiente del capital de trabajo, además de orientar las estrategias financieras para de esa formar poder contar con un correcto registro de las operaciones.</p>	
<b>III FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar y fortalecer un sistema efectivo de control contable y financiero</li> <li>• Administrar los ingresos y gastos de la empresa</li> <li>• Pago de impuestos y permisos</li> <li>• Flujos de Caja</li> <li>• Informes mensuales</li> <li>• Revisar y elaborar conciliaciones bancarias</li> <li>• Declaraciones, impuesto de renta, ETC.</li> </ul>	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO</b>	
<b>TÍTULO PROFESIONAL</b>	Titulación universitaria preferentemente Económicas o Administración de Empresas – Estudios de especialización en dirección Financiera.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 a 3 años en cargos similares
<b>HABILIDADES</b>	Control de gestión, Gestión de créditos, Análisis Financiero, liderazgo, trabajo en equipo.
<b>FORMACIÓN</b>	Tercer nivel – Cuarto nivel

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

### **3.3 CONTROL DE GESTIÓN**

#### **3.3.1 Listado de indicadores de gestión**

“Los indicadores de gestión, se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes: gerencia, departamento, unidad u persona cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.” (PAREDES Alfredo, 2009)

Mediante el análisis de los indicadores de gestión se podrá llevar un control del funcionamiento más detallado del área administrativa y operativa para de esta manera poder tomar correctivos si los mismos arrojan índices negativos en función de la institución y poder corregirlos a tiempo.

**Tabla N.- 44 Listado de indicadores de gestión**

## INDICADORES

Realizado por:

Bryan Pillajo

Revisión:

1

Página:

1 de 1

	Nombre del proceso	Código	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Unidad de medida	Frecuencia	Meta	Herramientas de control	Responsable
1	<b>Finanzas - Administración</b>	1	Ingresos	Mediante este indicador permite conocer el valor de las utilidades	Ventas netas / Número de trabajadores	Unidades / trabajadores	Anual	Utilidad alta	Estados Financieros	Dpto. Financiero
2	<b>Ventas</b>	2	Indicador de ventas	Da a conocer los valores exactos de las ventas realizadas en la empresa	Ventas mensuales / Ventas Proyectadas	Ventas / Históricos	Mensual	8.000\$ mensuales	Hojas de Control - Gráficos(Pareto)	Dpto. Ventas
3	<b>Inventario</b>	3	Indicador del Inventario de bodega	Mide la cantidad de productos que se obtiene en bodega	Inventario inicial - Inventario final	Inventario inicial - Inventario final	Mensual		Hojas de Control	Dpto. Ventas
4	<b>Calidad</b>	4	Atención al cliente	Saber que problemas se presentaron con la maquinaria o mercancía	Número de quejas/ quejas resueltas	Número de quejas/ quejas resueltas	Mensual	No tener problemas	Hojas de Control	Administrador

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

### 3.4 NECESIDADES DE PERSONAL

Tabla N.- 45 Necesidades del personal

N.-	Nombre	Cargo	Funciones	Fecha Comienzo	Tipo de Contrato	Duración en Días
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Dpto. de ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las funciones principales del gerente de la institución serán de administrar y controlar la parte administrativa, económica, ventas, además de contar una buena comunicación con los proveedores y trabajadores (Poli funcional).</li> </ul>		Indefinido	-
2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cajero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cajero debe recibir, entregar dinero en efectivo o tarjeta de crédito además documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja (Poli funcional).</li> </ul>		Por 3 meses	90
3		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cajero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cajero debe recibir, entregar dinero en efectivo o tarjeta de crédito además documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja (Poli funcional).</li> </ul>		Por 3 meses	90

4		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cajero</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cajero debe recibir, entregar dinero en efectivo o tarjeta de crédito además documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja (Poli funcional).</li> </ul>		Por 3 meses	90
6		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dpto. Financiero – Administrativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La persona a cargo del puesto de Gerente Financiero estará encargada de la administración eficiente del capital de trabajo, además de orientar las estrategias financieras para de esa formar poder contar con un correcto registro de las operaciones.</li> </ul>		Indefinido	-

*Fuente:* Investigación de campo  
*Elaborado por:* El Autor

### **3.3.2 Especificar cuánto personal necesitará hasta un horizonte de tres años**

Como se observa en el cuadro anterior, para iniciar con el funcionamiento de las actividades como empresa se va a necesitar de 6 personas que no necesariamente estarán las 6 dentro del establecimiento, las mismas que tendrán cargos con actividades poli funcionales y con el trascurso del tiempo de 3 años se considera que la nómina podría aumentar a unos 3 a 5 empleados más dependiendo de la acogida del local.

## **CAPÍTULO IV**

### **ÁREA JURIDICO LEGAL**

#### **4.1. DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA**

Para el presente plan de negocios, Bolos el Condado se procederá a ser constituida como una Compañía de Responsabilidad Limitada, para lo cual se procederá a analizar los siguientes artículos que determina la Ley de Compañías del Ecuador 2014 aún vigente:

Art 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar (Ley de Compañías, 2014).

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y, operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, segura, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Art. 115.- Son obligaciones de los socios:

a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;

b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;

c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;

d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados

**Los pasos que se procederán para constituir la compañía limitada estarán detallados en la siguiente tabla:**

**Tabla N.- 46 Pasos para constituir una compañía**

<b>1</b>	<b>Aprobación del Estatuto – Súper Intendencia de compañías.</b>
<b>2</b>	<b>Publica la resolución aprobatoria – Diario Nacional.</b>
<b>3</b>	<b>Obtención de Permisos - Municipio.</b>
<b>4</b>	<b>Inscripción de la compañía – Registro mercantil.</b>



## **4.2 Patentes y marcas**

Para proceder con las actividades de la empresa se requiere únicamente la Obtención de la Patente Municipal, otorgada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y los requisitos son los siguientes:

La patente municipal es un requisito obligatorio que deben cumplir los trabajadores independientes para ejercer la actividad económica y poder obtener el RUC. El requisito está vigente desde 2010 y se lo obtiene a partir de un formulario. Las fechas límites de pago se establecen por el noveno dígito del RUC, y van del 10 al 28 de junio.

### **Requisitos para sacar la patente:**

1. Formulario de inscripción de patente.
2. Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
3. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
4. Copia del RUC en el caso que lo posea.
5. Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica.
6. Copia de Escritura de Constitución en caso de Personas jurídicas
7. Si el trámite lo realiza una tercera persona:
  - Carta simple de autorización del Contribuyente o Representante Legal en caso de ser persona jurídica.
  - Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la persona que retira la clave.

## **4.3 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (patentes, Inicio de Actividades, etc.).**

### **1) RUC:**

El RUC (Registro Único de Contribuyentes) corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional, o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos. (Servicio de Rentas Internas, 2016).

**Requisitos:**

- Documento de identificación como cédula de identidad original.
- Documento de votación original.
- Presentación original de facturas, planillas o comprobantes de pago de servicios básicos, requisito indispensable para la ubicación del domicilio del establecimiento.

**2) Obtención de la Licencia LUAE**

La LUAE (Licencia Única de Actividades Económicas) es el documento habilitante para cualquier actividad económica dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Esta licencia es emitida por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en sus diferentes Administraciones Zonales según sea la jurisdicción donde se desarrolla la actividad económica. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2015)

**Requisitos:**

- Formulario único de solicitud de LUAE
- Copia de RUC
- Copia de cédula de identidad o ciudadanía del representante legal
- Copia de la papeleta de votación del representante legal de las últimas elecciones
- Para colocar rótulo: En caso de propiedad horizontal: Autorización de la asamblea de copropietarios o del administrador como representante legal. En caso de rótulo existente: Dimensiones y fotografía de fachada del local. En caso de rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo.

### **Obtención del Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos:**

El Cuerpo de Bomberos da cumplimiento con la seguridad de las instituciones, aprobando instalaciones y los medios de seguridad industrial. Los cuales deben cumplir con la finalidad de evitar siniestros.” (Cuerpo de Bomberos Del DMQ, 2016).

#### **Requisitos:**

- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Planos arquitectónicos del local y permiso de uso de suelo.
- Copia del RUC.

## CAPITULO V

### FINANCIERO

#### 5.1. PLAN DE INVERSIONES

Es de vital importancia determinar con antelación un plan presupuestario, que ayude a determinar el monto exacto de inversión para la operación exitosa de *Bolos del Condado*, para posteriormente determinar la forma de financiamiento con recursos propios y de terceros.

El objetivo de realizar este plan de inversiones presupuestario, permitirá a los socios o accionistas establecer la ruta correcta para la generación de ganancias una vez recuperado el capital inicial invertido.

A continuación se presenta el listado del desembolso inicial para el inicio de actividades de *Bolos del Condado*, cuyos conceptos comprende en:

**Tabla N.- 51 Plan de inversiones Resumido**

DETALLE	TOTAL
Gastos de Instalación y Adecuación de Local	\$ 10.041,00
Maquinaria y Equipo	\$ 75.310,70
Muebles y Enseres	\$ 2.635,00
Equipo de computación	\$ 2.760,00
Equipos Electrónicos	\$ 6.678,00
Equipo e Insumos para el área bar cafetería	\$ 4.219,40
Insumos para el área de Servicio Higiénico	\$ 754,40
Insumos de Limpieza	\$ 453,00
Gastos de Publicidad	\$ 3.128,00
Gastos de Constitución	\$ 559,50
Adquisición de Permisos de Software	\$ 5.050,00
Arriendo Prepagado	\$ 3.500,00
Sueldos Prepagados	\$ 9.080,00
Capital de trabajo	\$ 6.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 130.669,00</b>

*Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: El Autor*

Tabla N.- 52 Plan de inversiones

DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL	CANTIDAD		V. UNIT	V. TOTAL
	N°	UNID. MED		
<b>GASTOS DE INSTALACION Y ADECUACION</b>				
Adecuación e instalación local pistas	175	<b>m<sup>2</sup></b>	\$ 32,00	\$ 5.600,00
Adecuación e instalación área de Bar	25		\$ 23,50	\$ 587,50
Adecuación e instalación sala de billar y recreación	75		\$ 23,50	\$ 1.762,50
Adecuación e instalación área de baños	17		\$ 35,00	\$ 595,00
Adecuación e instalación área de cancelas, caja, bodega	68		\$ 22,00	\$ 1.496,00
<b>MAQUINARIA e INSUMOS BOLOS / BILLAR</b>				
<b>BOLOS</b>				
Pistas de bolo	5	unidades	\$ 12.000,00	\$ 60.000,00
Bolas de Boliche	60	unidades	\$ 70,00	\$ 4.200,00
Zapatos de Boliche	50	unidades	\$ 25,00	\$ 1.250,00
Pantallas bowling	5	unidades	\$ 800,00	\$ 4.000,00
Repuestos y herramientas	1	conjunto	\$ 3.500	\$ 3.500,00
<b>BILLAR</b>				
Mesas de billar	3	unidades	\$ 651,00	\$ 1.953,00
Set de bolas mesa de billar	3	unidades	\$ 32,80	\$ 98,40
Tacos de Billar	6	unidades	\$ 17,80	\$ 106,80
Triángulos de Billar	3	unidades	\$ 29,50	\$ 88,50
Tizas	3	docenas	\$ 8,00	\$ 24,00
Pizarras	3	unidades	\$ 30,00	\$ 90,00
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>				
Comedores metálicos de 4 personas	9	unidades	\$ 119,00	\$ 1.071,00
Mini sillones de Espera (Puf)	2	juegos	\$ 112,00	\$ 224,00
Estantería de Vidrio	2	unidades	\$ 98,00	\$ 196,00
Cancelas	24	unidades	\$ 27,50	\$ 660,00
Escritorio de Gerencia	1	unidades	\$ 230,00	\$ 230,00
Silla de Gerencia	1	unidades	\$ 80,00	\$ 80,00
Archivador	2	unidades	\$ 87,00	\$ 174,00
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>				
Computadora	5	unidades	\$ 420,00	\$ 2.100,00
Copiadora/impresora Láser	2	unidades	\$ 330,00	\$ 660,00
<b>EQUIPOS ELECTRÓNICOS</b>				
Pantalla TV Smart	5	unidades	\$ 589,00	\$ 2.945,00

Teléfono	3	unidades	\$ 22,50	\$ 67,50
Proyector de Imágenes	1	unidades	\$ 149,50	\$ 149,50
Equipo de Amplificación	3	unidades	\$ 412,00	\$ 1.236,00
Cajas Registradoras	3	unidades	\$ 760,00	\$ 2.280,00
<b>EQUIPO E INSUMOS PARA EL ÁREA BAR CAFETERIA</b>				
Máquina Canguilera	1	unidades	\$ 375,00	\$ 375,00
Dispensador de Gaseosa	1	unidades	\$ 790,00	\$ 790,00
Sanduchera	2	unidades	\$ 35,00	\$ 70,00
Horno Microondas	1	unidades	\$ 158,00	\$ 158,00
Bandejas de Plástico	3	docena	\$ 28,80	\$ 86,40
Nevera Vitrina Mostrador	1	unidades	\$ 749,00	\$ 749,00
Vitrina Mostradora de Snack	2	unidades	\$ 430,00	\$ 860,00
Juegos de Saleros y Pimientas	12	unidades	\$ 2,50	\$ 30,00
Máquina de Café Capuchino	1	unidades	\$ 160,00	\$ 160,00
Licuada Oster	2	unidades	\$ 78,00	\$ 156,00
Campana de Extractor de Olores	1	unidades	\$ 435,00	\$ 435,00
Jarras, Utensilios de Cocina, otros			\$ 200,00	\$ 200,00
Insumos Desechables (platos, vasos, cucharas, otros)			\$ 150,00	\$ 150,00
<b>EQUIPOS PARA EL ÁREA DE SERVICIO HIGIÉNICO</b>				
Secadores de Mano 2000w	2	unidades	\$ 65,00	\$ 130,00
Dispensador de Papel Higiénico	2	unidades	\$ 38,00	\$ 76,00
Dispensador de Jabón Líquido y Gel Antiséptico	8	unidades	\$ 13,80	\$ 110,40
Extractor de Olores	2	unidades	\$ 159,00	\$ 318,00
Otros (papel higiénico, Jabón, Gel)			\$ 120,00	\$ 120,00
<b>INSUMOS DE LIMPIEZA</b>				
Escobas/ Recogedor	5	unidades	\$ 19,00	\$ 95,00
Trapeadores Industriales	4	unidades	\$ 52,00	\$ 208,00
Desinfectante Galón	12	unidades	\$ 4,00	\$ 48,00
Cera de pisos	12	unidades	\$ 5,70	\$ 68,40
Trapos de Microfibra	12	unidades	\$ 2,80	\$ 33,60
<b>GASTO DE PUBLICIDAD</b>				
Volantes (21*10cm) full color	5000	unidades	\$ 0,04	\$ 185,00
Trípticos (A4) full color	5000	unidades	\$ 0,10	\$ 500,00
Desarrollo de Pág. Web + Hosting + Dominio	1	unidades	\$ 119,00	\$ 119,00
Public. Redes Sociales (Facebook, Tweeter, Instagram)	12	meses	\$ 62,50	\$ 119,00
Banners Publicitarios (2mx0,80m)	5	unidades	\$ 45,00	\$ 225,00
Rótulos, letreros luminosos	varios	unidades	\$ 780,00	\$ 780,00
Evento de lanzamiento y apertura del local			\$ 1.200,00	\$ 1.200,00

<b>GASTO DE CONSTITUCIÓN</b>				
Trámites legales constitución empresa CIA LTDA			\$ 150,00	\$ 150,00
Inscripción en el Registro Mercantil			\$ 65,00	\$ 65,00
Obtención Patente Municipal			\$ 20,00	\$ 20,00
Obtención Ruc SRI			\$ 40,00	\$ 40,00
Obtención de la LUAE			\$ 20,00	\$ 20,00
Certificado Cuerpo de Bomberos			\$ 40,00	\$ 40,00
Gastos de Notariado y otros			\$ 16,50	\$ 16,50
Tasa de Registro de Marcas (IEPI S1.1)			\$ 104,00	\$ 104,00
Tasa de Registro de Concesión de Derecho de Nombre Comercial			\$ 104,00	\$ 104,00
<b>ADQUISICIÓN DE PERMISOS DE SOFTWARE</b>				
Diseño de programa para puntuación de Bolos			\$ 400,00	\$ 400,00
Diseño de programa CRM (customer relationship management)			\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Diseño de Software Contable - Administrativo CRM			\$ 3.450,00	\$ 3.450,00
<b>ARRIENDO PREPAGADO</b>				
Arriendo local			\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
Capital de Trabajo			\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
<b>SUELDOS PREPAGADOS</b>				
Sueldos y salarios personal	4	personas	\$ 2.270,00	\$ 9.080,00
<b>TOTAL A INVERTIR</b>				<b>\$ 130669.00</b>

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

**ANÁLISIS:** Como se puede observar se determinó el total del monto a invertir \$130669.00 dólares americanos, cuya referencia de precios año 2018 se tomó de varias fuentes como mercado online, mercado libre, compras al por mayor, cuyos precios están basados en el índice de Precios al Consumidor (IPC junio 2018) de -1.3%

Así mismo, para los Bienes importados como son los equipos, maquinaria y software, se tomó como referencia datos de la SENAE 2018, mismos que serán importados desde el país de China.

## 5.2. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Una vez definido el valor de inversión se procede a buscar fuentes de financiamiento que es a través de la aportación de los socios y mediante financiamiento de terceros con la Corporación Financiera Nacional (CFN), a continuación se va a estructurar el capital, de manera que se financien todos los recursos a corto y mediano plazo.

### CAPITAL POR APORTACIONES DE SOCIOS:

Para la financiación del capital del centro recreacional “*Bolos del Condado*” se contará con la participación de tres socios bajo el concepto de Cía. Ltda., cuyas aportaciones corresponderán al 47.74% del monto total equivalente a \$62.376.05.

**Tabla N.- 53 Aportaciones de los Socios de “Bolos del Condado”**

NOMBRES		%	USD
SOCIO A	Andrés Caiza	62%	\$ 38.673,15
SOCIO B	Elizabeth Óyela	16%	\$ 9.980,17
SOCIO C	Estefanía Morillo	22%	\$ 13.722,73
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 62.376,05</b>

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

### CAPITAL FINANCIADO A CRÉDITO POR LA CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL (CFN)

La Corporación Financiera Nacional del Ecuador, mejor conocida por sus siglas como CFN, es un organismo financiero público, cuya principal misión consiste en apoyar al desarrollo productivo y económico del país, a través de diferentes servicios financieros, como el apoyo a la actividad financiera y crediticia hacia los sectores de emprendimiento y productividad; por lo que a través de ésta se plantea financiar el proyecto “Bolos del Condado” en un 52.26% dando un total de \$68.292.95

A continuación se presenta el detalle de las condiciones de crédito:



**Tabla N.- 54 Condiciones de crédito**

<b>CONDICIONES GENERALES</b>	<b>DETALLE</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
<b>Segmento Crédito</b>	Microcrédito	> USD 100000,00 La CFN clasifica créditos menores a los \$100000,00 como microcréditos, la cual es favorable al momento del desembolso dado por la cantidad.
<b>Sistema de Amortización</b>	Francesa	Se optará por financiar la deuda a 5 años (60 meses) por sistema de amortización francés que fija cuotas constantes de pagos.
<b>Producto</b>	Préstamo Activo Fijo (Otros Hasta 180 meses) lo estable la CFN	
<b>DATOS DE FINANCIAMIENTO</b>		
<b>Monto Capital Solicitado</b>	\$68,292.95 dólares	Monto de crédito solicitado por "Bolos del Condado"
<b>Monto de Capital a Desembolsar</b>	\$68,292.95 dólares	Monto de crédito a ser desembolsado
<b>Plazo</b>	60 meses	Plazo solicitado del préstamo
<b>Periodicidad de Pago</b>	Semestral	El periodo de pago de la devolución del préstamo más intereses se lo realizará cada 6 meses
<b>Tasa de Interés Nominal</b>	13%	Tipo de interés que se causa sobre el valor nominal de una transacción financiera.
<b>Tasa de Interés Efectiva</b>	13,42%	Es la tasa de interés que se obtiene como resultado del período de capitalización (semestral) que se calcula para el pago de la cuota a lo largo del plazo de vigencia del préstamo.
<b>Valor de Cuota</b>	\$ 9.499,86	Es el valor a cancelar de acuerdo a la periodicidad de capital e intereses.
<b>Número de Cuotas</b>	10	Número de cuotas a cancelar en el transcurso del crédito.
<b>Suma de Cuotas</b>	94998,63 dólares	Es el valor total del capital e intereses por la vigencia por la vigencia del crédito.

<b>Carga Financiera</b>	26705,73 dólares	Es el valor correspondiente a los intereses generados en el crédito.
<b>Relación Valor Total/Monto Solicitado</b>	1,39	Es la relación entre el valor total (capital e intereses) y el monto solicitado.

Fuente: Portal Web oficial [www.ibanking.cfn.fin.ec](http://www.ibanking.cfn.fin.ec) Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: El Autor

### Amortización semestral del fondo crediticio

Como se observó en la tabla anterior sobre las condiciones de crédito que busca “*Bolos del Condado*” para financiar el 52.26% de su proyecto, se determinó que el tipo de amortización de fondos será realizada mediante el sistema francés que establece un número cuotas fijas de pago, a 60 meses de plazo, con un tiempo de periodicidad semestral

**Tabla N.- 55 Tabla de amortización**

PERIODO	AMORT.			SALDO
	CAP	INTERÉS	DIVIDENDO	
0				\$ 68.292,90
1	\$ 5.060,83	\$ 4.439,04	\$ 9.499,87	\$ 63.232,07
2	\$ 5.389,79	\$ 4.110,08	\$ 9.499,87	\$ 57.842,28
3	\$ 5.740,11	\$ 3.759,75	\$ 9.499,86	\$ 52.102,17
4	\$ 6.113,22	\$ 3.386,64	\$ 9.499,86	\$ 45.988,95
5	\$ 6.510,58	\$ 2.989,28	\$ 9.499,86	\$ 39.478,37
6	\$ 6.933,77	\$ 2.566,09	\$ 9.499,86	\$ 32.544,61
7	\$ 7.384,46	\$ 2.115,40	\$ 9.499,86	\$ 25.160,15
8	\$ 7.864,45	\$ 1.635,41	\$ 9.499,86	\$ 17.295,70
9	\$ 8.375,64	\$ 1.124,22	\$ 9.499,86	\$ 8.920,06
10	\$ 8.920,06	\$ 579,80	\$ 9.499,86	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 68.292,90</b>	<b>\$ 26.705,72</b>	<b>\$ 94.998,62</b>	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor

## ANÁLISIS:

## ANÁLISIS:

Como se indicó anteriormente el plazo para cancelar el total de la deuda es correspondiente a 5 años, cuyos pagos se realizarán semestralmente por lo tanto se genera un total de 10 periodos de pagos que; en el transcurso del mismo se deberá cancelar una deuda total de \$68292.90 adicional a un pago de \$26705.72 pertenecientes a un interés capitalizable del 13%.

Es decir en total “Bolos del Condado” terminará cancelando un valor de \$94998.62 por un financiamiento apalancado amortizable a 10 periodos, generando así; un cuota fija semestral de \$9499.87 en el primer año, y posteriores un valor de \$9499.86.

A continuación, se adjunta la tabla de la simulación de crédito otorgada por la CFN, para hacer la comparación entre los nuestros cálculos y los mencionados, arrojando un resultado similar al de nuestros cálculos previos.

Numero_Cuota	Fecha	Saldo_Capital	Capital	Interes	Valor_Cuota
0	14/07/2018	68,292.90			
1	10/01/2019	63,232.08	5,060.82	4,439.04	9,499.86
2	09/07/2019	57,842.30	5,389.78	4,110.08	9,499.86
3	05/01/2020	52,102.18	5,740.11	3,759.75	9,499.86
4	03/07/2020	45,988.96	6,113.22	3,386.64	9,499.86
5	30/12/2020	39,478.38	6,510.58	2,989.28	9,499.86
6	28/06/2021	32,544.62	6,933.77	2,566.09	9,499.86
7	25/12/2021	25,160.15	7,384.46	2,115.40	9,499.86
8	23/06/2022	17,295.70	7,864.45	1,635.41	9,499.86
9	20/12/2022	8,920.06	8,375.64	1,124.22	9,499.86
10	18/06/2023	0.00	8,920.06	579.80	9,499.86
	-				
	TOTAL:		68,292.90	26,705.73	94,998.63

*Fuente: Portal Web oficial [www.ibanking.cfn.fin.ec](http://www.ibanking.cfn.fin.ec) Corporación Financiera Nacional  
Elaborado por: Sistema de Simulación de Crédito de la Corporación Financiera Nacional*

### **5.3. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS**

Definir los costos y gastos es un proceso vital dentro de la proyección financiera a corto, mediano y largo plazo, para posteriormente contabilizar todos los costes de producción y/o servicio que implica la inserción de nuestro proyecto y la evaluación de su rentabilidad.

## 1. Detalle de costos que intervienen en el servicio de “Bolos del condado”

En estos intervienen los costos de los sueldos operativos y el costo de mantenimiento de los principales activos que genera rentabilidad económica.

- a) **SUELDOS OPERATIVOS:** Para la poder llevar a cabo la proyección de costes posteriormente, es necesario determinar con antelación la mano de obra operativa que interviene dentro del proceso del servicio tales como sueldos y beneficios de ley (2018).

**Tabla N.- 56 Tablas de Sueldos y Salarios Personal Operativo**

NÓMINA	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	13° SUELDO	14° SUELDO	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Cajero 1	\$ 390,00	\$ 43,49	\$ 1,95	\$ 1,95	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,50	\$ 16,25	\$ 550,80	\$ 6.609,62
Cajero 2	\$ 390,00	\$ 43,49	\$ 1,95	\$ 1,95	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,50	\$ 16,25	\$ 550,80	\$ 6.609,62
Cajero 3	\$ 390,00	\$ 43,49	\$ 1,95	\$ 1,95	\$ 32,50	\$ 32,17	\$ 32,50	\$ 16,25	\$ 550,80	\$ 6.609,62
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.170,00</b>	<b>\$ 130,46</b>	<b>\$ 5,85</b>	<b>\$ 5,85</b>	<b>\$ 97,50</b>	<b>\$ 96,50</b>	<b>\$ 97,50</b>	<b>\$ 48,75</b>	<b>\$ 1.652,41</b>	<b>\$ 19.828,86</b>

*Fuente:* Ministerio de Trabajo, sueldos y beneficios de ley 2018

*Elaborado por:* El Autor

- b) **COSTOS DE MANTENIMIENTO:** El mantenimiento y repuestos de las pistas de bolo, del sistema de puntuación, mantenimiento de las mesas de billar, tiene un costo que se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla N.- 57 Tabla de costes de mantenimiento pistas y otros activos operativos**

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
líquidos limpiadores de pistas	\$ 13,33	\$ 160,00
película protectora	\$ 50,00	\$ 600,00
Spray para los pines	\$ 5,00	\$ 60,00
Repuestos y mantenimiento de bolos	\$ 1.166,67	\$ 14.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.235,00</b>	<b>\$ 14.820,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

### **PROYECCIÓN DE COSTOS**

Para realizar la proyección tanto de costos/ gastos y ventas se tomará en cuenta el 9.17%, porcentaje que se determinó en capítulos anteriores, en las ventas proyectas referentes al crecimiento de actividades de entretenimiento.

Tabla N.- 58 Proyección de costos

DETALLE	COSTO 1° año	COSTO 2° año	COSTO 3° año	COSTO 4° año	COSTO 5° año
Sueldos y salarios personal operativo	\$ 19.828,86	\$ 21.647,17	\$ 23.632,21	\$ 25.799,29	\$ 28.165,08
Costo de Mantenimiento de la maquinaria	\$ 14.820,00	\$ 16.178,99	\$ 17.662,61	\$ 19.282,27	\$ 21.050,45
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34.648,86</b>	<b>\$ 37.826,16</b>	<b>\$ 41.294,82</b>	<b>\$ 45.081,55</b>	<b>\$ 49.215,53</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

### **2. Detalle de Gastos que intervienen en el servicio de “Bolos del Condado”**

#### **GASTOS ADMINISTRATIVOS:**

Se considerará todos aquellos desembolsos que participan directamente en la administración general del negocio, tales como

**a) Gastos Sueldos y Salarios personal administrativo:**

Dentro del personal administrativo tenemos el Gerente y el jefe del Departamento Financiero, cuyos sueldos ascienden únicamente a \$550.00 por decisión unánime de los socios accionistas, ya que dos de ellos ocuparan dichos cargos para evitar la inflación de gastos los primeros años de recuperación de la inversión.

**Tabla N.- 59 Tablas de Sueldos y Salarios Personal Administrativo Socios**

NÓMINA	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	13° SUELDO	14° SUELDO	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
GERENTE	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 2,75	\$ 2,75	\$ 45,83	\$ 32,17	\$ 45,83	\$ 22,92	\$ 763,58	\$ 9.162,90
FINANCIERO	\$ 550,00	\$ 61,33	\$ 2,75	\$ 2,75	\$ 45,83	\$ 32,17	\$ 45,83	\$ 22,92	\$ 763,58	\$ 9.162,90
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.170,00</b>	<b>\$ 122,65</b>	<b>\$ 5,50</b>	<b>\$ 5,50</b>	<b>\$ 91,67</b>	<b>\$ 64,33</b>	<b>\$ 91,67</b>	<b>\$ 45,83</b>	<b>\$ 1.527,15</b>	<b>\$ 18.325,80</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**b) Gastos Servicios Básicos.**

**Tabla N.- 60 Tabla de Servicios Básicos (administrativos)**

GTOS SERVICIOS

BASICO

GLOBAL

SERVICIO	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 537,09	\$ 6.445,08
TELEFONO	\$ 89,52	\$ 1.074,24
INTERNET	\$ 57,55	\$ 690,60
AGUA	\$ 63,94	\$ 767,28
SEGURIDAD	\$ 51,15	\$ 613,80
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 799,25</b>	<b>\$ 9.591,00</b>

GTO SERV. BÁSICOS ADMINISTRATIVO  
(33.53%)

SERVICIO	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 180,09	\$ 2.161,08
TELEFONO	\$ 30,02	\$ 360,24
INTERNET	\$ 19,30	\$ 231,60
AGUA	\$ 21,44	\$ 257,28
SEGURIDAD	\$ 17,15	\$ 205,80
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 268,00</b>	<b>\$ 3.216,00</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

**Nota aclaratoria:** Dentro de los gastos globales mensuales de los servicios básicos determinados por el centro comercial “El Condado Shopping” se consideró que el 33.53% corresponde a gastos de servicios básicos por uso del área administrativo, mientras que en gastos de ventas estará estimado el valor restante que se detallará más adelante.

- a) *Gasto Depreciación Equipo de Oficina, Muebles y Enseres (uso administrativo), Equipo de Cómputo.*

**Tabla N.- 61 Tablas de Depreciaciones anuales muebles y enseres (uso administrativo)**

MUEBLES Y ENSERES				
DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. ANUAL DE DEP
Escritorio de Gerencia (2 uni.)	\$ 115,00	\$ 230,00	10%	\$ 23,00
Silla de Gerencia (2 uni.)	\$ 40,00	\$ 80,00	10%	\$ 8,00
Archivador (1 uni.)	\$ 174,00	\$ 174,00	10%	\$ 17,40
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 48,40</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El Autor



**Tabla N.- 62 Tabla de Depreciación anual Equipo de Computación (uso administrativo)**

Equipo de Computación				
DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR	% DE DEPRECIAC	VAL. ANUAL DE DEP
Computadora (2 uni.)	\$420	\$ 840,00	33,33%	\$ 279,97
Copiadora/ impresora (1 uni.)	\$330	\$ 330,00	33,33%	\$ 109,99
TOTAL				\$ 389,96

*Fuente:* Investigación de campo

*Elaborado por:* El Autor

**b) Gasto Amortización**

**Tabla N.- 63 Amortización Gastos de Constitución**

AMORTIZACIÓN GTOS DE CONSTITUCIÓN			
DESCRIPCIÓN	VALOR	AMORTIZ	VAL. ANUAL DE DEP
Trámites legales constitución empresa CIA LTDA	\$ 150,00	20%	\$ 30,00
Inscripción en el Registro Mercantil	\$ 65,00	20%	\$ 13,00
Obtención Patente Municipal	\$ 20,00	20%	\$ 4,00
Obtención Ruc SRI	\$ 40,00	20%	\$ 8,00
Obtención de la LUAE	\$ 20,00	20%	\$ 4,00
Certificado Cuerpo de Bomberos	\$ 40,00	20%	\$ 8,00
Gastos de Notariado y otros	\$ 16,00	20%	\$ 3,20
Tasa de Registro de Marcas (IEPI S1.1)	\$ 104,00	20%	\$ 20,80
Tasa de Registro de Concesión de Derecho de Nombre Comercial	\$ 104,00	20%	\$ 20,80
Software programa para puntuación de Bolos	\$ 400,00	20%	\$ 80,00
Software programa CRM (customer relationship management)	\$ 1.200,00	20%	\$ 240,00
Diseño de Software Contable - Administrativo CRM	\$ 3.450,00	20%	\$ 690,00
TOTAL			\$ 1121,80

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 64 Amortización Gastos de Adecuación**

<b>GTOS DE ADECUACIÓN DEL LOCAL</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>AMORTIZ</b>	<b>VAL. ANUAL DE DEP</b>
Adecuación e instalación local pistas	\$ 5.600,00	20%	\$ 1.120,00
Adecuación e instalación área de Bar	\$ 587,50	20%	\$ 117,50
Adecuación e instalación sala de billar y recreación	\$ 1.762,50	20%	\$ 352,50
Adecuación e instalación área de baños	\$ 595,00	20%	\$ 119,00
Adecuación e instalación área de cancelas, caja, bodega	\$ 1.496,00	20%	\$ 299,20
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.008,20</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 65 Tabla de Resumida de los Gastos Administrativos**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
SUELDOS Y SALARIOS PERSONAL ADMIN.	\$ 1.527,15	\$ 18.325,80
GTOS SERVICIOS BASICOS	\$ 268,00	\$ 3.216,00
GTO. DEPRECIACIONES AC. FIJO ADM.	\$ 36,53	\$ 438,36
GTO. AMORT. GTO CONST	\$ 260,83	\$ 3.130,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.092,51</b>	<b>\$ 25.110,16</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

De tal manera que, resumiendo todos los datos ya proporcionados, se tiene que desembolsar un estimado de \$2.092,51 mensuales frente a un \$25.110,16 anuales por gastos de administración.

### **GASTOS DE VENTA**

Se considera aquellas erogaciones de carácter operativo, en otras palabras los gastos de venta como su palabra lo indica hace referencia a los giros propios que intervienen en las ventas.

A continuación un detalle más específico correspondiente al desembolso por ventas:

a) *Gastos Servicios Básicos*

**Tabla N.- 66 Tabla de Servicios Básicos (de venta)**

GTOS SERVICIOS		
BASICO	GLOBAL	
SERVICIO	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 537,09	\$ 6.445,08
TELEFONO	\$ 89,52	\$ 1.074,24
INTERNET	\$ 57,55	\$ 690,60
AGUA	\$ 63,94	\$ 767,28
SEGURIDAD	\$ 51,15	\$ 613,80
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 799,25</b>	<b>\$ 9.591,00</b>

**GTO DE SERV. BÁSICOS  
VENTA**

(66.47%)

SERVICIO	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 357,00	\$ 4.284,00
TELEFONO	\$ 59,50	\$ 714,00
INTERNET	\$ 38,25	\$ 459,00
AGUA	\$ 42,50	\$ 510,00
SEGURIDAD	\$ 34,00	\$ 408,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 531,25</b>	<b>\$ 6.375,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

En el explicativo anterior, se reconoció que del total de gastos destinados a servicios básicos el 33.53% correspondía eventualmente a gastos administrativos, mientras que por otra parte para determinar los gastos de servicios básicos correspondientes a ventas se tomó el 66.47% restante correspondiente a un desembolso de \$531.25 mensuales.

b) *Gastos Publicidad*

**Tabla N.- 67 Gasto Publicidad**

SERVICIO	MENSUAL	ANUAL
Volantes (21*10cm) full color	\$ 61,67	\$ 740,00
Trípticos (A4) full color	\$ 166,67	\$ 2.000,00
Desarrollo de pág. Web + Hosting + Dominio	\$ 39,67	\$ 476,00
Public. Redes Sociales (Facebook, Tweeter, Instagram)	\$ 39,67	\$ 476,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 307,67</b>	<b>\$ 3.692,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**c) Gasto Útiles de Aseo**

**Tabla N.- 68 Gasto útiles de Aseo**

<b>GASTOS ÚTILES DE ASEO Y DESECHABLES</b>		
<b>SERVICIO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Otros (papel higiénico, Jabón, Gel)	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Escobas/ Recogedor	\$ 95,00	\$ 1.140,00
Trapeadores Industriales	\$ 208,00	\$ 2.496,00
Desinfectante Galón	\$ 48,00	\$ 576,00
Cera de pisos	\$ 68,40	\$ 820,80
Trapos de Microfibra	\$ 33,60	\$ 403,20
Insumos desechables	\$ 150,00	\$ 1.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 723,00</b>	<b>\$ 8.676,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**c) Gasto Arriendo Local**

**Tabla N.- 69 Gasto Arriendo Local**

<b>SERVICIO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
GTO ARRIENDO	\$ 6.500,00	\$ 78.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.500,00</b>	<b>\$ 78.000,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**d) Gasto Uniformes**

**Tabla N.- 70 Gasto Uniformes de Trabajo Personal**

<b>DETALLE</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Pantalones Jeans (9)	\$ 18,75	\$ 225,00
Camisetas polo (9)	\$ 15,75	\$ 189,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34,50</b>	<b>\$ 414,00</b>

e) **Gasto Depreciación maquinaria y equipo**

**Tabla N.- 71 Gasto depreciación maquinaria y equipo**

DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO DE BOLOS/ BILLAR			
DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. ANUAL DE DEP
Equipo de Sist. Bolwing (5 unidades)	\$ 69.450,00	10%	\$ 6.945,00
Equipo de billar (3 unidades)	\$ 2.360,70	10%	\$ 236,07
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 7.181,07</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

f) **Gasto Depreciación Muebles y Enseres**

**Tabla N.- 72 Gasto Depreciación muebles y Enseres**

DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. ANUAL DE DEP
Comedores metálicos de 4 personas (9 uni.)	\$ 1.071,00	10%	\$ 107,10
Mini sillones de Espera (Puff) (2 uni.)	\$ 224,00	10%	\$ 22,40
Estantería de Vidrio (2 uni.)	\$ 196,00	10%	\$ 19,60
Canceles (16 uni.)	\$ 660,00	10%	\$ 66,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 215,10</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

g) **Gasto Depreciación Equipo de Computación**

**Tabla N.- 73 Gasto Depreciación Equipo de Computación**

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. ANUAL DE DEP
Computadora (2 uni.)	\$ 1.260,00	33,33%	\$ 419,96
Copiadora/ impresora (1 uni.)	\$ 330,00	33,33%	\$ 109,99
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 529,95</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## h) Gasto Depreciación Equipo Electrónicos

**Tabla N.- 74 Gasto Depreciación Equipo Electrónicos**

EQUIPOS ELÉCTRONICOS			
DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. ANUAL DE DEP
Pantalla TV Smart (5 uni.)	\$ 2.945,00	20%	589
Teléfono (3 uni.)	\$ 67,50	20%	13,5
Proyector de Imágenes (1 uni.)	\$ 149,50	20%	29,9
Equipo de Amplificación (3 uni.)	\$ 1.236,00	20%	247,2
Cajas Registradoras (3 uni.)	\$ 2.280,00	20%	456
TOTAL			\$ 703,20

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## i) Gasto Depreciación Equipo Bar Cafetería

**Tabla N.- 75 Gasto Depreciación Equipo Bar Cafetería**

EQUIPOS DE BAR CAFETERIA			
DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. ANUAL DE DEP
Máquina Canguilera (1 uni.)	\$ 375,00	20%	\$ 75,00
Dispensador de Gaseosa (1 uni.)	\$ 790,00	20%	\$ 158,00
Sanduchera (2 uni.)	\$ 35,00	20%	\$ 7,00
Horno Microondas (1 uni.)	\$ 158,00	20%	\$ 31,60
Nevera Vitrina Mostrador (1 uni.)	\$ 749,00	10%	\$ 74,90
Vitrina Mostradora de Snacks (2 uni.)	\$ 430,00	10%	\$ 43,00
Máquina de Café Capuchino (1 uni.)	\$ 160,00	20%	\$ 32,00
Licuada Oster (2 uni.)	\$ 78,00	20%	\$ 15,60
Campana de Extractor de Olores (1 uni.)	\$ 435,00	20%	\$ 87,00
Otros	\$ 31,30	20%	\$ 6,26
TOTAL			\$ 530,36

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 76 Tabla de Resumida de los Gastos de Venta**

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
---------	---------------	-------------

GASTO SERVICIOS BÁSICOS	\$ 531,25	\$ 6.375,00
GASTO PUBLICIDAD	\$ 307,67	\$ 3.692,04
GASTO ARRIENDO	\$ 6.500,00	\$ 78.000,00
GASTO UTILES DE ASEO	\$ 723,00	\$ 8.676,00
GASTO UNIFORMES DE TRABAJO	\$ 34,50	\$ 414,00
GTO. DEPRECIACIONES AC FIJO VTA	\$ 816,01	\$ 9.792,08
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.912,43</b>	<b>\$ 106.949,12</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

Resumiendo todos los datos ya proporcionados, se tiene que desembolsar un estimado de \$8.912.43 mensuales frente a un \$10.6949.12 anuales correspondientes a los gastos de operativos de ventas.

### **GASTOS FINANCIEROS**

Dentro de estos gastos, se va a considerar aquellos gastos que producen intereses por el financiamiento de capitales ajenos de instituciones financieras, en nuestro caso los intereses generados por el préstamo a la CFN.

**Tabla N.- 77 Tabla de Resumida de los Gastos Financieros**

DETALLE	COSTO SEMESTRAL 1	COSTO SEMESTRAL 2	COSTO ANUAL
Gasto Intereses Préstamo CFN	\$ 4.439,04	\$ 4.110,08	\$ 8.549,12
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 8.549,12</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## ***PROYECCIÓN DE GASTOS:***

### **A. PROYECCION DE DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS**

Para utilizar herramientas que nos ayuden a medir si “Bolos del Condado” será un proyecto viable tanto como rentable, es necesario tomar en cuenta la depreciación de los activos fijos, es decir evaluar la vida útil de dichos activos en el tiempo de recuperación del capital.

#### **Método de Cálculo de Depreciación:**

- ❖ Método de línea Recta: Consiste en devaluar periódicamente la contabilización de los activos fijos en el tiempo, considerando así, el valor depreciado menos el valor nominal o histórico de aquellos bienes muebles y herramientas. (Ver Tabla 76)

ACTIVO FIJO	% Deprc	Años Vida Útil
Equipos de Oficina	10%	10
Muebles y Enseres	10%	10
Vehículos	20%	5
Maquinaria Y equipo	10%	10
Edificios	5%	20
Equipo de Computación	33,33%	3



**Tabla N.- 78 Depreciaciones de los Activos Fijos de “Bolos del Condado”**

DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. DEP AÑO 1°	GTO DEPRC. 2° año	GTO DEPRC. 3° año	GTO DEPRC. 4° año	GTO DEPRC. 5° año
<b>Muebles y Enseres</b>							
Escritorio de Gerencia	\$ 230,00	10,00%	\$ 23,00	\$ 23,00	\$ 23,00	\$ 23,00	\$ 23,00
Silla de Gerencia	\$ 80,00	10,00%	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Archivador	\$ 174,00	10,00%	\$ 17,40	\$ 17,40	\$ 17,40	\$ 17,40	\$ 17,40
Comedores metálicos de 4 personas	\$ 1.071,00	10,00%	\$ 107,10	\$ 107,10	\$ 107,10	\$ 107,10	\$ 107,10
Mini sillones de Espera (Puff)	\$ 224,00	10,00%	\$ 22,40	\$ 22,40	\$ 22,40	\$ 22,40	\$ 22,40
Estantería de Vidrio	\$ 196,00	10,00%	\$ 19,60	\$ 19,60	\$ 19,60	\$ 19,60	\$ 19,60
Canceles	\$ 660,00	10,00%	\$ 66,00	\$ 66,00	\$ 66,00	\$ 66,00	\$ 66,00
<b>TOTAL</b>			\$ 263,50	\$ 263,50	\$ 263,50	\$ 263,50	\$ 263,50
<b>Equipo de Computación</b>							
Computadora Área Administrativa (2)	\$ 840,00	33,33%	\$ 279,97	\$ 279,97	\$ 279,97	\$ -	\$ -
Copiadora/ impresora	\$ 330,00	33,33%	\$ 109,99	\$ 109,99	\$ 109,99	\$ -	\$ -
Computadora Área de Ventas(3)	\$ 1.260,00	33,33%	\$ 419,96	\$ 419,96	\$ 419,96	\$ -	\$ -
Copiadora/ impresora	\$ 330,00	33,33%	\$ 109,99	\$ 109,99	\$ 109,99	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>			\$ 919,91	\$ 919,91	\$ 919,91	\$ -	\$ -
<b>Maquinaria y Equipo</b>							
Equipo de Sist. Bolwing	\$ 69.450,00	10,00%	\$ 6.945,00	\$ 6.945,00	\$ 6.945,00	\$ 6.945,00	\$ 6.945,00
Equipo de billar	\$ 2.360,70	10,00%	\$ 236,07	\$ 236,07	\$ 236,07	\$ 236,07	\$ 236,07
<b>TOTAL</b>			\$ 7.181,07	\$ 7.181,07	\$ 7.181,07	\$ 7.181,07	\$ 7.181,07
<b>Equipos Electrónicos</b>							
Pantalla TV Smart	\$ 2.945,00	20,00%	\$ 589,00	\$ 589,00	\$ 589,00	\$ 589,00	\$ 589,00
Teléfono	\$ 67,50	20,00%	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50	\$ 13,50
Proyector de Imágenes	\$ 149,50	20,00%	\$ 29,90	\$ 29,90	\$ 29,90	\$ 29,90	\$ 29,90
Equipo de Amplificación	\$ 1.236,00	20,00%	\$ 247,20	\$ 247,20	\$ 247,20	\$ 247,20	\$ 247,20
Cajas Registradoras	\$ 2.280,00	20,00%	\$ 456,00	\$ 456,00	\$ 456,00	\$ 456,00	\$ 456,00
<b>TOTAL</b>			\$ 1.335,60	\$ 1.335,60	\$ 1.335,60	\$ 1.335,60	\$ 1.335,60
<b>Equipo Bar cafetería</b>							
Máquina Canguilera	\$ 375,00	20,00%	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Dispensador de Gaseosa	\$ 790,00	20,00%	\$ 158,00	\$ 158,00	\$ 158,00	\$ 158,00	\$ 158,00
Sanduchera	\$ 35,00	20,00%	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 7,00
Horno Microondas	\$ 158,00	20,00%	\$ 31,60	\$ 31,60	\$ 31,60	\$ 31,60	\$ 31,60
Nevera Vitrina Mostrador	\$ 749,00	10,00%	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 74,90	\$ 74,90

Vitrina Mostradora de Snacks	\$ 430,00	10,00%	\$ 43,00	\$ 43,00	\$ 43,00	\$ 43,00	\$ 43,00
Máquina de Café Capuchino	\$ 160,00	20,00%	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00
Licuada Oster	\$ 78,00	20,00%	\$ 15,60	\$ 15,60	\$ 15,60	\$ 15,60	\$ 15,60
Campana de Extractor de Olores	\$ 435,00	20,00%	\$ 87,00	\$ 87,00	\$ 87,00	\$ 87,00	\$ 87,00
Otros	\$ 31,30	20,00%	\$ 6,26	\$ 6,26	\$ 6,26	\$ 6,26	\$ 6,26
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 530,36</b>	<b>\$ 530,36</b>	<b>\$ 530,36</b>	<b>\$ 530,36</b>	<b>\$ 530,36</b>
<b>TOTAL GTOS DE DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 10.230,44</b>	<b>\$ 10.230,44</b>	<b>\$ 10.230,44</b>	<b>\$ 9.310,53</b>	<b>\$ 9.310,53</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## **B. PROYECCIÓN DE AMORTIZACIÓN GASTOS DE CONSTITUCIÓN**

Dentro de los activos diferidos tenemos los gastos de constitución cuyos desembolsos son necesarios para el inicio de las actividades de nuestra empresa, se usa el termino amortizar, porque representan un activo a largo plazo, y se amortizan en un periodo de 5 años (20%) para que no incurra en una pérdida económica los primeros años de existencia de la empresa.

**Tabla N.- 79 Gasto Amortizaciones de Gastos de Constitución de “Bolos del Condado”**

DESCRIPCIÓN	VALOR	% DE DEPRECIAC.	VAL. DEP AÑO 1°	GTO DEPRC. 2° año	GTO DEPRC. 3° año	GTO DEPRC. 4° año	GTO DEPRC. 5° año
<b>Amortización Gastos de Constitución</b>							
Trámites legales constitución empresa CIA LTDA	\$ 150,00	20%	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Inscripción en el Registro Mercantil	\$ 65,00	20%	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00
Obtención Patente Municipal	\$ 20,00	20%	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Obtención Ruc SRI	\$ 40,00	20%	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Obtención de la LUAE	\$ 20,00	20%	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Certificado Cuerpo de Bomberos	\$ 40,00	20%	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Gastos de Notariado y otros	\$ 16,00	20%	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 3,20	\$ 3,20
Tasa de Registro de Marcas (IEPI S1.1)	\$ 104,00	20%	\$ 20,80	\$ 20,80	\$ 20,80	\$ 20,80	\$ 20,80
Tasa de Registro de Concesión de Derecho de Nombre Comercial	\$ 104,00	20%	\$ 20,80	\$ 20,80	\$ 20,80	\$ 20,80	\$ 20,80
Software programa para puntuación Bl.	\$ 400,00	20%	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Software program CRM	\$ 1.200,00	20%	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Diseño de Software Contable - Administrativo CRM	\$ 3.450,00	20%	\$ 690,00	\$ 690,00	\$ 690,00	\$ 690,00	\$ 690,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.121,80</b>	<b>\$ 1.121,80</b>	<b>\$ 1.121,80</b>	<b>\$ 1.121,80</b>	<b>\$ 1.121,80</b>
<b>Amortización Gastos de Adecuación</b>							
Adecuación e instalación local pistas	\$ 5.600,00	20%	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00
Adecuación e instalación área de Bar	\$ 587,50	20%	\$ 117,50	\$ 117,50	\$ 117,50	\$ 117,50	\$ 117,50
Adecuación e instalación sala de billar y	\$ 1.762,50	20%	\$ 352,50	\$ 352,50	\$ 352,50	\$ 352,50	\$ 352,50
Adecuación e instalación área de baños	\$ 595,00	20%	\$ 119,00	\$ 119,00	\$ 119,00	\$ 119,00	\$ 119,00
Adecuación e instalación área de cance.	\$ 1.496,00	20%	\$ 299,20	\$ 299,20	\$ 299,20	\$ 299,20	\$ 299,20
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.008,20</b>	<b>\$ 2.008,20</b>	<b>\$ 2.008,20</b>	<b>\$ 2.008,20</b>	<b>\$ 2.008,20</b>
<b>TOTAL GTOS AMORTIZACIÓN</b>			<b>\$ 3.130,00</b>	<b>\$ 3.130,00</b>	<b>\$ 3.130,00</b>	<b>\$ 3.130,00</b>	<b>\$ 3.130,00</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 80 Proyección de Gastos Administrativos, de Venta y Financieros de “Bolos del Condado”**

DETALLE	COSTO 1° año	COSTO 2° año	COSTO 3° año	COSTO 4° año	COSTO 5° año
<b>GTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS PERSONAL ADMIN.	\$ 18.325,80	\$ 20.006,28	\$ 21.840,85	\$ 23.843,66	\$ 26.030,12
GASTO SERVICIOS BASICOS	\$ 3.216,00	\$ 3.510,91	\$ 3.832,86	\$ 4.184,33	\$ 4.568,03
GASTO DEPRECIACIONES AC. FIJO ADM.	\$ 438,36	\$ 438,36	\$ 438,36	\$ 48,40	\$ 48,40
GASTO AMORTIZACIÓN	\$ 3.130,00	\$ 3.130,00	\$ 3.130,00	\$ 3.130,00	\$ 3.130,00
	\$ 25.110,16	\$ 27.085,54	\$ 29.242,07	\$ 31.206,39	\$ 33.776,55
<b>GTOS DE VENTA</b>					
GASTO SERVICIOS BÁSICOS	\$ 6.375,00	\$ 6.959,59	\$ 7.597,78	\$ 8.294,50	\$ 9.055,10
GASTO PUBLICIDAD	\$ 3.692,04	\$ 4.030,60	\$ 4.400,21	\$ 4.803,70	\$ 5.244,20
GASTO UTILES DE ASEO Y DESEC	\$ 8.676,00	\$ 9.471,59	\$ 10.340,13	\$ 11.288,32	\$ 12.323,46
GASTO ARRIENDO	\$ 78.000,00	\$ 78.000,00	\$ 78.000,00	\$ 78.000,00	\$ 78.000,00
GASTO UNIFORMES DE TRABAJO	\$ 414,00	\$ 414,00	\$ 414,00	\$ 414,00	\$ 414,00
GTO. DEPRECIACIONES AC FIJO VTA	\$ 9.792,08	\$ 9.792,08	\$ 9.792,08	\$ 9.262,13	\$ 9.262,13
	\$ 106.949,12	\$ 108.667,86	\$ 110.544,20	\$ 112.062,66	\$ 114.298,90
<b>GTOS FINANCIEROS</b>					
Gasto Intereses Préstamo CFN	\$ 8.549,12	\$ 7.146,39	\$ 5.555,38	\$ 3.750,81	\$ 1.704,02
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 272.667,68</b>	<b>\$ 278.653,19</b>	<b>\$ 285.127,92</b>	<b>\$ 290.288,90</b>	<b>\$ 297.854,93</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## 5.4 CÁLCULO DE INGRESOS

Para evaluar si nuestro proyecto será rentable o no, es sumamente importante estimar los ingresos que se tendrá a lo largo de nuestra actividad económica. De esta manera; “Bolos del Condado” determinará sus ingresos en base a sus principales actividades propias del giro del negocio como lo es en el caso del alquiler de los servicios de bolos, juegos de mesas de billar y como actividad extra la venta de comida rápida, Snacks y otros productos del bar cafetería que constituiría un ingreso extra para la empresa.

**Tabla N.- 81 Detalle de los Ingresos de Ventas**

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>				
<b>BOLOS</b>	<b>DIARIO</b>		<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
DEMANDA OPTIMISTA	120		3600	43200
DEMANDA PESIMISTA	80		2400	28800
DEMANDA PROMEDIO	100		3000	36000
USD DEMANDA PROMEDIO	\$ 5	\$ 500	\$ 15.000	\$ 180.000
<b>BILLAR</b>				
<b>BILLAR</b>	<b>DIARIO</b>		<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
DEMANDA OPTIMISTA	18		540	6480
DEMANDA PESIMISTA	12		360	4320
DEMANDA PROMEDIO	15		450	5400
USD DEMANDA PROMEDIO	\$ 5	\$ 75	\$ 2.250	\$ 27.000
<b>OTROS INGRESOS</b>				
<b>BAR CAFETERIA</b>	<b>DIARIO</b>		<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
		43	1290	15480
DEMANDA PROMEDIO	\$ 2,50	\$ 107,50	\$ 3.225,00	\$ 38.700,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 682,50	\$ 20.475,00	\$ 245.700,00

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**ANÁLISIS:**

Dentro de los ingresos operacionales, para el cálculo monetario de los mismos, se utilizó como referencia la demanda que se determinó en capítulos anteriores.

Así, finalmente se obtuvo calculando el promedio entre la demanda diaria optimista (días altos con mayor número de clientes) y la demanda pesimista (días bajos con el mínimo número de clientes), multiplicado por el valor del Precio de Venta al Público (PVP \$5,00) tanto en actividades de bolos como de billar.

Por otro lado se determinó que nuestros ingresos extras correspondientes a la venta de consumos en el área de bar cafetería, correspondía a un 43% del total de asistentes diarios, es decir; que de cada 10 clientes que hacen uso de nuestros servicios de bolos como de juegos de mesa de billar, 4 harían el gasto en el consumo de alimentos y bebidas que ofrece esta área, deduciendo que aproximadamente de nuestra demanda promedio de 100 personas por día, 43 realizarían un gasto promedio de \$2.50 dólares por consumo que diariamente registra un total de \$107.50.

## **PROYECCIÓN DE INGRESOS**

A continuación se presenta una proyección de las ventas hacia un horizonte de 5 años, dándonos un ingreso bruto \$245.700.00 en el primer año frente a un \$348.994.35 en el quinto año, con el mismo porcentaje de crecimiento de 9.17% referente a las actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas de acuerdo al instituto nacional de estadística y censos 2,016 anual con el que se trabajó anteriormente.

**Tabla N.- 82 Proyección de Ventas de “Bolos del Condado”**

DETALLE	INGRESOS 1° año	INGRESOS 2° año	INGRESOS 3° año	INGRESOS 4° año	INGRESOS 5° año
<b>BOLOS</b>	\$ 180.000,00	\$ 196.506,00	\$ 214.525,60	\$ 234.197,60	\$ 255.673,52
<b>BILLAR</b>	\$ 27.000,00	\$ 29.475,90	\$ 32.178,84	\$ 35.129,64	\$ 38.351,03
<b>BAR CAFETERIA</b>	\$ 38.700,00	\$ 42.248,79	\$ 46.123,00	\$ 50.352,48	\$ 54.969,81
<b>TOTAL</b>	\$ 245.700,00	\$ 268.230,69	\$ 292.827,44	\$ 319.679,72	\$ 348.994,35

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## 5.5 FLUJO DE CAJA

El siguiente flujo de caja tiene por objetivo analizar a detalle el flujo de los ingresos y egresos de dinero que tendrá “Bolos del Condado” en un periodo dado de cinco años. Este informe financiero también permitirá conocer más adelante mediante indicadores si nuestro proyecto será económicamente rentable y factible y viable para su implantación.

**Tabla N.- 83 Flujo de Caja de “Bolos del Condado”**

	DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 4	AÑO 5
A	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 245.700,00	\$ 268.230,69	\$ 292.827,44	\$ 319.679,72	\$ 348.994,35
	Recuperación por ventas		\$ 519.300,00	\$ 566.919,81	\$ 618.906,36	\$ 675.660,07	\$ 737.618,10
B	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		\$ 166.708,14	\$ 173.579,56	\$ 181.081,09	\$ 188.350,60	\$ 197.290,99
	Pago a proveedores		\$ 34.648,86	\$ 37.826,16	\$ 41.294,82	\$ 45.081,55	\$ 49.215,53
	Gastos de ventas		\$ 106.949,12	\$ 108.667,86	\$ 110.544,20	\$ 112.062,66	\$ 114.298,90
	Gastos de administración		\$ 25.110,16	\$ 27.085,54	\$ 29.242,07	\$ 31.206,39	\$ 33.776,55
C	<b>FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>	\$ -	\$ 78.991,86	\$ 94.651,13	\$ 111.746,35	\$ 131.329,12	\$ 151.703,36
D	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$ 130.669,00					
	Créditos a contratarse a largo plazo	\$ 68.292,95					
	Aportes de capital	\$ 62.376,05					
E	<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	\$ 111.388,00	\$ 42.738,94	\$ 48.488,82	\$ 54.786,08	\$ 61.993,61	\$ 69.549,50
	Pago de intereses		\$ 8.549,12	\$ 7.146,39	\$ 5.555,38	\$ 3.750,81	\$ 1.704,02
	Pago de créditos a largo plazo		\$ 10.450,62	\$ 11.853,33	\$ 13.444,34	\$ 15.248,91	\$ 17.295,70
	Pago de participación de utilidades trabajadores		\$ 10.566,41	\$ 13.125,71	\$ 15.928,65	\$ 19.136,75	\$ 22.499,90

	Pago de impuestos		\$ 13.172,79	\$ 16.363,39	\$ 19.857,71	\$ 23.857,14	\$ 28.049,88
	Capital de Trabajo	\$ 3.500,00					
	Adquisición de activos fijos	\$ 92.237,50					
	Otros egresos	\$ 15.650,50					
<b>F</b>	<b>FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)</b>	<b>\$ 19.281,00</b>	<b>\$ (42.738,94)</b>	<b>\$ (48.488,82)</b>	<b>\$ (54.786,08)</b>	<b>\$ (61.993,61)</b>	<b>\$ (69.549,50)</b>
<b>G</b>	<b>FLUJO NETO GENERADO (C - F)</b>	<b>\$ (19.281,00)</b>	<b>\$ 36.252,92</b>	<b>\$ 46.162,31</b>	<b>\$ 56.960,28</b>	<b>\$ 69.335,51</b>	<b>\$ 82.153,86</b>
<b>H</b>	<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>		<b>\$ (19.281,00)</b>	<b>\$ 16.971,92</b>	<b>\$ 63.134,23</b>	<b>\$ 120.094,51</b>	<b>\$ 189.430,02</b>
<b>I</b>	<b>SALDO FINAL DE CAJA (G + H)</b>	<b>\$ (19.281,00)</b>	<b>\$ 16.971,92</b>	<b>\$ 63.134,23</b>	<b>\$ 120.094,51</b>	<b>\$ 189.430,02</b>	<b>\$ 271.583,88</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## ANÁLISIS FLUJO DE CAJA:

Se ha decidido realizar un flujo de caja como herramienta primordial para determinar si los recursos invertidos dentro del proyecto “Bolos del Condado” serán suficientes para llevar a cabo la normalidad financiera y desarrollo económico que exige el mismo.

Afortunadamente mediante los resultados que presenta el siguiente informe, se puede hacer hincapié que el proyecto a ponerse en marcha dará resultados económicos favorables desde el primer año de su implementación económica, por lo que permitirá a sus inversores, acreedores, y terceros evaluar la capacidad de la empresa para generar flujos de efectivo positivos netos en el futuro, y por ende determinar la posición financiera y operativa de “Bolos del Condado” que es totalmente positiva.

## 5.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

Como siguiente punto se va a determinar el punto de equilibrio de “Bolos del Condado”, el cual consiste en determinar el número de ventas (Ingresos) que cubra los gastos de la empresa; en otras palabras consiste en determinar el punto medio de ventas cuando la empresa tiene un beneficio igual a cero, donde si bien es cierto no representa una rentabilidad pero tampoco significa una pérdida económica para nuestra empresa.



a) **Fórmula para hallar el Punto de Equilibrio (dólares)**

$$PE = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS}}$$

*Fuente:* (Perdomo M, Pag.84. 2001)

*Elaborado por:* El Autor

b) **Datos:**

**COSTOS FIJOS** = Gastos Administrativos + Gastos de Venta = \$ 132059.28

**COSTOS VARIABLES** = Costos de Producción = \$ 34648.86

**VENTAS** = Ventas año 1 = \$ 245700.00

c) **Cálculo del PE**

$$PE = \frac{132059.28}{1 - \frac{34648.86}{245700.00}} = \$ 153739.82$$

---

a) **Fórmula para hallar el Punto de Equilibrio (unidades)**

$$PEQ = \frac{COSTOS FIJOS}{PVQ - CVU}$$

*Fuente:* (Perdomo M, Pag.84. 2001)

*Elaborado por:* El Autor

d) **Datos:**

**COSTOS FIJOS** = Gastos Administrativos + Gastos de Venta = \$ 132428.28

**COSTOS VARIAB. UNIT.** = Costos Variable Total / unid de produc.= \$ 0.61

**PRECIO VTA UNIT.** = Ventas promedio unitario año 1 = \$ 4.17

**e) Cálculo del PEQ**

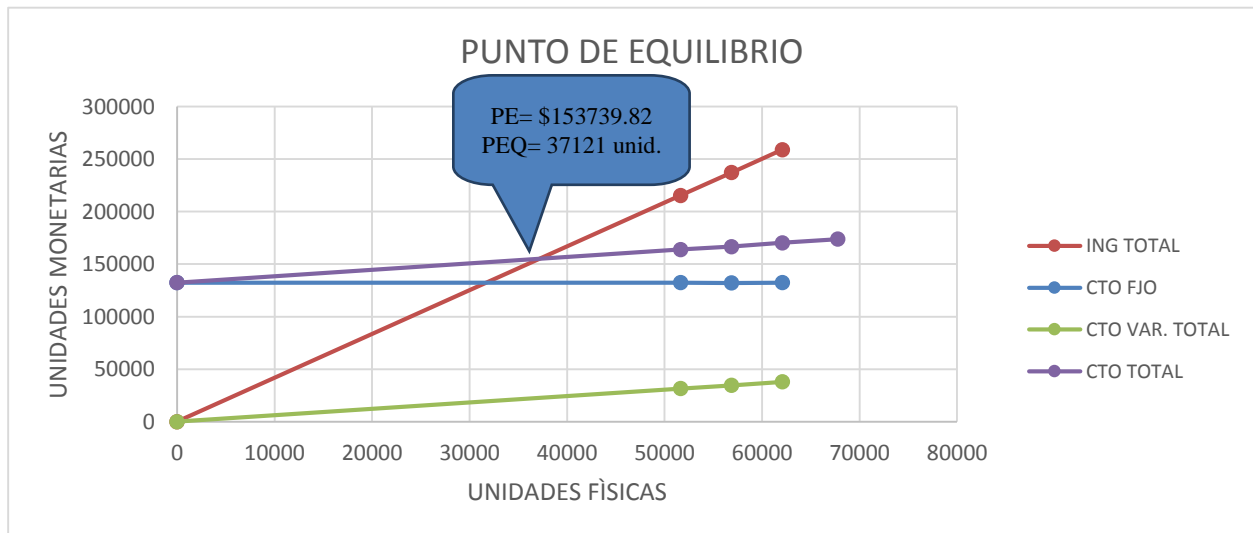
$$PEQ = \frac{132059.28}{4.17 - 0.61} = 37121 \text{ UNIDADES}$$

**ANÁLISIS:**

Para que la empresa “Bolos del Condado” tenga un beneficio igual a cero cuyos ingresos cubra sus gastos, deberá vender anualmente un total de \$ 153739.82 correspondiente a la venta de servicios de 37121 por año de actividades recreativas, incluyendo la venta del servicio bar cafetería.

**Gráfico N.- 1 Punto de equilibrio en EXCEL**

A	B	C= A*B	D	E	F= B*E	G= D+F
PVU	CANTIDAD	ING TOTAL	CTO FJO	CTO VAR. UNI	CTO VAR. TOTAL	CTO TOTAL
4,17	0	0	\$ 132.428,28	\$ 0,61	0	\$ 132.428,28
4,17	51664,104	215.439,314	\$ 132.428,28	\$ 0,61	31.515,10	\$ 163.943,38
4,17	56880	237.189,6	\$ 132.059,28	\$ 0,61	34.648,86	\$ 166.708,14
4,17	62095,896	258.939,886	\$ 132.428,28	\$ 0,61	37.878,49	\$ 170.306,78
4,17	67790,0897	282.684,674	\$ 132.428,28	\$ 0,61	41351,95469	\$ 173.780,23



Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: El Autor

## 5.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

A través del siguiente Estado de Resultados proyectado en un horizonte de cinco años, se pretende determinar si la empresa “Bolos del Condado” contará con utilidad, en el cual se analizarán la proyección de las ventas, costos, y gastos que se estimó anteriormente.

**Tabla N.- 84 Estado de Resultados proyectado “Bolos del Condado”**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 245.700,00	\$ 268.230,69	\$ 292.827,44	\$ 319.679,72	\$ 348.994,35
Costos de Ventas	(34.648,86)	(37.826,16)	(41.294,82)	(45.081,55)	(49.215,53)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>211.051,14</b>	<b>230.404,53</b>	<b>251.532,62</b>	<b>274.598,17</b>	<b>299.778,82</b>
Gastos de Ventas	\$ (106.949,12)	\$ (108.667,86)	\$ (110.544,20)	\$ (112.062,66)	\$ (114.298,90)
<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	<b>104.102,02</b>	<b>121.736,67</b>	<b>140.988,42</b>	<b>162.535,51</b>	<b>185.479,92</b>
Gastos Administrativos	(25.110,16)	(27.085,54)	(29.242,07)	(31.206,39)	(33.776,55)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>78.991,86</b>	<b>94.651,13</b>	<b>111.746,35</b>	<b>131.329,12</b>	<b>151.703,36</b>
Gastos Financieros	(8.549,12)	(7.146,39)	(5.555,38)	(3.750,81)	(1.704,02)
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>70.442,74</b>	<b>87.504,74</b>	<b>106.190,97</b>	<b>127.578,31</b>	<b>149.999,34</b>
- 15% de Participación Trabajadores	10.566,41	13.125,71	15.928,65	19.136,75	22.499,90
<b>UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>	<b>59.876,33</b>	<b>74.379,03</b>	<b>90.262,33</b>	<b>108.441,56</b>	<b>127.499,44</b>
22 % Impuesto a la Renta	13.172,79	16.363,39	19.857,71	23.857,14	28.049,88
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>46.703,54</b>	<b>58.015,64</b>	<b>70.404,62</b>	<b>84.584,42</b>	<b>99.449,56</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

**ANÁLISIS:** Para determinar la utilidad neta en cada uno de los años se aplicó el siguiente estado de resultados, mismo que está proyectado hacia un horizonte de cinco años de vida útil que tendrá el proyecto, de esta manera se tiene que a los ingresos brutos por ventas se le resta los costos de venta obteniendo así la utilidad bruta en ventas que, restado de los gastos de ventas se obtiene una nueva utilidad neta en ventas, a esto nuevamente se le resta gastos administrativos y financieros, cuyo resultado se le llama utilidad antes de participaciones, y finalmente se aplica el 15% de participación a los trabajadores para posteriormente aplicar el 22% del Impuesto a la Renta, obteniendo finalmente la utilidad neta, que a partir del primer año se ve una respuesta económica favorable, por lo que a simple vista se le considera una empresa redituable.

## 5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

Antes de implementar el proyecto de los “Bolos del Condado”, los inversionistas desean conocer su viabilidad y rentabilidad del mismo, además de identificar oportunamente los riesgos que esto conlleva que ayude a una mejor toma de decisiones. Es así que por medio de dos grandes evaluadores financieros (VAN y TIR) se determinará a continuación lo antes mencionado.

### 1. EVALUADORES FINANCIEROS

#### A) VAN (*Valor Actual Neto*)

A través del Valor Actual Neto se pretende calcular el valor presente de los flujos de caja futuros originados por la inversión que realizará “Bolos del Condado” que conlleva en un periodo de 5 años.

Se lo calculará realizando la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \sum \frac{FNC}{(1 + i)^n}$$

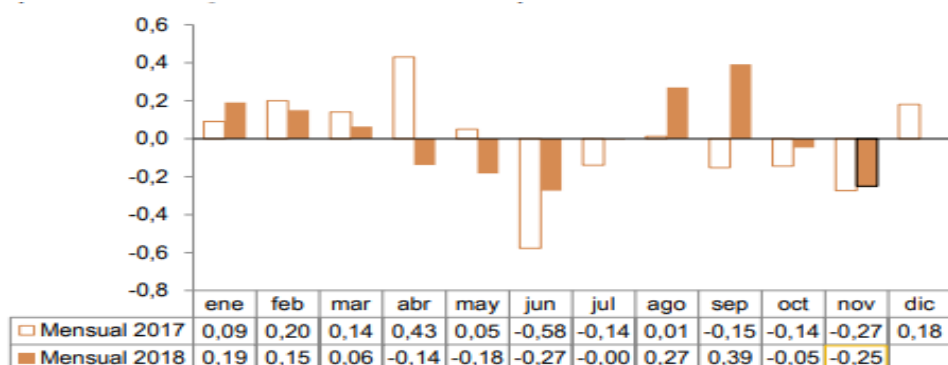
*Fuente:* (Urbina M, 2010, pág. 92)

*Elaborado por:* El Autor

#### ❖ CALCULOS PREVIOS

Se debe iniciar previamente con el cálculo de la TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento), en la cual se debe establecer lo que son los porcentajes de riesgo de cada inversor según lo determine la tasa de inflación y las cifras de tasa pasiva referencial otorgados por el Banco Central del Ecuador.

GRÁFICO PROPORCIONADO POR EL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR INFLACIÓN  
2017-2018



Como se puede observar en el grafico estadistico proporcionado oficialmente de la pagina oficial del Banco Central del Ecuador actualmente se percibe una inflacion negativa del -0.25 % a noviembre 2018, lo que significa que da lugar a una desaceleración paulatina y persistente de la tasa de crecimiento del indice de precios al consumidor.

TABLA PROPORCIONADA POR EL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR TASA PASIVA  
REFERENCIAL 2017-2018. SECTOR PRIVADO

Según cifras de interés de las tasas referenciales pasivas 2017-2018 se puede observar que en la actualidad la tasa de interés es de 4.99% misma que hace alusión a la captación de dinero por parte de entidades financieras, (pago), misma que servirá de referencia para determinar el porcentaje de riesgo.

FECHA	VALOR
Abril-30-2018	4.99 %
Marzo-31-2018	4.96 %
Febrero-28-2018	5.06 %
Enero-31-2018	4.98 %
Diciembre-31-2017	4.95 %
Noviembre-30-2017	4.91 %
Octubre-31-2017	4.80 %
Septiembre-30-2017	4.97 %
Agosto-31-2017	4.96 %
Julio-31-2017	4.84 %
Junio-30-2017	4.80 %
Mayo-31-2017	4.82 %
Abril-30-2017	4.81 %
Marzo-31-2017	4.89 %
Febrero-28-2017	5.07 %
Enero-31-2017	5.08 %
Diciembre-31-2016	5.12 %
Noviembre-30-2016	5.51 %
Octubre-31-2016	5.75 %
Septiembre-30-2016	5.78 %
Agosto-31-2016	5.91 %
Julio-31-2016	6.01 %
Junio-30-2016	6.00 %
Mayo-31-2016	5.47 %

## Cálculo de TMAR

$$TMAR = TASAS DE INFLACIÓN + PREMIO DE RIESGO$$

inflación (in)	-0,25%
----------------	--------

DETALLE	APORTACION	RIESGO	TMAR	PONDERACION
Inversionista A	62%	5%	4,75%	2,95%
Inversionista B	16%	5%	4,74%	0,76%
Inversionista C	22%	5%	4,74%	1,04%
<b>TMAR GLOBAL</b>				<b>4,75%</b>

Se determinó que la inflación al cerrar el año 2018 es de -0.25%, y se consideró un porcentaje de riesgo de 4.99% = 5% que los inversores tienen que correr el riesgo al emprender este proyecto tomando como referencia la tasa de interés pasiva referencial según fuentes oficiales del Banco Central del Ecuador, de esta manera determinando una ponderación entre la TMAR y los porcentajes de aportación de capital un 4.75% que viene a ser la tasa mínima de aceptación de rendimiento y de esta manera continuar con los cálculos del VAN.

**Tabla N.- 86 Valor Actual neto de “Bolos del Condado”**

No.	FNE	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>
0	- 130.669,00		- 130.669,00
1	16.971,92	1,05	16.203,05
2	63.134,23	1,10	57.543,49
3	120.094,51	1,15	104.500,93
4	189.430,02	1,20	157.366,20
5	271.583,88	1,26	215.393,35
		<b>Total</b>	<b>420.338,02</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

## ANÁLISIS:

Según el criterio que plantea éste método de evaluación financiera, sostiene que para que el proyecto sea viable el resultado obtenido al calcular el Valor Actual Neto debe ser igual o superior a cero.

VAN = 416842.12 > 0 Se ACEPTA el proyecto

### B) TIR (Tasa Interna de Retorno)

Una vez identificada la viabilidad de nuestro proyecto se pretende determinar si el mismo es rentable o no, a través de la tasa interna de retorno se medirá la rentabilidad de los flujos de caja esperados en 5 años.

$$\mathbf{TIR = \frac{FNC_1}{(1+k)^1} + \frac{FNC_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{FNC_n}{(1+k)^n} - \mathbf{Inversión Inicial = 0}$$

*Fuente:* (Urbina M, 2010, pág. 92)

*Elaborado por:* El Autor

$$0 = \frac{-16971.92}{(1+0,5570)^1} + \frac{63134.23}{(1+0,5570)^2} + \frac{120094.51}{(1+0,5570)^3} + \frac{189430.02}{(1+0,5570)^4} + \frac{271583.88}{(1+0,5570)^5} - 130669.00$$

$$0 = 0$$

**TIR= 55.70%**

### ANÁLISIS:

La Tasa de Retorno Interno que arrojó nuestro estudio fue de 55.70% basado en una estimación de rendimiento futuro, por lo que se considera así mismo que el proyecto de “Bolos del Condado” es un proyecto que además de ser viable es rentable.

TIR = 55.70 > 4.75% (Tmar) Se ACEPTA el proyecto

### C) RELACIÓN COSTO BENEFICIO

La relación costo beneficio es también conocida como el índice neto de rentabilidad cuyo objetivo principal es el de determinar el resultado entre el Valor Actual Neto (Ingresos) y los costos totales de inversión.

$$R \frac{B}{C} = \sum \frac{FNE/(1+i)^n}{I_0}$$

*Fuente:* (Ochoa G, 2015, pág. 118)

*Elaborado por:* El Autor

**Tabla N.- 87 Relación Costo Beneficio “Bolos del Condado”**

N°	FNE/(1+i)n	R b/c
0	- 130.669,00	
1	16.971,92	0,13
2	63.134,23	0,48
3	120.094,51	0,92
4	189.430,02	1,45
5	271.583,88	2,08
<b>TOTAL</b>	<b>430.631,81</b>	<b>5,06</b>

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

### ANÁLISIS:

Mediante este tercer evaluador de proyectos, se logra obtener así mismo un valor favorable de relación costo beneficio >1 de 5.06 que indica que es totalmente rentable, es decir que por cada dólar de inversión obtendremos \$5.06 dólares de rentabilidad.

### D) PERIODO DE RECUPERACIÓN



Una vez determinado que el proyecto a invertir de “Bolos del Condado” es aceptable por ser factible, viable y rentable, es necesario determinar el tiempo en que la inversión total será recuperada

**Tabla N.- 88 Periodo de Recuperación**

No.	FNE	(1+i) <sup>n</sup>	FNE/(1+i) <sup>n</sup>	FLUJO ACUMULADO
0	- 130.669,00		- 130.669,00	- 130.669,00
1	16.971,92	1,05	16.203,05	- 113.697,08
2	63.134,23	1,10	57.543,49	- 50.562,85
3	120.094,51	1,15	104.500,93	69.531,66
4	189.430,02	1,20	157.366,20	258.961,68
5	271.583,88	1,26	215.393,35	530.545,56
		<b>Total</b>	<b>420.338,02</b>	

*Fuente:* Investigación propia  
*Elaborado por:* El Autor

$$\begin{aligned}
 \textit{periodo de recup.} &= \textit{periodo del ultimo flujo negativo} + \frac{\text{Valor Absoluto del último Flujo Negativo}}{\text{Valor del Flujo Siguiete}} \\
 \textit{periodo de recup.} &= 2 + \frac{51319.23}{120094.51} \\
 \textit{periodo de recup.} &= 2.42
 \end{aligned}$$

*Fuente:* RankiaChile 2018/ periodo de recuperación  
*Elaborado por:* El Autor

## ANÁLISIS:

El periodo de recuperación de la inversión que se realizara para financiar el presente proyecto tomará alrededor de 2.42 que exactamente corresponde a 2 años, 5 meses y 3 días

## II. ÍNDICES FINANCIEROS

Por medio de esta valiosa herramienta se llevará a cabo un análisis financiero de la situación empresarial de “Bolos del Condado” con los cuales se determinará la liquidez y la rentabilidad de la empresa.

## A) ÍNDICE DE LIQUIDEZ

Éste índice tiene un enfoque a corto plazo, donde claramente intervienen activo corriente que hará frente al pasivo corriente compuesto de deudas de pago casi inmediato.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
CAJA		\$ 800,00	PAGO PRESTAMO CFN		\$ 10.450,00
BANCOS		\$ 2.700,00	BENEF. PERSONAL POR PAGAR		\$ 909,56
CTAS PREPAGADAS		\$ 18.708,00	IESS aporte por pagar	275,81	
Arriendos Prepagados	6500		13° sueldo por pagar	189,17	
Sueldos Prepagados	9080		14° sueldo por pagar	160,83	
Publicidad Prepagada	3128		Vacaciones por pagar	94,58	
INVENTARIO DE INSUMOS		\$ 723,00	Fondos de Reserva por pagar	189,17	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 22.931,00</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>\$ 11.359,56</b>

**Tabla N.- 89 Activo y Pasivos Corrientes**

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

$$\text{Razón Corriente} = \frac{22931.00}{11359.56} = \$2.02$$

$$\text{Prueba ácida} = \frac{22931.00 - 723.00}{11359.56} = \$1.96$$

## ANÁLISIS:

En términos generales la empresa cuenta con un buen estado de liquidez, es decir que por cada dólar (\$1.00) de deuda corriente que tenga, dispone de \$2.02 para solventar dichas obligaciones a corto plazo, mientras que la prueba ácida nos arroja un valor de \$1.96 porque no se toma en cuenta el valor de los inventarios.

## B) ÍNDICE DE RENTABILIDAD

<b>ACTIVO</b>	<b>127541</b>
<b>PASIVO</b>	\$ 69.202,46
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 196.743,46

Mediante los índices de rentabilidad que se analizarán a continuación, se desea conocer cuál será el porcentaje de rentabilidad que tendrá en el periodo analizado. Estos sirven para reconocer la capacidad porcentual de obtener beneficios económicos a través de los fondos propios e inversiones o a su vez mediante el patrimonio.

Los principales índices son:

- 1) **Margen Operacional** = Utilidad Operacional / Ventas
- 2) **Margen Neto de Ventas** = Utilidad Neta / Ventas
- 3) **Rentabilidad sobre el Patrimonio** = Utilidad Neta / Patrimonio
- 4) **Rentabilidad sobre la inversión** = Utilidad Neta / Activos Totales

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 245.700,00	\$ 268.230,69	\$ 292.827,44	\$ 319.679,72	\$ 348.994,35
Costos de Ventas	(34.648,86)	(37.826,16)	(41.294,82)	(45.081,55)	(49.215,53)
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>211.051,14</b>	<b>230.404,53</b>	<b>251.532,62</b>	<b>274.598,17</b>	<b>299.778,82</b>
Gastos de Ventas	\$ (106.949,12)	\$ (108.667,86)	\$ (110.544,20)	\$ (112.062,66)	\$ (114.298,90)

<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	<b>104.102,02</b>	<b>121.736,67</b>	<b>140.988,42</b>	<b>162.535,51</b>	<b>185.479,92</b>
Gastos Administrativos	(25.110,16)	(27.085,54)	(29.242,07)	(31.206,39)	(33.776,55)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>78.991,86</b>	<b>94.651,13</b>	<b>111.746,35</b>	<b>131.329,12</b>	<b>151.703,36</b>
Gastos Financieros	(8.549,12)	(7.146,39)	(5.555,38)	(3.750,81)	(1.704,02)
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>70.442,74</b>	<b>87.504,74</b>	<b>106.190,97</b>	<b>127.578,31</b>	<b>149.999,34</b>
- 15% de Participación Trabajadores	10.566,41	13.125,71	15.928,65	19.136,75	22.499,90
<b>UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>	<b>59.876,33</b>	<b>74.379,03</b>	<b>90.262,33</b>	<b>108.441,56</b>	<b>127.499,44</b>
22 % Impuesto a la Renta	13.172,79	16.363,39	19.857,71	23.857,14	28.049,88
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>46.703,54</b>	<b>58.015,64</b>	<b>70.404,62</b>	<b>84.584,42</b>	<b>99.449,56</b>

**Tabla N.- 90 Índices de Rentabilidad**

<b>INDICADOR</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Utilidad Operacional / Ventas	32%	35%	38%	41%	43%
Utilidad Neta / Ventas	19%	22%	24%	26%	28%
Utilidad Neta / Patrimonio	24%	29%	36%	43%	51%
Utilidad Neta / Activos T.	37%	45%	55%	66%	78%

*Fuente:* Investigación propia

*Elaborado por:* El Autor

#### **ÁNALISIS:**

Se puede determinar finalmente que los porcentajes de rentabilidad se van desarrollando conforme pasa el tiempo, es decir que se espera que la rentabilidad aumente conforme pasen los periodos de inversión, así; analizando el margen neto de utilidad nos indica un rendimiento del 19% (año 1) entre la utilidad neta y las ventas totales, por otro lado tenemos la Rentabilidad sobre la inversión, que arrojó una razón del 36% correspondiente a las utilidades netas de la empresa que se ha originado de dicha inversión.

## Bibliografía

- ❖ Demanda potencial  
<https://www.portaldelcomerciante.com/es/articulo/estimacion-demanda-potencial#ref25>
  
- ❖ Datos inec  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>  
<https://www.elcomercio.com/opinion/datos-poblacion-ecuatoriana-inec-opinion.html>
  
- ❖ Capacidad de producción  
<https://www.cuantodura.net/partida-bolos/>
  
- ❖ REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO. 2017  
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
  
- ❖ Banco Central del Ecuador  
<https://www.bce.fin.ec/>
  
- ❖ Centro comercial Condado Shopping  
<https://www.condadoshopping.com/>