



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:
PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL CENTRO
RECREACIONAL NOU CAMP, UBICADO EN EL KM. 11 VÍA
A SAMBORONDÓN.**

**AUTORES:
PAUCAR PRADO, PRESLEY MICHAEL
SANTOS ORLANDO, DIANA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TUTOR:
LCDO. MASSON MUÑOZ, LUIS GERARDO, MGS.**

**Guayaquil, Ecuador
2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Paucar Prado, Presley Michael y Santos Orlando, Diana**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

Lcdo. Masson Muñoz, Luis Gerardo, Mgs.

REVISORES

Eco. Esteves Palma, Juan Miguel, Mgs.

Dra. Villamar Ochoa, María Teresa, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Vergara Pereira, Darío Marcelo, Mgs.

Guayaquil, 23 de Agosto del año 2013



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Paucar Prado, Presley Michael y Santos Orlando, Diana**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación “**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL CENTRO RECREACIONAL NOU CAMP, UBICADO EN EL KM 11 VÍA A SAMBORONDÓN**” previa a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 23 de Agosto del 2013

LOS AUTORES

Paucar Prado, Presley Michael

Santos Orlando, Diana



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Paucar Prado, Presley Michael y Santos Orlando, Diana**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL CENTRO RECREACIONAL NOU CAMP, UBICADO EN EL KM 11 VÍA A SAMBORONDÓN”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 23 de Agosto del año 2013.

LOS AUTORES

Paucar Prado, Presley Michael

Santos Orlando, Diana

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por hacer posible el sueño que toda persona anhela en la vida: ser un Profesional.

A nuestros padres; Teresa Victoria Prada Sanchez, Héctor Paucar Miranda, Marianella Orlando Arteaga y Manuel Santos Solórzano, quienes con sus conocimientos y enseñanzas nos inculcaron todos los valores morales y éticos.

A nuestros profesores que nos motivaron día a día para ser unos profesionales de éxito, impartiendo el conocimiento y experiencia que pondremos en práctica durante nuestra vida.

Así mismo a todas las personas que han colocado su granito de arena colaborando de la manera más humilde y desinteresada a obtener un gran éxito.

A nuestros amigos, que estuvieron presentes durante nuestra formación profesional y personal, habiendo compartido la mayor parte de nuestro tiempo y manteniendo buenas relaciones de amistad.

Paucar Prado, Presley Michael

Santos Orlando, Diana

DEDICATORIA

A Dios por ser él quien ha iluminado nuestros caminos desde el cielo para despejar cualquier duda y regalándonos su sabiduría para poder terminar con éxito este proyecto.

A nuestros padres, quienes con esfuerzo y sacrificio han sabido compartir nuestros momentos más difíciles, dándonos el apoyo incondicional en todos los aspectos.

A nuestros hermanos, que siempre nos apoyaron para seguir adelante y así alcanzar el triunfo de ser un profesional.

A nuestros amigos quienes fueron como nuestros hermanos durante toda nuestra carrera, apoyándonos mutuamente en todo momento y circunstancia.

Gracias a todos ellos, porque nos han brindado su apoyo incondicional, para seguir adelante y no decaer, en todas las circunstancias que la vida nos presenta.

Paucar Prado, Presley Michael

Santos Orlando, Diana

DECLARACIÓN

“Nosotros, Paucar Prado, Presley Michael y Santos Orlando, Diana declaramos ser los autores del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales”

LOS AUTORES

Paucar Prado, Presley Michael

Santos Orlando, Diana

AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación, que aparecen como propias, son en su totalidad de absoluta responsabilidad de los autores.

LOS AUTORES

Paucar Prado, Presley Michael

Santos Orlando, Diana



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lcdo. Masson Muñoz, Luis Gerardo, Mgs.
PROFESOR GUÍA - TUTOR

PROFESORES DELEGADOS

Eco. Esteves Palma, Juan Miguel, Mgs.

Dra. Villamar Ochoa, María Teresa, Mgs.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

Lcdo. Masson Muñoz, Luis Gerardo, Mgs.
PROFESOR GUÍA - TUTOR

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT	xix
INTRODUCCIÓN	20
CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	23
1.1 Antecedentes.....	23
1.2 Definición del Problema	25
1.3 Delimitación del Problema	25
1.4 Causas y Consecuencias.....	26
1.5 Justificación.....	27
1.6 Objetivos del proyecto.....	28
1.6.1 Objetivo General.....	28
1.6.2 Objetivos específicos	28
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	30
2.1 Mercados competitivos y competidores	30
2.2 Análisis Foda	30
2.3 Análisis de la demanda	31
2.4 Investigación de mercado.....	31
2.5 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	32
2.6 Producto	33
2.7 Plaza	33
2.8 Canales de distribución.....	33
2.9 Precio	34
2.10 Promoción.....	34
2.11 Plan de Negocios.....	35
2.12 Plan de Operaciones	35
2.13 Marco Legal	36
2.14 Estructura organizacional	37
2.15 Estudio Técnico.....	37

2.16 Plan de Ventas	37
2.17 Flujo de Procesos	38
2.18 Plan de Inversión	38
2.19 Plan de Marketing.....	39
2.20 Capital de trabajo	39
2.21 Estudio Financiero	40
2.22 Índices Financieros	40
2.23 Análisis de sensibilidad	41
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	42
3.1 Oferta.....	42
3.1.1 Análisis de la competencia en el mercado	42
3.1.2 Competidores	42
3.1.2.1 Análisis de los competidores	43
3.1.3 Oferta del mercado.....	46
3.2 Demanda.....	48
3.2.1 Necesidad del cliente.....	48
3.2.2 Problemas del cliente	48
3.2.3 Investigación.....	48
3.2.3.1 Diseño de Investigación	48
3.2.3.2 Determinación de la muestra	49
3.2.3.3 Encuestas	51
3.2.3.4 Entrevistas	60
3.2.3.5 Observación Directa	61
3.2.3.6 Análisis de Resultados	65
3.2.4 Planes Institucionales	66
3.2.5 Demanda del mercado	67
3.3 Brecha de la Demanda.....	67
3.4 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	68
3.4.1 Amenaza de nuevos entrantes	68
3.4.2 Amenaza de sustitutos	68
3.4.3 Rivalidad entre competidores	69
3.4.4 Poder de negociación de proveedores	70
3.4.5 Poder de negociación de compradores.....	70

3.4.6 Resumen final del análisis de las cinco Fuerzas de Porter.....	70
3.5 Mercado Objetivo	71
3.6 Análisis FODA del Mercado.....	73
3.6.1 Determinación de los factores claves.....	73
3.6.1.1 Factores del entorno	73
3.6.1.2 Factores internos	74
3.6.2 Matriz FODA.....	74
3.6.2.1 Amenazas.....	75
3.6.2.2 Oportunidades.....	76
3.6.2.3 Fortalezas.....	77
3.6.2.4 Debilidades	79
3.6.3 Situación actual del mercado	80
CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA DE MERCADO.....	81
4.1 Matriz estratégica.....	81
4.2 Análisis de la estrategia de las 4P	82
4.2.1 Producto	82
4.2.2 Plaza.....	86
4.2.3 Precio	87
4.2.4 Promoción.....	89
4.2.4.1 Estrategia Publicitaria	90
4.2.4.2 Presupuesto de Publicidad	95
4.3 Propuesta de mejora	98
4.3.1 Paintball	98
4.3.2 Planes Institucionales	100
4.4 Plan de Ventas	101
CAPÍTULO V: MARCO LEGAL.....	103
5.1 Ley de Compañías unipersonales	103
5.2 Código de Trabajo.....	104
5.3 Impuestos y permisos de funcionamiento	106
5.3.1 Fiscales.....	106
5.3.2 Contables o Mercantiles	108
5.3.3 Permisos Municipales.....	108
5.3.4 Permisos Benemérito Cuerpo Bomberos Samborondón	109

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	110
6.1 Análisis Administrativo de la empresa.....	110
6.1.1 Misión	110
6.1.2 Visión	110
6.1.3 Valores	110
6.1.4 Resumen ejecutivo de la empresa.....	111
6.1.5 Organigrama	111
6.1.5.1 Actual	112
6.1.5.2 Propuesto	112
6.2 Plan de Personal	113
6.2.1 Sistema de Retención y Motivación	113
6.2.2 Identificar Necesidades	114
6.3 Perfil de cargos y descripción de funciones.....	115
6.4 Sueldos de Personal Administrativo	117
6.5 Gastos Administrativos	118
CAPÍTULO VII: ESTUDIO TECNICO DEL PLAN DE NEGOCIOS	119
7.1 Antecedentes de estudios	119
7.2 Diagrama de Flujo de Procesos.....	120
7.3 Maquinarias y Equipos.....	121
7.4 Plan de inversiones	122
7.5 Préstamo.....	124
7.6 Elementos de Costo de producción	125
7.7 Diseño de la planta	126
7.8 Descripción de las áreas	127
7.8.1 Recreación Infantil.....	127
7.8.2 Bar Karaoke.....	127
7.8.3 Área de Parrilla.	128
7.8.4 Áreas Verdes.....	128
7.8.5 Cancha de Césped Sintético.....	128
7.8.6 Parque acuático	128
7.8.7 Cancha de Paintball	128
7.9 Política de servicios y atención al cliente	129
7.10 Política de pagos	129

7.11 Política de cobros.....	130
CAPÍTULO VIII: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANICERO	131
8.1 Inversión	131
8.2 Costos	132
8.3 Estado de pérdidas y ganancias.....	134
8.4 Balance General proyectado	135
8.5 Flujo de caja proyectado.....	136
8.6 Análisis de costo unitario.....	137
8.7 Valor de recuperación	137
8.8 Tasa de rendimiento promedio	138
8.9 TIR del proyecto.....	138
8.10 TIR del inversionista.....	139
8.11 Tasa de descuento	139
8.12 Ratios	140
8.13 Escenario optimista	143
8.14 Escenario pesimista	143
CONCLUSIONES.....	144
RECOMENDACIONES	146
BIBLIOGRAFÍA	148
ANEXO 1.....	150
ANEXO 2.....	152
ANEXO 3.....	154
ANEXO 4.....	156
ANEXO 5.....	158
ANEXO 6.....	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis Comparativo de tipo de negocios recreativos	24
Tabla 2. Causas y Consecuencias	26
Tabla 3. Competidores del sector	43
Tabla 4. Análisis competidores de Cancha sintética.....	43
Tabla 5. Análisis competidores de bar	44
Tabla 6. Análisis Competidores de clubes	45
Tabla 7. Oferta de canchas sintéticas	46
Tabla 8. Oferta de bares	47
Tabla 9. Oferta de clubes.....	47
Tabla 10. Determinación del grupo objetivo	50
Tabla 11. Determinación de la muestra	50
Tabla 12. Encuesta pregunta No. 1.....	51
Tabla 13. Encuesta pregunta No. 2.....	52
Tabla 14. Encuesta pregunta No. 3.....	53
Tabla 15. Encuesta pregunta No. 4.....	54
Tabla 16. Encuesta pregunta No. 5.....	55
Tabla 17. Encuesta pregunta No. 6.....	56
Tabla 18. Encuesta pregunta No. 7.....	57
Tabla 19. Encuesta pregunta No. 8.....	58
Tabla 20. Encuesta pregunta No. 9.....	59
Tabla 21. Demanda total de servicios del sector	67
Tabla 22. Brecha de la demanda	67
Tabla 23. Segmentación del mercado objetivo	72
Tabla 24. Amenazas	75
Tabla 25. Oportunidades	76
Tabla 26. Fortalezas	77
Tabla 27. Debilidades Elaborado por los autores	79
Tabla 28. Situación actual del mercado.....	80
Tabla 29. Matriz estratégica	81
Tabla 30. Presupuesto de cuña radial.....	95
Tabla 31. Presupuesto de trípticos	96
Tabla 32. Presupuesto de Banner.....	96
Tabla 33. Presupuesto de gigantografía	97
Tabla 34. Presupuesto de prensa escrita.....	97
Tabla 35. Presupuesto de publicidad.....	97
Tabla 36. Plan de Ventas.....	101
Tabla 37. Marco legal.....	103
Tabla 38. Sueldos personal administrativo.....	118
Tabla 39. Gastos administrativos.....	118
Tabla 40. Plan de inversión.....	122

Tabla 41. Inversión Paintball.....	122
Tabla 42. Préstamo	124
Tabla 43. Costos directos.....	125
Tabla 44. Costos operativos.....	125
Tabla 45. Inversión.....	131
Tabla 46. Plan inversión cancha Paintball.....	131
Tabla 47. Depreciación de activos fijos.....	132
Tabla 48. Costos directos.....	132
Tabla 49. Gasto de personal administrativo.....	133
Tabla 50. Gastos de suministros y servicios	133
Tabla 51. Costos operativos.....	134
Tabla 52. Estado de pérdidas y ganancias	134
Tabla 53. Balance General proyectado.....	135
Tabla 54. Flujo de caja proyectado	136
Tabla 55. Análisis de costo unitario	137
Tabla 56. Valor de recuperación Elaborado por los autores	137
Tabla 57. Tasa de rendimiento promedio	138
Tabla 58. TIR del proyecto	138
Tabla 59. TIR del inversionista	139
Tabla 60. Tasa de descuento	139
Tabla 61. Punto de equilibrio.....	140
Tabla 62. Valor agregado sobre ventas	140
Tabla 63. Índice de empleo.....	140
Tabla 64. Índice de liquidez	141
Tabla 65. Prueba ácida.....	141
Tabla 66. Margen neto de utilidad	142
Tabla 67. Rotación de activos	142
Tabla 68. Dupont	142
Tabla 69. Escenario optimista.....	143
Tabla 70. Escenario pesimista.....	143

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Centros de esparcimiento vía Samborondón	24
Figura 2. Encuesta pregunta No. 1.....	51
Figura 3. Encuesta pregunta No. 2.....	52
Figura 4. Encuesta pregunta No. 3.....	53
Figura 5. Encuesta pregunta No. 4.....	54
Figura 6. Encuesta pregunta No. 5.....	55
Figura 7. Encuesta pregunta No. 6.....	56
Figura 8. Encuesta pregunta No. 7.....	57
Figura 9. Encuesta pregunta No. 8.....	58
Figura 10. Encuesta pregunta No. 9.....	59
Figura 11. Entrada principal NOU CAMP	62
Figura 12. Zona de parrilla y recreación infantil	62
Figura 13. Cancha de fútbol Club Parque	63
Figura 14. Juego de carreras River Park.....	63
Figura 15. Cancha del Tenis Club	64
Figura 16. Discoteca Corta Venas	64
Figura 17. Cancha sintética NOU CAMP	83
Figura 18. Bar-Karaoke NOU CAMP	84
Figura 19. Parque infantil NOU CAMP	85
Figura 20. Evento realizado en NOU CAMP	86
Figura 21. Ubicación Centro Recreacional NOU CAMP	87
Figura 22. Fanpage de NOU CAMP	91
Figura 23. Cuenta de Twitter NOU CAMP	92
Figura 24. Diseño de volante publicitaria	93
Figura 25. Diseño de banner publicitario	93
Figura 26. Diseño 2 de banner publicitario.....	94
Figura 27. Diseño de Gigantografía	94
Figura 28. Cancha de Paintball	98
Figura 29. Uniforme de Paintball.....	99
Figura 30. Organigrama actual	112
Figura 31. Organigrama propuesto.....	112
Figura 32. Diagrama flujo de procesos	120
Figura 33. Maquinaria y equipos	121
Figura 34. Layout Propuesto NOU CAMP	126

RESUMEN

NOU CAMP es una empresa de servicios que brinda un lugar de sano esparcimiento recreacional para familias, empresas y grupos de amigos.

Cuenta con una zona de parrilla, zona de recreación infantil, áreas verdes, cancha de césped sintético, parque acuático y un local para eventos sociales.

En este sitio, se ha identificado una ineficiente administración en las ventas de productos, existen extensas áreas verdes que no están siendo utilizadas adecuadamente y no se han aplicado estrategias de marketing y publicidad, para promocionar las actividades que se pueden realizar por la infraestructura del lugar.

En busca de mejorar la rentabilidad, en relación a las ventas, comercialización y planificación del negocio, es necesario elaborar este proyecto de investigación y desarrollo, conociendo que en la actualidad, las empresas buscan registrar y llevar un control de manera eficiente de todas las áreas funcionales del negocio.

PALABRAS CLAVES: Plan de Negocio, reingeniería, esparcimiento recreacional, rentabilidad, producto, servicios.

ABSTRACT

CAMP NOU is a service company that provides healthy recreational place for families, companies or groups of friends as it has a barbeque area, children playground, landscaping and synthetic turf, plus a local broad social event.

On this site, there is an inefficient administration in regard to product sales when working in these facilities, there is extensive green areas that are not being used properly, plus it does not take a check book, or implemented strategies marketing and advertising to promote this place.

Looking to improve profitability in relation to sales, marketing or business planning is necessary to develop this project.

Because today every serious company seeking registration efficiently and keep track of all functional areas of the company, for better profitability in running the business.

KEYWORDS: Business Plan, reengineering, recreational amenities, profitability, product, service.

INTRODUCCIÓN

NOU CAMP es un centro de servicios recreacionales legalmente constituida, ubicada en el KM 11 Vía Samborondón. Cuenta con cancha sintética, zona de recreación infantil, área de parrillas, bar-karaoke y áreas verdes de esparcimiento. Está ubicado en un terreno privado de gran extensión, posee un amplio parqueo dentro de sus instalaciones brindando confort a sus clientes.

NOU CAMP, actualmente está constituida legalmente y realiza su declaración de ventas al SRI, sin embargo, no lleva registros contables y existe la necesidad de implantar un plan de negocios definido técnicamente, ya que hasta el momento, ha desarrollado sus actividades de manera empírica. Esta empresa realiza la prestación adecuada de varios servicios, in embargo, su gran inversión, no justifica su rentabilidad actual.

En base a los antecedentes expuestos, realizamos la propuesta de un plan de negocios que permita incrementar la rentabilidad de la empresa, con parámetros de medición establecidos, para identificar los aspectos importantes y críticos que se deben cambiar.

Elaboramos un plan de negocios enfocado en la maximización de los beneficios que permitan generar rentabilidad, con adecuación de áreas, reingeniería de la estructura organizacional, elaboración de una estrategia de marketing con la función de captación y estimulación de la fidelidad de los clientes.

Consideramos a NOU CAMP como proyecto de desarrollo, por representar una empresa que tiene ingresos significativos y una extensión de terreno amplia, que no está siendo utilizado de forma adecuada.

Además, existe una oportunidad de crecimiento, por tratarse de un mercado, en el que ninguna empresa con similares características, brinda la convergencia de servicios que ofrece NOU CAMP, y con un Plan de Negocios bien definidos, se pueden obtener resultados muy alentadores. Adicional a estos aspectos favorables, existe el contacto directo con el dueño de la empresa, quien tiene toda la apertura para la realización del proyecto.

En la empresa NOU CAMP, no existen estudios relacionados con un plan de negocios, por lo cual se presenta la necesidad de aplicar esta investigación, con el objetivo de aumentar la rentabilidad, obteniendo y maximizando de manera representativa los beneficios.

También, la presente investigación se considera de campo, debido a que se visitaron las instalaciones de NOU CAMP, en km 11 vía a Samborondón, para realizar entrevistas al propietario y verificar en el sitio, cuales son las características y facilidades que ofrece el centro recreacional.

Consideramos a esta investigación como proyecto factible, ya que se realizará un análisis de factibilidad, en relación a sus gastos e ingresos. Además, se realizará una reinversión, debido a que se propone la instalación de juegos de Paintball, para maximizar la utilización de las áreas verdes.

Finalmente, en el desarrollo de cada uno de los capítulos, se verán reflejadas las etapas de cada uno de los procedimientos a realizar, para conseguir el objetivo principal del proyecto, que es generar rentabilidad en el centro recreacional NOU CAMP, en base a su estructura, sus actividades y en el foco comercial en el que se desarrolla el negocio.

Estos capítulos están enfocados en la determinación del problema, la existencia legal de la organización, las estrategias a desarrollar, su estructura organizacional, el estudio técnico del plan

de negocios y la parte financiera del proyecto, donde se demostrará a través de varios mecanismos de medición, la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1 Antecedentes

NOU CAMP es una empresa legalmente constituida con RUC 0911261477001 desde el 2007, en la ciudad de Guayaquil, teniendo como actividad principal, la prestación de servicios de un centro recreacional deportivo. Para esto, cuenta con una cancha sintética y actividades anexas a esta, como el bar, el alquiler del local ubicado dentro de las mismas instalaciones y el parque acuático.

NOU CAMP se encuentra ubicado en el Km 11 vía a Samborondón, junto al colegio Duplos. Su propietario es el Señor Jimmy Gencon, encargado de realizar toda la operatividad del negocio y cuenta con la ayuda de dos empleados, quienes realizan las actividades de atención al cliente y atención del bar.

La inversión inicial realizada en este centro recreacional fue de \$60.000.000, que sirvieron para iniciar su operatividad, con la creación de la cancha sintética, el bar, una piscina, un área de parrilla y demás adecuaciones de las instalaciones.

La imagen que se busca vender en NOU CAMP es un momento de distracción sana y amena por medio del deporte, brindando un servicio de calidad, en el que las familias, amigos y empresas, puedan compartir de una forma integradora, cualquier evento o situación.

NOU CAMP a pesar de estar generando ingresos considerables de \$17000 a \$24000 anuales, se ve en la necesidad de generar un plan de acción, que permita explotar los recursos con los que cuenta y desarrollar parte de las instalaciones, que no han sido aprovechadas en toda su extensión. Por este motivo, se está buscando darle un giro al negocio, compactando los servicios que en

este centro se pueden realizar, obteniendo el mayor provecho de las amplias instalaciones.

Es por esta razón, que es importante tener el conocimiento del entorno, y de las empresas que brindan los mismos servicios, o servicios similares; por esta medida se realizó un recorrido de los centros, canchas y clubes deportivos en diferentes localidades del sector, donde se obtuvo lo siguiente:

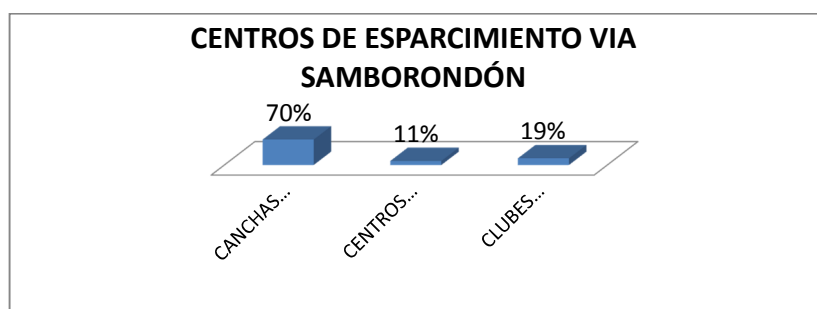


Figura 1. Centros de esparcimiento vía Samborondón

Elaborado por los autores

En la observación directa realizada en Centros recreacionales, canchas sintéticas y clubes deportivos de la vía a Samborondón, se obtuvo la siguiente información sobre los productos que ofertan:

Tipo de negocio	Cancha sintéticas	Centros Recrec. y clubes deportivos	NOU CAMP
Bar	Ocasionalmente	Si	Si
Parqueo	Ocasionalmente	Ocasionalmente	Si
Área infantil	No	Ocasionalmente	Si
Área de parrilla o eventos informales	No	No	Si
Área de eventos formales	No	Si	Si

Tabla 1. Análisis Comparativo de tipo de negocios recreativos

Elaborado por los autores

1.2 Definición del Problema

En la actualidad, las empresas necesitan realizar estrategias que ayuden a mejorar la rentabilidad, aplicando criterios de planificación de acuerdo al negocio.

NOU CAMP es una empresa legalmente constituida con registro único de contribuyentes, presenta las declaraciones de ventas mensuales con facturas, sin embargo, no tiene un manejo eficiente de todos los frentes de la compañía.

Esta empresa, no cuenta con una organización específica de las actividades, funciones del personal, registros contables, estrategias de publicidad y existen áreas que no se encuentran utilizadas, por lo que no se maximiza los beneficios que se puedan obtener de este centro recreacional.

La venta de productos dentro del local es limitada y no existe variedad, por lo que es importante, determinar los tipos de eventos que se pueden realizar y los clientes potenciales, para aumentar u ofertar una variedad de productos de acuerdo a la ocasión.

En busca de mejorar la rentabilidad de la empresa NOU CAMP, el presente proyecto tiene como objetivo elaborar un plan de negocios que describa la parte comercial, técnica, financiera y organizacional de esta empresa.

1.3 Delimitación del Problema

Campo: Empresarial.

Área: Comercial.

Aspecto: Plan de Negocio.

El objetivo de las empresas es maximizar sus beneficios y ganancias. Cuando las empresas se encuentran en el proceso de

inicio de operación, pasan por un periodo de posicionamiento y aprendizaje, hasta obtener un segmento representativo del mercado.

En el sector donde se encuentra Nou Camp, existen numerosos lugares de sano esparcimiento como parques, canchas sintéticas, piscinas y clubes deportivos, sin embargo, no se encuentran lugares que encierren un número representativo de facilidades en sus instalaciones, como es el caso de la empresa en estudio. Estas facilidades son las extensas áreas verdes, la cancha sintética, el área de parrilla, el área de juego de niños, el salón de eventos y el parque acuático. Es por esto, que el centro recreacional NOU CAMP, por ser un sitio de gran comodidad, debe maximizar su rentabilidad para obtener ganancias representativas que permitan recuperar la inversión realizada en las instalaciones.

1.4 Causas y Consecuencias

CAUSAS	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de control de actividades que se desarrollan en el centro recreacional NOU CAMP. • Inexistencia de registros contables de las ventas e ingresos del centro recreacional. • Inutilización de áreas verdes del centro recreacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento de las actividades en el centro recreacional NOU CAMP. • Falta de control de ventas realizadas en NOU CAMP. • Falta de maximización de ingresos del centro NOU CAMP.

Tabla 2. Causas y Consecuencias

Elaborado por los autores

En esta tabla se resume lo indicado anteriormente acerca de las consecuencias que está generando, el no tener una estrategia definida, ni planes de acción en vigencia.

1.5 Justificación

Un negocio a nivel empresarial, busca maximizar las ganancias en relación a la inversión realizada y en este sentido, la administración adecuada de los recursos, influye en los resultados en relación a las utilidades o pérdidas que se puedan obtener en este negocio. En el caso de NOU CAMP, desde su creación, ha sido administrado de manera empírica y sin un esquema funcional y organizado de las actividades, que permitan obtener una maximización de beneficios.

Con base a estos antecedentes, nos vemos ante la posibilidad de un amplio campo de desarrollo para poder poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, proponiendo actividades con enfoque empresarial, de desarrollo de producto, de marca, presentando soluciones factibles, viables, efectivas y profesionales al problema que hemos determinado.

El uso del plan de negocios, constituye una herramienta vital para asegurar el desarrollo de las empresas en la consecución de sus objetivos.

La metodología científica que aplicaremos, permitirá tener el análisis actual, para determinar el entorno real de la empresa, con la finalidad de diseñar estrategias de maximización de oportunidades y eliminar las debilidades existentes, con el fin de proyectar la empresa hacia un futuro de éxito y mejora continua.

Con las perspectivas bien planteadas que se tiene de esta propuesta estructurada como Plan de Negocios para la empresa

NOU CAMP, nuestra finalidad es que el trabajo desarrollado, sea práctico y aplicable, en beneficio del propietario de la empresa, quien confía en este proyecto y en los beneficios que le ayudará a conseguir.

Por esa razón, luego de terminado el proyecto, se continuará con aplicación constante de este plan, teniendo en cuenta todos los parámetros de desarrollo como lo son: la reingeniería de procesos, la innovación, las estrategias comerciales, los planes de marketing, entre otros.

Los principales beneficiados en este proyecto son: de primera mano el Señor Jimmy Gencon (propietario del centro recreacional), quien ha dado su respaldo para el análisis y estudio del Proyecto terminado, el mismo que en caso de cumplir sus expectativas lo aplicara a la empresa, y de igual manera Diana Santos y Presley Paucar (elaboradores de la tesina), por último, se benefician también los clientes actuales y nuevos de NOU CAMP, porque contarán con una variedad de servicios de esparcimiento en el mismo lugar.

1.6 Objetivos del proyecto

1.6.1 Objetivo General

Proponer un Plan de Negocios para incrementar la rentabilidad del centro recreacional NOU CAMP ubicado en el Km 11 vía a Samborondón.

1.6.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un estudio de mercado sobre los servicios que prestan los centros recreacionales de ese sector residencial.

- Desarrollar una estrategia de mercado para el centro recreacional NOU CAMP
- Determinar la existencia legal y formal de la organización.
- Diseñar un nuevo Sistema Organizacional en las áreas del centro recreacional NOU CAMP.
- Elaborar el estudio técnico del plan de negocios, para que sea factible su aplicación en corto tiempo.
- Implementar un estudio financiero y de factibilidad económica, para maximizar la utilización de infraestructura, las instalaciones y los recursos e insumos del centro recreacional NOU CAMP.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Mercados competitivos y competidores

De acuerdo a Kotler (2002, pág. 123) “Hoy día, la competencia no sólo es intensa, sino que lo es más cada año que pasa. Muchas empresas estadounidenses, europeas y japonesas, están realizando su producción en países de más bajo costo y están aportando mercancía más barata al mercado”.

Este comportamiento se ve reflejado también en el mercado ecuatoriano, específicamente en el alquiler de canchas deportivas. La búsqueda de costos bajos, ha hecho que las canchas se encuentren en mal estado en ciertas ocasiones, porque los administradores no les dan el mantenimiento adecuado o compran césped sintético de baja calidad.

Hace unos cinco años atrás, el alquiler por hora de las canchas sintéticas se encontraba alrededor de los \$40, sin embargo, en la actualidad los precios pueden llegar a \$30, por la competencia agresiva del sector.

2.2 Análisis Foda

El autor Antonio Borello (1994, pág. 157) redactó un concepto acerca del análisis Foda indicando lo siguiente “Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que puedan favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa”.

Este análisis se utilizará en el presente proyecto para determinar si los factores internos y externos son beneficiosos para cumplir los objetivos del mismo. A partir de este análisis, también se

podrán desarrollar estrategias que permitan disminuir los efectos de posibles amenazas y resaltar las oportunidades de negocio.

2.3 Análisis de la demanda

Según el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2006, pág. 74) “El análisis de la demanda tiene por objeto demostrar y cuantificar la existencia, en ubicaciones geográficamente definidas, de individuos o entidades organizadas de consumidores o usuarios actuales o potenciales del bien o servicio que se piensa ofrecer.”

Este concepto es de suma importancia, no solo para el desarrollo de este proyecto, sino para todo proyecto en general. El punto clave se ve reflejado en la determinación de la demanda, la oferta y el mercado objetivo, con la finalidad de poder determinar si el bien o servicio que se va a ofertar, tiene una demanda, que todavía no ha sido cubierta por alguna otra empresa.

En nuestro proyecto, determinaremos la demanda en base a la población ubicada en nuestro mercado objetivo, identificando las necesidades y problemáticas del cliente para suplir las deficiencias actuales, para determinar las estrategias de captación de nuevos clientes y para crear la fidelización de los clientes actuales.

2.4 Investigación de mercado

Polly Bird (2008, pág. 9) manifiesta que “Todo negocio próspero necesita saber quiénes son sus clientes y dónde se encuentran sus clientes potenciales y qué quieren. Sin esa información es difícil tomar decisiones sobre qué producto o servicio vender o dónde y cómo concentrarse en los clientes.”

Compartimos el criterio de lo establecido por este autor, debido a que en la actualidad, para realizar cualquier tipo de

emprendimiento o idea de negocio, sea esta de inversión mínima o alta, es necesario el realizar una investigación de mercado.

Los inversionistas no están invirtiendo a ciegas, como se presentaba en años anteriores y esto va de la mano con el crecimiento del mercado y sus competidores.

En el caso específico de NOU CAMP, que es una empresa que se encuentra operativa, se plantea el estudio de mercado con la finalidad de captar clientes, potenciar la marca e incrementar servicios adicionales aprovechando la extensión de terreno, considerando la creación de un espacio para la práctica de Paintball. En el desarrollo de esta nueva actividad en el establecimiento, se debe estudiar el impacto que generará la inversión, en función de la rentabilidad de la empresa.

2.5 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

El autor Kluyver (2001, pág. 45) analiza las cinco fuerzas de Porter de la siguiente manera “Michael Porter llegó a la conclusión de que el potencial de ganancias de una industria, está determinado en gran medida por la intensidad de la rivalidad competitiva dentro de esa industria”.

Las 5 Fuerzas de Porter que son muy conocidas y estudiadas para el desarrollo de cualquier plan o idea de negocio, permite identificar la situación entre la compañía propia y la competencia, incluyendo los clientes y proveedores. Tal como indica Kluyver mientras más rivalidad existe en la industria, las ganancias serán menores.

Por tal motivo, NOU CAMP buscará generar barreras de entrada y salida, generando planes de motivación de clientes actuales y nuevos.

2.6 Producto

Para los autores Rodríguez y Fernández (1996, pág. 114) “Un producto es cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer un deseo o una necesidad”.

A ese concepto que se encuentra definido por los autores mencionados, se debería agregar, que el producto muchas veces no se vende o no es adquirido por los clientes por ser bueno, o satisfacer una necesidad actual, sino, por la forma en como es presentado al mercado y el mensaje que está dejando en el mismo.

2.7 Plaza

Según Rodríguez y Fernández (1996, pág. 122) “Son las diferentes maneras por las que puede circular un producto desde los productores hasta los consumidores finales”.

El concepto radica básicamente en el lugar donde se realizan las actividades de la compañía, y para el estudio NOU CAMP, tiene su plaza en la Vía Samborondón - Provincia del Guayas.

2.8 Canales de distribución

Los autores Rodríguez y Fernández (1996, pág. 122) definen los canales de distribución como “Conjunto de empresas e individuos que adquieren la propiedad o participan en la transferencia de un bien o un servicio a medida que se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial”.

Los canales de distribución facilitan la llegada del producto o servicio hasta el cliente o consumidor final, en busca de la minimización del tiempo y el espacio.

2.9 Precio

Según Rodríguez y Fernández (1996, pág. 128) “Es la expresión monetaria del valor, la cantidad de dinero que se cobra por un bien o un servicio o la suma de valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar un determinado producto o servicio”.

A esto habría que añadir, que el precio puede variar en un mismo producto, así sea de la misma calidad. Esto se da, por cuanto las personas ponen precios sentimentales a los productos o servicios, sin dejar de lado el poder adquisitivo que estos presenten.

NOU CAMP tiene precios acorde a la ubicación de su plaza y del tipo de clientes que posee, sin embargo, cabe indicar que los precios pueden variar en cualquier momento, dependiendo del tipo de actividad o servicio que se realice.

2.10 Promoción

Según Rodríguez y Fernández (1996, pág. 132) “Consiste en incentivos de corto plazo para fomentar la adquisición o venta de un bien o servicio”.

En efecto lo indicado por estos autores, es un concepto que se puede visualizar en cualquier empresa. En la actualidad las empresas hacen promociones con tiempos cortos de duración, buscando siempre captar la atención del cliente y así mismo, poder vender productos que no tengan mucha rotación de inventario.

Se debe tener en cuenta que las personas son atraídas por las promociones de los productos y estas siempre despiertan un nivel de interés mayor, al de productos o servicios que no presenten ningún tipo de promoción.

2.11 Plan de Negocios

Borello (1994, pág. 62) define el plan de negocios como “Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño de la empresa como los colaboradores, utilizando los recursos de que disponga la organización”.

Tal como indica Borello, es un documento por escrito donde se detalla todas las acciones futuras en busca de algún objetivo específico de cualquier tipo, dentro del cual se deben desarrollar aspectos importantes, que permitan identificar los puntos clave para el cumplimiento del objetivo propuesto, que en la mayoría de los casos es el incremento de la rentabilidad, el potencializar una marca, elaborar planes de retención y motivación, entre otros.

En NOU CAMP, se desarrollará un plan de negocios con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la empresa, por lo que se establecen objetivos reales que ayuden a la consecución de este objetivo principal.

2.12 Plan de Operaciones

Según los autores Montserrat Ollé, Marcel Planellas, Jordi Molino, Diego Torres, Joan Alfonso, Samuel Husenman, Pedro Sepulvedo e Ignacia Mur (1997, pág. 45) “El contenido de todo plan de Operaciones gira alrededor del ¿Cómo? Y ¿con qué?, ya que de muy poco nos serviría haber identificado y definido un producto o servicio tan interesante y atractivo que nuestros clientes potenciales estuviesen todos ellos <<ansiosos>> de poseerlo, utilizarlo y disfrutarlo, si después no fuésemos capaces de fabricarlo, comercializarlo y prestarlo”.

El objetivo principal del plan de operaciones es identificar la operatividad del negocio, los procesos que en estos se incurre, además de estar plenamente relacionados con el plan de la empresa y los objetivos del negocio en sí.

2.13 Marco Legal

Según Juan Jose Miranda (2005, pág. 166) “Toda organización social posee un andamiaje jurídico que regula los derechos y deberes, en las relaciones entre sus diferentes miembros. Este contexto jurídico e institucional parte desde la Constitución, la ley, los decretos, las ordenanzas y los acuerdos, hasta los reglamentos y las resoluciones, y se expresa en forma prohibitiva o permisiva”.

Es importante conocer las normativas y las leyes que regulan los sectores donde se va a realizar un proyecto, para evitar realizar actividades que vayan en contra de lo permisivo.

En este proyecto se tomará en cuenta las normativas, ordenanzas municipales, leyes de seguro social, y demás leyes que regulan directa o indirectamente el desarrollo del negocio.

2.14 Estructura organizacional

Según Stephen Robbins (2005, pág. 234) “Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian las estructuras, participan en el diseño organizacional”.

La estructura organizacional debe estar identificada plenamente en cada organización, con la finalidad de determinar los deberes y funciones de cada uno de los trabajadores, así mismo, es importante tener en cuenta que para cada área se necesitan cualidades, características, habilidades y competencias, que definirán el nivel de desempeño de cada trabajador.

2.15 Estudio Técnico

El Autor de Siglo Veintiuno Editores (2001, pág. 91) manifiesta lo siguiente “Lo sustantivo en la formulación de proyectos es llegar a diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea este un bien o un servicio”.

2.16 Plan de Ventas

De acuerdo a los autores Gregorio Fernández y Balaguer Javier Molina (2006, pág. 56) “Cualquier desviación en los objetivos de ventas afecta a los planes de cada una de las áreas funcionales que, internamente, elaboraran sus planes y programas específicos para dar respuesta en cantidades, fecha, calidades y coste a las necesidades del plan de ventas”.

Tener determinado un plan de ventas, nos permite estimar proyecciones futuras para incremento de servicio, realizar promociones, implementar estrategias y determinar el

comportamiento del mercado, con la finalidad de prevenir cualquier situación adversa que en el camino se pueda presentar.

2.17 Flujo de Procesos

Los Autores Richard Chang, Matthew Niedzwiecki (1999, pág. 49) sobre el Flujo de Procesos indican que “El Diagrama de Flujo de Procesos es un herramienta de planificación y análisis utilizada para, definir y analizar procesos de manufactura ensamblado o servicios”.

El flujo de proceso nos permite planificar y determinar el mecanismo de producción, distribución o cualquier otra actividad, ya sea del bien o del servicio. También nos permite determinar los procesos que más tiempo o recursos están utilizando, con lo cual, se pueden tomar medidas de disminución o aumento de tiempo, recurso y personal según el caso.

2.18 Plan de Inversión

Según Urbano Medina y Alicia Correa (2008, pág. 212) “El plan de inversiones consiste en presentar una relación detallada de los diversos elementos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto y para su adecuado funcionamiento, registrando también su valoración económica. No se puede estudiar de forma aislada, sino que habrá que relacionarlo con el plan financiero, es decir, con las distintas fuentes de financiación disponibles para el proyecto”.

Para poder invertir se debe tener un Plan definido, en el cual interviene el plan financiero, debido a que la inversión que se realiza tiene un fin de incrementar ganancia o rentabilidad. Hay que tener claro los parámetros necesarios para comenzar las actividades del negocio, los mismos que son tomados como inversión.

2.19 Plan de Marketing

Según Cohen (2001, p. 97), el plan de marketing es: “Un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años (por lo general son a largo plazo)”.

En base a lo indicado por Cohen, los planes de marketing son generalmente a largo plazo, porque los resultados que estos planes prevén no son en tiempo corto, pero sin perduran en el tiempo. Esto no quiere decir que los planes solamente deben ser a largo plazo, ya que todo depende del objetivo que se quiera cumplir. En el caso de los planes a largo plazo, estos pueden ser modificados en el transcurso del tiempo.

2.20 Capital de trabajo

Según Van Horne y Wachowicz (2002, pág. 210) “Después de la administración adecuada del capital de trabajo subyacen dos aspectos fundamentales referentes a la determinación de: el nivel óptimo de inversión en activo circulante y la mezcla adecuada de financiamiento a corto y largo plazos utilizada para apoyar esta inversión en activo circulante”.

Este tema tiene diversas opiniones y depende directamente de los socios o inversionistas del proyecto, ya que esto se refiere al capital que se necesita para comenzar el trabajo.

Existen personas que prefieren que el capital de trabajo sea propio, para evitar realizar préstamos bancarios u otro tipo de préstamos y también existen personas que prefieren diferentes

préstamos, para no poner en riesgo capital propio o por el hecho de no contar con este capital.

2.21 Estudio Financiero

Según el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2006, pág. 121) “Comprende la inversión, la proyección de los ingresos y de los gastos y las formas de financiamiento que se prevén para todo el periodo de su ejecución y de su operación”.

El estudio económico se utiliza con la finalidad de determinar si el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles. Así mismo, se debe evaluar la decisión de comprometer esos recursos en comparación con otras posibilidades conocidas de colocación.

2.22 Índices Financieros

Según Wheelen y Hunger (2007, pág. 356) “El análisis de indicadores es el cálculo de índices a partir de datos obtenidos de los estados para identificar posibles fortalezas o debilidades financieras. Una revisión de los índices financieros claves le puede ayudar a evaluar la situación general de una empresa e identificar algunas áreas problemáticas”.

Nos ayudan a analizar los datos obtenidos de los estados financieros, con la finalidad de determinar aspectos positivos y negativos sean estos de rentabilidad, liquidez, operatividad y endeudamiento.

Con estos datos se pueden analizar todas las áreas de la empresa, y es utilizada por los administradores para la toma de decisiones.

2.23 Análisis de sensibilidad

Según Jose de Jaime Eslava (2008, pág. 309) “No todas las variables que intervienen en un proyecto influyen de la misma manera en el resultado final. La experiencia demuestra que en cada proyecto existe un determinado conjunto de variables que, dada su relevancia, a sus variaciones es muy sensible el resultado del proyecto de inversión”.

El análisis de sensibilidad nos permite identificar los factores sensibles a los cambios dentro de la compañía, estos factores pueden variar de acuerdo al tipo de negocio, actividad e inclusive depende el mismo entorno.

Por tal motivo es importante en todo plan o idea de negocios hacer este análisis, y tener alternativas en varios escenarios posibles, para poder determinar planes de acción en caso de que se requiera.

CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se determinará la oferta y la demanda del sector con el objetivo de determinar la brecha de demanda existente en el mercado, y poder establecer la viabilidad del proyecto. Así mismo, se realizará el análisis FODA del proyecto para identificar la situación actual de NOU CAMP en base a sus competidores y al mercado en general, y de esta manera, poder determinar las estrategias comerciales.

3.1 Oferta

3.1.1 Análisis de la competencia en el mercado

Existen numerosos centros de eventos sociales, canchas sintéticas y clubes en el sector que comprende la ubicación de NOU CAMP como lo es: vía Daule, La Puntilla, Samborondón y Aurora.

Dentro de estos sectores mencionados, se realizó el respectivo estudio de mercado determinando las ciudadelas, empresas, municipalidades, instituciones educativas, entre otras que comprenden nuestro mercado objetivo. Así mismo, se pudo determinar nuestros competidores, diferenciándolos por líneas de producto para poder determinar los aspectos relevantes en cada uno de ellos, los mismos que han sido separados por: Cancha sintética, Bar y Clubes.

3.1.2 Competidores

Dentro de estos sectores hemos identificado a los competidores de NOU CAMP, tomando en cuenta cada línea de servicio que ofertan y el valor agregado que estos brindan a la actividad principal, que tiene como objetivo la actividad del negocio.

Canchas Sintéticas	Clubes	Bares – Discoteca - Karaoke
Club Parque	River Park	Siete Ce
Los Futboleros	Tenis Club	Fly
Cancha Ing. Climaco Cañarte Arboleda		Golligans
		Cortavenas
		Wine Bar
		Reset
		Old School
		Bierjaus

Tabla 3. Competidores del sector

Elaborado por los autores

En esta tabla se identificó los principales competidores del proyecto, separados por líneas de negocio (canchas sintéticas, clubes y bar-discoteca-karaoke) ubicadas dentro del segmento de mercado.

3.1.2.1 Análisis de los competidores

Se realiza el análisis de cada uno de los competidores del centro recreacional NOU CAMP, diferenciados en tres líneas de productos, como lo son: canchas sintéticas, bares y clubes.

En cada uno de los análisis se consideran factores importantes como la estrategia de precios, publicidades, promoción, servicios de valor agregado, accesos y demás aspectos que influyen en cada uno de los servicios.

Canchas Sintéticas

	ESCUELA DE FUTBOL	BAR	CAMERINO	COSTO HORA/ALQU	PROMOCIONES
NOU CAMP	INFANTIL	SI	SI	\$ 40,00	\$35 HORA ADICIONAL
CLUB PARQUE	INFANTIL/SE NIOR	SI	SI	\$ 100,00	\$90 HORA ADICIONAL
LOS FUTBOLEROS	INFANTIL	SI	SI	\$ 35,00	\$30 HORA ADICIONAL
CANCHA DE FUTBOL ING. CLIMACO ARBOLEDA CAÑARTE	INFANTIL/SE NIOR	SI	SI	\$ 100,00	\$90 HORA ADICIONAL

Tabla 4. Análisis competidores de Cancha sintética

Elaborado por los autores

Existen tres competidores de NOU CAMP que ofrecen el servicio de canchas sintéticas, para los cuales se establecieron factores como el costo, las promociones y los servicios adicionales con los que cuentan para realizar una tabla comparativa de estas empresas.

En la tabla se puede determinar que todas las empresas cuentan con escuela de fútbol, bar y camerino. Las diferencias existentes son en base al costo de hora por alquiler y las promociones que estas ofrecen.

Los “futboleros” es la cancha más económica, seguido de NOU CAMP, las mismas que tienen precios más bajos, en relación a las otras dos empresas. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta, que las otras dos empresas cuentan con cancha semiprofesional, por tal razón, el precio es más elevado.

Bares

	VARIEDAD PRODUCTO	KARAOKE	ADICIONALES	MUSICA EN VIVO	PROMOCIONES	HORARIOS DE ATENCION	ALQUILER PARA EVENTOS	PRECIO ALQUILER EVENTOS	PRECIO ENTRADA
Nou Camp	EMPANADAS, SNACKS, BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS	SI	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES Y PARTIDOS DE FUTBOL	NO	SIN CONSUMO MINIMO	LUNES A SABADO	SI, TODO EL LOCAL	400	0
Siete Ce	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	CONSUMO MINIMO 20	JUEVES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	0
Fly	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	NO APLICA	MIERCOLES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	25
Golligans	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	CONSUMO MINIMO 20	JUEVES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	0
Cortavenas	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	SI	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	NO	CONSUMO MINIMO 25	MIERCOLES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	0
Wine bar	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	NO APLICA	JUEVES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	25
Reset	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	NO APLICA	JUEVES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	25
Old School	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	NO APLICA	JUEVES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	20
Bierjaus	BEBIDAS ALCOHOLICAS Y NO ALCOHOLICAS, PIQUEOS	NO	PANTALLAS, VIDEOS MUSICALES	UN VEZ POR SEMANA	NO APLICA	MIERCOLES A SABADO	SOLO RESERVACIONES	RESERVACIONES	25

Tabla 5. Análisis competidores de bar

Elaborado por los autores

En el sector existen nueve empresas que brindan un servicio de bar, discoteca o karaoke, las mismas que han sido analizadas tomando en cuenta los horarios de atención, precios de alquileres, precios de entrada, variedad de productos y promociones existentes.

Existen tres empresas que no tienen costo de entrada, entre las cuales se encuentran NOU CAMP, Siete Ce, Golligans y Cortavenas.

NOU CAMP cuenta con el alquiler del local en su totalidad, mientras que las demás empresas solo cuentan con reservaciones en partes del local.

La variedad del producto y servicios adicionales son similares entre estas empresas.

NOU CAMP es el único de entre todas las empresas que cuenta con un horario de atención de 6 días por semana.

Clubes

	PROMOCIONES	PISCINA	AREA PARRILLA	PARQUE ACUATICO	JUEGOS INFANTILES	CANCHAS OTROS DEPORTES	PARQUEO	PRECIO
NOU CAMP	NO APLICA	SI	SI	SI	SI	NO	SI	8
RIVER PARK	VIERNES LOCO POR 8.50	SI	NO	SI	SI	SI	SI	10
TENIS CLUB	APLICA PARA SOCIOS	SI	NO	NO	NO	SI	SI	APLICA PARA SOCIOS

Tabla 6. Análisis Competidores de clubes

Elaborado por los autores

Existen tres empresas que brindan un servicio de clubes en el sector, dentro de las cuales se encuentran: NOU CAMP, River Park y Tenis Club.

Se analizaron los precios, promociones y los servicios adicionales con los que cuenta cada centro.

Tenis Club es solo para socios, y no cuenta con un parque acuático, como es el caso de River Park y NOU CAMP

NOU CAMP cuenta con juegos infantiles, pero al momento no tiene cancha para la práctica de otro deporte.

3.1.3 Oferta del mercado

Para determinar la oferta del mercado determinó la capacidad de cada uno de los servicios analizados, identificando los horarios de atención, días de atención por semana y la cantidad de clientes que se atienden por semana o por mes, dependiendo en nivel de medición que se aplique.

	NUMERO CANCHAS	JUGADORES POR CANCHA	DIAS POR SEMANA	HORAS POR DÍA	CLIENTES/SEMANA
NOU CAMP	1	12	6	10	720
CLUB PARQUE	1	22	7	10	1.540
LOS FUTBOLEROS	1	12	7	10	840
CANCHA DE FUTBOL ING. CLIMACO ARBOLEDA CAÑARTE	1	22	7	10	1.540
OFERTA TOTAL					4.640

Tabla 7. Oferta de canchas sintéticas

Elaborado por el autor

Dentro de las líneas de productos está la oferta de las canchas sintéticas del sector, donde se definieron cuatro empresas que ofertan este servicio, para la cual, se establecieron indicadores con la finalidad de identificar la oferta de este servicio. Los indicadores utilizados fueron: número de canchas, jugadores por cancha, días, horarios de atención y clientes que utilizan el servicio.

	CAPACIDAD	DÍAS POR SEMANA	CLIENTES / SEMANA
Nou Camp	50	6	300
Siete Ce	100	3	300
Fly	100	4	400
Golligans	100	3	300
Corta venas	100	4	400
Wine bar	150	3	450
Reset	150	3	450
Old School	100	3	300
Bierjaus	100	4	400
OFERTA TOTAL BARES			3.300

Tabla 8. Oferta de bares

Elaborado por el autor

La otra línea de negocio es la de los bares existentes en el sector, donde se obtuvo un total de 9 competidores, los mismos que fueron comparados entre sí, para obtener la demanda, identificando su capacidad, los días de atención por semana y la cantidad de clientes que atienden.

	HORARIOS ATENCION	CAPACIDAD	CANTIDAD CLIENTES/MES
NOU CAMP	DOMINGOS	50	50
RIVER PARK	LUNES A DOMINGO	300	2100
TENIS CLUB	LUNES A DOMINGO	200	1400
OFERTA TOTAL CLUBES			3550

Tabla 9. Oferta de clubes

Elaborado por el autor

La última línea de negocio son los clubes del sector, donde se identificaron a 3 empresas que brindan este servicio de manera diferenciada. Se tomó en cuenta la determinación de la oferta, en base a su horario de atención, capacidad instalada y los clientes que son atendidos.

3.2 Demanda

3.2.1 Necesidad del cliente

- Distracción
- Comodidad
- Actividades recreativas
- Actividades deportivas
- Enfoques empresariales
- Actividades familiares

3.2.2 Problemas del cliente

Las actividades diarias que se realizan en los campos laborales o estudiantiles generan un alto grado de estrés, para lo cual existen algunas soluciones de esparcimiento y recreación siendo estas: deportivas, para meditación o cualquier actividad que sirva para despejar la mente y salir por un tiempo determinado de los problemas diarios.

Por este motivo NOU CAMP, desarrolló su centro recreacional en mira de suplir estas necesidades y problemas, brindando a las personas un ambiente de distracción y esparcimiento, donde no solamente puedan realizar actividades deportivas, sino también, actividades anexas a lo laboral, como lo son: desarrollo del potencial de los trabajadores, reuniones laborales y reuniones familiares.

3.2.3 Investigación

3.2.3.1 Diseño de Investigación

La presente investigación se considera, de campo debido a que se visitaron las instalaciones de NOU CAMP, en km 11 vía a

Samborondón, para realizar entrevistas al propietario y verificar cuáles son las características y actividades que se realizan en el centro recreacional.

Se realizará un análisis de factibilidad de la empresa NOU CAMP, tomando en consideración sus gastos e ingresos.

La investigación es exploratoria, se recabará información relevante en torno al problema presentado en este proyecto, como lo son, los servicios que se ofrecen en el centro recreacional NOU CAMP, las experiencias de los clientes actuales, el reconocimiento de la marca, la relación con el mercado y el desarrollo global de NOU CAMP en el sector.

En este proyecto se utiliza tanto la metodología cualitativa, como la cuantitativa para la recolección y manejo de la información. La cualitativa se realiza para toma de información que permita realizar el análisis del entorno, y poder obtener información subjetiva. Mientras, que la cuantitativa ayudará a obtener información objetiva que sirva para determinar de manera real o más apegada a la realidad, sobre los factores que se deseen buscar.

Dentro de las herramientas de investigación, se utilizará encuestas, entrevistas y la recolección de datos en las principales fuentes de información como el INEC.

3.2.3.2 Determinación de la muestra

Para calcular la muestra necesaria para obtener la información relevante del mercado, primero se obtuvo el total del grupo objetivo del sector.

	Total	Porcentaje
Grupo Objetivo	22.764	
Hombres	10.916	47,95%
Mujeres	11.848	52,05%

Tabla 10. Determinación del grupo objetivo

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

En esta tabla se puede observar el total del grupo objetivo del sector segmentado entre hombres y mujeres, en base a información obtenida del INEC. Esta información servirá para poder calcular la muestra, en el desarrollo de la encuesta.

N [tamaño del universo]	22.764					
p [probabilidad de ocurrencia]	0,5					
Nivel de Confianza (alfa)	1- alfa/2	z (1- alfa/2)				
90%	0,05	1,64				
95%	0,025	1,96				
97%	0,015	2,17				
99%	0,005	2,58				
Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 22764 con una p de 0,5						
Nivel de Confianza	e [error máximo de estimación]					
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%
90%	67	83	105	136	185	266
95%	96	118	149	194	264	378
97%	117	144	182	238	322	461
99%	165	204	257	335	453	647

Tabla 11. Determinación de la muestra

Elaborado por el autor

Esta tabla demuestra cómo se obtuvo la muestra poblacional. Tomando como tamaño del universo, la información obtenida del INEC, se estableció una probabilidad del 0.50 con un nivel de confianza del 90%.

La muestra se definió en 266, obtenida de la tabla descrita anteriormente y sobre la cual se trabajará para el análisis de la demanda.

3.2.3.3 Encuestas

Se realizaron encuestas a clientes actuales de NOU CAMP y personas de la población del sector en general. Esta encuesta busca identificar si las personas conocen este tipo de empresas del sector, si están dispuestas a demandar estos servicios y las diferentes necesidades de cada uno con preguntas realizadas en busca de estos resultados.

Dentro de las encuestas realizadas a 266 personas, según la muestra determinada, se realizaron nueve preguntas con la finalidad de obtener la demanda de cada servicio en el sector. En el análisis de los datos se obtuvieron los siguientes resultados:

Pregunta 1

¿Con qué frecuencia asiste usted a un centro recreacional?

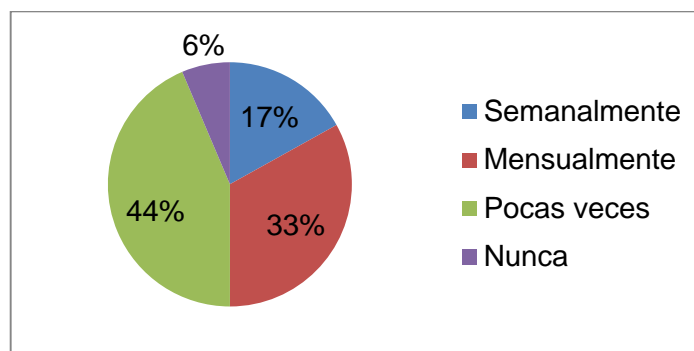


Figura 2. Encuesta pregunta No. 1

Fuente: Investigación de mercado

Semanalmente	45	17%
Mensualmente	88	33%
Pocas veces	116	44%
Nunca	17	6%
Total	266	100%

Tabla 12. Encuesta pregunta No. 1

Fuente: Investigación de mercado

Se puede verificar que del 100% de los encuestados, el 94% asisten a centros recreacionales, y que en su gran mayoría lo realizan pocas veces. Así mismo, se puede identificar que es mínimo el porcentaje de clientes que no asisten a centros recreacionales, mostrando que el servicio es demandado y este factor se debe de tomar en cuenta, ya que generalmente a un centro recreacional no se va solo, sino en grupos, ya sea de amigos o en familia, dependiendo del tipo de actividad que se va a realizar.

Pregunta 2

¿Cuál de los siguientes centros recreacionales es de su preferencia?

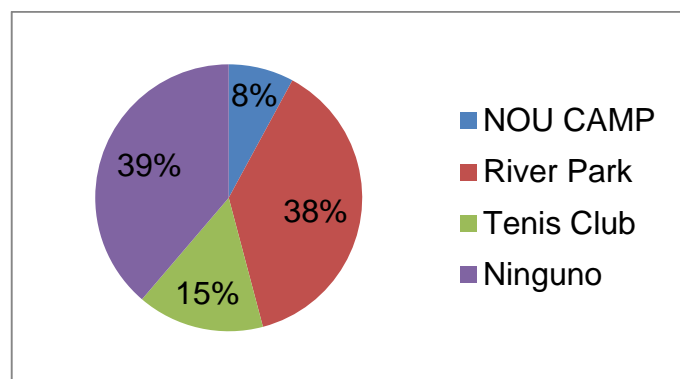


Figura 3. Encuesta pregunta No. 2

Fuente: Investigación de mercado

NOU CAMP	21	8%
River Park	101	38%
Tennis Club	41	15%
Ninguno	103	39%
Total	266	100%

Tabla 13. Encuesta pregunta No. 2

Fuente: Investigación de mercado

Dentro de las empresas del sector que ofrecen el servicio de centro recreacional, es decir que se realizan más de una actividad,

los encuestados en su mayoría asisten a River Park y al Tenis Club, debido a las comodidades que estas le brindan. Sin embargo, se puede observar que NOU CAMP representa únicamente el 8% de la muestra, lo que indica que la marca o la empresa no es tan conocida en este mercado.

Pregunta 3

¿Asiste a alguna cancha sintética a jugar fútbol?

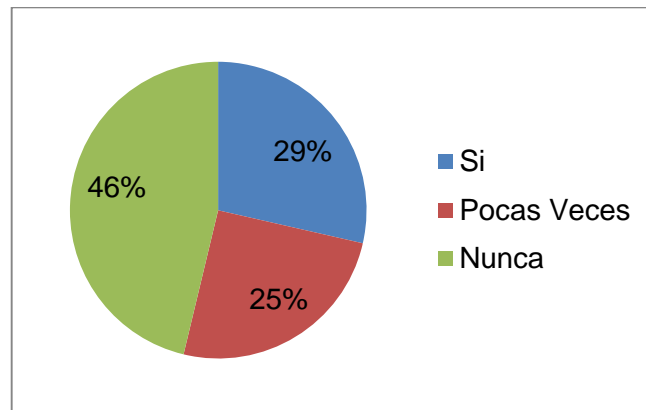


Figura 4. Encuesta pregunta No. 3

Fuente: Investigación de mercado

Si	76	29%
Pocas Veces	67	25%
Nunca	123	46%
Total	266	100%

Tabla 14. Encuesta pregunta No. 3

Fuente: Investigación de mercado

La cancha sintética es uno de los servicios que pareciera tener mayor demanda, sin embargo, en la encuesta realizada solo el 29% de los encuestados realiza esta actividad, existiendo un 46% que no lo realiza nunca. Es necesario indicar, que la encuesta fue

realizada tanto a hombres como mujeres, pero de igual manera habrá que determinar los factores influyentes para que incremente la demanda de este servicio.

Pregunta 4

¿Asiste a algún bar, karaoke o discoteca?

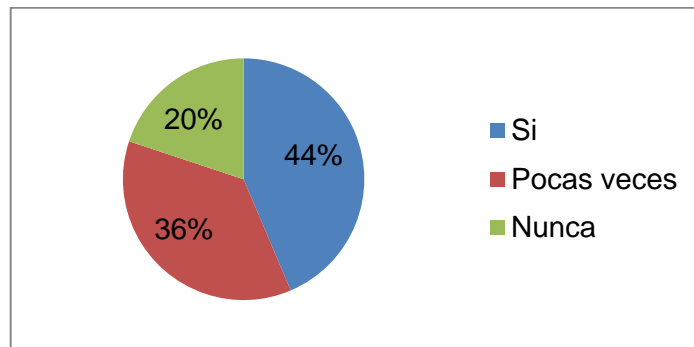


Figura 5. Encuesta pregunta No. 4

Fuente: Investigación de mercado

Si	116	44%
Pocas veces	97	36%
Nunca	53	20%
Total	266	100%

Tabla 15. Encuesta pregunta No. 4

Fuente: Investigación de mercado

La demanda existente en este tipo de negocio es media. De la encuesta realizada, el 44% de los encuestados asiste regularmente ya sea a bares, discotecas o karaokes, especialmente los fines de semana, donde la capacidad instalada de los locales puede alcanzar su tope máximo.

Para este tipo de demanda existen diferentes clases de clientes, los mismos que acuden a lugares determinados por ambiente, edad u otro tipo de situaciones sociales.

Pregunta 5

¿Le gustaría poder realizar todas las actividades antes detalladas en un mismo lugar?

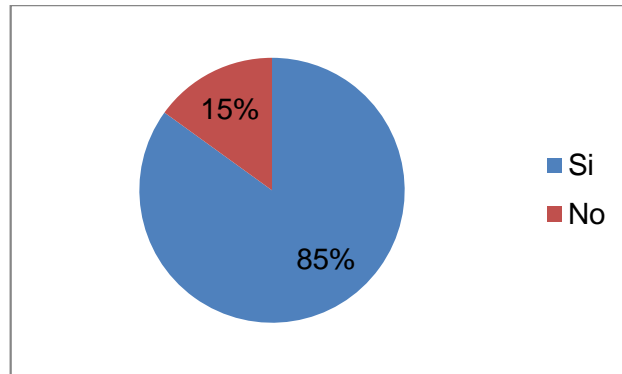


Figura 6. Encuesta pregunta No. 5

Fuente: Investigación de mercado

Si	226	85%
No	40	15%
Total	266	100%

Tabla 16. Encuesta pregunta No. 5

Fuente: Investigación de mercado

El 85% de los encuestados mostraron un interés absoluto ante la situación de poder realizar un conjunto de actividades de esparcimiento y recreación en un mismo lugar, tal como lo indica el resultado de esta pregunta.

Este enfoque se convierte en una ventaja competitiva, que busca generar en el cliente la utilización de los servicios cruzados, es decir, que el cliente asiste al lugar por un servicio y termina haciendo uso de otro.

Pregunta 6

¿Con qué tipo de servicios adicionales le gustaría que cuenten los centros recreacionales?

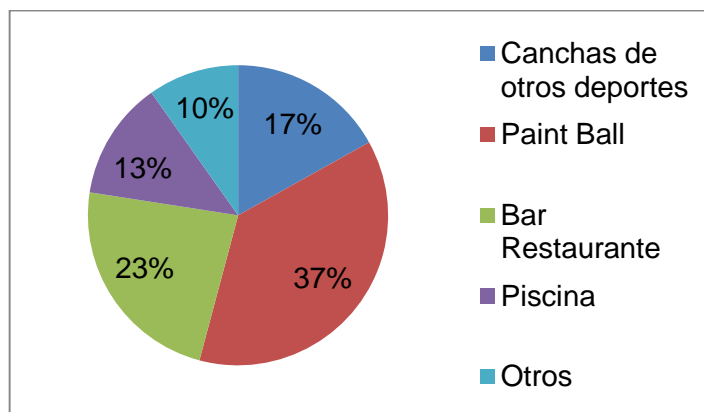


Figura 7. Encuesta pregunta No. 6

Fuente: Investigación de mercado

Canchas de otros deportes	45	17%
Paintball	99	37%
Bar Restaurante	62	23%
Piscina	34	13%
Otros	26	10%
Total	266	100%

Tabla 17. Encuesta pregunta No. 6

Fuente: Investigación de mercado

Con el fin de determinar los servicios adicionales que las personas quisieran encontrar en un centro recreacional, se planteó como opción la cancha de Paintball, la misma que tuvo una aceptación del 37%, seguido de los demás servicios como el bar - restaurante y la piscina.

En base a esto, se puede determinar que existe una demanda que no está siendo atendida, al menos en estos sectores, donde no se presta el servicio de Paintball.

Pregunta 7

¿Ha asistido al centro recreacional NOU CAMP?

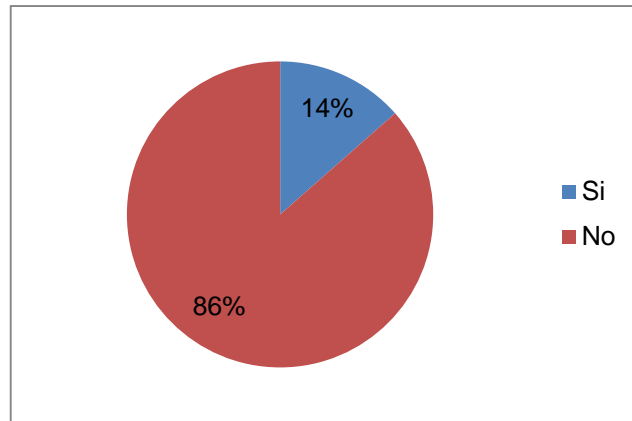


Figura 8. Encuesta pregunta No. 7

Fuente: Investigación de mercado

Si	36	14%
No	230	86%
Total	266	100%

Tabla 18. Encuesta pregunta No. 7

Fuente: Investigación de mercado

Se puede identificar que del 100% de los encuestados, apenas el 14% conoce NOU CAMP, lo que indica que la marca o las estrategias aplicadas no están dando resultado, ya que al pertenecer al sector donde se realiza las encuestas, se debería aspirar a un reconocimiento porcentual mayor, por lo que claramente existe la necesidad de la aplicación de estrategias de desarrollo comercial que ayuden a potenciar la marca.

Pregunta 8

¿Cuál fue el motivo por el que asistió?

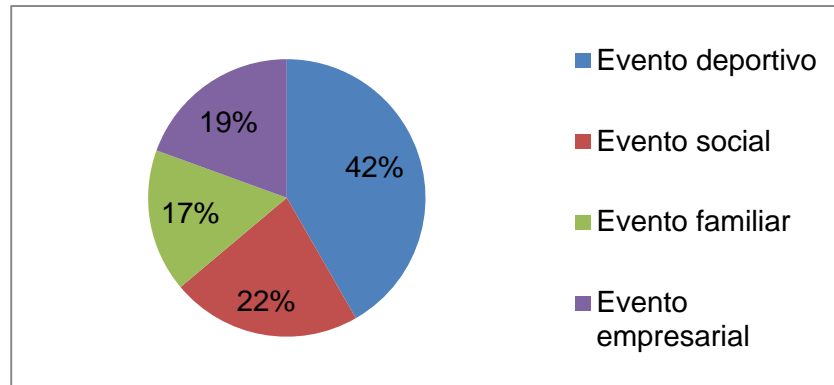


Figura 9. Encuesta pregunta No. 8

Fuente: Investigación de mercado

Evento deportivo	15	42%
Evento social	8	22%
Evento familiar	6	17%
Evento empresarial	7	19%
Total	36	100%

Tabla 19. Encuesta pregunta No. 8

Fuente: Investigación de mercado

Dentro del 14% que se definió en la pregunta anterior, se tomó esta base para identificar y tomar este como un universo de la situación de NOU CAMP, identificando que el tipo de evento que se realiza en este lugar está dividido en porciones, lo que quiere decir, que es un buen camino para generar estrategias de desarrollo comercial, como convenios con empresas, instituciones educativas y demás acciones, que permitan incrementar la cartera de clientes de NOU CAMP.

Pregunta 9

De acuerdo a su experiencia. ¿Recomendaría NOU CAMP?

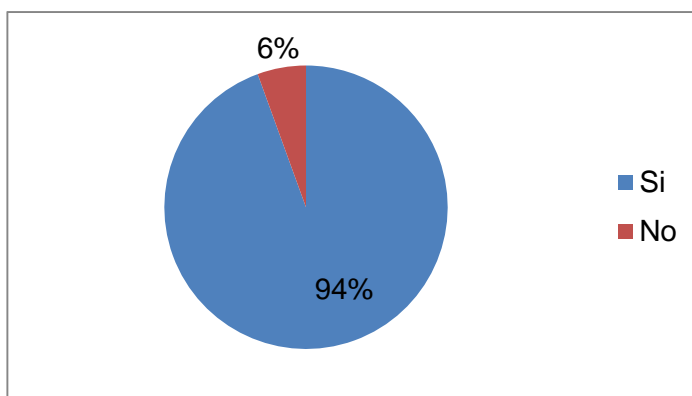


Figura 10. Encuesta pregunta No. 9

Fuente: Investigación de mercado

Si	34	94%
No	2	6%
Total	36	100%

Tabla 20. Encuesta pregunta No. 9

Fuente: Investigación de mercado

Con esta pregunta se determina que los clientes encuestados acerca del servicio de NOU CAMP, se encuentran satisfechos, por lo que recomendarían el servicio casi en su totalidad.

Así mismo, se puede verificar la fidelidad de los clientes actuales, situación que ayuda para generar situaciones de comunicación futura con posibles clientes.

3.2.3.4 Entrevistas

Para el desarrollo de este proyecto se realizaron tres entrevistas. La primera fue al propietario del centro recreacional NOU CAMP, la segunda al gerente de clientes masivos de CNT y la tercera al jefe de ventas de Claro.

En la entrevista realizada al propietario de NOU CAMP, el señor Jimmy Gencon, se realizaron varias preguntas con la finalidad de obtener información actual y futura de la empresa, para identificar las estrategias que se están utilizando, cuáles son los objetivos a corto y largo plazo de este centro, determinar las expectativas de negocio y demás situaciones que influyan directa o indirectamente para la empresa.

En base a la entrevista realizada, la misma que se encuentra en el Anexo 2 de este proyecto, se obtuvo la siguiente información:

NOU CAMP fue constituida legalmente con RUC desde el 2007, busca vender distracción y esparcimiento recreacional a través del deporte y actividades al aire libre, manteniendo la calidad del trabajo y servicio realizado. El rango de los precios entre los que pretende competir va hasta los \$450. Su inversión inicial fue de \$60.000, con un volumen de ventas declaradas anuales de \$17.000 a \$24.000.

En la entrevista realizada al Ing. Richard Morán, gerente comercial de CNT, misma que puede ser encontrada en el Anexo 3 de este proyecto, se realizaron varias preguntas sobre los planes institucionales vigentes en la empresa, y su aceptación de los mismos. Según lo conversado, pudimos identificar que en la actualidad CNT no cuenta con ningún plan institucional, ni ha sido ofertado este servicio por ninguna empresa. Sin embargo, se muestra el interés en la propuesta de un plan institucional que abarque varias actividades en un mismo paquete.

En la entrevista realizada al Ing. Andrés Zuleta, Jefe de Ventas de Claro, que puede ser encontrada en el Anexo 4 de este proyecto, se realizaron varias preguntas sobre los planes institucionales vigentes y la aceptación de los mismos. En base a las respuestas, se pudo identificar que al momento no cuenta con ningún plan institucional, a pesar de que si han recibido propuestas de varios centros recreacionales, ninguno ha cumplido sus expectativas, esto se debe, a que el paquete o plan que necesitan es para un grupo mínimo de personas. Sin embargo, muestra el interés en formar parte de un plan institucional que ayude a fortalecer la relación con su capital humano.

3.2.3.5 Observación Directa

Se realizó la observación directa en el centro recreacional NOU CAMP, ubicado en el Km 11 vía a Samborondón, donde se conocieron a fondo los servicios que se ofertan en el lugar, el personal con el que cuenta, y demás situaciones tangibles en sitio.

NOU CAMP cuenta con un parqueo exclusivo para clientes y se encuentra ubicado en un local cerrado para brindar seguridad a sus clientes.

En la entrada principal al centro se puede observar el bar-karaoke, la zona de parrilla, la zona de recreación infantil, la cancha sintética y las áreas verdes.



Figura 11. Entrada principal NOU CAMP

Foto tomada por: Diana Santos

En este gráfico se observa la entrada principal de NOU CAMP, en su parte frontal se encuentra la entrada del bar-karaoke.



Figura 12. Zona de parrilla y recreación infantil

Foto tomada por: Diana Santos

En esta figura se observa la zona de recreación infantil, la zona de parrilla, en su parte lateral se puede visualizar la cancha sintética y en su parte posterior se puede identificar las áreas verdes.

Se realizó la respectiva observación del mercado, tanto competidores como posibles clientes, en los sectores determinados

como el mercado objetivo, verificando afluencia de clientes en las empresas de la competencia, niveles de atención, y demás factores que se pueden determinar.



Figura 13. Cancha de fútbol Club Parque

Foto tomada por: Diana Santos

Según lo que se pudo observar, Club Parque enfoca su estrategia comercial para la formación de escuelas de fútbol. En este lugar existe afluencia de jugadores profesionales y demás personas que son aficionados al fútbol.



Figura 14. Juego de carreras River Park

Foto tomada por: Diana Santos

En la visita realizada a River Park, se pudo evidenciar que dentro de sus juegos, se encuentra el de carreras de carros que es muy demandado por los niños. La estrategia comercial de River Park está enfocada a los niños, teniendo gran acogida por cada uno de ellos.



Figura 15. Cancha del Tenis Club

Foto tomada por: Diana Santos

En la visita realizada al Tenis Club, se puede observar que tiene una gran extensión de terreno, canchas, salones y demás. Sin embargo, la afluencia a este club se incrementa solo los fines de semana, tendiendo a estar con poca afluencia ordinariamente de lunes a jueves.



Figura 16. Discoteca Corta Venas

Foto tomada por: Diana Santos

Esta figura muestra el interior de la discoteca Corta Ventas ubicada en la Vía Samborondón. Esta es una de las discotecas más concurridas del sector. Los visitantes son personas jóvenes, atraídas por el ambiente y el tipo de música que se escucha en el lugar.

3.2.3.6 Análisis de Resultados

Luego de realizar la recolección de información, la tabulación, el análisis de los datos obtenidos por los encuestados, las entrevistas realizadas, las observaciones internas y externas se puede obtener las siguientes conclusiones:

- La mayoría de los encuestados realizan actividades de recreación y esparcimiento.
- El sector demanda los servicios de recreación, bar y cancha sintética en su gran medida.
- Existe una aceptación en la propuesta de una cancha de Paintball, como servicio adicional a los centros recreacionales.
- El centro recreacional NOU CAMP no es muy conocido en el sector, además de ser poco demandado en los servicios, sin embargo, tiene una importante fidelización en los clientes que asisten.
- No se han desarrollado planes institucionales para captar la atención de las empresas del sector.
- Las empresas están interesadas en recibir ofertas, teniendo en cuenta el tamaño de las mismas para poder decidir sobre algún servicio.
- Hay actividades que no se están desarrollando, sin embargo, podrían generar buenos resultados para el centro, como lo es el caso de los planes institucionales y el empaquetamiento de servicios.

En relación a las conclusiones indicadas, se puede reconocer que en base a estos antecedentes y al reconocimiento del mercado, se pueden establecer estrategias que ayuden al desarrollo y fortalecimiento tanto de la marca, como de cada uno de los servicios que en el centro recreacional se ofrecen.

3.2.4 Planes Institucionales

NOU CAMP, en su gestión por la búsqueda de incrementar clientes, ha realizado varias propuestas de negocios con empresas del sector, las mismas que han mostrado el interés de tener convenios para desarrollar eventos, con frecuencia de al menos una a dos veces por mes.

Dentro de esa gestión se encuentran empresas como CNT, Claro y Municipio de Samborondón.

Las demás empresas que están consideradas como competencia de NOU CAMP, no tienen ningún plan de institución actual. En el caso de la atención para empresas, cuando se requiere contratar algún servicio de uno de estos competidores, se realiza una negociación normal sin parámetros definidos.

Los planes que NOU CAMP ha desarrollado con estas tres instituciones, están reflejados en el ámbito social, deportivo y familiar. Se desarrolló planes diferentes con cada una de estas instituciones, mismos que antes de ser elaborados tuvieron la aceptación por partes de las gerencias comerciales o jefaturas del sector.

Estos planes se desarrollarán como uno de los productos que ofertará NOU CAMP en lo referente a planes institucionales.

3.2.5 Demanda del mercado

SERVICIO	UNIVERSO	%	DEMANDA
Canchas sintéticas	22.764	28,57%	6.504
Bares	22.764	43,61%	9.927
Clubes	22.764	61,28%	13.950

Tabla 21. Demanda total de servicios del sector

Elaborado por los autores

Se estableció la demanda total de los servicios ofertados en el sector en base al universo establecido como grupo objetivo, dato que fue obtenido del INEC por 22764 personas entre hombres y mujeres.

El porcentaje fue determinado en base a las encuestas realizadas en las preguntas 1, 3 y 4 respectivamente para determinar la demanda de cada servicio.

Una vez determinado estos dos factores se procedió al cálculo de la demanda, que se lo obtuvo multiplicando el porcentaje de demanda por el universo.

3.3 Brecha de la Demanda

SERVICIO	DEMANDA	OFERTA	BRECHA
Canchas sintéticas	6.504	4.640	1.864
Bares	9.927	3.300	6.627
Clubes	13.950	3.550	10.400

Tabla 22. Brecha de la demanda

Elaborado por los autores

Una vez determinada la oferta y demanda se procedió a realizar el cálculo de la brecha de la demanda, para verificar si existe demanda para los servicios a ofertar.

Se realizó la diferencia entre la demanda y la oferta para obtener la brecha de la demanda.

En los tres servicios se obtuvo una brecha positiva, por lo cual se puede determinar que existen personas que aún están demandando este tipo de servicio, sin embargo, no están siendo atendidas en el sector.

3.4 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

3.4.1 Amenaza de nuevos entrantes

A pesar de existir varios competidores por cada línea de servicio, esto no implica, que no existan más entrantes que se conviertan en gran amenaza no sólo para NOU CAMP, sino para todas las empresas del sector.

Por tal motivo, en base a esta fuerza latente, es importante tener definido el mercado y estar atentos a la entrada de nuevos competidores, sin importar el tamaño del mismo, para poder establecer estrategias que sirvan de barrera ante un acontecimiento de este tipo.

Esta amenaza es considerada como media, porque a pesar de ser complicada la entrada a este mercado, por el capital que se requiere, por el posicionamiento en el mercado y demás factores que afectan la entrada de nuevos competidores, no se está exento del ingreso de nuevos competidores, y al darse esta situación, esto podría ser una afectación para las estrategias comerciales definidas.

3.4.2 Amenaza de sustitutos

A pesar de existir algunas empresas que ofrecen servicios de recreación, bares y canchas, ninguna posee la unificación de todos estos en un mismo lugar, por lo que se puede decir que NOU CAMP posee esta oportunidad de estrategia y enfoque comercial, que lo diferenciaría del resto de las empresas.

Sin embargo, uno de los puntos relevantes que menciona Porter para el estudio, es la amenaza de los sustitutos, la misma que en el concepto del negocio de centro de recreación existe en gran cantidad. Para este caso, la existencia de los cines, bolos, clubes privados y demás actividades que pueden sin mayor problema satisfacer las necesidades de esparcimiento y recreación que se pretende cubrir con los centros recreacionales, es un sustituto de gran importancia.

Por tal motivo, la amenaza de sustitutos es considerada alta, y debe de manejarse bien para lograr persuadir al cliente para que prefiera los servicios de un centro recreacional, dándole a conocer las ventajas y las actividades que en ellos puede realizar, exaltando los beneficios de cualquier índole para el cliente.

3.4.3 Rivalidad entre competidores

Este tema es uno de los principales influyentes en la disminución de precios, constantes promociones, y la competencia que existe entre cada una de las empresas del sector.

Esto se da porque que cada vez hay más lugares que ofrecen los mismos servicios, por ende, los clientes siempre están en busca del mejor ofertante en el aspecto económico y de calidad del lugar.

El mercado en respecto a los centros de recreación está creciendo, por tanto hay que tomar estrategias comerciales, para disminuir cualquier tipo de amenaza, teniendo como punto fuerte el empaquetamiento de los servicios y la variedad de los mismos.

El poder de negociación entre los competidores es alto, se torna más fuerte con el paso del tiempo y con el crecimiento de mercado, sin embargo, no se debe entrar en una pelea frontal y sin medir las consecuencias de las mismas.

3.4.4 Poder de negociación de proveedores

NOU CAMP, tiene como proveedor principal a la marca Brahma en el servicio de bar karaoke, con la cual se mantiene una negociación afable y se ha logrado obtener desde el inicio de sus actividades, una relación de manera positiva y acertada.

La búsqueda de NOU CAMP en base a sus proveedores se da de acuerdo al tipo de negociación que se realice, sin embargo, nunca se encuentra atada a ninguno de estos, es decir, que puede cambiar de proveedor sin ningún inconveniente.

El poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que no se depende directamente de ningún proveedor para ninguno de los abastecimientos recibidos por NOU CAMP.

3.4.5 Poder de negociación de compradores

El principal objetivo de NOU CAMP está basado en sus consumidores, por lo que se busca crear estrategias de fidelización con los clientes, realizando incentivos y sobre todo con la calidad prestada en el servicio al cliente.

En caso de que la empresa decida algún cambio interno, o externo, esto no afecta de ninguna manera al cliente.

El poder de negociación de los compradores es alto, y de esto depende mucho el giro del negocio, ya que determina si los servicios que se están ofertando podrán ser demandados o no.

3.4.6 Resumen final del análisis de las cinco Fuerzas de Porter

En base a las cinco fuerzas de Porter analizadas del proyecto que se busca implementar en NOU CAMP, es importante tener en

cuenta, el comportamiento de los clientes en el mercado, conocer sus necesidades, a fin de poder establecer estrategias de fidelización, con la finalidad de evitar la amenaza de nuevos competidores entrantes y generar barreras de entrada para los mismos.

Es importante también, la relación que se tiene tanto con los proveedores, como con los compradores. En el caso de los proveedores, porque en cierta medida, de ellos depende que el servicio o producto esté disponible. En el caso de los compradores, son la razón fundamental del giro del negocio.

La rivalidad que existe entre los competidores, muchas veces genera que las empresas dejen de lado a los clientes, y se enfoquen de manera exclusivas en aspectos como competencia de precios u otros factores que en algunas situaciones no son necesarias para el cliente. Sin embargo, esto no quiere decir, que se debe descuidar las acciones que realizan los competidores en base a la captación de mercado y lo que se tendría que hacer es una regulación entre los dos aspectos.

3.5 Mercado Objetivo

Dentro de nuestro mercado objetivo, se encuentran localidades pertenecientes a la vía Daule, vía Puntilla, y vía Samborondón que se detallan a continuación:

Puntilla	Vía Daule	Aurora	Samborondón
Aquamarina	Bonaterra	Santa María de Casa grande	Sambo City
Rio Grande	Brisas del Norte	Volare	Vista al Parque
Isla Sol	Milann	La Joya	La Laguna
Parques del Rio	Cataluña	Plaza Madeira	Laribera
Las riberas	Marina Do Park	Altos del Rio	La Moraleja
Laguna	Fuentes	Matices	Mirasol

Dorada	del Rio		
Los Lagos	La Delicia		Lago Sol
El Rio	Castilla		Entre Lagos
Rinconada del Lago	Estancias del Rio		Vista Sol
Maralazo			Terra Sol
Palma Mallorca			Laguna Sol
Pórtico del Rio			
Torres del Rio			
Las Pirámides			
Sainte Claire			
Sendero al Rio			
Rivera Club			
El Quintanar			
Rio Lindo			
Bonaire			
Castelago			
Ciudad Celeste			
San Sebastián			
Villa Club			
El dorado			
Laguna			
Topacio			
San Isidro			
Camino Real			

Tabla 23. Segmentación del mercado objetivo

Elaborado por los autores

En esta tabla se puede observar la segmentación del mercado objetivo, la misma que se determinó en base a los sectores aledaños que comprenden la Puntilla, vía a Daule, la Aurora y Samborondón.

De igual manera, existen instituciones educativas y empresas dentro de estos sectores, que forman parte del mercado objetivo del proyecto:

Ecu 911, IPAC, CENU (Colegio Nacional Unido), Chevrolet, Banco Internacional, Mc Donald, Amaqua, Estación de Bomberos, Municipio de Samborondón, Colegio Mosaikos, Colegio Duplos, Jardín Escuela Loreto, Colegio Sir Thomas More, Colegio Delta, Harvest School, Global Center, Nelson, Liceo Panamericano, Moderna, Parrillada del Ñato, UESS, Clínica Kennedy, CNT.

3.6 Análisis FODA del Mercado

3.6.1 Determinación de los factores claves

Para realizar el Análisis FODA del presente proyecto, es necesario establecer los factores claves que intervienen en el mismo.

Este análisis se lo realiza con la finalidad de determinar la situación actual de la empresa NOU CAMP en referencia al mercado, para poder establecer y definir de manera eficiente sus estrategias.

Para lo cual, es importante determinar los factores que intervienen en este análisis, como lo son: factores externos o del entorno y los factores internos.

3.6.1.1 Factores del entorno

Los factores del entorno son aquellos ajenos a la empresa, que afectan o intervienen en las actividades o desarrollo de la empresa.

Dentro de los factores del entorno se analizan las amenazas y oportunidades del mercado.

Los factores claves identificadas en las amenazas fueron: la creación del nuevo parque de Samanes, los competidores, el

invierno y las canchas propias en las urbanizaciones y universidades del sector.

Los factores claves identificados en las oportunidades fueron: la expansión de nuevas urbanizaciones, los colegios y las empresas del sector.

3.6.1.2 Factores internos

Dentro de los factores internos se analizan las fortalezas y debilidades del centro recreacional NOU CAMP.

Los “factores claves” identificados en las fortalezas fueron: la instalación de la cancha de Paintball, el terreno extenso, el local propio, la fidelidad de los clientes actuales y la variedad de los servicios prestados en el centro recreacional.

Los “factores claves” identificados en las debilidades fueron: la falta de personal, el reconocimiento de la marca, la falta de publicidad, promociones y la capacidad instalada de la cancha sintética.

3.6.2 Matriz FODA

En esta matriz se analiza cada uno de los factores claves identificados, realizando la respectiva ponderación, calificación y ponderación de cada factor con la finalidad de determinar la ubicación actual de la empresa, para realizar un desarrollo estratégico de sus actividades.

3.6.2.1 Amenazas

Amenazas			
Factores claves	Ponderación	Calificación	Total
Parque Samanes	40%	1	40%
Competidores	20%	1	20%
Invierno	10%	2	20%
Canchas propias	30%	2	60%
	100%		140%

Tabla 24. Amenazas

Elaborado por los autores

Los factores claves identificados en las amenazas fueron la creación del parque Samanes, los competidores, el invierno y las canchas propias con las que cuentan los colegios y urbanizaciones del sector.

La creación del nuevo parque Samanes fue determinado como una amenaza alta, debido a que cuenta con servicios como canchas de fútbol, parque recreacional, canchas de otros deportes y se pueden realizar un sin número de actividades en el mismo lugar de manera gratuita. Este parque contará con 57 canchas de diversas disciplinas, además de 3 canchas reglamentarias de fútbol, por tal motivo, se convierte en una amenaza de rango alto, debido a que captará parte del mercado de NOU CAMP.

Otro factor de amenaza clave, son los competidores del sector, ya que cuentan con servicios como los que ofrece NOU CAMP, sin embargo, cada competidor tiene un servicio en particular, es decir, están especializados en un solo servicio, lo que los hace fuertes. Este factor se lo considera con una calificación alta, por la afectación que representa para NOU CAMP en relación a captación de clientes.

El invierno es una amenaza que afecta no solo a NOU CAMP, sino a todas las empresas del sector, en el aspecto de los terrenos, deterioro de los locales, canchas y disminución de demanda de los

servicios, por tal motivo, se ha considerado este factor con una calificación baja debido a que se da ocasionalmente por año.

Las canchas propias que existen en las instituciones y ciudadelas del sector son una amenaza en la demanda de los servicios para NOU CAMP, debido a que no habría la necesidad de demandar una cancha sintética, teniendo espacios propios. Este factor se lo considera bajo, debido a que el uso que se da generalmente en estas canchas propias no es muy recurrente, además de tener horarios para su uso, restricciones, y las personas prefieren otro lugar donde existan servicios anexos a una cancha sintética.

La calificación porcentual se ha establecido en base a la afectación que cada factor vaya a generar en el desarrollo de las actividades de la empresa, por lo que se definió de la siguiente manera: parque de samanes, canchas propias, competidores y el invierno.

3.6.2.2 Oportunidades

Oportunidades			
Factores claves	Ponderación	Calificación	Total
Nuevas urbanizaciones	25%	4	100%
Colegios	15%	3	45%
Empresas	60%	4	240%
	100%		385%

Tabla 25. Oportunidades

Elaborado por los autores

Los factores de oportunidad clave son: las nuevas urbanizaciones que se están desarrollando en el sector, lo colegios y las empresas existentes.

Las urbanizaciones en el sector se están incrementando con la creación de más departamentos, casas y urbanizaciones en

general, esto crea para NOU CAMP una oportunidad de captar nuevos clientes, debido a que la demanda podría aumentar dependiendo la negociación que se realice. Este factor se considera de calificación alta, por incurrir en el incremento del mercado del sector.

Los colegios que se encuentran en el sector brindan una oportunidad para la realización de eventos, olimpiadas, campeonatos, entre otras actividades que se pueden realizar en el centro recreacional NOU CAMP. Este factor se lo ha considerado con una calificación baja, por cuanto este tipo de eventos se realizan de manera ocasional.

El último factor de oportunidad clave, está formado por las empresas que se encuentran en el sector, con las que se desarrollarán planes institucionales de ámbito familiar, deportivo y empresarial. Este factor es considerado con una calificación alta, por el impacto que representa, no solo en el reconocimiento de la marca, sino también en los ingresos que generan este tipo de eventos.

La calificación porcentual ha sido establecida en base al impacto que estos factores ofrecen en la oportunidad de crecimiento de negocio, definiéndolos de la siguiente manera: empresas, urbanizaciones y colegios.

3.6.2.3 Fortalezas

Fortalezas			
Factores claves	Ponderación	Calificación	Total
Instalación de cancha de Paintball	35%	4	140%
Terreno extenso	15%	4	60%
Local propio	15%	3	45%
Fidelidad de los clientes actuales	15%	3	45%
Variedad de servicios	20%	4	80%
	100%		370%

Tabla 26. Fortalezas

Elaborado por los autores

Los factores claves que se definieron para analizar las fortalezas de la empresa son: la instalación de la cancha de Paintball, el terreno extenso, local propio, la fidelidad de los clientes actuales y la variedad de servicios con las que cuenta este centro recreacional.

La instalación de la cancha de Paintball representa una fortaleza de calificación alta, debido a que entre las empresas competidoras del sector ninguna oferta este servicio, convirtiéndose en una ventaja competitiva que permite captar clientes y tener un elemento diferenciador del mercado.

NOU CAMP cuenta con un terreno extenso, lo que permite expandir cualquier idea de negocio o proyectar ideas a futuro, sin necesidad de estar en búsqueda de un lugar para expansión, sino todo en un mismo lugar, que es una de las principales ventajas que ofrece NOU CAMP. Este factor es calificado como alto, por el impacto que genera en el desarrollo de cualquier servicio o actividad de crecimiento.

La fidelidad de los clientes actuales representa una fortaleza, debido a que permite que promocionen los servicios de NOU CAMP y que se sientan identificados con la marca. Por tal razón, este factor es considerado bajo, por que la cantidad de clientes de NOU CAMP con respecto al mercado es mínima.

La variedad de los servicios representa una fortaleza de calificación alta, debido a que NOU CAMP en relación a sus competidores ofrece una gama de servicios que no se ofertan por ninguno de ellos en su totalidad.

La calificación porcentual ha sido determinada en base a la capacidad de cada factor de crecimiento de mercado o de desarrollo de barreras para los competidores.

3.6.2.4 Debilidades

Debilidades			
Factores claves	Ponderación	Calificación	Total
Falta de personal	20%	1	20%
Reconocimiento de la marca	40%	1	40%
Falta de publicidad y promociones	30%	1	30%
Capacidad instalada cancha sintética	10%	2	20%
	100%		110%

Tabla 27. Debilidades
Elaborado por los autores

Los factores claves identificados en las debilidades del centro recreacional NOU CAMP son: falta de personal, reconocimiento de la marca, falta de publicidad, promociones y la capacidad instalada de la cancha sintética.

La falta de personal es considerada una debilidad de calificación alta, ya que influye en la calidad de atención al cliente, en los tiempos de espera y en los niveles de servicios.

El reconocimiento de la marca es considerado una debilidad de calificación alta, debido a que genera una baja demanda de los servicios o simplemente el desconocimiento de la existencia de la empresa en el sector.

La falta de publicidad y promociones se encuentra ligada con el reconocimiento de la marca y es considerado con calificación alta, ya que de estas actividades depende el incremento de la oferta y de reconocimiento de marca.

NOU CAMP cuenta con una sola cancha sintética por lo que su capacidad máxima, le permite atender un grupo cada dos horas, sin embargo, es considerada baja por cuanto los competidores se encuentran en la misma situación.

3.6.3 Situación actual del mercado

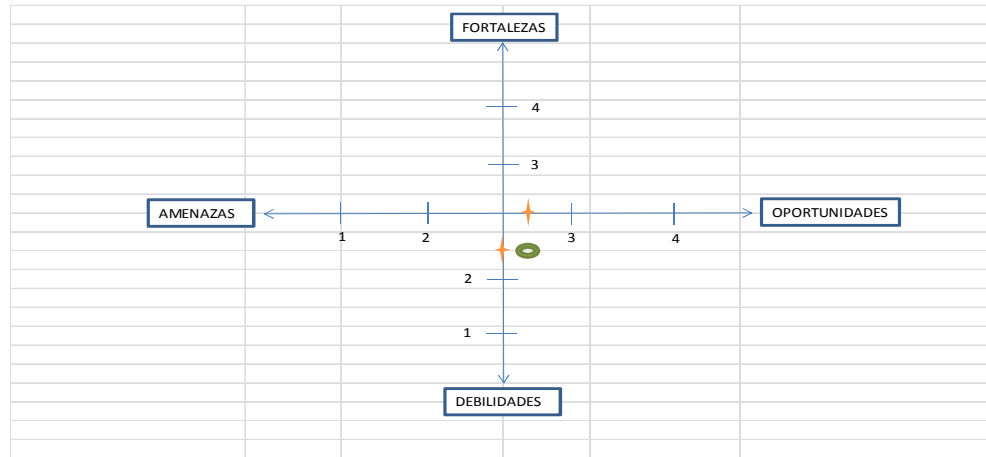


Tabla 28. Situación actual del mercado

Elaborado por los autores

Luego de analizar cada una de los factores claves de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades, y realizar la respectiva calificación y ponderación a cada una de ellas, se pudo determinar la situación actual del centro recreacional NOU CAMP, es decir, en que cuadrante se encuentra actualmente en el mercado, para en base a esta realidad, tomar las estrategias necesarias de expansión y desarrollo.

NOU CAMP se encuentra en el cuadrante de debilidades y oportunidades, en la cual debe aplicar estrategias competitivas con la finalidad de buscar disminuir sus debilidades, aprovechando las oportunidades con las que cuenta, para en la proyección futura, llegar al cuadrante de las fortalezas y oportunidades.

CAPÍTULO IV: ESTRATEGIA DE MERCADO

Luego de haber realizado el respectivo estudio de mercado y haber definido la situación actual de NOU CAMP, en este capítulo se partirá desde la posición del mercado en que se encuentra NOU CAMP para realizar las estrategias necesarias en base a su posicionamiento.

4.1 Matriz estratégica

MATRIZ ESTRATEGICA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1. Instalación de cancha Paintball	D1. Falta de personal
		F2. Terreno extenso	D2. Reconocimiento de la marca
		F3. Fidelidad clientes actuales	D3. Falta de publicidad y promociones
		F4. Variedad de servicios	D4. Capacidad cancha sintética
OPORTUNIDADES	O1. Nuevas urbanizaciones	F1;O1,O2,O3 Se realizará trípticos dando a conocer el nuevo servicio de Paintball en NOU CAMP	D1;O1,O2,O3 Contratación de personal para atender requerimiento de clientes
	O2. Colegios	F2,F4;O1,O2,O3 Se realizará eventos deportivos como: olimpiadas, campeonatos y eventos sociales	D2;O1,O2,O3,O4 Cuñas radiales dando a conocer la marca con los respectivos servicios
	O3. Empresas	F3;O1,O2,O3 Se realizará publicaciones en twitter y facebook dando promociones en los servicios para generar la fidelidad de los clientes	D3;O1,O2,O3 Elaborar banner para promocionar servicios de NOU CAMP y ubicarlos en lugares estratégicos del sector
AMENAZAS	A1. Parque samanes	F4;O3 Se desarrollarán planes institucionales en el ambito social, empresarial y deportivo	D2,D3;O1,O2,O3 Publicaciones en facebook de promociones de descuentos de los servicios
	A2. Competidores	F1,F4;A2,A4 Promociones en uso de la cancha de Paintball con cualquier otro servicio en el costo de alquiler	D2;A2 Se realiza gigantografía para resaltar el nombre de la marca NOU CAMP
	A3. Invierno	F2;F4 Publicar en redes sociales las ventajas del terreno en NOU CAMP para evitar que el mercado migre al parque samanes	D1;A3 Se contratará personal para que realice las funciones de mantenimiento de las canchas y del terreno en general
	A4. Canchas propias	F1,F2;A3 Mantenimiento continuo al terreno y a las canchas de NOU CAMP para evitar daños en invierno	D3;A2 Se entregara volantes en los lugares mas concurridos del sector dando a conocer los servicios de NOU CAMP
		F4;A4 Promocionar el uso de la cancha de futbol con el servicio del bar karaoke y la piscina para incentivar a la demanda de este servicio	D3;A1,A2 Se realizará promoción a través de la prensa escrita de los servicios de NOU CAMP
		F3;A2 Incentivar a los clientes actuales para que promociones por cuenta propia el servicio de NOU CAMP, brindadnos descuentos en cosumos, tarjetas de clientes frecuentes	D2,D3;A1,A2 Crear un Fanpage para que los clientes tengan conocimiento de todas las actividades de NOU CAMP, promociones, descuentos y demás.

Tabla 29. Matriz estratégica

Elaborado por los autores

Se elaboró esta tabla estratégica en base a los factores claves determinados en el análisis FODA, para en base a dicho análisis determinar las estrategias que se utilizaran en el presente proyecto.

Estas estrategias se utilizarán para el desarrollo del análisis del producto, la plaza, precio y promoción.

4.2 Análisis de la estrategia de las 4P

4.2.1 Producto

Las estrategias identificadas para los productos que NOU CAMP ofrece a sus clientes son: los eventos como olimpiadas, campeonatos, eventos sociales, promocionar el uso de la cancha sintética con el servicio del bar-karaoke y la piscina para incentivar la demanda del servicio, repartición de volantes para dar a conocer el producto, desarrollo de planes institucionales y promociones a través de prensa escrita.

Las estrategias de los productos identificados en NOU CAMP, buscan captación del mercado, tanto de personas que usen el servicio como de aquellos que no están haciendo uso del mismo.

En base a la estrategia F2,F4;O1,O2,O3 NOU CAMP realizará olimpiadas, campeonatos y eventos sociales, brindando a los clientes la facilidad de realizar estas actividades al mismo tiempo y en el mismo lugar, es decir, pueden participar de un campeonato o unas olimpiadas y luego de eso hacer uso del local o cualquiera de las instalaciones.

En base a la estrategia D3;A2 se repartirán volantes para dar a conocer el producto en los lugares más concurridos del sector, como centros comerciales, locales de comida, entre otros.

Tal como indica la estrategia F4;O3 se desarrollarán planes institucionales con las empresas del sector, lo que ayudara a captar ese mercado que ninguno de los competidores lo está optimizando. Esta información se la tiene en base a las entrevistas realizadas a dos de las instituciones del sector como son: CNT y Claro.

Con la aplicación de la estrategia D3;A1,A2 se realizará promociones de los servicios a través de la prensa escrita, para generar un reconocimiento de marca.

Estas estrategias que han sido definidas, son claves para la captación de mercado. Las empresas que ofertan servicios en el sector no tienen una estrategia promocional definida y sus actividades se basan en un solo servicio, por lo que no cuentan con la variedad de servicios como los posee NOU CAMP.

NOU CAMP cuenta con una gama de servicios que son separados por línea de negocio. Estos servicios son: cancha sintética, bar-karaoke, recreación infantil, local para eventos, Paintball, y otras actividades o servicios anexos a cualquiera de estos, como la piscina, las áreas verdes, el área de parrilla, etc.

A continuación se describirá las actividades que se pueden realizar en cada uno de los servicios.

Cancha Sintética



Figura 17. Cancha sintética NOU CAMP

Foto tomada por: Diana Santos

NOU CAMP cuenta con una cancha sintética debidamente cuidada, que recibe un mantenimiento adecuado para precautelar la

calidad de la misma. Esta cancha está equipada para seis jugadores de cada lado, cuenta con luminarias, gradas, camerinos y cubierta de malla, lo que presta todas las facilidades para las personas que deseen realizar deporte.

Además de contar con todos los implementos necesarios para jugar, como es el caso de balón de fútbol profesional, chalecos deportivos, entre otros.

Bar-Karaoke



Figura 18. Bar-Karaoke NOU CAMP

Foto tomada por: Diana Santos

El bar-karaoke se encuentra debidamente equipado con aire acondicionado, dos televisores de 42", bar, varios ambientes, y su karaoke digital.

Brinda a los clientes un excelente ambiente debido a la variedad de la música y la calidad de la atención. No tiene costo de entrada, ni consumo mínimo, además de que se puede hacer uso de este servicio luego de realizar alguna actividad deportiva, reunión o cualquier evento.

En la actualidad, el nivel de afluencia de clientes, sobre todo los fines de semana es alto y uno de los aspectos en que radica esta situación, es la hora de cierre, ya al encontrarse en un lugar

cerrado, donde la bulla no fastidia a vecinos o donde no están rondando las autoridades, no existe hora mínima real de cierre.

Recreación infantil



Figura 19. Parque infantil NOU CAMP

Foto tomada por: Diana Santos

Se desarrollan eventos infantiles en el centro recreacional de acuerdo a la necesidad del cliente, en estos eventos se incluye los demás servicios con los que cuenta en NOU CAMP, como es el caso de la piscina, cancha sintética y demás de acuerdo a lo negociado con el cliente.

Los domingos se encuentra abierto el parque acuático que está ubicado sobre la cancha sintética con un costo único de entrada para el uso de los juegos acuáticos.

En el caso de fiestas o eventos, NOU CAMP también dispone de las animaciones respectivas, como carita pintadas, payasos, mimos, etc.

NOU CAMP en caso de ser requerido por el cliente realiza las decoraciones de mesas, alimentos, entradas, pasillos y de todo el local, dependiendo del tipo de evento que se desee realizar.

Alquiler de local para eventos



Figura 20. Evento realizado en NOU CAMP

Foto tomada por: Diana Santos

NOU CAMP cuenta con un local amplio que lo utiliza para realizar cualquier tipo de evento. Dependiendo del tipo de evento se puede alquilar el local con la piscina incluida.

La música y las luces también forman parte del evento si el cliente desea. NOU CAMP se encarga de hacer que la diversión sea al máximo en todos los aspectos.

Se han realizado varios eventos, como conciertos, olimpiadas, de diferente estilo y con diferentes actividades, en torno a la solución que el cliente requiera.

Los eventos son publicados en las redes sociales conjuntamente con las fotos y todos los detalles que en él se realicen.

4.2.2 Plaza

Así mismo, en base a la matriz estratégica realizada, se establecieron actividades para potencializar la ubicación de las instalaciones de NOU CAMP, estas estrategias son: la publicación en las redes sociales sobre la ventaja del terreno en el centro recreacional para evitar la migración del mercado al parque

Samanes y el mantenimiento continuo del terreno y las canchas de NOU CAMP.

En base a la estrategia F2;A1 se publicará en las redes sociales acerca de la ventaja del terreno de NOU CAMP para evitar la migración del mercado al parque Samanes. Esto permitirá captar gran parte de mercado y es una estrategia que no está siendo identificada por los competidores. Esto afecta no solo al NOU CAMP, sino al mercado en general.

Como indica la estrategia F1,F2;A3 se realizará mantenimiento continuo del terreno y las canchas con la finalidad de evitar el daño de las mismas en tiempos de invierno.

El Centro Recreacional NOU CAMP se encuentra ubicado en Km 11 vía a Samborondón.



Figura 21. Ubicación Centro Recreacional NOU CAMP

Fuente: Fanpage NOU CAMP

4.2.3 Precio

Las estrategias para ofertar los servicios están basadas no solamente en promociones, sino también en disminuciones de precios, o descuentos en los mismos.

Las estrategias definidas en la matriz para el precio son: promociones en el uso de la cancha de Paintball con cualquier otro servicio disminuyendo el costo de alquiler, incentivar a los clientes actuales para que promocionen por cuenta propia los servicios de NOU CAMP, brindándoles descuentos en consumo y tarjeta de clientes frecuentes.

Los competidores del sector no tienen ningún descuento de este tipo, debido a que ofrecen un solo servicio en la mayoría de los casos, por lo que NOU CAMP ataca esta situación ofreciendo estrategias de precios diferentes no solo en relación al precio, sino en descuentos en otros servicios.

En base a la estrategia F1,F4;A2,A4 NOU CAMP promociona la cancha de Paintball, haciendo una disminución en costo de alquiler por el uso de otro servicio adicional, lo que influye en la utilización de cualquiera de los servicios por parte de los mismos clientes, otorgándole la ventaja de descuentos en precio.

La estrategia F3;A2 permitirá fidelizar a los clientes para que realicen promoción por cuenta propia, dándoles descuento en consumos y tarjeta de clientes frecuentes. Esta estrategia es única de NOU CAMP.

Los precios son de \$40 dólares la hora, por alquiler de la cancha sintética.

En el caso de eventos sociales, el alquiler del local de eventos es de 400 dólares. En este valor, se incluye la utilización de todas las instalaciones si el cliente lo requiere y se suman valores adicionales, si el cliente requiere el servicio de catering y buffet que incluye comida, mantelería, personal que atiende el lugar, barman y meseros

El bar-karaoke no tiene costo de entrada, ni consumo mínimo, esto es un servicio adicional para los clientes que hagan uso de cualquier servicio de la instalación.

La piscina, área de parrilla, área de recreación infantil, parqueo y áreas verdes no tienen costo y se considera como otro de los servicios que se encuentran incluidos, al uso de cualquiera de los servicios de la empresa.

El parque acuático tiene un costo mínimo desde \$10 y se encuentra abierto los domingos.

Los alimentos varían de acuerdo a lo que el cliente decida comprar y los precios están entre \$1 y \$20.

Las bebidas alcohólicas y no alcohólicas están en el rango de precios de \$1 hasta \$200.

4.2.4 Promoción

Tomando en cuenta la matriz estratégica se definieron las siguientes actividades promocionales para los servicios de NOU CAMP:

Tomando en consideración la estrategia D3;A2 se repartirán volantes en los centros comerciales y locales más concurridos del sector.

Como indica la estrategia F1; O1,O2,O3 se elaboraron trípticos con la finalidad de repartir y dar a conocer el servicio de alquiler de cancha de Paintball que estará ofreciendo NOU CAMP como uno de sus servicios.

En base a la estrategia D2;O1,O2,O3 se realizará anuncios en la radio sobre los servicios de brinda NOU CAMP.

Aplicando la estrategia D2,D3;O1,O2,O3 se publicará en las redes sociales, sobre cualquier tipo de promoción que se vaya a realizar en el centro recreacional.

Tal como indica la estrategia D3;O1,O2,O3 se utilizará banner para promocionar los servicios de NOU CAMP, principalmente el parque acuático

En referencia a la estrategia D2;A2 se elaborará una gigantografía para resaltar en nombre de la marca NOU CAMP.

En base a la estrategia D2,D3;A1,A2 se elaborará un Fanpage para publicar las promociones existentes.

4.2.4.1 Estrategia Publicitaria

La publicidad es uno de los medios más importantes para el desarrollo de una marca, un producto o cualquier servicio, ayuda a crear un posicionamiento de marca y hacer conocer a los clientes de la existencia de los mismos.

NOU CAMP realizará sus actividades publicitarias a través de los siguientes medios:

- Publicaciones en Redes Sociales.
- Cuñas Radiales.
- Volantes, trípticos y dípticos
- Banner
- Gigantografía

Actualmente realiza sus estrategias de publicidad únicamente por medio del Facebook, mediante la cual se da a conocer las diferentes promociones o actividades a realizarse en algún tiempo determinado, además de la publicación de fotos de diversos eventos que se realizan en el local, como de las instalaciones con las que cuenta.

Sin embargo, dentro del proyecto propuesto se han establecido varios métodos publicitarios con la finalidad de desarrollar estrategia de mercado y potencializar la marca en todos los aspectos del mercado.

Publicidad en redes sociales

NOU CAMP, tiene actualmente Facebook que es una de las redes sociales de mayor impacto social dentro del país. En esta red social se realizan promociones, difusión de mensajes, fotografías, eventos a realizarse y demás situaciones que se encuentren relacionadas con la empresa y con los clientes.



Figura 22. Fanpage de NOU CAMP

Fuente: Facebook

Sin embargo, actualmente la empresa no cuenta con una cuenta de Twitter, que es una red social de mayor impacto que el Facebook, por lo que dentro de las estrategias, está considerado el uso de una cuenta en esta red social. Esta cuenta será diseñada para captación de mercado y como difusor de promociones, así como de reconocimiento de la marca.



Figura 23. Cuenta de Twitter NOU CAMP

Fuente: Twitter

Cuñas Radiales

Se pautará el anuncio en dos de las radios más escuchadas. El gasto de la cuña al mes es de \$250.00 en cada radio, pasándola 15 veces.

Las cuñas serán pasadas todos los meses, sumando un monto de \$50,400.00

Repartición de trípticos

Se elaboró un tríptico para dar a conocer el servicio de Paintball, incorporado a NOU CAMP, con la finalidad de entregarlo en diferentes puntos estratégicos del sector.



Figura 24. Diseño de volante publicitaria

Elaborada por: Presley Paucar

Banner



Figura 25. Diseño de banner publicitario

Elaborado por: Presley Paucar

Se elaboró una publicidad para promocionar la recreación infantil y el parque inflable con el que cuenta dentro de sus instalaciones NOU CAMP, denominado Jumpy Land.



Figura 26. Diseño 2 de banner publicitario

Elaborado por: Presley Paucar

Se elaboró un banner para poner en puntos estratégicos en el sector, con la finalidad de dar a conocer los servicios de recreación con los que cuenta NOU CAMP en su interior.

Se colocarán dos banners de cada uno en sitios diferentes, mismos que tienen un costo de \$ 270 cada uno.

Gigantografía



Figura 27. Diseño de Gigantografía

Elaborada por: Presley Paucar

Se realizó una gigantografía del parque acuático inflable que tiene NOU CAMP en su interior, ubicado estratégicamente fuera de las instalaciones del local, a la vista de todas las personas que transiten por el sector.

La gigantografía tiene un costo de \$80, realizada con un material duradero y resistente.

Prensa escrita

Se colocarán anuncios de los beneficios del NOU CAMP dos veces por mes. Estos anuncios serán publicados en el periódico El Universo, a un concepto de \$600 y se realizará en los siguientes meses: enero, marzo, junio, julio, septiembre y diciembre.

4.2.4.2 Presupuesto de Publicidad

Luego de haber identificado los diferentes medios de publicidad de utilizará NOU CAMP es necesario identificar el presupuesto que se va a generar, para poder determinar si se está o no en la capacidad de desarrollar las actividades mencionadas.

Cuña radial	
Costo unitario	\$250,00
Veces por mes	\$15,00
Total de meses	\$12,00
Subtotal	\$45.000,00
IVA	\$5.400,00
Total	\$50.400,00

Tabla 30. Presupuesto de cuña radial

Elaborado por los autores

En esta tabla se determina un costo de \$50.400,00 asignado para cuñas radiales, que se realizaran 15 veces al mes durante todo el año.

Trípticos	
Costo unitario	\$ 70,00
Días	4
Costo semanal	\$ 280,00
Semanas	4
Costo mensual	\$ 1.120,00
Meses	4
Costo total	\$ 4.480,00
IVA	\$ 537,60
Total	\$ 5.017,60

Tabla 31. Presupuesto de trípticos

Elaborado por los autores

Se puede observar que el valor que se requiere para los trípticos es de \$5.017,60 mismo que se realizará cuatro días a la semana por un periodo de cuatro meses.

Banner	
Costo unitario	\$270,00
Cantidad	4
Costo total	\$1.080,00
IVA	\$129,60
Total	\$1.209,60

Tabla 32. Presupuesto de Banner

Elaborado por los autores

El costo de los banner es de \$1.209,60 en la colocación de cuatro banners en diferentes puntos del sector.

Gigantografía	
Costo unitario	\$80,00
Cantidad	1
Costo total	\$80,00
IVA	\$9,60
Total	\$89,60

**Tabla 33. Presupuesto de gigantografía
Elaborado por los autores**

La gigantografía que estará en la entrada principal de NOU CAMP tendrá un costo de \$89,60.

Prensa escrita	
Costo unitario	\$600,00
Meses	6
Costo total	\$3.600,00
IVA	\$432,00
Total	\$4.032,00

**Tabla 34. Presupuesto de prensa escrita
Elaborado por los autores**

La presencia de la marca en la prensa escrita genera un costo de \$4.032,00 misma que se realizará durante seis meses.

PUBLICIDAD	
Cuña radial	\$ 50.400,00
Trípticos	\$ 5.017,60
Banner	\$ 1.209,60
Gigantografía	\$ 89,60
Prensa escrita	\$ 4.032,00
Total	\$ 60.748,80

**Tabla 35. Presupuesto de publicidad
Elaborado por los autores**

El costo total de la publicidad antes mencionada es de \$77.548,80. E este valor están incluidos todos los valores de las publicidades a realizarse por NOU CAMP en el lapso de un año.

4.3 Propuesta de mejora

4.3.1 Paintball



Figura 28. Cancha de Paintball

Fuente: (Ecuador Paintball, 2013)

NOU CAMP dentro de sus estrategias implementa un área para practicar Paintball, el cual es un deporte muy demandado y que requiere de ciertos aspectos como el ambiente y el equipo para hacer de este un entretenido juego.

El área diseñada para la práctica del Paintball está cubierta con tachos grandes, llantas de varios tamaños y especies de trincheras que hacen del juego algo diferente y emocionante para los jugadores.

El objetivo de este juego consiste en armar equipos uniformados debidamente, con todas las precauciones necesarias, y eliminar al equipo contrario manchándolo con las balas de pinturas que son disparadas con las pistolas equipadas con mini tanques de oxígeno.

Este juego requiere de mucha destreza y habilidad debido a que se necesita realizar movimientos rápidos y evitar ser eliminado por alguien del grupo contrario, teniendo en cuenta que el disparo

que se recibe duele y deja marca dependiendo de la distancia en la que es recibido.



Figura 29. Uniforme de Paintball

Fuente: (Ecuador Paintball, 2013)

El Paintball tiene un costo por persona de \$7 e incluye 50 balas, sin límite de tiempo y de jugadores, pero por lo general los juegos son de 30 minutos máximos y con 10 personas en total. Este valor incluye el arma y el equipo de seguridad. Si el cliente requiere más balas, estas tienen un costo de \$4 las 50 balas.

En el caso de los paquetes institucionales que se desarrollaron los precios son los siguientes:

Plan deportivo Junior, tiene un costo de \$300.

Plan deportivo Extremo, tiene un costo de \$400.

Plan evento empresarial, tiene un costo de \$250.

4.3.2 Planes Institucionales

Plan Deportivo Junior

El Plan Deportivo está diseñado para empresas que deseen realizar una mañana de integración para sus colaboradores. El programa incluye lo siguiente:

- Cancha sintética, 50 botellas de agua, música y piscina.
- Almuerzo: se servirá lomo, pollo, costilla y chorizo a la parrilla acompañado de papas asadas con salsa de queso y ensalada (el menú puede variar).
- Bar-Karaoke: se incluye el uso del bar karaoke y exclusividad para el personal.
- Adicional se venderá cervezas, jugos, colas, alimentos que el cliente solicite en el momento.
- El paquete incluye el menú para 25 personas, sin embargo, pueden asistir más personas.

Plan Deportivo Extremo

Este plan ofrece un ambiente más informal y recreativo, donde se ofrecerá lo siguiente:

- Cancha sintética, música y piscina.
- Alimentos: hot-dog o hamburguesa, colas y snacks.
- 30 cervezas personales
- Bar-Karaoke: se incluye el uso del bar karaoke, y exclusividad para el personal de la empresa contratante.

- El bar se encontrará abierto para expendio de alimentos que no se encuentren incluidos en el paquete.
- El paquete incluye 35 personas

Plan Empresarial

El Plan Empresarial está diseñado para la realización de eventos tales como: premiaciones, capacitaciones, aniversarios, entre otros.

En este plan se podrá contar con lo siguiente:

- Local para reunión, equipado con mesas, sillas, pantalla, proyector y cualquier equipo adicional que requiera.
- Servicio de mantelería y decoración.
- Bufet donde se servirá desayuno, break y almuerzo.
- El paquete incluye 20 personas

4.4 Plan de Ventas

ESTIMACION DE VENTAS							
	Unid	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de Cancha (Hora)	950	\$ 40,00	\$ 38.000	\$ 40.660	\$ 43.506	\$ 46.552	\$ 49.810
Consumo Bar	3.000	\$ 7,76	\$ 23.278	\$ 24.907	\$ 26.651	\$ 28.516	\$ 30.512
Entrada Paintball	12.636	\$ 7,00	\$ 88.452	\$ 94.644	\$ 101.269	\$ 108.358	\$ 115.943
Total de venta	16.586						
Ventas anuales			\$ 149.730	\$ 160.211	\$ 171.425	\$ 183.425	\$ 196.265
\$ 861.056							

Tabla 36. Plan de Ventas
Elaborado por los autores

Las unidades definidas para la estimación de ventas durante cinco años se han realizado teniendo en cuenta la matriz de estrategias realizadas y el impacto que esta generará en cada servicio.

Se estima que existirá una demanda aproximada de 950 horas de alquiler anual a un precio de \$40, existiendo un ingreso de \$38000. Esta estimación se realiza en base a la repartición de volantes que se va a realizar en el sector, la publicación de los servicios y los descuentos que se ofrecerán al utilizar servicios anexos.

La promoción que se estableció del uso del bar como anexo para cualquiera de los servicios y sin costo de entrada, generará un ingreso aproximado de 250 clientes mensuales. La repartición de los trípticos del servicio de paintball y las promociones que se realizan generarán un nivel aproximado de 12636 clientes.

La estimación de ventas que se visualiza en la tabla corresponde a un periodo de cinco años con un incremento del 7%, determinando las unidades en base a la capacidad (horas de alquiler y clientes) con el precio promedio para determinar las ventas proyectadas a cinco años, entre los cuales se proyectan ventas de \$861.056.

CAPÍTULO V: MARCO LEGAL

En este capítulo se realizará el análisis del centro recreacional NOU CAMP en base a su desarrollo legal y a las actividades que realiza, con la finalidad de determinar y establecer parámetros que se encuentren dentro de los establecido en las diferentes leyes regulatorias que rigen este tipo de empresas.

Para este estudio se tomará en cuenta las leyes más relevantes de: Ley de compañías unipersonales, Código de trabajo, IESS, impuestos, permisos de funcionamiento, Cuerpo de bomberos de Samborondón y los permisos municipales.

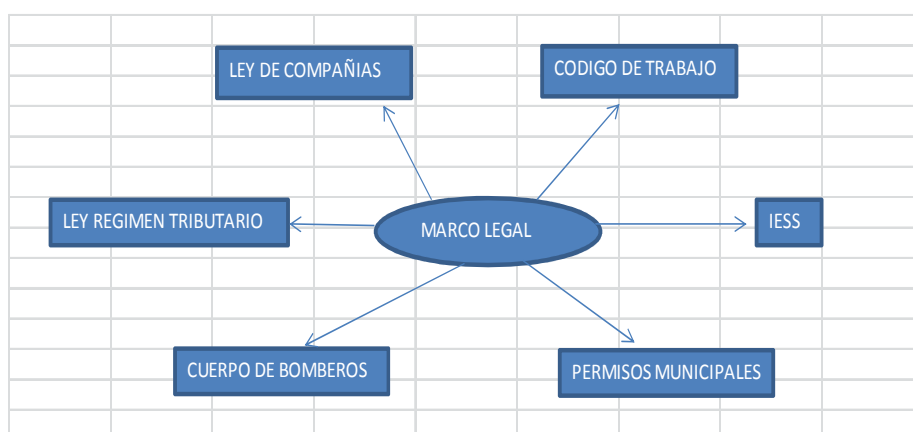


Tabla 37. Marco legal
Elaborado por los autores

5.1 Ley de Compañías unipersonales

NOU CAMP, debido a su naturaleza del negocio, y en base a su constitución es considerada como una empresa unipersonal de responsabilidad limitada, misma que está regida por la Ley de empresas unipersonales.

Esto se determina en base al Art.1 de esta ley, donde se refiere a la actividad de negocio brindada por una empresa

unipersonal con responsabilidad de operaciones del capital destinado.

NOU CAMP tal como indica el Art. 3 es una empresa unipersonal de responsabilidad limitada desde el 2007, que es el año donde se inscribió el acta constitutiva de la misma.

NOU CAMP en base al Art. 15 puede realizar el incremento de algún otro servicio recreacional debido a su actividad económica, como lo es el caso del Paintball en este centro recreacional.

Tal como se puede identificar en los Art. 20 y Art. 21, el capital de NOU CAMP inicial fue de \$60.000 según lo indicado por el propietario del local en la entrevista realizada, de la cual el 70% fue capital propio y el 30% préstamo bancario, mismo que ya ha sido cubierto en su totalidad.

NOU CAMP está constituida mediante escritura pública realizada por el gerente-propietario el señor Jimmy Gencon, cumpliendo con el Art. 30 de esta ley donde se incluye los datos de la empresa (nombres de gerente, propietario, dirección, objeto, capital, asignación mensual, alguna disposición e general)

NOU CAMP cumpliendo lo indicado en el Art. 31 consta inscrito en el Registro Mercantil de la ciudad, luego de otorgada su escritura pública, misma que es entregada ante un juez de lo civil, la solicitud fue sometida a sorteo, y cumpliendo con todos los requisitos legales, se ordenó la publicación de la escritura en un periódico local de mayor circulación.

5.2 Código de Trabajo

Las relaciones laborales de NOU CAMP han sido establecidas mediante el Código de trabajo vigente para el desarrollo de las actividades y demás reglamentos establecidos en esta ley.

El mecanismo de contratación de personal de NOU CAMP es por periodos de un año, observando y analizando las actividades y el desarrollo de cada trabajador, para poder determinarlo como fijo tal como está establecido en el Art. 14 de esta ley.

El trabajo realizado en el centro recreacional NOU CAMP, tiene su pago de manera mensual según lo establecido en el contrato de personal, a excepción de que haya aumentado de cargo, o cualquier actividad particular que implique incremento de sueldo.

El pago realizado denominado sueldo o salario tal como lo estipula el Art. 95 se encuentra incluido los beneficios, horas adicionales, servicios extraordinarios, comisiones, aportaciones al IESS, a excepción de los décimos terceros y décimos cuartos sueldos.

NOU CAMP cumpliendo lo establecido en el Art. 69 permite el goce anual de vacaciones a sus empleados por un tiempo de quince días y en caso de tener más de cinco años en la empresa se otorga un día adicional.

En el contrato que se hace firmar a cada trabajador se establece un punto donde se especifica los días de vacaciones que puede gozar el empleado luego de cada año de servicio, tal como lo estipula el Art. 73.

Los trabajadores tal como lo estipula en Art. 111, Art. 112, Art. 113 y Art. 114 tienen derechos a la decimotercera y decimocuarta remuneración, mismas que son pagadas de la siguiente manera:

La decimotercera remuneración NOU CAMP la cancela hasta el 24 de diciembre de cada año, cancelando la doceava parte de las remuneraciones percibidas por el trabajador.

NOU CAMP cancela la decimocuarta remuneración que corresponde al salario mínimo vital establecido por ley, mismo que es cancelado hasta el quince de abril.

En busca de incrementar la participación de mercado, mediante promociones, publicidades y demás actividades que permitan esta realidad, NOU CAMP tal como establece el Art. 117, realiza contratos eventuales o por temporadas, ya sea a empresas o personas con el fin de cumplir alguna estrategia específica.

El empleador está obligado a aportar al IESS el 12.15% del sueldo nominal mensual de sus empleados y a este valor se sumará el aporte personal (9.35%) de cada uno de sus empleados y está obligado a realizar el pago hasta el día 15 del mes siguiente.

El empleador deberá pagar al IESS los fondos de reserva de cada uno de los empleados, a partir del segundo año de servicio y su cálculo es la doceava parte de todo lo ganado en el año, esto incluye horas extras, comisiones, etc., este cálculo va de agosto a julio del año en curso y su pago se deberá realizar hasta el mes de septiembre.

5.3 Impuestos y permisos de funcionamiento

Los permisos y funcionamientos para NOU CAMP son de dos tipos: fiscales y mercantiles, los mismos que se encuentran establecidos ante la Ley de régimen tributario ecuatoriano.

5.3.1 Fiscales

Dentro de las obligaciones fiscales de la empresa, se describen las siguientes Tributos municipales:

- Impuestos de predio urbano.
- Impuesto de predio rural.
- Impuesto a los activos totales: 1,5 por mil.
- Patente municipal.

- La administración, control y recaudación de estos impuestos están a cargo de los municipios, y son sujetos pasivos del mismo.

Impuesto de la Renta

Objeto del Impuesto: Establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales y las sociedades de acuerdo a las disposiciones de ley.

Concepto de renta: para efectos de los cálculos de este impuesto se considera como renta, los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provenga del trabajo del capital o de ambas fuentes consistentes en dinero, especies o servicios; y los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en la ley.

Impuesto de Valor Agregado

Objeto del impuesto: Establece el impuesto al valor agregado IVA (12%), que graba a la transferencia de bienes o prestación de servicios, importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, en las condiciones que prevé la ley.

Retenciones en la fuente

Retenciones en la fuente del trabajo con relación de dependencia: los pagos que hagan los empleadores a los contribuyentes que trabajan con relación de dependencia, originados en dicha relación, se sujetan a retención de la fuente con base en las tarifas establecidas.

5.3.2 Contables o Mercantiles

Requisitos de las facturas: De acuerdo al Reglamento de Facturación están obligados a emitir comprobantes de venta de bienes y prestación de servicios todas las empresas, bodegas, bazares, tiendas, almacenes, restaurantes, abarrotes, imprentas, etc.

Se entiende por comprobante de venta, todo tipo de documento que acredite la transferencia de bienes o la prestación de servicios: facturas comerciales, notas o boletas de venta, vales o ticket emitidos por cajas registradoras u otros medios electrónicos similares, recibos emitidos por honorarios profesionales recibidos emitidos por la prestación de servicios, recibos emitidos por liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios y la emisión de notas de débito o crédito.

5.3.3 Permisos Municipales

Los permisos municipales se encuentran establecidos en las Ordenanzas municipales del cantón Samborondón, donde detalla que los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento son:

- Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- Copia de la cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio

de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.

- Plano del establecimiento a escala 1:50.
- Croquis de ubicación del establecimiento.
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

5.3.4 Permisos Benemérito Cuerpo Bomberos Samborondón

Los permisos necesarios para la apertura de un local por parte del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Samborondón son los siguientes:

- Copia de cédula de ciudadanía.
- Copia completa y autorizada del RUC.
- Si lo realiza una persona jurídica deberá adjuntar una copia del nombramiento vigente del Representante Legal.
- Original y copia de la factura actualizada de compra o recarga del extintor.

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este capítulo se determinará la estructura organizacional del centro recreacional NOU CAMP, realizando el análisis administrativo de la empresa, identificando planes de mejoras internas y motivación del personal, determinar la contratación de nuevos empleados, y determinar el organigrama de la compañía con sus respectivas responsabilidades y funciones.

6.1 Análisis Administrativo de la empresa

6.1.1 Misión

Brindar servicios de recreación y de esparcimiento al público en general, con énfasis en grupos familiares y empresariales, aprovechando las diversas actividades que pueden desarrollar pensando siempre en la satisfacción del cliente.

6.1.2 Visión

Ser líderes en el mercado de lugares de esparcimiento recreacional, en respuesta a la necesidad que tienen las familias de mejorar su calidad de vida, buscando un ambiente de paz, tranquilidad y armonía disfrutando un servicio de primera calidad.

6.1.3 Valores

Somos una organización administrativa con valores universales tales como honestidad, respeto, integridad, amabilidad, innovación, cortesía y responsabilidad los cuales estarán siempre presentes en nuestro diario contacto con los clientes.

6.1.4 Resumen ejecutivo de la empresa

NOU CAMP es una empresa de servicios que brinda un lugar de sano esparcimiento recreacional, para familias, empresas o grupos de amigos ya que cuenta con una zona de parrilla, zona de recreación infantil, áreas verdes y cancha de césped sintético, además de un local amplio para eventos sociales.

En este centro recreacional existe una ineficiente administración en lo que respecta a ventas de productos cuando se realizan actividades en estas instalaciones, existe áreas verdes extensas que no están siendo utilizadas adecuadamente, además de que no se lleva un control contable, ni se aplican estrategias de marketing y publicidad para promocionar este lugar.

En busca de mejorar la rentabilidad, en relación a las ventas, comercialización y planificación del negocio es necesario elaborar este proyecto y se sustenta en que en la actualidad toda empresa seria, busca de manera eficiente registrar y llevar un control de todas las áreas funcionales de la empresa, para obtener una mejor rentabilidad en el manejo del negocio.

6.1.5 Organigrama

El grupo humano o las personas: Dentro del grupo humano podemos señalar la existencia de grupos diferenciados por sus intereses y relaciones con los grupos restantes, estos son:

- Los propietarios del capital o socios.
- Los administradores o directivos.
- Los trabajadores o empleados.

6.1.5.1 Actual



Figura 30. Organigrama actual

Elaborado por el autor

NOU CAMP en la actualidad cuenta con el administrador, quién es el mismo que se encarga de la atención al cliente y la recaudación, ayudado por otra persona más.

6.1.5.2 Propuesto

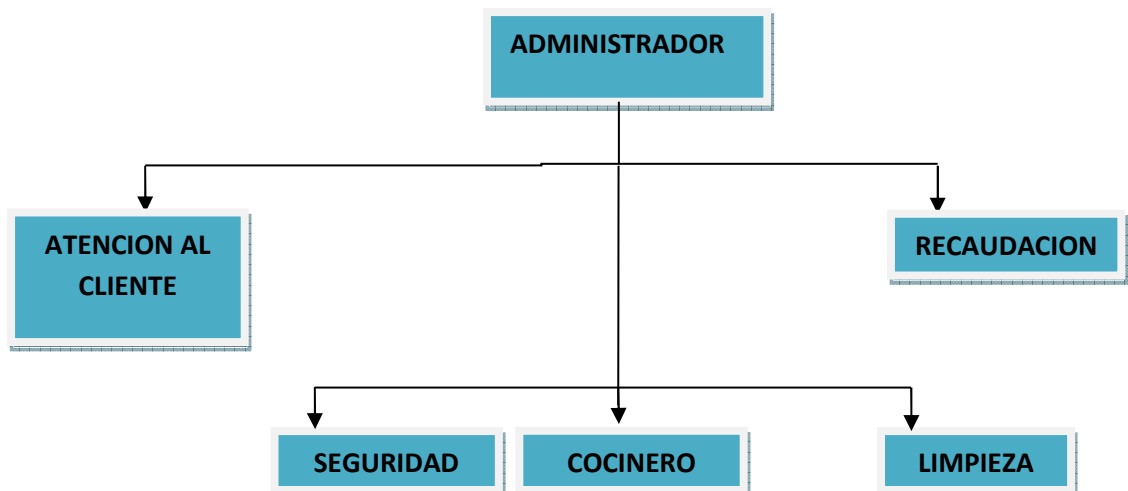


Figura 31. Organigrama propuesto

Elaborado por el autor

En el organigrama propuesto se pueden evidenciar los cambios, realizando un análisis comparativo con el organigrama actual de NOU CAMP, que se encuentra en la estructura Legal y organizacional.

En este nuevo organigrama se ha incluido tres ejes fundamentales en el desarrollo de las actividades, como lo son: el área de seguridad, de limpieza y de la cocina.

Todos ellos están incluidos dentro del plan de negocio y desempeñarán actividades determinadas en las descripciones de sus cargos y funciones.

6.2 Plan de Personal

6.2.1 Sistema de Retención y Motivación

NOU CAMP, como uno de sus enfoques principales, tiene la fidelización del cliente externo, como del cliente interno, para lo cual se ha identificado ciertas actividades y aspectos motivacionales, para crear un ambiente de trabajo que ayude al cumplimiento de los objetivos propuestos.

Dentro de las actividades a realizarse en el sistema de retención y motivación de NOU CAMP se encuentran las siguientes:

Construir un espacio de relajación en la oficina

Tener un pequeño espacio donde se pueda descansar la mente, librarse del estrés o escuchar música, de forma cómoda unos minutos recargando las energías del día a día de un empleado.

Entradas al cine

Sorprender al mejor colaborador de la quincena, aquel con mejor rendimiento y esfuerzo sobresaliente, obsequiándole entradas al cine para él y su familia.

Bono de comisariato

Se le otorgara un bono de 30 dólares al mejor trabajador del mes, para que lo use en cualquier establecimiento del país.

Cumpleaños

Hacer una lista de los cumpleaños de cada uno de los empleados, con la finalidad de felicitarlo en su día y realizar un pequeño homenaje.

Todas estas actividades son realizadas con la finalidad de valorar el trabajo realizado por cada uno de los trabajadores de la empresa, así mismo, para crear en ellos un sentido de pertenencia y obtener una participación máxima en el desarrollo de sus actividades, en su entrega y en la calidad del trabajo que realicen.

6.2.2 Identificar Necesidades

La estructura organizacional actual de NOU CAMP está formada por el administrador, quien es el propietario del centro recreacional y una persona que realiza las actividades de atención al cliente y recaudación.

Para el funcionamiento de la estructura organizacional propuesta en este proyecto se incluirá contratación de personal, a fin de que se cubran los siguientes cargos:

- Administrador
- Guardias
- Conserjes
- Atención al cliente

6.3 Perfil de cargos y descripción de funciones

Perfil del Administrador

Perfil general

- Personal con educación superior en el área de administración.
- Experiencia: recomendable 1 año en cargos similares.
- Edad desde los 27 hasta los 40 años
- Disponibilidad de tiempo.

Perfil personal

- Con alta capacidad de organización, creatividad, liderazgo, trabajo en equipo, empatía y comunicación.
- Habilidad en manejo de conflictos, y manejo del personal.
- Orientación al servicio al cliente.
- Habilidad y técnica estrategia de ventas.
- Normas de conductas, principios y ética en la práctica profesional.

Perfil del Guardia

Perfil general

- Personal capacitado para brindar seguridad.
- Disponibilidad de tiempo.
- Mayor de 25 años.
- Sexo masculino.
- Estado civil indistinto.
- Certificado de estudios terminados.
- Carta de no tener antecedentes penales.

Perfil personal

- Experiencia: recomendable 1 año en cargos similares.
- Cultura de servicio
- Relaciones interpersonales.
- Código de ética.
- Elaboración de reporte.
- Defensa personal básica.

Perfil de Conserjes

Perfil general

- Tener conocimiento en mantenimiento.
- Disponibilidad de tiempo.
- Edad desde los 24 hasta los 45 años.
- Estado civil indistinto.
- Género indistinto.
- Experiencia: recomendable 1 año en cargos similares.

Perfil personal

- Responsabilidad.
- Agilidad para realizar su trabajo.

Perfil de Atención al cliente

Perfil general

- Tener facilidad de palabras.
- Experiencia: recomendable 1 año en cargos similares.
- Disponibilidad de tiempo.
- Certificado de haber concluido la educación media superior.
- Tener conocimiento de cómputo (básico).
- Edad desde los 24 hasta los 35 años.

Perfil personal

- Habilidad en ventas y negociación
- Carisma para atender al usuario.
- Habilidad en negociación.
- Habilidad de comunicación: saber escuchar y tener facilidad de palabras.
- Buena presencia.

Perfil del Cocinero

Perfil general

- Tener conocimiento en cocina
- Disponibilidad de tiempo.
- Edad desde los 27 hasta los 50 años.
- Estado civil indistinto.
- Genero indistinto.
- Experiencia: recomendable 1 año en cargos similares.

Perfil personal

- Responsabilidad
- Agilidad para realizar su trabajo.
- Creatividad en realizar platos de comida

6.4 Sueldos de Personal Administrativo

GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO							
Cargo	Sueldo mensual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte Patronal	Mensual inc. Benef.	Anual
Administrador	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 26,50	\$ 25,00	\$ 66,90	\$ 768,40	\$ 9.220,80
Atención al cliente	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 26,50	\$ 15,00	\$ 40,14	\$ 471,64	\$ 5.659,68
Recaudación	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 26,50	\$ 15,00	\$ 40,14	\$ 471,64	\$ 5.659,68
Guardia de Seguridad	\$ 330,00	\$ 27,50	\$ 26,50	\$ 13,75	\$ 36,80	\$ 434,55	\$ 5.214,54

Cocinero	\$ 350,00	\$ 29,17	\$ 26,50	\$ 14,58	\$ 39,03	\$ 459,28	\$ 5.511,30
Personal de limpieza	\$ 330,00	\$ 27,50	\$ 26,50	\$ 13,75	\$ 36,80	\$ 434,55	\$ 5.214,54
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS						\$ 3.040,05	\$ 36.480,54

Tabla 38. Sueldos personal administrativo

Elaborado por el autor

En esta tabla se puede identificar los sueldos del personal administrativo que en base al organigrama propuesto tendrá NOU CAMP tomando en cuenta todos los beneficios de ley de cada uno de ellos, obteniendo un total de \$36.580,54 anuales

6.5 Gastos Administrativos

GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		
Rubro	Gasto Mensual	Gasto Anual
Servicios básicos (agua, luz, teléfono)	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Internet	\$ 40,00	\$ 480,00
Suministros de oficina	\$ 80,00	\$ 960,00
Servicios Contables	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Servicio y suministros de limpieza	\$ 50,00	\$ 600,00
Varios	\$ 50,00	\$ 600,00
Publicidad y Marketing	\$ 5.062,40	\$ 60.748,80
Total Gastos	\$ 6.082,40	\$ 72.988,80

Tabla 39. Gastos administrativos

Elaborado por el autor

En esta tabla se identifica los gastos administrativos del centro recreacional NOU CAMP, mismos que ascienden a un gasto anual de \$72.988,80

CAPÍTULO VII: ESTUDIO TECNICO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Luego de haber determinado la estructura organizacional del centro recreacional NOU CAMP, en este capítulo se desarrollará el estudio técnico del plan de negocios propuesto. Esto considera, la determinación de los procesos realizadas para la prestación de cada servicio, las inversiones necesarias para realizar los planes de mejora, los préstamos en que se incurren y la determinación de los costos de producción. Todo esto, con la finalidad de determinar la viabilidad del plan propuesto.

7.1 Antecedentes de estudios

La elaboración de planes de negocios para las empresas ya sean de bienes o servicios es fundamental debido a que para el éxito de un negocio, se necesita realizar una planificación en relación a las actividades de la organización, la comercialización, la organización y el área financiera de la empresa.

En el caso de la empresa NOU CAMP, no existen estudios relacionados en lo que respecta a la elaboración de un plan de negocios, por lo que existe la necesidad de aplicar esta investigación con el objetivo de aumentar la rentabilidad de esta empresa, obteniendo y maximizando de manera representativa los beneficios.

7.2 Diagrama de Flujo de Procesos

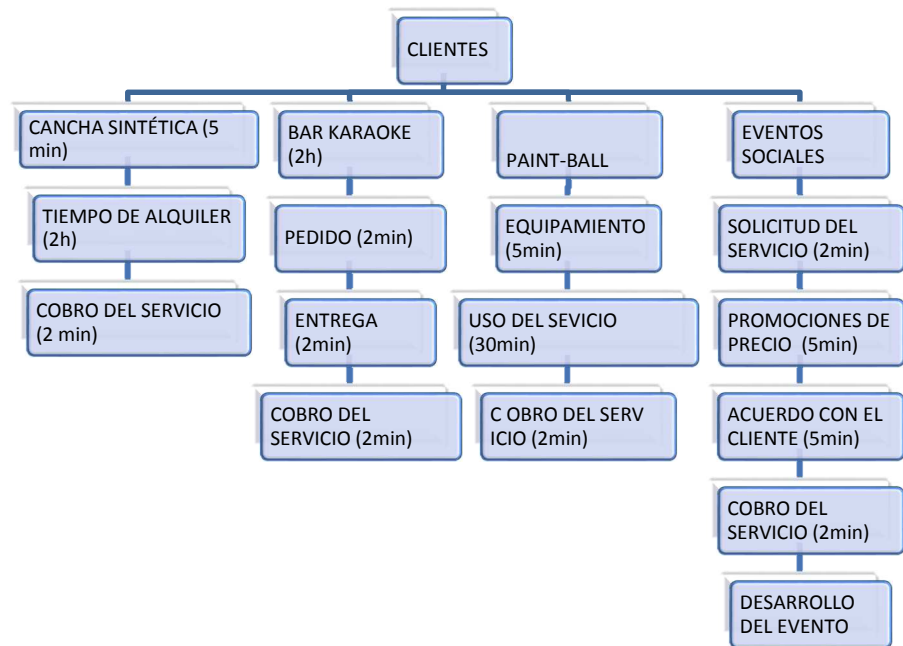


Figura 32. Diagrama flujo de procesos

Elaborado por el autor

En este gráfico se puede identificar el proceso que toma la atención en cada uno de los servicios de NOU CAMP, identificando el tiempo que eso conlleva para elaborar estrategias en caso de ser necesario.

7.3 Maquinarias y Equipos

	<p>Equipo de computo Marca: XTRATECH</p> <p>Características: XTRATECH FLAME INTEL C I7 3.4GHZ/8GB/2TB DVDWR/TMP/WIN 8 Led 18.5 D 750b 4gb Parlantes Mouse Teclado</p>
	<p>Impresora multifuncion Marca: HP-COMPAQ</p> <p>Características: HP LASER MONOCROMATICA 19PPM WIRELESS TONER 85A, IN 150 SHEETS, OUT 100 SHEETS 8MB</p>
	<p>Equipo de sonido con Karaoke Marca: LG</p> <p>Características: EQUIPO DE SONIDO LG CON KARAOKE DVD 11000 W SALIDA DE VIDEO A TV, DVD KARAOKE CON VIDEOS, USB MP3, 2 CASSE TERAS, BANDEJA DE 3 DVDS 5 PARLANTES PARA SUPER SONIDO</p>
	<p>Televisor Televisor Lg Plasma Tv 42 Pulgadas Hdmi/usb-0151</p> <p>Características: USB Sintonizador TDT HD y Cable Captura cada instante. Visualízalo con la luz adecuada</p>
	<p>Aire Acondicionado</p> <p>Características: ACONDICIONADOR SPLIT DE 18000 BTU MARCA PANASONIC MODELO : CSP C18KKV AHORRADOR DE ENERGIA ELECTRICA GARANTIA : UN AÑO</p>
	<p>Juego de Puff para Bar</p> <p>Características: Material de cuero Resistente al agua Modelo elegante Portavasos en mesa central</p>
	<p>Sillas y mesas para bar</p> <p>Características: Material de madera, cuero y aluminio Modelo elegante Decoreciones elegantes Sillas giratorias</p>
	<p>Combo Paint Ball</p> <p>Características: Acabado mate anodizado duro Fabricado íntegramente en aluminio Controlador de velocidad externa Funciona con CO2 o aire comprimido MARCADORA SPYDER XTRA SEMI-AUTOMATICA MASCARA ANTINEBLA GXG LOADER TANQUE DE C02 DE 20oz</p>
	<p>Uniforme Paint Ball</p> <p>Características: Resistente al agua Material grueso Acabado unico</p>
	<p>Caja de balas Paint Ball</p> <p>Características: 2000 unidades Material plastico Relleno de pintura</p>

Figura 33. Maquinaria y equipos

Elaborado por los autores

En esta figura se puede observar las maquinarias, equipos y muebles de oficina que se utilizan en el centro recreacional NOU

CAMP para el desarrollo de sus actividades y la atención de servicio al cliente.

7.4 Plan de inversiones

Se determinó el plan de inversiones a realizarse en el centro recreacional NOU CAMP, teniendo en cuenta la adecuación de la cancha de Paintball, los equipos de computación y el capital de trabajo necesario para el desarrollo de las estrategias publicitarias.

RUBROS	MESES			FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Adecuación cancha de Paintball	\$ 2.500,00		\$ 3.500,00	\$ 6.000,00	\$ -	\$ 6.000,00
Equipos de computación	\$ 1.100,00			\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	
Capital de trabajo (Publicidad)	\$ 5.062,40	\$ 5.062,40	\$ 5.062,40	\$ 15.187,20		\$ 15.187,20
Equipo para Paintball	\$ 8.590,00			\$ 8.590,00	\$ 8.590,00	
TOTAL DE INVERSIÓN	17.252,40	5.062,40	8.562,40	\$ 30.877,20	\$ 9.690,00	\$ 21.187,20
TOTAL DE INVERSIÓN %					31%	69%

Tabla 40. Plan de inversión

Elaborado por los autores

Se determinó un presupuesto de \$30.877,20 de inversión para las adecuaciones a realizarse en NOU CAMP, de los cuales el 31% será propio y el 69% por medio de préstamo.

PRODUCTO	UNID	PRECIO	TOTAL
Llantas	15	\$ 20,00	\$ 300,00
Pistolas de agua	20	\$ 200,00	\$ 4.000,00
Mallas metros	18	\$ 30,00	\$ 540,00
Tachos grandes	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Tanques de aire para pistolas	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Uniformes	20	\$ 70,00	\$ 1.400,00
Balas (caja 2.000 unid)	50	\$ 36,00	\$ 1.800,00
		TOTAL	\$ 8.590,00

Tabla 41. Inversión Paintball

Elaborado por los autores

En esta tabla se identifica que el presupuesto de inversión en Paintball es de \$8.590

DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO						
ACTIVO FIJO	VALOR	1	2	3	4	5
	(U.S.\$)	(2014)	(2015)	(2016)	(2017)	(2018)
Adecuación cancha de Paintball	6.000,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Equipos de computación	1.100,00	366,63	366,63	366,63	-	-
Equipo para Paintball	8.590,00	859,00	859,00	859,00	859,00	859,00
TOTAL	15.690,00	1.825,63	1.825,63	1.825,63	1.459,00	1.459,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		1.825,63	3.651,26	5.476,89	6.935,89	8.394,89

Tabla 40. Depreciación del activo fijo

Elaborado por los autores

El cálculo de la depreciación de los activos incluidos en estas adecuaciones es de \$15.690 divididos en 5 años a un monto de \$1.825,63 cada año.

7.5 Préstamo

EVALUACIÓN FINANCIERA PROYECTO

Préstamos	21.187,20	
Tasa	8,75%	Tasa efectiva anual CFN
Tasa mensual	0,73%	
Periodo	60	
Pago	\$ 437,25	
periodo de gracia	0	

Periodo	Saldo Inicial	Interes	Amort. capital	pago	saldo final	
0					21.187,20	
PERIODO 1	1	21.187,20	154,49	282,76	437,25	20.904,44
	2	20.904,44	152,43	284,82	437,25	20.619,63
	3	20.619,63	150,35	286,89	437,25	20.332,73
	4	20.332,73	148,26	288,99	437,25	20.043,75
	5	20.043,75	146,15	291,09	437,25	19.752,66
	6	19.752,66	144,03	293,22	437,25	19.459,44
	7	19.459,44	141,89	295,35	437,25	19.164,09
	8	19.164,09	139,74	297,51	437,25	18.866,58
	9	18.866,58	137,57	299,68	437,25	18.566,90
	10	18.566,90	135,38	301,86	437,25	18.265,04
	11	18.265,04	133,18	304,06	437,25	17.960,98
	12	17.960,98	130,97	306,28	437,25	17.654,70
PERIODO 2	13	17.654,70	128,73	308,51	437,25	17.346,19
	14	17.346,19	126,48	310,76	437,25	17.035,42
	15	17.035,42	124,22	313,03	437,25	16.722,40
	16	16.722,40	121,93	315,31	437,25	16.407,08
	17	16.407,08	119,63	317,61	437,25	16.089,47
	18	16.089,47	117,32	319,93	437,25	15.769,55
	19	15.769,55	114,99	322,26	437,25	15.447,29
	20	15.447,29	112,64	324,61	437,25	15.122,68
	21	15.122,68	110,27	326,98	437,25	14.795,71
	22	14.795,71	107,89	329,36	437,25	14.466,35
	23	14.466,35	105,48	331,76	437,25	14.134,58
	24	14.134,58	103,06	334,18	437,25	13.800,40
PERIODO 3	25	13.800,40	100,63	336,62	437,25	13.463,79
	26	13.463,79	98,17	339,07	437,25	13.124,71
	27	13.124,71	95,70	341,54	437,25	12.783,17
	28	12.783,17	93,21	344,03	437,25	12.439,14
	29	12.439,14	90,70	346,54	437,25	12.092,59
	30	12.092,59	88,18	349,07	437,25	11.743,52
	31	11.743,52	85,63	351,62	437,25	11.391,91
	32	11.391,91	83,07	354,18	437,25	11.037,73
	33	11.037,73	80,48	356,76	437,25	10.680,97
	34	10.680,97	77,88	359,36	437,25	10.321,60
	35	10.321,60	75,26	361,98	437,25	9.959,62
	36	9.959,62	72,62	364,62	437,25	9.595,00
PERIODO 4	37	9.595,00	69,96	367,28	437,25	9.227,71
	38	9.227,71	67,29	369,96	437,25	8.857,76
	39	8.857,76	64,59	372,66	437,25	8.485,10
	40	8.485,10	61,87	375,37	437,25	8.109,72
	41	8.109,72	59,13	378,11	437,25	7.731,61
	42	7.731,61	56,38	380,87	437,25	7.350,74
	43	7.350,74	53,60	383,65	437,25	6.967,10
	44	6.967,10	50,80	386,44	437,25	6.580,65
	45	6.580,65	47,98	389,26	437,25	6.191,39
	46	6.191,39	45,15	392,10	437,25	5.799,29
	47	5.799,29	42,29	394,96	437,25	5.404,33
	48	5.404,33	39,41	397,84	437,25	5.006,49
PERIODO 5	49	5.006,49	36,51	400,74	437,25	4.605,76
	50	4.605,76	33,58	403,66	437,25	4.202,09
	51	4.202,09	30,64	406,60	437,25	3.795,49
	52	3.795,49	27,68	409,57	437,25	3.385,92
	53	3.385,92	24,69	412,56	437,25	2.973,36
	54	2.973,36	21,68	415,56	437,25	2.557,80
	55	2.557,80	18,65	418,59	437,25	2.139,20
	56	2.139,20	15,60	421,65	437,25	1.717,56
	57	1.717,56	12,52	424,72	437,25	1.292,84
	58	1.292,84	9,43	427,82	437,25	865,02
	59	865,02	6,31	430,94	437,25	434,08
	60	434,08	3,17	434,08	437,25	(0,00)
	692.230,03	5.047,51	21.187,20	26.234,71	671.042,83	

Tabla 42. Préstamo
Elaborado por los autores

El préstamo realizado por NOU CAMP a la Corporación Financiera Nacional es de \$21.187,20 con una tasa de interés de 8.75% anual, mismo que se realizará a 5 años con cuotas de \$437.25

7.6 Elementos de Costo de producción

COSTOS DIRECTOS	
Rubro	Costo (\$/unidad)
Balas (Caja 2.000 unid)	\$ 360,00
Bebidas	\$ 1.041,79
Insumos varios	\$ 200,00
Mantenimiento	\$ 100,00
Total de insumos directos	\$ 1.701,79

Tabla 43. Costos directos

Elaborado por los autores

Se determinó un total de \$1.701,79 como insumos directos, en la cual intervienen las bebidas, el mantenimiento de las canchas y del local, las balas que se utilizan en Paintball y demás insumos necesarios para el desarrollo de la actividad.

COSTOS OPERATIVOS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS					
Costos Directos	\$ 20.421	\$ 21.442	\$ 22.515	\$ 23.640	\$ 24.822
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 20.421	\$ 21.442	\$ 22.515	\$ 23.640	\$ 24.822
COSTOS INDIRECTOS					
Gastos de Personal Administrativo	\$ 36.481	\$ 38.305	\$ 40.220	\$ 42.231	\$ 44.342
Gasto de suministros y servicios	\$ 72.989	\$ 76.638	\$ 80.470	\$ 84.494	\$ 88.718
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 109.469	\$ 114.943	\$ 120.690	\$ 126.724	\$ 133.061
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$ 129.891	\$ 136.385	\$ 143.205	\$ 150.365	\$ 157.883

Incremento 5,00%

Tabla 44. Costos operativos
Elaborado por los autores

En esta tabla se puede identificar los costos operativos totales que suman un valor de \$120.891 para el primer año con un incremento anual del 5%.

7.7 Diseño de la planta



Figura 34. Layout Propuesto NOU CAMP

Elaborado por los autores

En el cuadro podemos observar el plano propuesto de NOU CAMP, donde ya consta la cancha de PAINTBALL; la misma que ofrece valor agregado al negocio por ser un servicio que no se estaba brindando, así mismo, se puede observar las demás áreas del centro:

Bar,

Zona Recreación Infantil,

Áreas Verdes,

Piscina y

Área de Parrilla.

7.8 Descripción de las áreas

NOU CAMP es un centro recreativo con extensas áreas verdes, para brindar diferentes tipos de entretenimiento a familias, grupo de amigos y empresas que requieran un espacio de recreación amplio.

El producto que se pretende vender en NOU CAMP en base a lo indicado por su administrador y propietario, es un momento de distracción sana y amena por medio del deporte y la unión familiar.

La calidad es primero; un lugar donde puede compartir la Familia completa, ya sea el padre, el joven o niño haciendo deporte en una cancha sintética; un lugar en el cual la madre o la hija pueda realizar cualquier evento social, como cumpleaños, matiné; un lugar en el cual se sientan como en casa, cuidado, limpio y acogedor.

NOU CAMP legalmente está inscrito como Club deportivo privado legalmente constituido con Ruc desde el 2007.

Las áreas con las que actualmente cuenta el centro recreacional NOU CAMP son las siguientes:

7.8.1 Recreación Infantil

Esta área se encuentra equipada con juegos infantiles, rodeado de áreas verdes, se encuentra junto a las demás áreas, para que pueda existir un control parental.

7.8.2 Bar Karaoke

Local cerrado con vista al exterior, totalmente amoblado, con acceso al bar, cuenta con dos entradas y salidas, dos pantallas, sala de baile y karaoke, brinda un espacio acogedor, privado y exclusivo.

7.8.3 Área de Parrilla.

Ubicada junto al las areas verdes, cuenta con el equipamiento necesario para asar todo tipo de carnes al estilo argentino y brasileño, con dos parillas. Una parilla normal hecha de madera y la otra parrilla que se utiliza para asar en varios niveles y en grandes cantidades, mesas y sillas para disfrutar de la comida al aire libre.

7.8.4 Áreas Verdes

Espacio amplio de áreas verdes, donde se puede hacer cualquier tipo de actividad. Se encuentra ubicado junto a la zona de recreacion infantil.

7.8.5 Cancha de Césped Sintético

NOU CAMP cuenta con una cancha de césped sintético, con sus respectivas gradas y vestuario. Esta cancha se encuentra en muy buen estado y se le da constante mantenimiento para mantener la fidelidad de los clientes.

7.8.6 Parque acuático

NOU CAMP cuenta con un parque acuático que se encuentra disponible los días domingos para el público en general. En su interior posee varios juegos como el laberinto acuático, la bola acuática (consiste en rodar en un globo inflado alrededor del agua) y otras actividades.

7.8.7 Cancha de Paintball

Este nuevo servicio incorporado por NOU CAMP para sus clientes, cuenta con un campo rústico diseñado a la medida extrema

del juego, brindando la expectativa de ser un campo de batalla. Cuenta con trincheras, llantas de camión, tachos de basura y demás objetos que sirven para la simulación del juego, dándole un aspecto real y un estilo de juego diferente.

7.9 Política de servicios y atención al cliente

NOU CAMP en sus instalaciones brinda el servicio de alquiler de cancha sintética y servicio de bar.

NOU CAMP presta el servicio de alquiler de eventos para que los clientes puedan realizar eventos sociales formales. Cuenta con servicios adicionales como mantelería, buffet y servicio de catering (incluye meseros y barman).

Además tiene un área para eventos informales como parrilladas o reuniones al aire libre, que permiten disfrutar de áreas verdes para realizar cualquier tipo de actividad.

Cuenta con área de garaje para los clientes que hacen uso de las instalaciones.

7.10 Política de pagos

NOU CAMP realizará sus pagos de contado por cualquiera de los productos, insumos y demás necesarios para el desarrollo del negocio, debido a que estos no ascienden a costos muy altos, por tal motivo, no se ve en la necesidad de aplicar créditos para los mismos.

Otra medida del pago al contado es por los beneficios en descuentos que recibe por esta modalidad de pago.

7.11 Política de cobros

Los productos y servicios brindados en NOU CAMP son cobrados al contado, no aplican crédito alguno, debido a que el valor cobrado por el servicio es inmediatos y no amerita políticas de crédito. Esto tiene relación con la política de pagos, y al aplicar estas dos políticas no existe ninguna afectación a los flujos del negocio.

CAPÍTULO VIII: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Luego de haber realizado todo el estudio de mercado, las estrategias de mercado, la estructura organizacional, y el estudio técnico del plan de negocios, en este capítulo se realizará el desarrollo de la parte económica y financiera de este proyecto, para identificar la viabilidad del mismo, verificar si conviene o no realizar los planes de mejora, y determinar la proyección futura de la empresa analizando las variables de cambio, determinado el TIR y VAN del proyecto y analizando los escenarios posibles.

8.1 Inversión

RUBROS	MESES			FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	TOTAL INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Adecuación cancha de Paintball	\$ 2.500,00		\$ 3.500,00	\$ 6.000,00	\$ -	\$ 6.000,00
Equipos de computación	\$ 1.100,00			\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	
Capital de trabajo (Publicidad)	\$ 5.062,40	\$ 5.062,40	\$ 5.062,40	\$ 15.187,20		\$ 15.187,20
Equipo para Paintball	\$ 8.590,00			\$ 8.590,00	\$ 8.590,00	
TOTAL DE INVERSIÓN	17.252,40	5.062,40	8.562,40	\$ 30.877,20	\$ 9.690,00	\$ 21.187,20
TOTAL DE INVERSIÓN %					31%	69%

Tabla 45. Inversión
Elaborado por los autores

La adecuación de la cancha de Paintball, inversión en equipos de computación, el desarrollo de las estrategias de publicidad y los equipos de Paintball suman un total de \$30.877,20 para el cuál se utilizará el 31% de capital propio y el 69% con un préstamo a la Corporación Financiera Nacional.

PRODUCTO	UNID	PRECIO	TOTAL
Llantas	15	\$ 20,00	\$ 300,00
Pistolas de agua	20	\$ 200,00	\$ 4.000,00
Mallas metros	18	\$ 30,00	\$ 540,00
Tachos grandes	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Tanques de aire para pistolas	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Uniformes	20	\$ 70,00	\$ 1.400,00
Balas (caja 2.000 unid)	50	\$ 36,00	\$ 1.800,00
		TOTAL	\$ 8.590,00

Tabla 46. Plan inversión cancha Paintball
Elaborado por los autores

Para la adecuación y el funcionamiento de la cancha de Paintball se necesita implementos como llantas, pistolas, mallas, achos, tanque de aire, uniformes y balas, mismas que ascienden a un total de \$8.590 que se realizará durante el primer mes.

DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO						
ACTIVO FIJO	VALOR	1	2	3	4	5
	(U.S.\$)	(2014)	(2015)	(2016)	(2017)	(2018)
Adecuación cancha de Paintball	6.000,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Equipos de computación	1.100,00	366,63	366,63	366,63	-	-
Equipo para Paintball	8.590,00	859,00	859,00	859,00	859,00	859,00
TOTAL	15.690,00	1.825,63	1.825,63	1.825,63	1.459,00	1.459,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		1.825,63	3.651,26	5.476,89	6.935,89	8.394,89

Tabla 47. Depreciación de activos fijos

Elaborado por los autores

La depreciación de la adecuación de cancha de Paintball, los equipos de computación y los equipos de Paintball son de \$15.690 en total, mismos que se lo realizará a un concepto de \$1.825.63 por cinco años.

8.2 Costos

COSTOS DIRECTOS	
Rubro	Costo (\$/unidad)
Balas (Caja 2.000 unid)	\$ 360,00
Bebidas	\$ 1.041,79
Insumos varios	\$ 200,00
Mantenimiento	\$ 100,00
Total de insumos directos	\$ 1.701,79

Tabla 48. Costos directos

Elaborado por los autores

Los costos directos incurridos por NOU CAMP son de \$1.701,79 donde se encuentran incluidas las balas para el Paintball, las bebidas, el mantenimiento y los demás insumos necesarios para el desarrollo de las actividades en este centro recreacional.

GASTOS PERSONAL ADMINISTRATIVO							
Cargo	Sueldo	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacac.	Aporte	Mensual	Anual
Administrador	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 26,50	\$ 25,00	\$ 66,90	\$ 768,40	\$ 9.220,80
Atención al cliente	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 26,50	\$ 15,00	\$ 40,14	\$ 471,64	\$ 5.659,68
Recaudación	\$ 360,00	\$ 30,00	\$ 26,50	\$ 15,00	\$ 40,14	\$ 471,64	\$ 5.659,68
Guardia de Seguridad	\$ 330,00	\$ 27,50	\$ 26,50	\$ 13,75	\$ 36,80	\$ 434,55	\$ 5.214,54
Cocinero	\$ 350,00	\$ 29,17	\$ 26,50	\$ 14,58	\$ 39,03	\$ 459,28	\$ 5.511,30
Personal de limpieza	\$ 330,00	\$ 27,50	\$ 26,50	\$ 13,75	\$ 36,80	\$ 434,55	\$ 5.214,54
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS						\$ 3.040,05	\$ 36.480,54

Tabla 49. Gasto de personal administrativo
Elaborado por los autores

En base a la estructura organizacional se definió la contratación de administrador, personal de atención al cliente, recaudación, guardia de seguridad, cocinero y personal de limpieza los cuales significarán un gasto de \$36.480,54 anual para NOU CAMP.

GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		
Rubro	Gasto Mensual	Gasto Anual
Servicios básicos (agua, luz, teléfono)	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Internet	\$ 40,00	\$ 480,00
Suministros de oficina	\$ 80,00	\$ 960,00
Servicios Contables	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Servicio y suministros de limpieza	\$ 50,00	\$ 600,00
Varios	\$ 50,00	\$ 600,00
Publicidad y Marketing	\$ 5.062,40	\$ 60.748,80
Total Gastos	\$ 6.082,40	\$ 72.988,80

Tabla 50. Gastos de suministros y servicios
Elaborado por los autores

En los gastos de suministros y servicios básicos de NOU CAMP se incurre en un gasto de \$72.988,80 anuales, teniendo el porcentaje más alto del gasto, la estrategia de publicidad y marketing aplicadas en el centro recreacional NOU CAMP.

Incremento 5,00%					
COSTOS OPERATIVOS					
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DIRECTOS					
Costos Directos	\$ 20.421	\$ 21.442	\$ 22.515	\$ 23.640	\$ 24.822
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 20.421	\$ 21.442	\$ 22.515	\$ 23.640	\$ 24.822
COSTOS INDIRECTOS					
Gastos de Personal Administrativo	\$ 36.481	\$ 38.305	\$ 40.220	\$ 42.231	\$ 44.342
Gasto de suministros y servicios	\$ 72.989	\$ 76.638	\$ 80.470	\$ 84.494	\$ 88.718
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 109.469	\$ 114.943	\$ 120.690	\$ 126.724	\$ 133.061
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	\$ 129.891	\$ 136.385	\$ 143.205	\$ 150.365	\$ 157.883

Tabla 51. Costos operativos
Elaborado por los autores

La suma total de los costos operativos de NOU CAMP suman un total de \$129.891 durante el primer año, identificando un incremento porcentual del 5% durante los cinco años siguientes.

8.3 Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
VENTAS	\$ 149.729,60	\$ 160.210,67	\$ 171.425,42	\$ 183.425,20	\$ 196.264,96
COSTOS					
Costos Directos	\$ 20.421,42	\$ 21.442,50	\$ 22.514,62	\$ 23.640,35	\$ 24.822,37
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 129.308,18	\$ 138.768,18	\$ 148.910,80	\$ 159.784,85	\$ 171.442,59
GASTOS					
Gastos de Personal Administrativo	\$ 36.480,54	\$ 38.304,57	\$ 40.219,80	\$ 42.230,79	\$ 44.342,32
Gasto de suministros y servicios	\$ 72.988,80	\$ 76.638,24	\$ 80.470,15	\$ 84.493,66	\$ 88.718,34
Depreciación	\$ 1.825,63	\$ 1.825,63	\$ 1.825,63	\$ 1.459,00	\$ 1.459,00
Gastos Financieros	\$ 1.714,44	\$ 1.392,65	\$ 1.041,54	\$ 658,44	\$ 240,45
UTILIDAD ANTES DE PARTIC. TRABAJ.	\$ 16.298,76	\$ 20.607,09	\$ 25.353,69	\$ 30.942,96	\$ 36.682,48
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.444,81	\$ 3.091,06	\$ 3.803,05	\$ 4.641,44	\$ 5.502,37
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 13.853,95	\$ 17.516,03	\$ 21.550,63	\$ 26.301,52	\$ 31.180,11
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.047,87	\$ 3.853,53	\$ 4.741,14	\$ 5.786,33	\$ 6.859,62
UTILIDAD NETA	\$ 10.806,08	\$ 13.662,50	\$ 16.809,49	\$ 20.515,18	\$ 24.320,48

Tabla 52. Estado de pérdidas y ganancias
Elaborado por los autores

Se ha elaborado un estado de pérdidas y ganancias con el resumen de los cinco años de evaluación del proyecto. La utilidad operativa del proyecto en el primer año representa el 10.8% del ingreso por ventas, mientras que la utilidad neta alcanza el 7.2%. Al finalizar el periodo de evaluación, se obtiene una utilidad acumulada de \$86.113,74 que representa el 10% de los ingresos totales.

8.4 Balance General proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Corrientes	\$ 15.187,20	\$ 24.286,41	\$ 35.920,25	\$ 50.349,96	\$ 67.735,64	\$ 88.508,63
<i>Caja - Bancos</i>	\$ 0,00	\$ 9.099,21	\$ 20.733,05	\$ 35.162,76	\$ 52.548,44	\$ 73.321,43
<i>Capital de trabajo</i>	\$ 15.187,20	\$ 15.187,20	\$ 15.187,20	\$ 15.187,20	\$ 15.187,20	\$ 15.187,20
Activos Fijos Netos	\$ 15.690,00	\$ 13.864,37	\$ 12.038,74	\$ 10.213,11	\$ 8.754,11	\$ 7.295,11
<i>Edificaciones</i>	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
<i>Equipos y Maquinarias</i>	\$ 8.590,00	\$ 8.590,00	\$ 8.590,00	\$ 8.590,00	\$ 8.590,00	\$ 8.590,00
<i>Computación</i>	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
<i>(Dep. acumulada)</i>	\$ 0,00	-\$ 1.825,63	-\$ 3.651,26	-\$ 5.476,89	-\$ 6.935,89	-\$ 8.394,89
TOTAL ACTIVOS	\$ 30.877,20	\$ 38.150,78	\$ 47.958,99	\$ 60.563,07	\$ 76.489,75	\$ 95.803,74
Pasivos Corrientes	\$ 0,00	\$ 5.492,68	\$ 6.944,59	\$ 8.544,19	\$ 10.427,78	\$ 12.362,00
<i>15% Util. Trabajadores</i>	\$ 0,00	\$ 2.444,81	\$ 3.091,06	\$ 3.803,05	\$ 4.641,44	\$ 5.502,37
<i>22% Imp. Renta</i>	\$ 0,00	\$ 3.047,87	\$ 3.853,53	\$ 4.741,14	\$ 5.786,33	\$ 6.859,62
Pasivos a Largo Plazo	\$ 21.187,20	\$ 17.654,70	\$ 13.800,40	\$ 9.595,00	\$ 5.006,49	\$ 0,00
PASIVOS	\$ 21.187,20	\$ 23.147,38	\$ 20.744,99	\$ 18.139,19	\$ 15.434,27	\$ 12.362,00
Patrimonio	\$ 9.690,00	\$ 20.496,08	\$ 34.158,58	\$ 50.968,08	\$ 71.483,26	\$ 95.803,74
<i>Ap. Fut. Capitalización</i>	\$ 9.690,00	\$ 9.690,00	\$ 9.690,00	\$ 9.690,00	\$ 9.690,00	\$ 9.690,00
<i>Reserva Legal</i>	\$ 0,00	\$ 1.080,61	\$ 1.366,25	\$ 1.680,95	\$ 2.051,52	\$ 2.432,05
<i>Utilidad del ejercicio</i>	\$ 0,00	\$ 9.725,47	\$ 12.296,25	\$ 15.128,54	\$ 18.463,67	\$ 21.888,44
<i>Utilidades retenidas</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 10.806,08	\$ 24.468,58	\$ 41.278,08	\$ 61.793,26
Pasivos + Patrimonio	\$ 30.877,20	\$ 38.150,78	\$ 47.958,99	\$ 60.563,07	\$ 76.489,75	\$ 95.803,74
<i>Prueba</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Tabla 53. Balance General proyectado

Elaborado por los autores

El Balance General muestra la forma en que se van a ir cancelando los pasivos a largo plazo del proyecto, hasta llegar a saldar la deuda en el quinto año.

Los activos corrientes están compuestos por Caja-bancos, la cual está dada por lo acumulado en el flujo de caja, y adicionalmente el capital de trabajo que se financió a través de un crédito bancario.

Los activos fijos netos en el último año serán de \$7.295, que permitirán tener un patrimonio acumulado de \$95.803.

8.5 Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos						
Ingresos por ventas	\$ 0,00	\$ 149.729,60	\$ 160.210,67	\$ 171.425,42	\$ 183.425,20	\$ 196.264,96
Egresos						
Costos Directos	\$ 0,00	-\$ 20.421,42	-\$ 21.442,50	-\$ 22.514,62	-\$ 23.640,35	-\$ 24.822,37
Gastos de Personal Administrativo	\$ 0,00	-\$ 36.480,54	-\$ 38.304,57	-\$ 40.219,80	-\$ 42.230,79	-\$ 44.342,32
Gasto de suministros y servicios	\$ 0,00	-\$ 72.988,80	-\$ 76.638,24	-\$ 80.470,15	-\$ 84.493,66	-\$ 88.718,34
FLUJO OPERATIVO	\$ 0,00	\$ 19.838,84	\$ 23.825,37	\$ 28.220,85	\$ 33.060,40	\$ 38.381,93
Ing. No Operativos	\$ 30.877,20	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Crédito Bancario	\$ 21.187,20	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Aporte Accionistas	\$ 9.690,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Eg. No Operativos	\$ 30.877,20	\$ 10.739,63	\$ 12.191,53	\$ 13.791,13	\$ 15.674,72	\$ 17.608,94
Inversiones	\$ 30.877,20	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>Activos</i>	<i>\$ 15.690,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>
<i>Capital de Trabajo</i>	<i>\$ 15.187,20</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 0,00</i>
Pago de deuda						
<i>Amortización de capital</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 3.532,50</i>	<i>\$ 3.854,30</i>	<i>\$ 4.205,41</i>	<i>\$ 4.588,50</i>	<i>\$ 5.006,49</i>
<i>Gastos Financieros</i>	<i>\$ 0,00</i>	<i>\$ 1.714,44</i>	<i>\$ 1.392,65</i>	<i>\$ 1.041,54</i>	<i>\$ 658,44</i>	<i>\$ 240,45</i>
Repart. Utilidades	\$ 0,00	\$ 2.444,81	\$ 3.091,06	\$ 3.803,05	\$ 4.641,44	\$ 5.502,37
Imp. Renta	\$ 0,00	\$ 3.047,87	\$ 3.853,53	\$ 4.741,14	\$ 5.786,33	\$ 6.859,62
FLUJO NO OPERATIVO	\$ 0,00	-\$ 10.739,63	-\$ 12.191,53	-\$ 13.791,13	-\$ 15.674,72	-\$ 17.608,94
FLUJO GENERADO	\$ 0,00	\$ 9.099,21	\$ 11.633,84	\$ 14.429,72	\$ 17.385,68	\$ 20.772,99
Saldo Inicial	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 9.099,21	\$ 20.733,05	\$ 35.162,76	\$ 52.548,44
Saldo Final	\$ 0,00	\$ 9.099,21	\$ 20.733,05	\$ 35.162,76	\$ 52.548,44	\$ 73.321,43

Tabla 54. Flujo de caja proyectado

Elaborado por los autores

El flujo de caja muestra un comportamiento positivo, a excepción del primer año que es la etapa de introducción en el mercado, donde se tiene un flujo de \$9.099.

En el quinto año se acumulan \$73.321, garantizando liquidez y solvencia financiera, gracias a que en este estado financiero se aprecian valores atractivos, los mismos que servirán para realizar la evaluación de rentabilidad del proyecto.

8.6 Análisis de costo unitario

ANÁLISIS COSTO UNITARIO	
Descripcion	Año 1
Costos Directos	\$ 20.421
Costos Indirectos	\$ 109.469
Depreciacion	\$ 1.826
Gastos financieros	\$ 1.714
Costos Totales	\$ 133.431
Unidades Anuales	16.586
Costo Unitario	\$ 8,04
Precio de Venta	\$ 9,03
Utilidad Unitaria	\$ 0,98
Margen Unitario	10,89%

Tabla 55. Análisis de costo unitario

Elaborado por los autores

El margen unitario de NOU CAMP es del 10,89% en relación sus costos totales y el precio de venta determinado de la proyección de ventas realizada, se obtiene una utilidad unitaria de \$0,89 por cada unidad vendida.

8.7 Valor de recuperación

Valor de recuperación					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO GENERADO	9.099	11.634	14.430	17.386	20.773
Saldo Final	9.099	20.733	35.163	52.548	73.321
Ubicación del año	Año 3				
Diferencia con Inv. Inicial	30.877	20.733	10.144		
Flujo mensual promedio	14.430	12	1.202		
Número de meses	10.144	1.202	8		
Payback	2 AÑOS, 8 MESES				

Tabla 56. Valor de recuperación

Elaborado por los autores

El payback determinado para la recuperación en base al flujo generado de los cinco años de proyección es de 2 años y 8 meses determinados en función del flujo mensual promedio.

8.8 Tasa de rendimiento promedio

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	
Inversión Inicial	30.877
Flujo total	73.321
No. de años	5
TRP	47,5%

Tabla 57. Tasa de rendimiento promedio
Elaborado por los autores

La tasa de rendimiento promedio determinada en NOU CAMP es del 47,5% determinando una inversión inicial de \$30.877 necesario para las actividades de la empresa, a un periodo de cinco años.

8.9 TIR del proyecto

TIR DEL PROYECTO						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversiones	-30.877	0	0	0	0	0
Activos	-15.690	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-15.187	0	0	0	0	0
Repart. Utilidades	0	2.445	3.091	3.803	4.641	5.502
Imp. Renta	0	3.048	3.854	4.741	5.786	6.860
FLUJO OPERATIVO	0	19.839	23.825	28.221	33.060	38.382
Valor de recuperación						
Inversión fija	0	0	0	0	0	7.295
Capital de trabajo	0	0	0	0	0	15.187
FLUJO NETO	-30.877	25.332	30.770	36.765	43.488	73.226
Flujo Acumulado	-30.877	-5.546	25.224	61.989	105.478	178.704
TIR DEL PROYECTO NOMINAL	97%					
TIR DEL PROYECTO REAL	93%					
VAN DEL PROYECTO NOMINAL	\$ 85.650					
VAN DEL PROYECTO REAL	\$ 82.087					

Tabla 58. TIR del proyecto
Elaborado por los autores

El TIR determinado en el proyecto es del 97% nominal y el 93% real determinando el 0.9584 de la inflación generada.

De igual manera se determina un VAN de \$85.650 nominal y \$82.087 real.

Este análisis determina la rentabilidad del proyecto a cinco años, dando un resultado de VAN positivo.

8.10 TIR del inversionista

TIR DEL INVERSIONISTA						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aporte propio	-9.690	0	0	0	0	0
FLUJOS LIBRES	0	9.099	11.634	14.430	17.386	20.773
Valor de recuperación						
Inversión fija	0	0	0	0	0	7.295
Capital de trabajo	0	0	0	0	0	15.187
FLUJO NETO	-9.690	9.099	11.634	14.430	17.386	43.255
Flujo Acumulado	-9.690	-591	11.043	25.473	42.858	86.114
TIR DEL INVERSIONISTA NOMIN	118%					
TIR DEL INVERSIONISTA REAL	113%					
VAN DEL INVERSIONISTA NOMIN	\$ 41.132					
VAN DEL INVERSIONISTA REAL	\$ 39.421					

Tabla 59. TIR del inversionista

Elaborado por los autores

La TIR del inversionista es del 118% lo que indica que es rentable, de igual manera que la TIR del proyecto, pero generará mayor rentabilidad para el inversionista.

8.11 Tasa de descuento

Tasa de descuento				
Costo del patrimonio				
Tasa de Mercado				20,00%
Tasa pasiva del Banco Central del Ecuador				4,53%
Tasa libre de riesgo				3,00%
Factor Beta del sector				1,30
	Saldo inicial	% participación	Costo nominal	Costo ponderado
APORTE PROPIO	\$ 9.690,00	31,38%	29,6%	9,30%
FINANCIAMIENTO	\$ 21.187,20	68,62%	8,75%	6,00%
Costo ponderado proyectado del capital				15,30%

Tabla 60. Tasa de descuento

Elaborado por los autores

La tasa de descuento del aporte propio con un saldo inicial de \$9.690 con una tasa de mercado del 20%, tasa pasiva del BCE del 4,53% se obtiene un tasa de descuento del 29,6% y por parte del financiamiento una tasa de descuento del 8,75% determinada por la Corporación Financiera Nacional.

8.12 Ratios

Punto de Equilibrio		Año 1
Ventas en USD		\$ 149.730
Ventas (unidades)		16.586
Costos Directos		\$ 20.421
Costos Indirectos		\$ 109.469
Pto.Equilibrio en USD		\$ 126.758
Pto.Equilibrio en %		84,66%
Pto.Equilibrio en unidades		14.041

Tabla 61. Punto de equilibrio
Elaborado por los autores

Para poder cuantificar el punto de equilibrio se determinó las ventas, los costos totales y se obtuvo que el punto de equilibrio es a los \$126.758 y a las 14.042 unidades.

Valor Agregado sobre Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas en USD	\$ 149.730	\$ 160.211	\$ 171.425	\$ 183.425	\$ 196.265
Gastos Financieros	\$ 1.714	\$ 1.393	\$ 1.042	\$ 658	\$ 240
Gastos de Personal	\$ 36.481	\$ 38.305	\$ 40.220	\$ 42.231	\$ 44.342
Valor Agregado sobre Ventas	26%	25%	24%	23%	23%

Tabla 62. Valor agregado sobre ventas
Elaborado por los autores

El valor agregado sobre las ventas proyectadas disminuye porcentualmente pero de manera mínima, debido a que el gasto de personal se incrementa en base a la nueva estructura organizacional.

Índice de Empleo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Fijos Netos	\$ 13.864	\$ 12.039	\$ 10.213	\$ 8.754	\$ 7.295
Gastos de Personal	\$ 36.481	\$ 38.305	\$ 40.220	\$ 42.231	\$ 44.342
Índice de Empleo	263%	318%	394%	482%	608%

Tabla 63. Índice de empleo
Elaborado por los autores

El índice de empleo obtenido en el centro recreacional NOU CAMP aumenta porcentualmente debido al incremento el gasto de personal y la disminución de los activos fijos netos.

Liquidez	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes	\$ 24.286	\$ 35.920	\$ 50.350	\$ 67.736	\$ 88.509
Pasivos Corrientes	\$ 5.493	\$ 6.945	\$ 8.544	\$ 10.428	\$ 12.362
Liquidez	4,42	5,17	5,89	6,50	7,16

Tabla 64. Índice de liquidez
Elaborado por los autores

NOU CAMP en los cinco años proyectados incrementa significativamente su liquidez en base a la diferencia que existe de los activos corrientes sobre los pasivos corrientes, es decir la empresa cuenta con un grado de liquidez alto.

Prueba Acida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes	\$ 24.286	\$ 35.920	\$ 50.350	\$ 67.736	\$ 88.509
Inventarios/ Capital de trabajo	\$ 15.187	\$ 15.187	\$ 15.187	\$ 15.187	\$ 15.187
Pasivos Corrientes	\$ 5.493	\$ 6.945	\$ 8.544	\$ 10.428	\$ 12.362
Prueba Acida	1,66	2,99	4,12	5,04	N/A

Tabla 65. Prueba ácida
Elaborado por los autores

En esta tabla se identifica el crecimiento de la prueba ácida obtenida de la diferencia de los activos corrientes con el capital de trabajo sobre los pasivos corrientes. Este índice nos indica que NOU CAMP puede cubrir sus obligaciones con su saldo efectivo, sin necesidad de las ventas generadas.

Margen Neto de Utilidad	
Utilidad Neta	\$ 86.114
Ventas	\$ 861.056
Margen Neto de Utilidad	10%

Tabla 66. Margen neto de utilidad
Elaborado por los autores

El margen de utilidad sobre ventas es del 10% entre los cinco años de proyección, determinado de las utilidades generadas sobre las ventas proyectadas.

Rotación de Activos	
Ventas	\$ 861.056
Total Activos	\$ 95.804
Rotación de Activos	8,99

Tabla 67. Rotación de activos
Elaborado por los autores

NOU CAMP cuenta con una rotación de activos de 8,99 lo que demuestra que por cada activo que cuenta la empresa se genera esa cantidad de ventas.

DUPONT	
Rotación de Activos	8,99
Margen Neto de Utilidad	10%
DUPONT	90%

Tabla 68. Dupont
Elaborado por los autores

Este índice nos indica que el proyecto en NOU CAMP es rentable en el 90% obtenido de la rotación de activos por el margen neto de utilidad.

8.13 Escenario optimista

Análisis de Sensibilidad - Escenario Optimista					
Variable	Motivo	Escenario Regular	Variable	Motivo	Escenario Optimista
Precio	Se mantiene	\$ 9,03	Precio	Incremento 5%	\$ 9,48
Costos Directos	Se mantiene	\$ 8,04	Costos Directos	Disminución 5%	\$ 7,98
Tasa de Interés	Se mantiene	8,75%	Tasa de Interés	Disminución	8,50%
Valor Actual Neto		\$ 85.650	Valor Presente Neto		\$ 123.459
Tasa Interna Retorno		97%	Tasa Interna Retorno		133%

Tabla 69. Escenario optimista

Elaborado por los autores

Se analiza un escenario optimista donde se identificaron las variables de precio, costo directo y la tasa de interés, mismas que incrementan el 5% del precio y disminuyen un 5% de materia prima y al 8,50% de su tasa de interés.

Con este análisis de sensibilidad la TIR del proyecto aumenta al 133% con un VAN de \$123.459

8.14 Escenario pesimista

Análisis de Sensibilidad - Escenario Pesimista					
Variable	Motivo	Escenario Regular	Variable	Motivo	Escenario Pesimista
Precio	Se mantiene	\$ 9,03	Precio	Disminución 5%	\$ 8,58
Costos Directos	Se mantiene	\$ 8,04	Costos Directos	Incremento 5%	\$ 8,14
Tasa de Interés	Se mantiene	8,75%	Tasa de Interés	Incremento	11,75%
Valor Actual Neto		\$ 85.650	Valor Presente Neto		\$ 43.195
Tasa Interna Retorno		97%	Tasa Interna Retorno		61%

Tabla 70. Escenario pesimista

Elaborado por los autores

Se analiza un escenario pesimista donde se disminuye el 5% del precio, se incrementa el 5% de la materia prima y al 11,75% la tasa de interés.

Con este análisis de sensibilidad se obtiene una TIR del 61% con un VAN del \$43.195

CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el desarrollo de los capítulos definidos en el presente proyecto se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- En el estudio de mercado realizado se pudo identificar el mercado objetivo de NOU CAMP, así como su matriz FODA del proyecto, determinando la situación actual con relación al mercado determinando que se encuentra en una posición donde se aplicará estrategias comerciales de promociones, desarrollo de marca y fidelización de clientes.
- En base a la estrategia de mercado, se estableció la matriz estratégica de las actividades que NOU CAMP realizará en base a su situación actual del mercado, la misma que determinará la estimación de ventas del proyecto.
- Considerando los aspectos legales, NOU CAMP en cumplimiento de las mismas y con bases bien definidas, estableció en base al código de trabajo, cuerpo de bomberos, permisos municipales, ley de régimen tributario, IESS, entre otros, las obligaciones a cumplir tanto con los trabajadores, como con los entes reguladores.
- La estructura organizacional actual de NOU CAMP, permitió identificar la problemática actual de descripción de funciones y cargos, así como las responsabilidades y funciones, por lo que se diseñó una nueva estructura organizacional con tareas y responsabilidades claras en cada una de las áreas.
- Para la elaboración y puesta en práctica del plan de negocios se elaboró el respectivo estudio técnico, en el cuál se definieron las políticas de negocio, se identificaron los procesos, la inversión necesaria para su implementación y la determinación del préstamo para la inversión. Con estos

aspectos, se pudo determinar lo necesario para poner en marcha el plan e identificar si es posible o no en el estudio económico y financiero.

- Al realizar el estudio económico y financiero del proyecto para el centro recreacional NOU CAMP se justifica en base a los estados de resultados analizados, y en base a los análisis de sensibilidad. La TIR y el VAN generan una rentabilidad bastante considerable tanto para el proyecto como para los inversionistas.

De acuerdo a todo el estudio del proyecto realizado, en conjunto de cada uno de los objetivos específicos, se puede concluir que el proyecto cumple las expectativas generales de su propósito, es decir, el incremento de la rentabilidad a través de estrategias comerciales, técnicas, económicas y financieras.

RECOMENDACIONES

En base al desarrollo del proyecto propuesto y luego de determinar los aspectos importantes del mismo, se realizan las siguientes recomendaciones a tener en cuenta para el cumplimiento de lo proyectado en este plan:

- Tener en cuenta el grupo objetivo determinado como mercado potencial para el enfoque de las estrategias comerciales, es decir, realizar las actividades desarrolladas en la matriz estratégica en base al cliente final.
- En base a la situación actual de NOU CAMP en el mercado, se debe llegar al cuadrante de fortalezas y oportunidades, aplicando las estrategias definidas.
- Para cambiar la situación actual de NOU CAMP en el mercado se debe seguir las estrategias identificadas en la matriz estratégica y llegar al cuadrante indicado anteriormente.
- Para cumplir con la proyección de ventas estimadas para los cinco años, es necesario desarrollar las estrategias identificadas en la matriz.
- Cumplir con el desarrollo de la nueva estructura organizacional es necesario, para un cumplimiento de actividades de servicio al cliente óptimo y de calidad, estableciendo las responsabilidades y funciones indicadas en su desarrollo.
- Se deben elaborar las estrategias publicitarias indicadas en el plan, como los banner, volantes y trípticos para el reconocimiento de la marca NOU CAMP en el sector de prestación de servicios y a nivel general.

- Es importante incluir los planes institucionales en los servicios prestados para el incremento de clientes.
- Préstamo a la Corporación Financiera Nacional por concepto de inversiones de adecuaciones de cancha de Paintball, equipos de cómputo e insumos necesarios para las adecuaciones a cinco años para no afectar en los flujos del centro recreacional NOU CAMP.
- Desarrollar el plan de desarrollo de personal en busca de la fidelización del cliente interno, obteniendo un resultado de calidad en el desarrollo de las actividades de los mismos.
- Elaborar el plan de mejora presentado, la inclusión de la cancha de Paintball, debido a que las proyecciones financieras arrojan resultados positivos.

Finalmente se recomienda la elaboración del proyecto en su totalidad, debido a los estudios realizados en la misma, verificando tanto en la parte comercial, técnica y financiera, no solo la viabilidad del proyecto, sino también la rentabilidad que genera el desarrollo de este plan de negocios.

Se analizó análisis de sensibilidad con escenarios optimistas y pesimistas y los resultados obtenidos con el análisis del TIR y VAN dejan expectativas de un negocio con fines altamente rentables.

BIBLIOGRAFÍA

- Babbie, E. (1998). *Fundamentos de investigacion Social*. New York: Mc. Graw Hill.
- Bird, P. (2008). *Aprenda de investigacion de mercados: En una semana*. España: Ediciones gestion 2000.
- Borello, A. (1994). *El Plan de Negocios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Borello, A. (1994). *El Plan de Negocios*. Madrid: Diaz de Santos.
- Cabrizo, M. d. (2009). *Plan de negocio*. Madrid: Santillan.
- Campoy, D. M. (2009). *Administracion de empresa*. Santiago: Norma.
- Chang Richarda, N. M. (1999). *Las herramientas para la mejora continua de la calidad* (Vol. 2). España.
- Cohen, W. A. (2001). *El plan de marketing: Procedimientos, Formularios y estrategias*. Inglaterra: Mc. Graw Hill.
- De Jesus, A. (2013). *Estrategias para lograr su vision de futuro*. EEUU: Liberty Drive.
- Ecuador Paintball. (2013). Obtenido de <http://www.ecuadorpaintball.com/>
- Eglash, J. (2002). *Como preparar un plan de negocios*. Santiago: Norma.
- Eslava, J. d. (2008). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Fernandez Gregorio, B. J. (2006). *El Plan de Ventas* (3era edicion ed.). España.
- gfgfhg. (s.f.).
- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social. (2006). *Guía para la presentacion de proyectos* (vigésimoséptima ed.). Mexico: siglo xxi editores.
- Instituto Latinoamericano de Planificación Ecoómica y Social. (2006). *Guía para la presentación de proyectos*. Mexico: Siglo veintiuno editores.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Sí Emprende: <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- kluyster, C. A. (2001). *Pensamiento estrategico, una perspectiva de los ejecutivos*. Argentina: Pearson Education S.A.

- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing. Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.
- Lambin, J. J. (2000). *Marketing Estratégico*. Santiago: Mc. Graw Hill.
- Libertador, U. P. (1997). *Metodología de Investigación Docente*. Lima: Norma.
- Medina, U., & Correa, A. (2008). *Como evaluar un Proyecto Empresarial: una visión práctica*. España: Diaz de Santos.
- Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos* (quinta ed.). Bogotá: MM editores.
- Muniz, L. (2006). *Guía Práctica para mejorar un plan de negocios*. Madrid: Santillana.
- Ollé Montserrat, P. M. (1997). *El Plan de Empresa*. España.
- Robbins, S. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Education.
- Rodríguez, M., & Fernandez, R. (1996). *EL MERCADO EN LOS EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES*. Buenos Aires: IICA .
- Rodríguez, M., & Fernández, R. (1996). *EL MERCADO EN LOS EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES*. Buenos Aires: IICA.
- Rodríguez, M., & Fernández, R. (1996). *EL MERCADO EN LOS EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES*. Buenos Aires: IICA.
- Rodríguez, M., & Fernández, R. (1996). *EL MERCADO EN LOS EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES*. BUenos Aires: IICA.
- Rodríguez, M., & Fernández, R. (1996). *EL MERCADO EN LOS EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE PEQUEÑOS PRODUCTORES RURALES*. Buenos Aires: IICA.
- Siglo Veintiuno Editores. (2001). *Guía para la presentación de Proyectos*. Mexico.
- Thonsom, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico*. Mexico: Santillana.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Eduaction.
- Vinieagra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Madrid : Mc. Graw Hill.
- Viniegra, S. (2007). *Emprendiendo El Plan de Negocios*.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Pearson Education.
- Y., A. K. (2000). *Plan de Marketing*. New York: Mc. Graw Hill.

ANEXO 1

Encuesta

1. ¿Con qué frecuencia asiste usted a un centro recreacional?

Semanalmente

Mensualmente

Pocas veces

Nunca

2. ¿A cuál de los centros recreacionales ha asistido?

NOU CAMP

River Park

Tenis Club

Ninguno

3. ¿Asiste a alguna cancha sintética a jugar fútbol?

Si

Pocas Veces

Nunca

4. ¿Asiste a algún bar, karaoke o discoteca?

Si

Pocas veces

Nunca

5. ¿Le gustaría poder realizar todas las actividades antes detalladas en un mismo lugar?

Si

No

6. ¿Con qué tipo de servicios adicionales le gustaría que cuenten los centros recreacionales?

Canchas de otros deportes

Paint Ball

Bar Restaurante

Piscina

Otros

7. ¿Ha asistido al centro recreacional NOU CAMP?

Si

No

8. ¿Cuál fue el motivo por el que asistió?

Evento deportivo

Evento social

Evento familiar

Evento empresarial

9. De acuerdo a su experiencia. ¿Recomendaría NOU CAMP?

Si

No

ANEXO 2

Entrevista realizada al señor Jimmy Gencon, propietario de NOU CAMP

¿Cuál es el producto y/o servicio en su negocio?

El producto que queremos vender en NOU CAMP es un momento de distracción sana y amena por medio del Deporte, Club Deportivo privado NOU CAMP.

¿Cuál es la imagen de calidad que el negocio va a tener?

La Calidad es primero; un lugar donde puede compartir la Familia completa, ya sea el padre o el joven o niño haciendo deporte en una cancha sintética, segundo un lugar en el cual la madre o la hija pueda realizar cualquier evento social, como cumpleaños, matiné; un lugar en el cual se sientan como en casa ameno, cuidado y limpio, acogedor

¿En cuál rango de precios va a competir?

Entre los \$250 y \$450

¿Cuál es el volumen de ingresos anuales en NOU CAMP por alquiler y ventas?

\$17,000 a \$24,000 60% ingresos y 40% ventas

¿Qué tipo de experiencia administrativa ha tenido usted?

Seis años de experiencia en administración

¿Cuál es la educación o experiencia de las personas claves en ese tipo de negocio?

Servicio al cliente 100%

¿Cuál es la situación legal del negocio?

Club deportivo privado legalmente constituido con Ruc desde el 2007

¿Cuánto se gasta en mantenimiento y en trabajadores?

De 2 a 3 personas con sus respectivos salarios mínimos

¿Cuánto se paga en servicios básicos?

De 120 a 150 de luz y de 40 a 60 de agua

¿Cómo se fijó el precio del alquiler del local?

En base al común denominador entre otros negocios que den servicios similares, pero siempre aumentando y mejorando nuestros servicios de calidad e imagen de mayor calidad.

¿Cuánto fue el valor de costo iniciales de la empresa?

\$ 60,000 .costo inicial, cada año sube entre \$15,000 y \$20,000 debido a que seguimos invirtiendo en un negocio para dar mejores servicios a nuestros clientes

ANEXO 3

Entrevista realizada al Ing. Richard Moran Pineda, Gerente Clientes Masivos CNT

¿Existe en la actualidad algún plan de incentivo para sus colaboradores? ¿De qué tipo?

En la actualidad CNT EP, no cuenta con planes de incentivos para los asesores comerciales, se está desarrollando un plan de remuneración variable, pero en la actualidad no está vigente ningún plan.

¿Realizan actividades de integración con el equipo de trabajo? ¿Cada que tiempo?

El área comercial realiza actividades de integración cada 3 o 4 meses, pero son realizadas empíricamente por algún jefe de agencia, quien hace participar a todos los que conforman el área.

¿Tienen convenios activos con centros recreacionales del sector?

En la actualidad no registra ningún convenio activo con algún centro recreacional.

¿Conoce algún centro recreacional en el sector?

El centro recreacional más conocido del sector es River Park

¿Ha recibido planes de propuestas de algún centro recreacional?

No

¿Estaría interesado en algún plan de recreación para su equipo de trabajo?

Depende de las actividades o el paquete que se oferte.

¿Conoce las actividades que pueden realizarse en los centros recreacionales?

En los centros recreacionales se puede realizar varios tipos de actividades al aire libre como piscina, deportes, entre otros.

¿Qué tipo de actividades le gustaría poder realizar con su grupo de trabajo?

Realizar una actividad deportiva, donde se pueda hacer participar a todos los integrantes hombres y mujeres así como a sus familiares.

ANEXO 4

Entrevista realizada al Ing. Andrés Zuleta Delgado, Jefe de Ventas de Claro

¿Existe en la actualidad algún plan de incentivo para sus colaboradores? ¿De qué tipo?

Claro tiene desarrolladas estrategias de remuneración variable y reconocimiento al esfuerzo individual o grupal, ya sea por medios económicos, productos, servicios o certificaciones.

¿Realizan actividades de integración con el equipo de trabajo? ¿Cada que tiempo?

No se realizan directamente por parte de la empresa, sin embargo, el grupo de trabajo es muy unido y se reúnen a realizar actividades sociales o deportivas una a dos veces por mes.

¿Tienen convenios activos con centros recreacionales del sector?

No

¿Conoce algún centro recreacional en el sector?

River Park

¿Ha recibido planes de propuestas de algún centro recreacional?

Sí, pero no han cumplido las expectativas propuestas, teniendo en cuenta que nuestros locales ubicados en este sector no cuentan con mucho personal

¿Estaría interesado en algún plan de recreación para su equipo de trabajo?

Si.

¿Conoce las actividades que pueden realizarse en los centros recreacionales?

Actividades al aire libre, reuniones sociales o cualquier tipo de evento.

¿Qué tipo de actividades le gustaría poder realizar con su grupo de trabajo?

Reuniones sociales, laborales que concluyan en actividades deportivas o de integración.

ANEXO 5

Ley de empresas unipersonales de responsabilidad limitada

Art. 1.- Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello.

Art. 3.- El principio de existencia de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada es la fecha de la inscripción del acto constitutivo en el Registro Mercantil de su domicilio principal.

Art. 15.- El objeto de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada, es la actividad económica organizada a que se deba dedicar, según el acto de su constitución. Tal objeto comprenderá exclusivamente, una sola actividad empresarial.

Art. 20.- El capital inicial de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada, estará constituido por el monto total del dinero que el gerente-propietario hubiere destinado para la actividad de la misma, según el artículo 1 de esta Ley.

Art. 21.- El capital asignado a la empresa unipersonal de responsabilidad limitada, no podrá ser inferior al producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general, por diez.

Art. 30.- La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, se constituirá mediante escritura pública otorgada por el gerente-propietario, que contendrá:

- El nombre, apellidos, nacionalidad, domicilio y estado civil del gerente-propietario;
- La denominación específica de la empresa;

- El domicilio fijado como sede de la empresa y las sucursales que la misma tuviere;
- El objeto a que se dedicará la empresa;
- El plazo de duración de la misma;
- El monto del capital asignado a la empresa por el gerente-propietario, de conformidad con el artículo 1 de esta Ley;
- La determinación del aporte del gerente-propietario;
- La determinación de la asignación mensual que habrá de percibir de la empresa el gerente-propietario por el desempeño de sus labores dentro de la misma; y,
- Cualquier otra disposición lícita que el gerente-propietario de la empresa desee incluir.

Art. 31.- Otorgada la escritura pública de constitución de la empresa, el gerente-propietario se dirigirá a uno de los jueces de lo civil del domicilio principal de la misma, solicitando su aprobación e inscripción en el Registro Mercantil de dicho domicilio.

Código de Trabajo

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones.- Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.

Art. 95.- Sueldo o salario y retribución accesorio.- Para el pago de indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entiende como remuneración todo lo que el trabajador reciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiére por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones,

participación en beneficios, el aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuando lo asume el empleador, o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio.

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

Art. 73.- Fijación del período vacacional.- En el contrato se hará constar el período en que el trabajador comenzará a gozar de vacaciones. No habiendo contrato escrito o tal señalamiento, el empleador hará conocer al trabajador, con tres meses de anticipación, el período en que le concederá la vacación.

Art. 111.- Derecho a la decimotercera remuneración o bono navideño.- Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código.

Art. 112.- Exclusión de la decimotercera remuneración.- El goce de la remuneración prevista en el artículo anterior no se considerará como parte de la remuneración anual para el efecto del pago de aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, ni para la determinación del fondo de reserva y jubilación, ni para el pago de las indemnizaciones y vacaciones prescritas en este

Código. Tampoco se tomará en cuenta para el cálculo del impuesto a la renta del trabajo.

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación adicional anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de abril en las regiones de la Costa e Insular; y, hasta el 15 de septiembre en las regiones de la Sierra y Oriente. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimocuarta remuneración al momento del retiro o separación.

Art. 114.- Garantía de la decimocuarta remuneración.- La remuneración establecida en el artículo precedente gozará de las mismas garantías señaladas en el artículo 112 de este Código.

Art. 117.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada y por horas.- Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el

nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma

ANEXO 6

Fotos NOU CAMP

Eventos infantiles





Parque inflable



Eventos sociales



Instalaciones



