FEN - ESPOL

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

¨ Plan de mercadeo y proyecto de reestructuración administrativa y financiera de un club Social, Cultural, Deportivo y Beneficencia, Caso: SOCIEDAD TUNGURAHUENSE DE GUAYAQUIL”

PROYECTO APLICADO

Previo a la obtención del Título de:

Ingeniería Comercial con mención en Marketing y Comercio Exterior

Presentado Por:

Brenda Frías Flores

Guayaquil - Ecuador

2008-2009

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fortaleza que necesite, para concluir este proyecto.

Agradezco a la Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, a su Past –Presidente, Ing. Gerardo Frías, por permitirme desarrollar este proyecto.

También Agradezco a la Eco. Elma Ramírez, la cual siendo mi directora, me ayudo con sus consejos y su experiencia.

DEDICATORIA

Se lo dedico a mis padres y hermano, por su apoyo incondicional durante toda mi vida en todos mis proyectos.

También le dedico este proyecto a los dos amores de mi vida mi esposo, Msc. Xavier Tierra y a mi primogénito Xavier Rafael, por impulsarme a culminar mi carrera.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ing. Oscar Mendoza

Decano del ICHE

Msc. Elma Ramírez

Directora del Proyecto

Ing. Homero Villacis

Vocal

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad de este proyecto de grado nos corresponde exclusivamente y el patrimonio de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)

Brenda Frías

INDICE GENERAL

RESUMEN

1. El desarrollo del presente proyecto se lo llevo a cabo en la ciudad de Guayaquil, el propósito del mismo es la reestructuración financiera, administrativa y plan de marketing de un club deportivo caso Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, donde primero se realiza una investigación del mercado con el fin de plantear un marketing Mix, donde se analiza el Producto/Servicio, precio, plaza, promoción, desarrollando una estrategia de venta y una estrategia promocional.
2. Se hace una reingeniería del organigrama, donde se especializo el organigrama, para el mejor funcionamiento de la parte administrativa
3. Se realizo los respectivos flujos de caja hasta llegar al flujo de caja diferencial, el presupuesto y los estados financieros proyectados, análisis del riesgo del proyecto con el modelo del CAPM (Capital Asset Pricing Model), también se busco la TMAR, la TIR y el Van donde se puede ver, que el proyecto, es factible ya que muestra una TIR de 52.29% y una VAN del, 37,296 considerando para el análisis una TMAR del 29.44%.
4. Para concluir se realizo un análisis de sensibilidad donde se busca observar como se afecta el proyecto con una variación de las ventas y de los gastos, donde las ventas tan solo soportan una disminución del 6.65% porcentual, ya que si supera este valor, el proyecto ya no es rentable, el costo de ventas, tan solo se puede aumentar en un 48.5% y los gastos operativos tenemos que estos bien pueden aumentar en un 10.5%, para que el proyecto se mantenga rentable, a partir de ahí el proyecto ya no es factible.

Con estos datos, se indica que el proyecto bien puede soportar diversas variaciones a sus cuentas sin que esto afecte la rentabilidad del proyecto, lo cual es interesante pues este indica que el proyecto es factible no solo financieramente sino que también mantiene niveles de sensibilidad aceptables, aunque es necesario que las metas de ventas se cumplan para que el proyecto sea aceptable financieramente.

1. Macro - Ambiente

1.1 Análisis del Macro - Ambiente

La sociedad Tungurahuense de Guayaquil, nació en esta ciudad en el año de 1923, específicamente el 25 de abril de ese año, en ese mismo día se constituyeron los estatutos, los iniciadores de esta institución fueron en primera instancia los iniciadores de la "Sociedad Pelileña de Beneficencia e Instrucción", que ha venido sesionando con escrupulosidad en el Salón de Actos de la Sociedad de Carpinteros, cedido para implementar la misión de la unificación de todos los hijos de la provincia del Tungurahua en la provincia del Guayas, esto es, formando una Sociedad de Instrucción, Recreo y Beneficencia con la denominación: "Sociedad Hijos de! Tungurahua de Instrucción, Recreo y Beneficencia".

Pero eso fue ya en el siglo pasado y a partir de esto muchos sucesos han pasado, de donde se puede ver que la sociedad tungurahuense ha evolucionado hasta convertirse en uno de los clubes de mayor renombre dentro de la ciudad, mas en los últimos años la imagen de esta sociedad ha venido decreciendo, debido ciertas malas administraciones que han decretado la entrada de socios que no están acordes a las características y cualidades que tienen los socios tradicionales del club, así como de malas administraciones financieras y administrativas, mala organización, mala imagen, problemas de liquidez y otras situaciones que se han venido arrastrando hasta la administración actual, la cual ha realizado ciertos intentos por subsanar estos problemas aun sin conseguir todos los resultados deseados y requeridos.

Ante esto se ve que es necesario que se plantee una reingeniería de sus procesos, así como una campaña para mejorar la imagen de los socios del club, consiguiendo con esto devolver la buen imagen que la sociedad disfruto en décadas pasadas, con lo cual se podrá permitir a los socios que su membresía dentro de este club se convierta en un privilegio que muy pocos pueden disfrutar, por lo que la inversión que realizan en este debe de ser retribuida en servicios acordes con los requerimientos de los usuarios del club, de tal forma que con esto se logre aumentar el nivel de satisfacción de los socios del club.

Actualmente el club se encuentra dentro de un proceso de reestructuración, el cual esta siendo impulsado desde la presidencia del club, en donde se han ejecutado ciertas políticas administrativas que han permitido mejorar el funcionamiento de la Sociedad Tungurahuense y además obtener mejores flujos de efectivo dentro de este ultimo periodo, mas este es un proceso que no será capaz de llevarse en un periodo de trabajo, sino que deberá ser manejado de forma ordenada y precisa de tal forma que se puedan cumplir los objetivos de la organización como parte de un proceso tanto a corto como a largo plazo.

HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

La sociedad Tungurahuense de Guayaquil, nació en esta ciudad en el año de 1923, específicamente el 25 de abril de ese año, en ese mismo dia se constituyeron los estatutos, los iniciadores de esta institución fueron en primera instancia los iniciadores de la "Sociedad Pelileña de Beneficencia e Instrucción", que ha venido sesionando con escrupulosidad en el Salón de Actos de la Sociedad de Carpinteros, cedido para implementar la misión de la unificación de todos los hijos de la provincia del Tungurahua en la provincia del Guayas, esto es, formando una Sociedad de Instrucción, Recreo y Beneficencia con la denominación: "Sociedad Hijos de! Tungurahua de Instrucción, Recreo y Beneficencia".

Así mismo participaron en las labores de constitución la "Sociedad Pelileña de Beneficencia e Instrucción", por lo que se procedió a constituir el Directorio junto con ellos, que previa votación secreta y mayoría absoluta de los concurrentes, queda instalado y formado de la siguiente manera: Presidente Señor José M. Carrasco AHlón, Vicepresidente Señor Elias Flores F, Secretario Señor Félix H. López, Prosecretario Señor Luis Gallegos, Tesorero Señor Elias Torres, Síndico Señor Ricardo Flores C, Cirujano Señor Doctor Leonardo E. Bello, Inspector de Beneficencia Señor Pedro Rodríguez, Bibliotecario Señor Julio C. Torres, Vocales Principales: Señor Aurelio Pazos, Señor Abel Villacís, Señor Segundo Teófilo López; Vocales Suplentes: Señor Luis Torres, Señor Pablo Mayorga, Señor Guillermo Pineda. Señor Segundo Carrasco Aillón. Señor Ubaldino López, Señor Rafael Villacís, Recaudador Señor Juan B. López.

Al posesionarse de sus cargos manifestaron en su momento con entusiasmo y patriotismo que cooperarían con el alcance de sus sanas aspiraciones que se han propuesto, esto es, venciendo toda clase de dificultades que se presenten. El Señor Rafael Villacís, presentó la moción con apoyo de toda la junta, en que dijo que se debe tomar en cuenta el proyecto de Estatutos formulados por la "Sociedad Pelileña de Beneficencia e Instrucción" los mismos que será válidos para lo "Sociedad Hijos del Tungurahua de Instrucción, Recreo y Beneficencia" puesto en discusión fue aprobado de los mencionados Estatutos a que se refiere y los cuales regirán los destinos de la Sociedad. También se dispuso que la cuota de entrada sea de dos sucres, de la Cooperativa mortuoria dos sucres y la mensual de un sucre veinte centavos, El lema de la sociedad es "Patria y Libertad".

DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

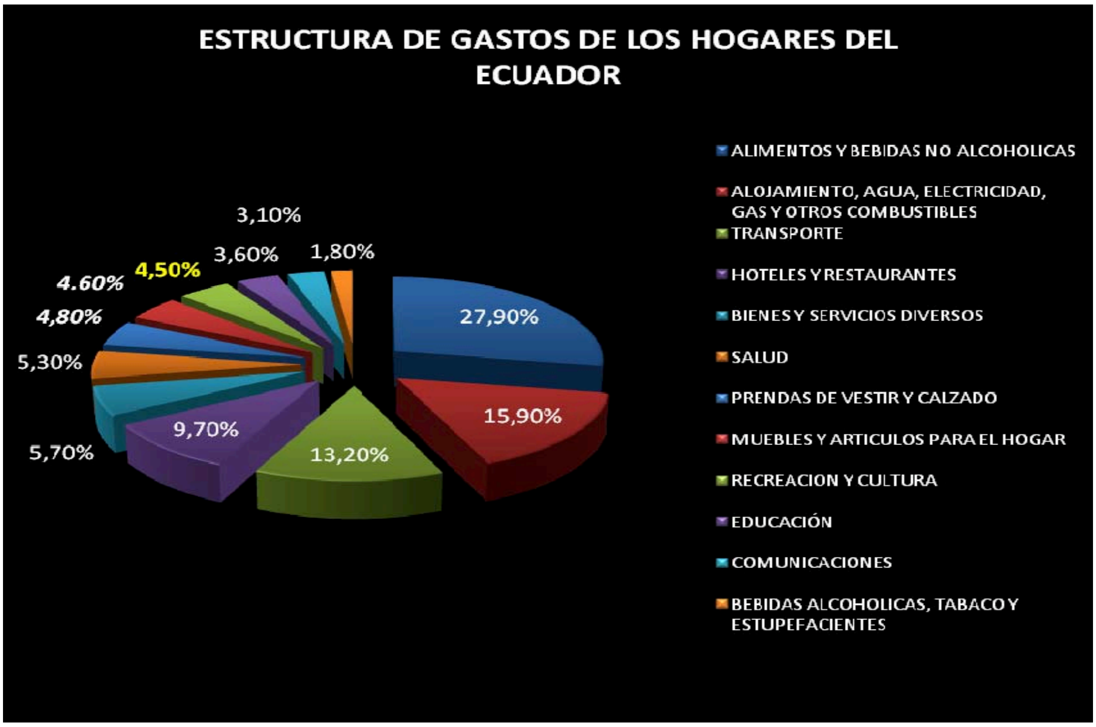
La Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, club social, cultural, deportivo y beneficencia, es una institución de carácter privado, sin fines de lucro, con personería jurídica, con capacidad para ejercer derechos y obligaciones, que se rige por las leyes ecuatorianas, por el presente estatuto y por los reglamentos que la junta directiva expida.

La Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, es una persona jurídica de derecho privado, regulada por las disposiciones contempladas en el titulo XXIX – libro primero del código civil.

Estructura de ingresos y gastos

Según los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censo podemos observar cómo se comportan los ecuatorianos con respecto a la estructura de gastos que tienen en sus hogares, esto refleja sus gustos y preferencias, cabe destacar que tanto alimentos, bebidas, vivienda, y transporte corresponden a más del 50% de los gastos que tienen los hogares ecuatorianos.

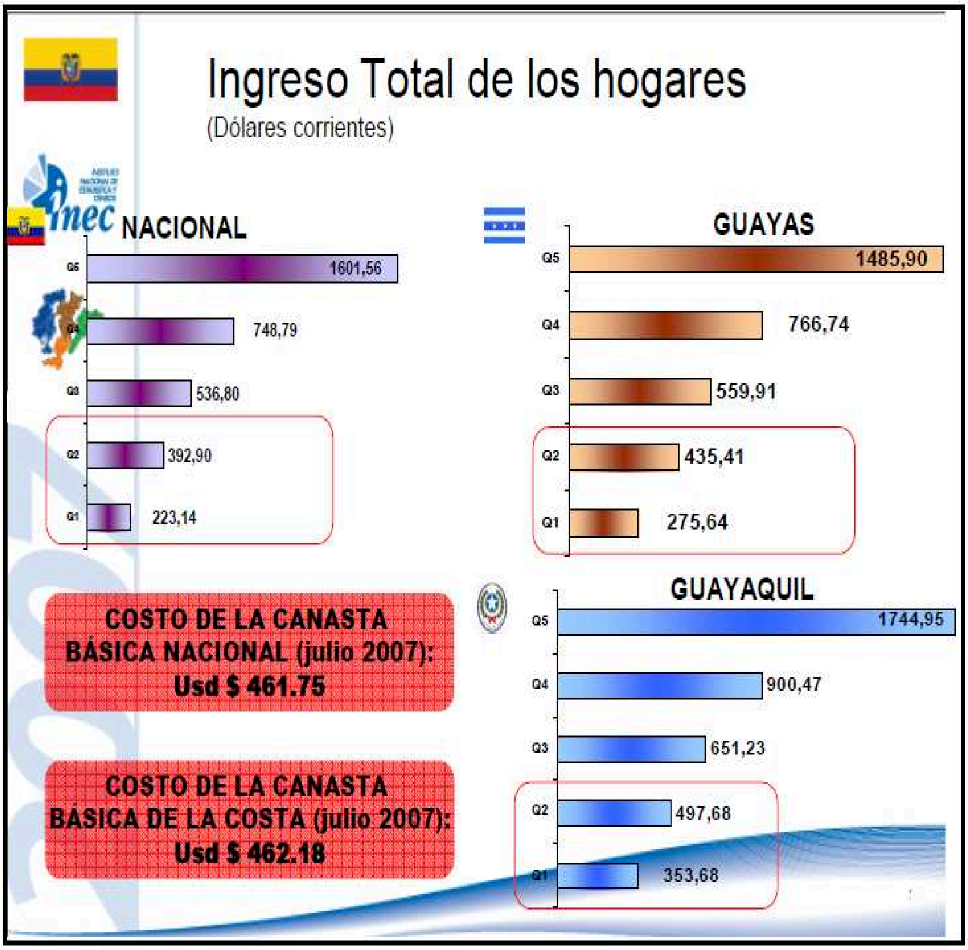
Si observamos el rubro de recreación y cultura, podemos observar que el 4.5% de los gastos de un hogar se destina a este rubro, cabe mencionar que dentro de este rubro se encuentra inmerso un posible gasto de los hogares en un club deportivo.



Fuente: Folleto de condiciones de vida de los Ecuatorianos, Ingresos y Gatos de los Hogares (INEC).

Ingresos de los Hogares

Según los datos obtenidos del INEC podemos observar que los Quintiles 5 y 4 son aquellos de mayor poder adquisitivo los cuales pueden ser potenciales hogares que busquen la afiliación a algún club deportivo.



Fuente: Folleto de condiciones de vida de los Ecuatorianos, Ingresos y Gatos de los Hogares (INEC).

Tasa de Inflación

Reporte **Anual**

Incidencia y aportes a inflación por divisiones de artículos

División	Incidencia	Aporte de la Incidencia
Alimentos y bebidas no alcohólicas	4,2303%	47,91%
Muebles y artículos para el hogar	0,8794%	9,96%
Restaurantes y hoteles	0,7806%	8,84%
Bienes y servicios diversos	0,6395%	7,24%
Prendas de vestir y calzado	0,5654%	6,40%
Transporte	0,4743%	5,37%
Educación	0,3589%	4,06%
Alojamiento, agua, electricidad	0,3510%	3,98%
Bebidas alcohólicas, tabacos	0,2247%	2,54%
Salud	0,1865%	2,11%
Recreación y cultura	0,1402%	1,59%
Comunicaciones	-0,0002%	0,00%
Sumatoria de incidencias = variación anual	**8,83%**	**100%**

Inflación Anual

Fuente: INEC.

El aporte de recreación y cultura para el índice de inflación anual fue del 0.1402% el segundo más bajo de todas las divisiones, en otras palabras la variación de precios en esta división fue muy bajo, pero hay que tomar en cuenta que en el futuro los hogares pueden disminuir su % de gastos en esta división para destinarlo a otra división como es la de alimentos.

Fuerzas sociales, culturas, demográficas.

Expectativas del Consumidor

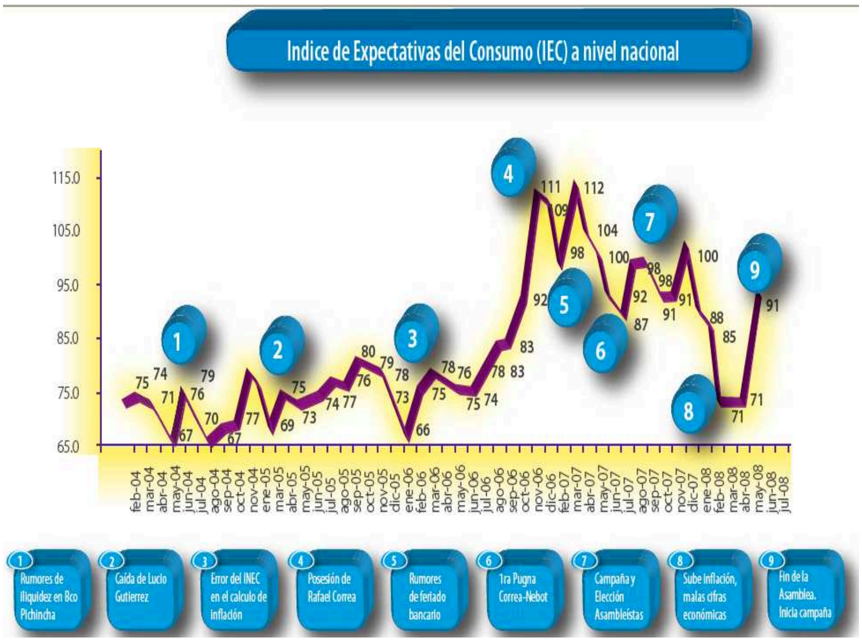
El índice de Expectativas del consumidor (IEC) mide las percepciones de los consumidores frente a la economía, según el Departamento de

Investigaciones del IDE quien calcula el índice, cuando el IEC supera los 100 puntos hay mayores expectativas positivas y viceversa (cuando cae bajo 100), es importante también tomar en cuenta la tendencia, para encontrar la relación entre las expectativas del consumidor y el consumo real de los mercados, en otras palabras, la dinámica de la economía.

Observando el grafico podemos notar que entre los años 2004 y 2006 el IEC en ecuador se encontró siempre por debajo de los 100 puntos, el índice indica que existía un pesimismo generalizado por parte de los consumidores, pero también podemos observar cierta tendencia estable de las expectativas, pues el índice siempre se mantuvo entre los 80 y 67 puntos, los principales acontecimientos que caracterizaron esta época fue: 1) los rumores de iliquidez del banco del pichincha; 2) la caída del Gobierno de Lucio Gutiérrez; 3) El error del INEC en el cálculo de la inflación.

Entre finales del 2006 hasta los primeros meses del 2007, el IEC se incremento considerablemente incluso pasando la barrera de los 100 puntos, es decir los consumidores sentían que las expectativas económicas eran en su mayoría positivas, esto fue dado por las esperanzas de los consumidores por los ofrecimientos del Gobierno entrante en el Ecuador.

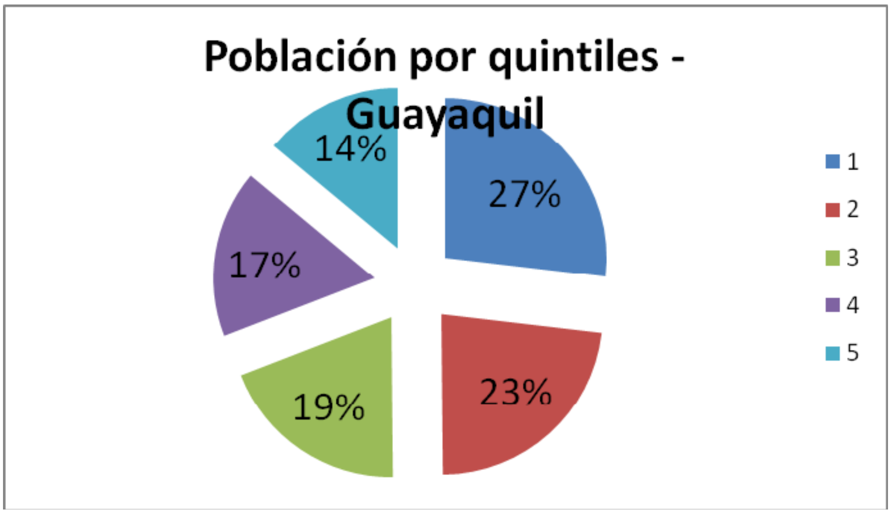
Desde el segundo trimestre del 2007 las señales de la economía fueron confusas, inflación creciente, bajo crecimiento económico, no negociaciones de tratados comerciales con los EEUU, Asamblea Constituyente, entre otros, crearon temores y comenzaron a inquietar a los consumidores, lo que llevo a una caída del IEC , con el fin de la Asamblea Constituyente y la probación de esta por el pueblo ecuatoriano, el IEC experimento otra vez un aumento considerable no tanto como cuando se posesiono del nuevo gobierno, pero igualmente este aumento fue significativo, esperanzado el consumidor por las promesas de cambio que propone el nuevo texto constituyente.



Fuente: Revista perspectivas, Septiembre 2008.

Aspectos Demográficos

Para este proyecto tomaremos en cuenta los quintiles 4 y 5 ya que son aquellos hogares que cuentan con los recursos económicos como para solventar el ingreso a un club, según los datos del INEC en Guayaquil el 17% y 14% de la población son parte de estos quintiles antes mencionados.



Fuente: INEC, ENIGHU 2003 – 2004.

Es importante mencionar también que el promedio de edad de un jefe de familia es de 47 años en la costa, esta persona es la que tendría el poder de decisión de ingresar a su familia a un club, además de pagarlo, también es importante mencionar que los hogares tienen en promedio 4 miembros es decir que tendrían por lo menos 1 infante y/o niño y/o Adolescente, los cuales también serian un buen motivo para entrar a un club deportivo.

INDICADORES SOCIODEMOGRÁFICOS		COSTA	SIERRA	AMAZONÍA
Tamaño promedio del hogar	Promedio	4.1	4.0	4.7
Edad promedio del jefe de hogar	Años	47	47	43
Hogares con jefatura masculina	%	79.4%	78.1%	85.0%
	Población	1,277,004	1,187,412	116,262
Hogares con jefatura femenina	%	20.6%	21.9%	15.0%
	Población	331,539	332,185	20,465
Hogares unipersonales	%	9.3%	9.6%	7.8%
	Población	149,034	145,260	10,696
Hogares con 2 a 4 miembros	%	53.4%	56.7%	45.6%
	Población	858,353	861,855	62,320
Hogares con más de 4 miembros	%	37.4%	33.7%	46.6%
	Población	601,155	512,315	63,710
Infantes promedio por hogar[13]	Promedio	1.4	1.4	1.6
Niños promedio por hogar[14]	Promedio	1.5	1.4	1.8
Adolescentes promedio por hogar[15]	Promedio	1.4	1.4	1.7

Fuente: INEC Folleto “Las condiciones de vida de los ecuatorianos índices demográficos.

1.1.1 Antecedentes

MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

La Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, club Social, Cultural Deportivo y Beneficencia, tiene como fines fundamentales los siguientes:

a) Impulsar programas de beneficencia y ayuda en favor de sus asociados y de agrupaciones o personas de escasos recursos económicos en las provincias del Guayas y Tungurahua.

b) Estimular las actividades de orden social, Cultural, Cívico y Deportivo entre sus miembros, la sociedad en que vive y entre estos y las demás instituciones similares: nacionales y extranjeras, jurídicamente establecidas;

c) Organizar competencias y eventos deportivos, en especial el tenis, futbol, natación, y otros deportes, procurando además participar en las competencias y eventos deportivos locales, nacionales o internacionales determinados por la junta directiva;

d) fomentar por todos los medios posibles la practica del deporte, especialmente el tenis, futbol, natación y otros, como búsqueda del mejoramiento físico, moral, espiritual, social y técnico de sus socios; y,

e) Estimular el espíritu de cooperación y de buena relación entre sus socios.

La Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, club social, cultural, deportivo y beneficencia es ajena a toda intervención de carácter político y religioso, tampoco ejercerá actividades comerciales, industriales, agrícolas u otras semejantes, por ser una persona jurídica de las previstas en el artículo 583 del código civil. En caso de ejercerlas podrá ser disuelta por el ministerio respectivo.

OBJETIVOS

a) Exaltar, difundir y mantener la gloria y tradición nacional y en especial, las pertenecientes a las provincias del Guayas y Tungurahua;

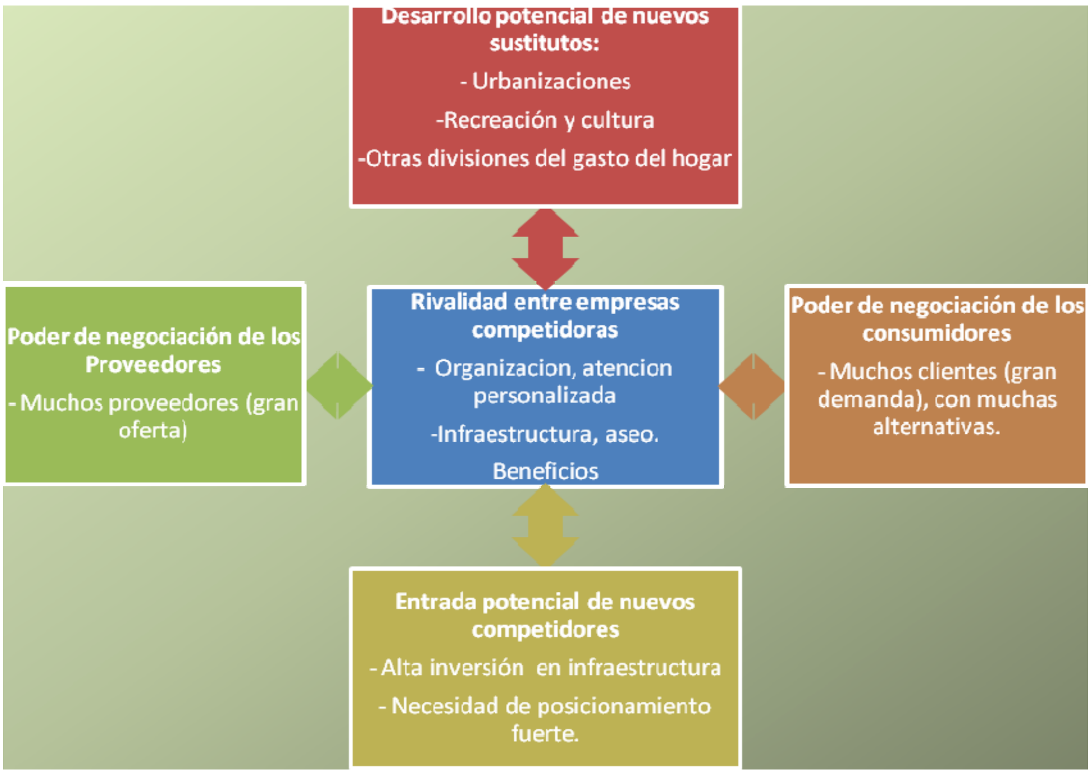
b) Enaltecer las virtudes intelectuales, culturales y cívicas de sus socios y de importantes personalidades nacionales;

c) Fomentar el desarrollo de actividades deportivas a todo nivel, entre sus miembros y entre el club y otras instituciones similares, estimulando el sentido de cooperación y ayuda mutua, en un ambiente de igualdad y confraternidad; y,

d) Propender el desarrollo de actividades benéficas, orientadas a colaborar con agrupaciones y/o personas de escasos recursos económicos de las provincias del Guayas y Tungurahua.

Fuerzas Competitivas

Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.



Entrada potencial de nuevos competidores

a) Alta inversión en infraestructura.- los clubs deportivos deben tener una gran cantidad de infraestructura como por ejemplo canchas deportivas, restaurante, piscinas, aéreas verdes, etc., si alguien quiere entrar con un nuevo club debería tener una gran cantidad de capital o una muy buena fuente de financiamiento para solventar la construcción de todo lo antes mencionado.

b) Necesidad de posicionamiento fuerte.- para que una persona tome la decisión de ingresar, analizan varios aspectos, dentro de estos es tomar en cuenta referencias de amigos o personas de credibilidad, que le recomienden alguno de estos clubes, por lo que alguien que quiera ingresar a este tipo de proyectos; debería realizar una inversión importante en posicionar dicho club.

Sustitutos

a) Urbanizaciones.-

Las nuevas urbanizaciones que se construyen por lo regular cuentan con un club, que tienen casi todas las opciones que ofrece un club normal, es importante mencionar que las personas que viven en estas urbanizaciones pagan mensualmente un mantenimiento de su club.

b) Recreación y cultura.- como se ve en la estructura de gastos del los hogares existe un 4.5% que cada uno de estos dedican a la recreación y cultura, por lo cual la afiliación a un club compite con todas las otras opciones de recreación y cultura como son: cines, bares, eventos deportivos y artísticos.

c) Otras divisiones del gasto del hogar.- como podemos ver en el análisis de la inflación, es verdad que la recreación y cultura no influye significativamente en esta, pero dado que otras divisiones como la de alimentos a aumentado significativamente en los hogares, estos pueden optar en cambiar gatos, los de recreación y entretenimiento por alimento.

Rivalidad entre empresas competidoras.

Organización, atención personalizada, infraestructura, aseo, beneficios.

Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores no cuentan con poder de mercado, ya que existen muchos proveedores que producen y comercializan con buenas condiciones de precio y plazo sus productos, condiciones necesarias para que un club pueda mantener estos proveedores, es importante mencionar que esta ventaja que tendrían los clubes se dará siempre y cuando los pedidos o la relación comercial sea atractiva para los proveedores, en otras palabras buenos volúmenes y constantes pedidos.

Poder de Negociación de los Consumidores

Los consumidores tienen poder de mercado ya que existen muchos clubs o lugares de recreación que ofrecen los servicios que requiere los consumidores.

1.2 Análisis del mercado

1.2.1 Metodología

Objetivos del estudio de mercado

1. Identificar la situación actual del sector así como sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para orientar los planes de mercadeo.
2. Identificar los mejores canales de promoción para este tipo de servicio.

3. Identificar diversos aspectos sobre la competencia como participación de mercado, posicionamiento, estrategias y capacidad comercial.
4. Determinar la propensión a la utilizar este tipo de servicio.
5. Determinar cuales son las expectativas que tiene usuario y el cliente potencial hacia nuestro club.
6. Identificar y determinar las diferentes características (geográfica, sexo, edad, ingreso, ocupación) sobre nuestro mercado objetivo.
7. Establecer el rango óptimo de la membresía para este servicio.
8. Identificar los posibles canales y medios de promoción.

Metodología del estudio de mercado

La metodología de trabajo se ha establecido con el propósito de cumplir los objetivos propuestos con la mayor eficacia y eficiencia, para lo cual se utilizará una serie de procedimientos de trabajos y técnicas las cuales serán las mas optimas para lograr los objetivos requeridos.

Metodología Exploratoria

En la metodología exploratoria se recopilará, tabulará, analizará y evaluará los datos enfocados en las diferentes variables de mercado (productos, clientes, competencia, tendencias de mercado, entre otros factores) las cuales nos permitirán establecer la planificación de estrategias eficaces así como nos revelará la viabilidad del proyecto.

Las fuentes secundarias que presentara este proyecto serán informaciones provenientes de: textos, revistas, Internet, proyectos anteriores, consultas de organismos oficiales, Cámaras de Comercio entre otros.

Metodología Descriptiva

La metodología descriptiva se llevará a cabo por medio de la recopilación de información a través de fuentes primarias y secundarias para esto se realizarán encuestas con la finalidad de establecer y determinar las principales tendencias del mercado.

Para poder generar esta información es necesario, establecer los diferentes sistemas de recolección de datos que se utilizaran:

- Encuestas al mercado objetivo y potenciales socios.

Tamaño de la muestra

Para la realización de la encuesta se tomará una muestra calculada de forma técnica, basada en la siguiente fórmula, que es utilizada para poblaciones superiores a las 100,000 personas lo cual es nuestro caso, ya que se encuestara a una muestra de la población de Guayaquil:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

p = Factor de ocurrencia es decir las personas deseen ser socios del club.

q = Factor de no ocurrencia es decir las personas que no deseen ser socios del club.

Z = nivel de confianza al 95.5%, lo cual es equivalente en la función de distribución para poblaciones normales al valor de 2.

e = el margen de error igual 5%.

Dado que para este caso no existe un estudio previo que determine el porcentaje de ocurrencia y no ocurrencia de ser socio en el club Tungurahuense, por lo cual se asume el 50% para ambos factores, así que para determinar el número mínimo de encuestas a realizarse en GUAYAQUIL, tenemos:

Para este fin se ofrecerá un cuestionario[1], el tiempo de duración de cada entrevista será de aproximadamente de 20 minutos.

$$n = \frac{2^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2}$$

n = 400 INDIVIDUOS

A partir de los resultados[2] obtenidos en la investigación, toda la información recabada será analizada y tabulada, mediante programas de computación como Excel y SPSS.

[1] Para ver el cuestionario ir al anexo 1
[2] Para ve los resultados obtenidos en la investigación de mercado ir al anexo 2

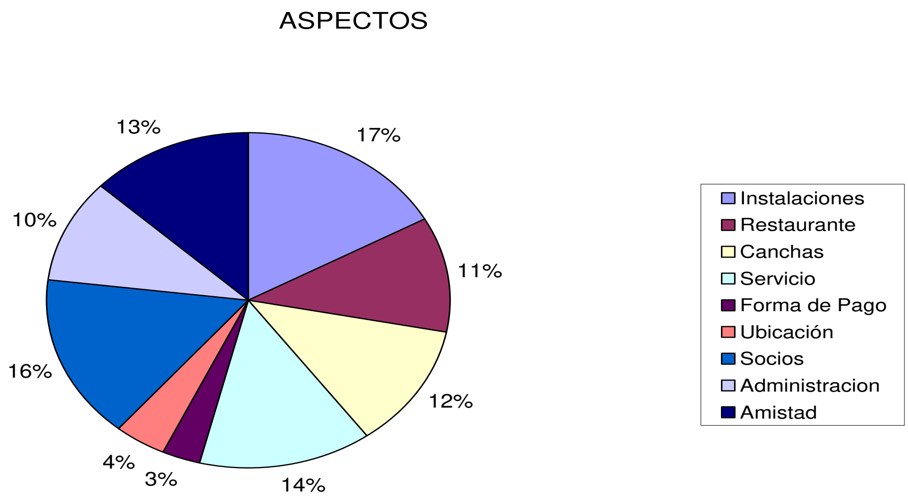
<u>Resultados de la encuesta</u>

1.2.2 Factores relevantes del mercado

1.2.2.1 SERVICIO

- **Descripción detallada del servicio que se va a vender**

La sociedad Tungurahuense ofrece un servicio de recreación para sus 598 socios con sus respectivas familias, cuenta con dos sedes deportivas, un edificio ubicado en Clemente Ballén 1635 y Av. del Ejecito, donde ofrece un salón para eventos y deportes de mesa y un complejo deportivo en el Km. 14/5 vía a Daule, donde ofrece servicio de parqueadero, restaurante,2 piscinas para adultos y niños, 1 baño sauna, 1 baño a vapor, 3 canchas de tenis de arcilla y 3 canchas de tenis de cemento, 4 canchas de Volley, 2 canchas de césped para adultos y niños, dos mesas de tenis de mesa, una mesa de billa, spa, gimnasio, cine, parque infantil, pista atlética para niños, escenario y solárium, para eventos, pista atlética, servicio de bares en todas las áreas, 1 salón de Taichi, 1 cancha de básquet, 1 cancha de futbol de salón, áreas verdes y cuenta con todos los servicios básicos, implementos deportivos, baños, vestidores y casilleros.

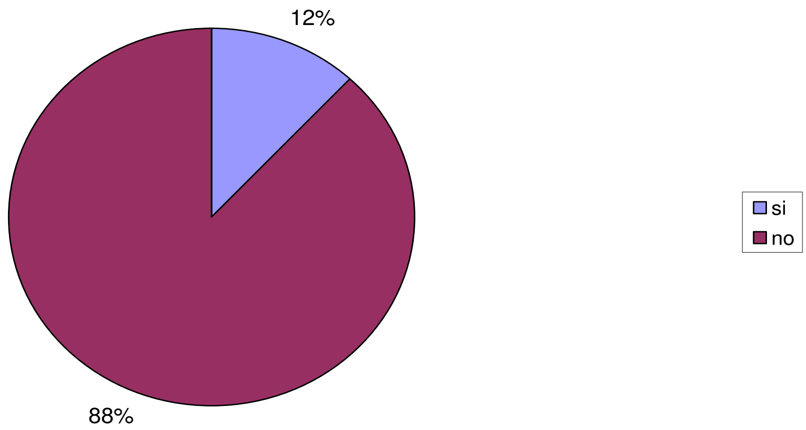


A partir de la encuesta realizada, se tiene que los aspectos mas importantes dentro de un club, son para el 17% de los encuestados las instalaciones, el 16% los socios, el 14% el servicio que se ofrece, el 13% los amigos, 12% las canchas deportivas, el 11% el servicio del restaurante, el 10% la administración, para el 4% la ubicación del club y para el 3% la forma de pago.

- **Elementos especiales del servicio.**

Una de las mas importantes características de esta institución, es que reúne a emigrantes de la provincia del Tungurahua radicados en la ciudad de Guayaquil, hijos, nietos, amigos de Tungurahuenses que apoyen al mismo fin, en un lugar donde debe prevalecer la amistad, el respeto, el deporte, generar personas proactivas para la sociedad y generar un excelente tiempo de ocio en distintas actividades recreativas para los socios y sus familias.

PERTENENCIA



El 88% de las personas encuestadas sienten pertenencia con sus cosas especialmente con aquellas que los identifican, esto quiere decir que si estas personas invertirían en algún club en particular se sentirían identificados con el fin del mismo.

- **Fortalezas y debilidades de su servicio frente a los productos competidores.**

Fortaleza.

- ✓ Las instalaciones.
- ✓ Compromiso e identificación de los socios con el club.

Debilidades.

- ✓ Instalaciones con poco mantenimiento.

- ✓ Bajo número de socios.
- ✓ Mal servicio.
- ✓ Mal servicio de restaurante.
- ✓ No hay organización para el uso de las canchas y para hacer eventos.
- ✓ Mala administración.

- **Servicios posibles como complemento o derivado del actual.**

La Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, debido a la mala recuperación de cartera se ha visto en la necesidad de recurrir a otras fuentes de ingreso, para poder cumplir con sus obligaciones, actividades que se detallan a continuación:

- ✓ Alquiler del complejo para eventos.
- ✓ Alquiler de la cede para eventos.
- ✓ Parqueadero de noche para vehículos de personas aledañas al complejo.

- **Solución a sus debilidades y formas de aprovechar sus fortalezas.**

- ✓ Instalaciones con poco mantenimiento.

Plan anual de mantenimiento, con un estudio y análisis de las reparaciones que deben hacerse, pueden colaborar socios que sean Ing. Civiles, Arquitectos.

- ✓ Bajo número de socios.

Propuestas de captar a hijos o nietos de socios para que se afilien al club.

Plan de mercadeo referencial, creación de una red de beneficios entre los socios que tengan negocios, para que el beneficio sea de doble vía.

- ✓ Mal Servicio.

Análisis de las necesidades de los socios en las áreas deportivas y en la administración, comentarios y sugerencias, investigación de mercado para analizar el servicio.

Darle seguimiento al Socio.

- ✓ Mal servicio de Restaurante.

Presupuestar para equipamiento y limpieza, análisis de los desechos y tubería, colaboración en análisis de Ing. Civiles y Arquitectos.

- ✓ No hay organización para el uso de canchas y para hacer eventos.

Reglamentos para todas las áreas deportivas, reglamento de seguridad, formalizar un número de eventos que se deben cumplirse en un año.

- ✓ Mala administración.

Desarrollar un plan estratégico de minino 5 años que rija el destino de la institución.

Planes de financiamiento de deuda, otras formas de cobro como debito bancario, tarjeta de crédito, reglamento para cobradores.

Informes mensuales de las cuentas de la institución.

Formas de aprovechamiento de las fortalezas

- Mejorar el mantenimiento de las instalaciones con el fin de que tenga las condiciones óptimas, para su uso y de esta manera poder promocionar a la institución ya que cuenta con todos los servicios e instalaciones para poder realizar todas las disciplinas deportivas.

- Compromiso e identificación de los socios con el club.

Realizar una campaña de marketing de boca a boca con los socios comprometidos con la institución para captar más socios.

Que los socios participen con su aporte intelectual para resolver, las diferentes situaciones que se den en las diferentes áreas de la institución.

- Facilidades de pago.

Enfatizar la comunicación de este beneficio y que sea un factor atractivo para que una persona tome la decisión de ser socio del club.

Factores para destacar del servicio con relación al mercado

La Sociedad Tungurahuense nació el 25 de abril de 1923 tiene 86 años en el mercado.

Reúne a personas y familias en un lugar que representa su procedencia, que comparte cultura, las mismas costumbres, que busca no perder sus orígenes, y se sienten representados, una sociedad de Tungurahuenses, dentro de una ciudad cosmopolita.

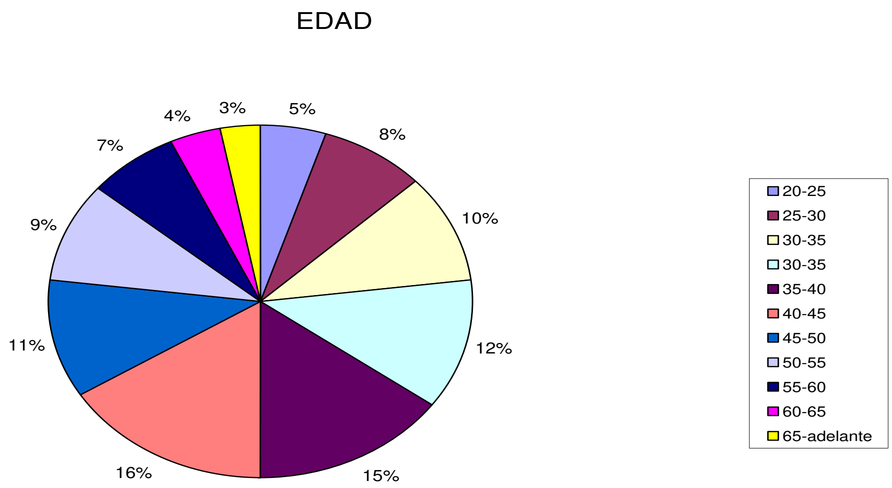
Los miembros de la sociedad tungurahuense han realizado ayuda social, para los damnificados del volcán Tungurahua, y también para sectores de escasos recursos.

Activa participación en todo el itinerario de las Fiestas de las Flores y de las Frutas, el motivo de estas festividades es el resurgimiento de los habitantes después del sismo que destruyo a la provincia del Tungurahua, eventos que se realizan junto a las festividades del carnaval desde el 17 de febrero de 1951.

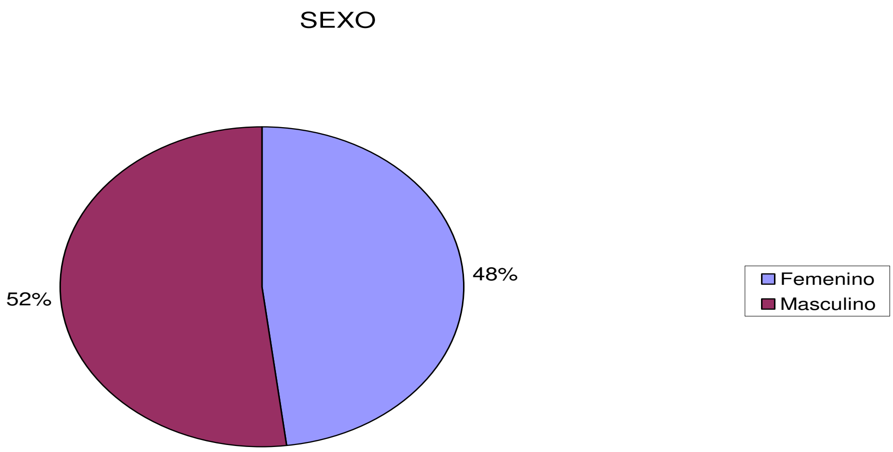
1.2.2.2. CLIENTES

Tipo de compradores potenciales

Este servicio de recreación esta dirigido a personas solteras o con familia, con hijos varones hasta los 25 años e hijas hasta que contraigan matrimonio, de clase media, media alta, que provenga de la provincia del Tungurahua o personas que apoyen el fin, y que busquen un lugar donde puedan hacer deporte y recreación.

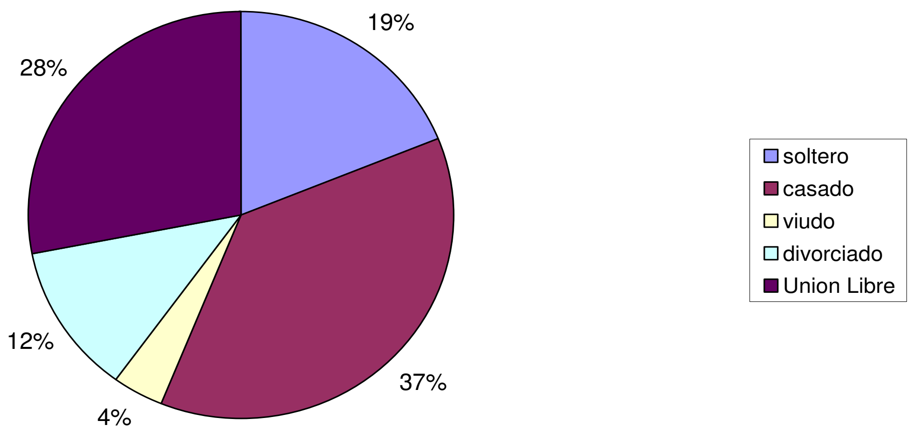


Podemos ver en el grafico circular, que la encuesta realizada para esta investigación de mercado, indica las edades de las personas que respondieron las encuestas, siendo en mayor porcentaje los rangos desde los 35 a 45 años los cuales en total suman el 31% de la muestra, teniendo los de 35-40 años un 15% y los de 40-45 año un 16%.



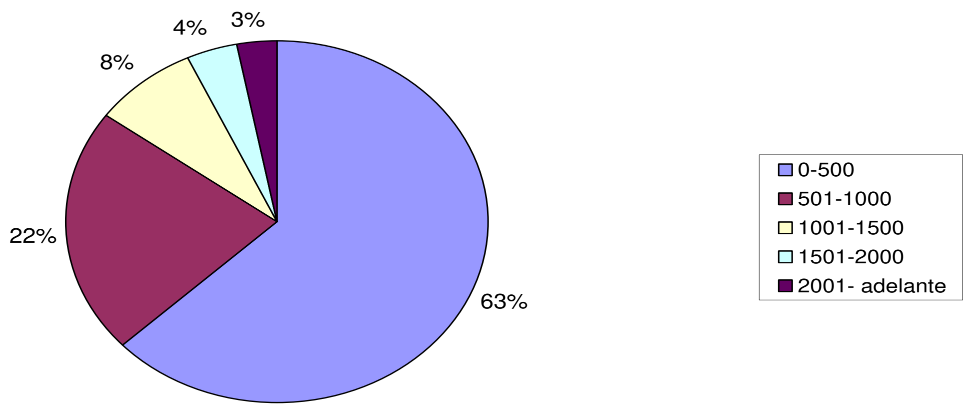
De las personas encuestadas el 52% fueron de género masculino y el 48% de género femenino.

ESTADO CIVIL

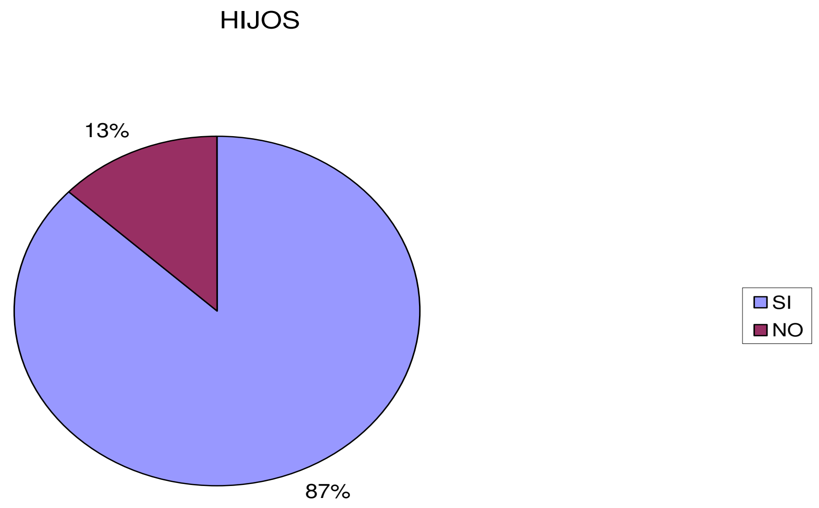


De las personas encuestadas el 37% son personas casadas, el 28% de las personas viven en unión libre, el 19% son solteros, los demás son en unos 12% viudos y en unos 4% divorciados.

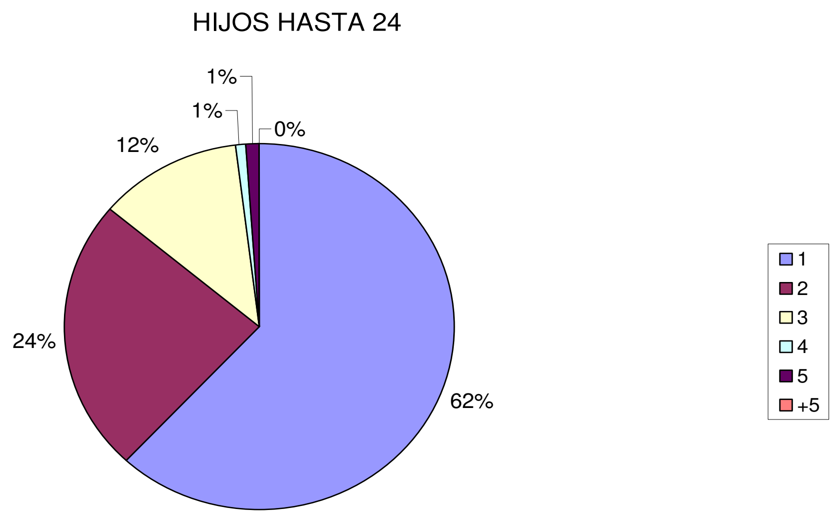
INGRESOS



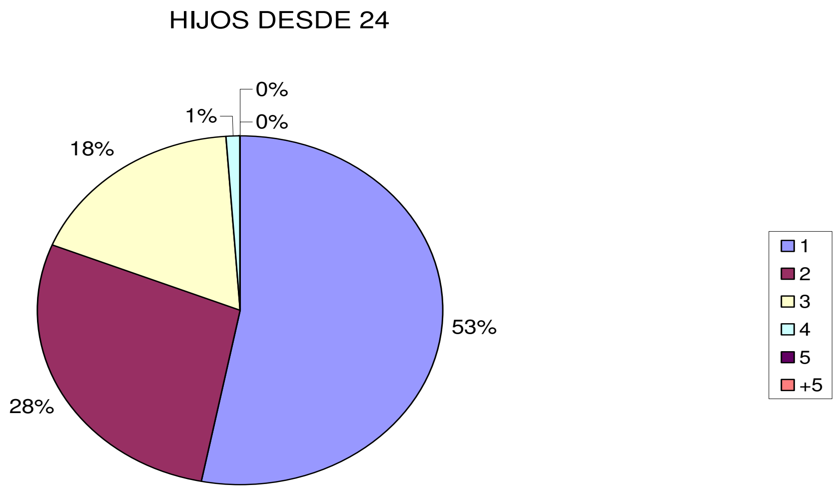
De las personas encuestadas el 63% de las personas tienen un ingreso de hasta $500 mensuales, el 22% tiene ingresos de hasta $1000, el 8% tiene ingresos de hasta$1,500 y el 7% supera los $1,500 en ingresos.



El 87% de nuestros encuestados tienen hijos y un 13% no tiene hijos.

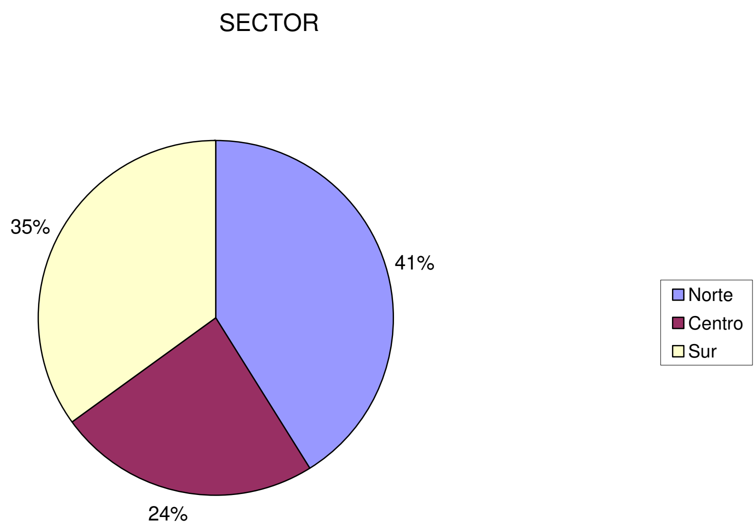


De nuestros encuestados un 62% tiene un hijo menor de 24 años, el 24% de los encuestados tiene 2 hijos, el 12% tiene tres hijos, el 1% tiene 4 hijos, y el otro 1% cinco hijos.



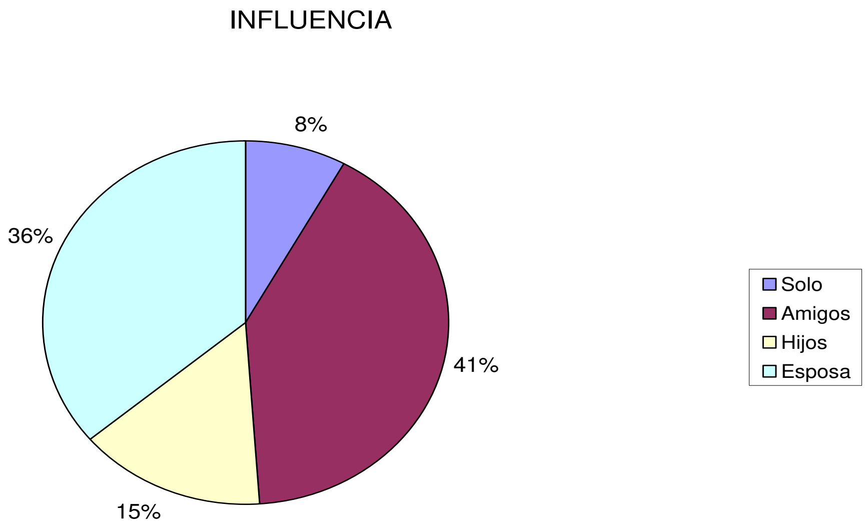
El 53% de los encuestados tiene 1 hijo mayor de 25 años, el 28% tiene 2 hijos, el 18% tiene 3 hijos, y el 1% tiene 4 hijos mayores de 25 años.

Localización Geográfica de los clientes



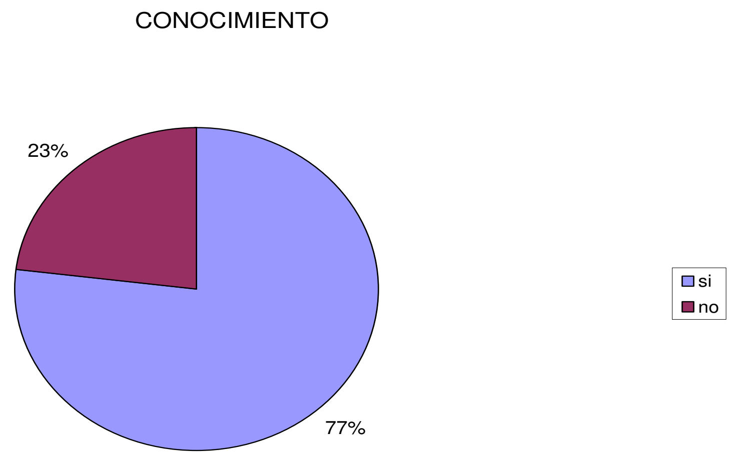
De nuestros encuestados el 41% vive al norte de la ciudad, el 35% al sur y el 24% al centro de la ciudad.

Bases de decisión de los clientes

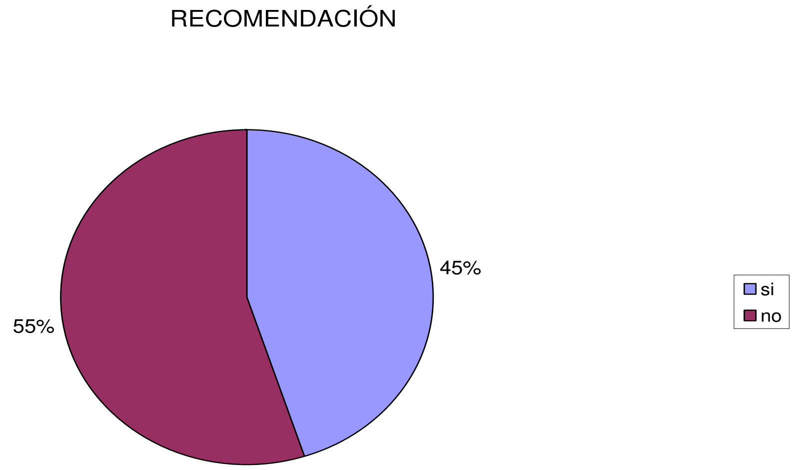


El 41% de los encuestados se hacen socios del club por influencia de sus amigos, el 36% por influencia de sus esposas, el 15% por sus hijos, y un 8 % toman la decisión por si solos.

Opiniones de los clientes sobre el interés

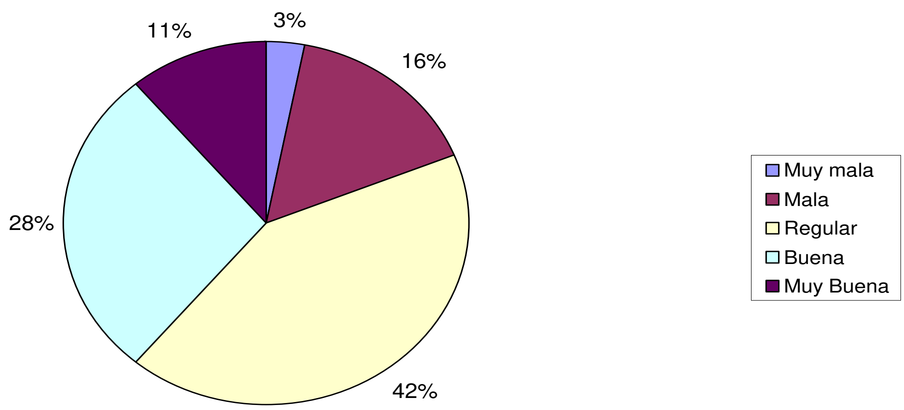


El 77% de los encuestados si conoce a la Sociedad Tungurahuense, el 23% de los encuestados no conocían a la Sociedad Tungurahuense.



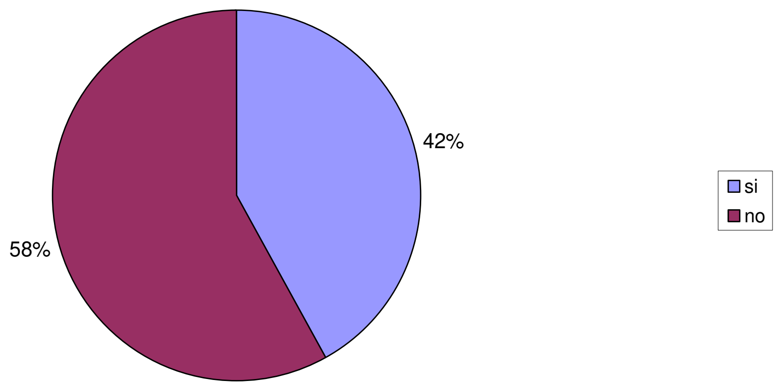
El 45% de los encuestados si recomendaría a un amigo hacerse socio de la Sociedad Tungurahuense, el 55% no lo recomendaría.

OPINION

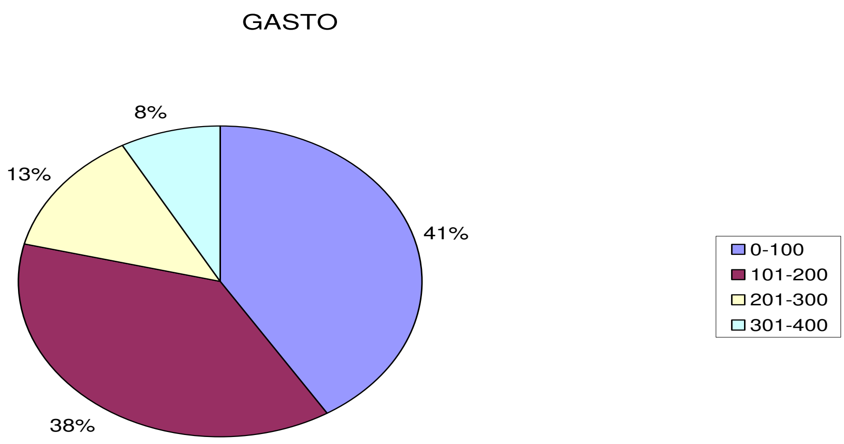


En general el 42% de los encuestados opina que la Sociedad Tungurahuense es un club regular, el 28% opina que es un buen club, 11% opina que es muy buen club, el 16% opina que es club malo y el 3% opina que es muy mal club.

PROPENSION



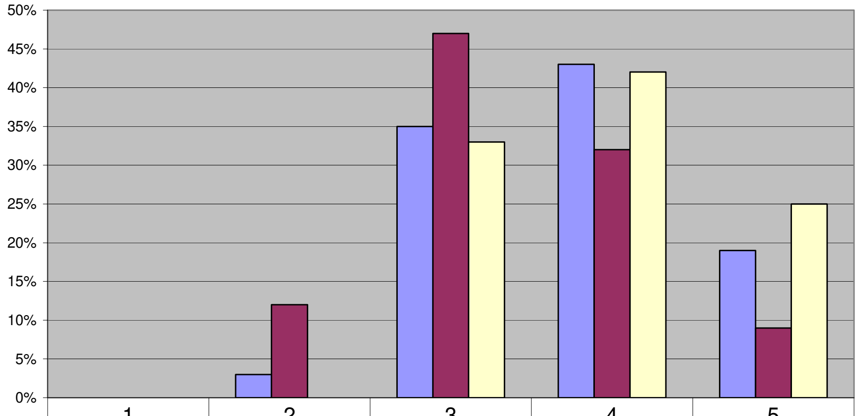
El 58% de los encuestados respondieron que no se harían miembros de la Sociedad Tungurahuense y el 42% de los encuestados si se harían miembros de la Sociedad Tungurahuense.



Los encuestados destinan en recreación y cultura en un 41% hasta $100 mensuales, el 38% hasta $200 dólares mensuales, el 13% hasta $300 mensuales, y un menor porcentaje de los encuestados destinan hasta $400 mensualmente.

1.2.2.3 COMPETENCIA

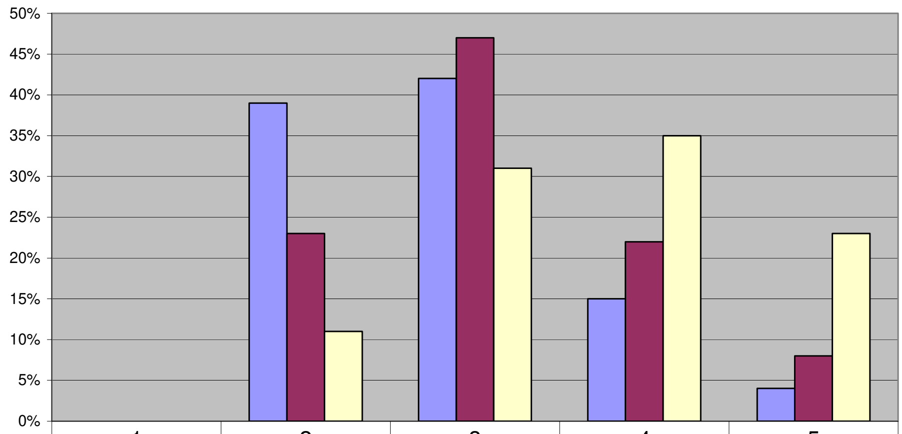
INSTALACIONES



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	3%	35%	43%	19%
Soc. Tungurahuense	0%	12%	47%	32%	9%
Club Nacional	0%	0%	33%	42%	25%

El 3% de los encuestados tiene una percepción de que Lago Capeira tiene malas instalaciones, el 12% la Sociedad Tungurahuense y nadie opina que las instalaciones del club nacional son malas, el 35% de los encuestados opina que Lago Capeira tiene instalaciones aceptables, 47% a la Sociedad Tungurahuense, el 33% a las instalaciones del Club Nacional, el 62% restante de los encuestados opina que son muy buenas y excelentes las instalaciones de Lago Capeira, el 41% a la Sociedad Tungurahuense, el 67% al club Nacional.

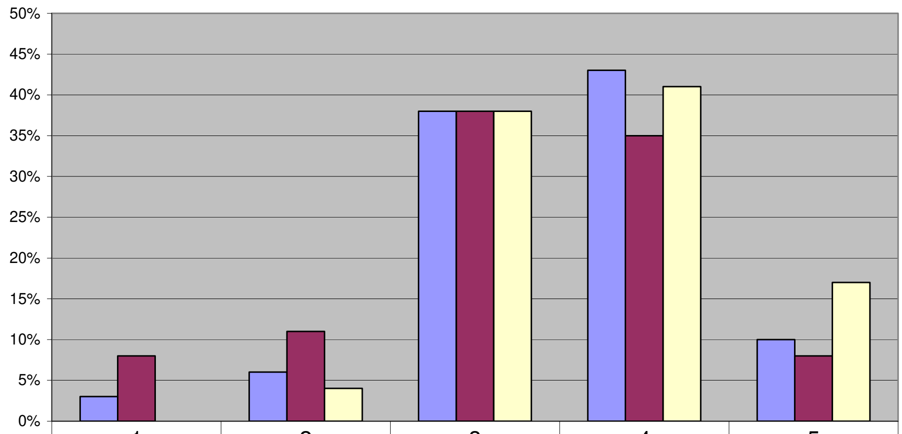
CALIDAD DE LOS SOCIOS



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	39%	42%	15%	4%
Soc. Tungurahuense	0%	23%	47%	22%	8%
Club Nacional	0%	11%	31%	35%	23%

De las personas encuestadas nadie opina que existen mala calidad de Socios, aunque el 81% de los encuestados opinan que Lago Capeira tiene socios aceptables, el 70% opinan sobre los socios de la Sociedad Tungurahuense son entre malos y regulares. El 42% opina sobre los socios del Club Nacional son malos y regulares, el 19% opina que los socios de Lago Capeira son buenos y excelente calidad de socios, 30% opina de la calidad de socios de la Sociedad Tungurahuense, el 58% de la calidad de socios del Club Nacional.

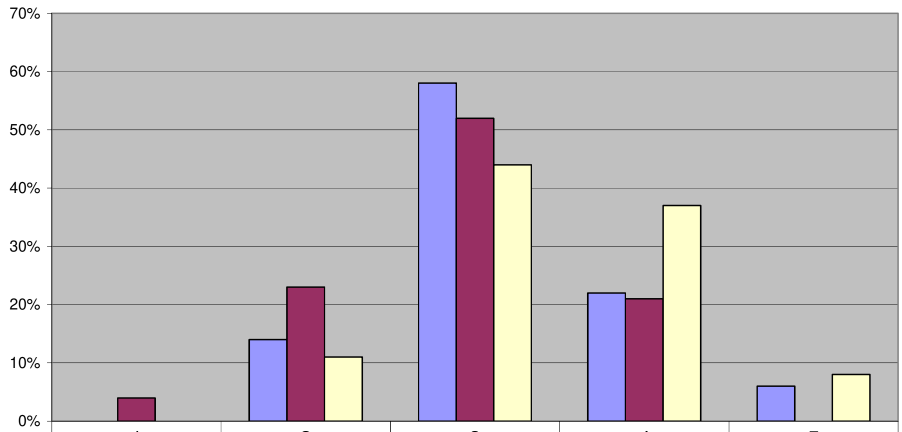
CALIDAD DEL SERVICIOS



	1	2	3	4	5
Lago capeira	3%	6%	38%	43%	10%
Soc. Tungurahuense	8%	11%	38%	35%	8%
Club Nacional	0%	4%	38%	41%	17%

El 9% de los encuestados opina que Lago Capeira tiene mala calidad de servicio, el 19% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense, y el 4% opina del club Nacional, el 38% de los encuestados opina que todos los clubs del análisis tienen una calidad de servicio aceptable, el 53% de los encuestados opina que Lago Capeira tiene una muy buena y excelente calidad de servicio, el 43% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 58% del Club Nacional.

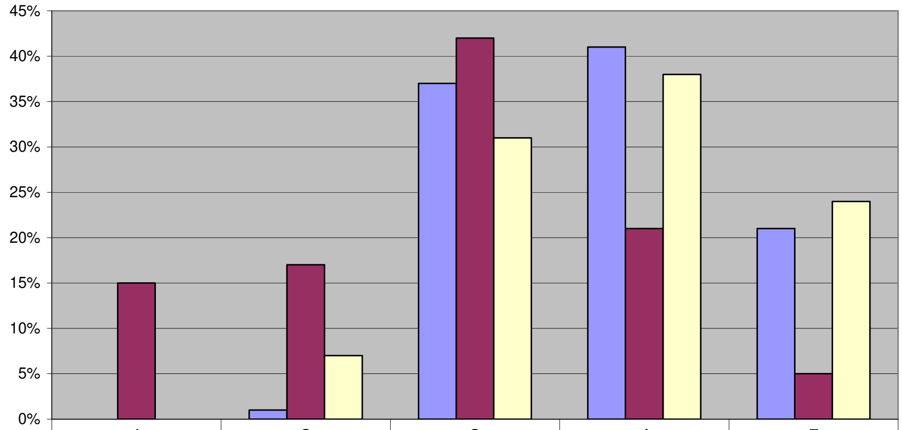
RESTAURANTE



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	14%	58%	22%	6%
Soc. Tungurahuense	4%	23%	52%	21%	0%
Club Nacional	0%	11%	44%	37%	8%

Solo el 4% de los encuestados opina que las instalaciones del restaurante de la Sociedad Tungurahuense son pésimas, el 72% opina que Lago Capeira tiene un restaurante aceptable, el 75% opina lo mismo del restaurante de la Sociedad Tungurahuense y el 55% del club Nacional, el 28% de los encuestados opinan que el restaurante del club Capeira, es muy bueno y excelente, el 21% opina lo mismo del restaurante de la Sociedad Tungurahuense, y el 45% califica de la misma manera al Club Nacional.

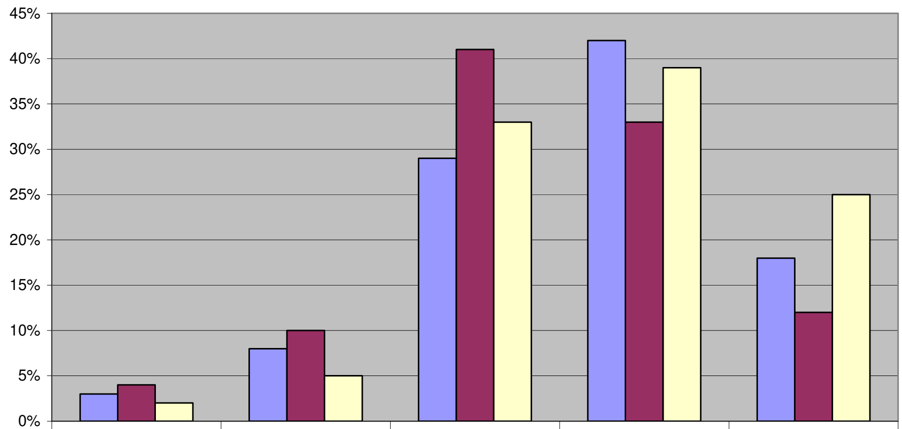
USO DE LAS CANCHAS



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	1%	37%	41%	21%
Soc. Tungurahuense	15%	17%	42%	21%	5%
Club Nacional	0%	7%	31%	38%	24%

De los encuestados el 15% opina que el uso de las canchas de la Sociedad Tungurahuense es pésimo, el 38% de las personan opinan que el uso de las canchas de Lago Capeira es aceptable, el 59% de las personas opinaron lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 38% del Club Nacional, el 62% de los encuestados opinan que el uso de las canchas de Lago Capeira son muy buenas y excelentes, el 26% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 62% del Club Nacional.

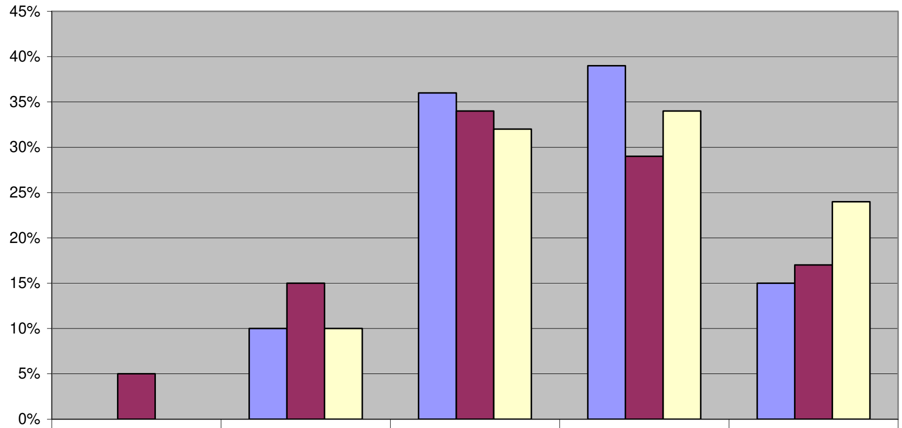
ADMINISTRACION



	1	2	3	4	5
Lago capeira	3%	8%	29%	42%	18%
Soc. Tungurahuense	4%	10%	41%	33%	12%
Club Nacional	2%	5%	33%	39%	25%

El 3% de los encuestados opina que es pésima la administración del Lago Capeira, 4% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense, el 2% del Club Nacional, el 37% de los encuestados opina que la administración de Lago Capeira es aceptable, el 51% opina de forma similar de la Sociedad Tungurahuense, el 38% del Club Nacional, aunque el 60% de los encuestados opinan que la administración de Lago Capeira es muy buena y Excelente, el 45% de los encuestados opinan de similar manera acerca de la Sociedad Tungurahuense y el 64% del Club Nacional.

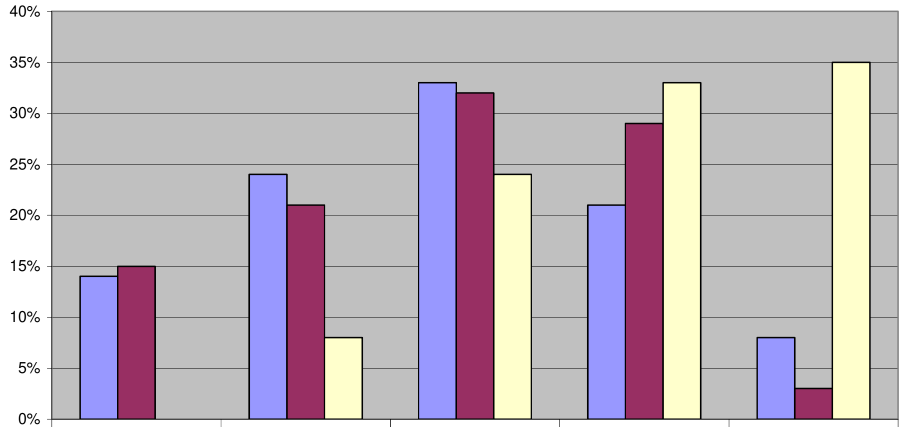
FORMA DE PAGO



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	10%	36%	39%	15%
Soc. Tungurahuense	5%	15%	34%	29%	17%
Club Nacional	0%	10%	32%	34%	24%

El 5% de los encuestados opinan que la forma de pago es pésima en la Sociedad Tungurahuense, el 46% de los encuestados opina que la forma de pago en Lago Capeira es aceptable, el 49% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 42% opina que es aceptable el Club Nacional, el 54% de las personas encuestadas opina que es muy buena y excelente la forma de pago de Lago Capeira, el 46% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 58% del Club Nacional.

UBICACION



	1	2	3	4	5
Lago capeira	14%	24%	33%	21%	8%
Soc. Tungurahuense	15%	21%	32%	29%	3%
Club Nacional	0%	8%	24%	33%	35%

El 14% de los encuestados opina que la ubicación del club Lago Capeira es mala, el 15% opina de forma similar de la Sociedad Tungurahuense, a nadie le parece mala la ubicación del club Nacional, el 57% opina que la ubicación de Lago Capeira es aceptable, el 53% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 32% del Club Nacional, el 29% de los encuestados opina que la ubicación de Lago Capeira es muy buena y excelente, el 32% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 68% del Club Nacional.

Vale analizar que en los últimos años el club El Pedregal, uno de los mas importantes Clubes de la zona, cerro debido al mal manejo que tuvo la administración, y clubs mas pequeños cerraron y se especializaron esto quiere decir que solo ofrecen el servicio de canchas de césped sintético, los demás clubes se han mantenido, mas no se han destacado, en la ciudad de Guayaquil, debido al incremento de ciudadelas privadas, que cuentan con canchas deportivas privadas.

Mas sin embargo aun se puede considerar que las personas siguen frecuentando este tipo de sitios, por recreación familiar, para salir de los hogares sin tener que viajar un lugar de recreación dentro de Guayaquil.

2. Marketing Mix

2.1 Producto / Servicio

Para poder dirigir correctamente nuestro servicio al mercado potencial, tenemos que es necesario ejecutar una serie de consideraciones de marketing sobre el servicio y en este caso también sobre la imagen, de tal forma que este cumpla con los requerimientos de los socios del club.

Niveles De Servicio

- BENEFICIO CENTRAL: ofrece un espacio de distracción familiar a los socios.
- SERVICIO GENÉRICO: Club social, deportivo y de beneficencia.
- SERVICIO ESPERADO: todo lo anterior, mas un excelente servicio, buenos socios, excelente administración, buenas instalaciones, así como que el club se mantenga como un lugar de encuentro y representación de los tungurahuenses.
- SERVICIO AUMENTADO: todo lo anterior, mas una excelente imagen ante la comunidad de tal forma que brinde al socio la imagen un club de prestigio.
- SERVICIO POTENCIAL: convertir al Club Sociedad Tungurahuense en un lugar de prestigio y exclusivo.

Estrategias de mejora de servicios e imagen

- ✓ **Kit para el socio nuevo**

Para dar una excelente bienvenida a los nuevos socios se ofrecera un kit que debe contener la credencial del socio, la esposa e hijos menores de 25 años (máximo 2 hijos), un libro de estatutos, un reglamento para el uso de las áreas deportivas, estiques con el logo de la institución para los carros que tenga el socio nuevo, cronograma de las actividades anuales de la institución, políticas de pago de las cuotas mensuales, promociones y un prendedor con el logo y los colores de la institución. Este kit estará a la venta para los socios actuales a un costo de 45 dólares.

- ✓ **Manuales**

Se entregaran a cada socio un manual de uso de la canchas deportivas, de tal forma que su uso dependa de estos manuales, este manual contendrá reglamentos claros, sobre la utilización de las canchas deportivas determinando el numero de socios por equipo, el tiempo que se debe permitir a cada socio por cancha y deporte, el tipo de ropa e implementos deportivos reglamentarios, comportamiento de los socios en las diferentes áreas deportivas, prohibiciones y sanciones.

También se diseñara un manual del trabajador, para que los trabajadores puedan tratar adecuadamente al socio, Con esto se dará a entender que este club se esmera en ofrecer un excelente servicio a los socios y sus invitados, así como que los trabajadores y empleados del club tengan material suficiente para resolver diversos problemas y situaciones que se puedan dar en las instalaciones. Este manual deberá de ser estudiado periódicamente e inclusive cuando se contrate a un nuevo empleado la administración capacitará con este documento previo a la contratación.

- ✓ **Remodelación de las instalaciones y mantenimiento.**

Se remodelara la zona del ingreso al club deportivo, así como también se entregara en concesión el Restaurante para que este sea administrado adecuadamente por personas especializadas y profesionales. También se tendrá en cuenta el cambio azulejos de la piscina, cambio de la cancha de césped de niños, por cancha de césped sintética.

- ✓ **Políticas de cobro de servicios**

Dentro de este proyecto se tiene previsto además de diversas mejoras en las instalaciones y áreas administrativas, lo cual ya es parte de un proceso de reingeniería que esta desarrollando la directiva actual, considerar por medio de dentro del proceso la depuración de socios, por ende con el siguiente plan de cobros se espera que la tasa de morosidad del 5 % baje al 2%, de tal forma que los socios que no paguen definitivamente no podrán ingresar al club y si son reincidentes deberán ser expulsados. También se premiara a los socios que incentivan la entrada de nuevos socios. Considerando lo anterior, se muestra lo siguiente:

✓ Incentivos para nuevas Membresías.

Para el socio que presente un aspirante a socio y sea aprobado:

Membresía cancelada a 3 meses plazo

a) Exoneración de dos cuotas ordinarias. ($50)

b) Una orden de consumo por $50,00 (Gasto real al costo del producto).

c) Pases para 20 personas que tendrán que ser utilizado en un periodo de 3 meses mínimo (gasto real ninguno, puesto que se reflejarían como invitados de socios que nunca ocupan sus pases, mas bien nos generaría el ingreso por consumo y promoción para captación de nuevos socios).

Membresía cancelada a 6 meses plazo.

a) Exoneración de 1 cuota ordinaria. ($25)

b) Una orden de consumo por $25 (Gasto real solo el costo del producto).

d) Pase para 10 personas que tendrán que ser utilizados en un periodo de 3 meses. (gasto real ninguno, puesto que se reflejarían como invitados de socios que nunca ocupan sus pases, más bien nos generaría el ingreso por consumo y promoción para captación de nuevos socios).

Los incentivos se darán una vez cancelada toda la membresía.

✓ Plan para cuotas anuales.

Para aquellos socios que quieran pagar sus cuotas por adelantado, se les ofrecerá un descuento dentro del monto global, así tenemos:

Cuotas Sociales	Tabla de descuento			Valor neto de cuotas sociales
	Sin intereses Pago con T/C			
	6 meses	9 meses	12 meses	
	2 cuotas	1 cuota		
300	50			250
300		25		275
300				300

✓ Comisiones a los cobradores por cartera Cobrada.

Así mismo para incentivar el trabajo de los cobradores se les ofrecerá un estimulo en base a rendimiento, de tal forma que estos puedan cobrar mas en base a mayor cartera recuperada y así mismo mantener al club libre de morosidad. A los cobradores se les dará instrucciones para ir a cobrar a los socios de forma adecuada, con rutas y tiempos de cobro, así como también entregar información relevante a los socios como folletos, documentación del club, etc. Así tenemos la siguiente tabla de comisiones:

TABLA DE COMISIÓN	
COMISION	**CARTERA COBRADA**
12%	100%
9%	99% - 95%
8%	94% - 88%
7%	87% - 79%
6%	78% - 66%
5%	65% - 50%

2.2 Precios

Desde el punto de vista de marketing, el precio es el dinero u otras consideraciones que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio, el cual debe de ser justo tanto para el cliente como para la empresa, de manera que cubra los beneficios al cliente y a la empresa le reporte rentabilidad.

Objetivo de la asignación del precio.

Los principales objetivos que tiene nuestra organización con respecto a la asignación del precio del producto son los siguientes:

- ✓ Tener un precio de membresía y mensualidad competitivo y aceptable por los socios Ingresar el producto en el mercado.
- ✓ Lograr posicionar al club en el mercado.
- ✓ Tener un club sustentable.

Con estos objetivos lo que se busca es optimizar al club tanto a corto como a largo plazo.

Niveles de precio

La empresa debe desarrollar su nivel de precios para este servicio y aunque ya actualmente maneja un nivel de precios, se reviso en el apartado de análisis de mercado que es necesario situar mejor los niveles de precios para ofrecer mayor competitividad al club y darle al usuario una mayor percepción de lo que el esta realmente recibiendo. Con esto tenemos que los diferentes niveles de precios pueden ser:

- NIVEL SUPREMO: es la marca de oro, su precio es bastante alto y esta dirigido para estatus muy altos.
- NIVEL DE LUJO: son marcas que son considerada excelentes en calidad, buen estatus destinada para niveles altos.
- NECESIDADES ESPECIALES: están destinados para satisfacer necesidades y requerimientos especiales, a distintos niveles.
- PRECIOS INTERMEDIOS: son marcas promedio para los mercados masivos, normalmente para los estatus medios o para generar valor en estatus mas altos.
- PRECIOS CÓMODOS/CONVENIENCIA: precios que normalmente se perciben como rebajados, con descuentos o si fueran de ofertas, convenientes o precios denominados cómodos, para estratos medios normalmente.
- YO TAMBIÉN, PERO MAS BARATO: son aquellos que desafían a la competencia con un precio muy interesante y una calidad aceptable, dirigidos para aquellos mercado que nuevas opciones de mejor costo o requieren un buen producto de notan alto precio y sin mucho estatus, normalmente para la clase media-baja.
- SOLO EL PRECIO: son las marcas cuyo único atractivo es el precio, de producción económica y calidad económica, para estratos bajos

Dado esto se tiene que nuestro Club se ubicará en el nivel de precios "Necesidades Especiales", debido a que este producto esta dirigido a la clase media, media-alta y alta, con necesidades especiales debido a que los socios tienen un nivel de relación emocional con la organización ya que esta representa a su procedencia.

Variables para la selección de precio.

Para determinar el precio de la membresía se consideraran los siguientes criterios:

- Los costos de la organización.
- Resultados de la investigación de mercado.
- Valor percibido por el socio, capacidad adquisitiva y la propensión a la compra.
- El tiempo en que queremos recuperar la inversión.

Dado esto se tiene que se propondrán los siguientes costos:

MEMBRESIA: 750 DOLARES.

MENSUALIDAD: 25 DOLARES.

La membresía se aumentara debido a que esto es necesario para solventar una serie de servicios tales como el fondo mortuorio, kits de bienvenida y las diversas adecuaciones necesarias para mejorar el servicio del club.

Las mensualidades no aumentaran de lo estipulado actualmente, debido a que no se quiere crear una presión de los socios al directorio o que estos dejen de pagar sus alícuotas y se retiren. Mas bien se buscaran mejores método de cobranza y se fomentara la entrada de nuevos socios al club.

2.3 Plaza

La sociedad Tungurahuense cuenta con dos sedes deportivas, un edificio ubicado en Clemente Ballén 1635 y Av. del Ejercito, en la ciudad de Guayaquil, donde ofrece un salón para eventos y deportes de mesa y un complejo deportivo en el Km. 14/5 vía a Daule, donde ofrece servicio de salón de eventos y deportes varios.

2.4 Promoción

Para promocionar a la Sociedad Tungurahuense de Guayaquil, se plantea una estrategia promocional, la cual considera:

- ✓ Posicionamiento solido dentro del sector.
- ✓ Ingreso de nuevos socios.
- ✓ Mejora de la imagen.

2.5 Estrategias de Mercado

2.5.1 Estrategia de Venta

Considerando las expectativas de la organización y el cumplimiento de sus propias metas se han especificado una serie de objetivos para la estrategia de venta, estos objetivos son:

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE VENTA:

- Obtener bases de datos para potenciales socios y captar nuevos socios.
- Canalización de la publicidad, promoción del Club y de sus servicios.
- Servicio al socio e información.
- Cooperación en los procesos de investigación de mercado.

DISEÑO DE LOS CANALES DE VENTA

Dado esto, es necesario diseñar los canales de venta, así tenemos que las opciones pueden ser:

1. Venta directa, vendedores o representantes del club: venta directa a los clientes potenciales por parte del personal ejecutivo de la empresa o por representantes que trabajan para la empresa.
2. Stand de información y venta: ubicada en 2 de los centros comerciales más importantes de la ciudad de Guayaquil, tales como Mall del

Sol y San Marino. Estos serán atendido por una persona la cual dará información sobre el Club y además ofrecerá las membresías a potenciales socios, ante lo cual recibirá una comisión por ventas.

Así tenemos que en base a esto el Club espera mantener una serie de ingresos, los cuales se presupuestan de la siguiente forma:

PRESUPUESTO						
CUENTAS	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
PRESUPUESTO DE INGRESOS						
CUENTAS POR COBRAR	20,880.00	$ 26,100	$ 30,015	$ 33,017	$ 34,667	$ 36,401
CUOTAS SOCIALES	157,500.00	$ 196,875	$ 226,406	$ 249,047	$ 261,499	$ 274,574
BINGO	15,300	$ 19,125	$ 21,994	$ 24,193	$ 25,403	$ 26,673
NUEVOS SOCIOS	28,800.00	$ 36,000	$ 41,400	$ 45,540	$ 47,817	$ 50,208
UTILIDADES EN BARES	26,550.00	$ 33,188	$ 38,166	$ 41,982	$ 44,081	$ 46,285
ALQUILER EN SEDE SOCIAL PLANTA BAJA	8,100.00	$ 10,125	$ 11,644	$ 12,808	$ 13,449	$ 14,121
ALQUILER DE SEDE SOCIAL SALON JOAQUIN AREAS	5,400.00	$ 6,750	$ 7,763	$ 8,539	$ 8,966	$ 9,414
ALQUILER CAMPOS DEPORTIVOS	13,500.00	$ 16,875	$ 19,406	$ 21,347	$ 22,414	$ 23,535
ALQUILER DE RESTAURANTE MIRAFLORES	2,260.00	$ 2,825	$ 3,249	$ 3,574	$ 3,752	$ 3,940
CLASES DE TENIS	2,620.00	$ 3,275	$ 3,766	$ 4,143	$ 4,350	$ 4,568
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	4,725.00	$ 5,906	$ 6,792	$ 7,471	$ 7,845	$ 8,237
SOCIOS INVITADOS	14,400.00	$ 18,000	$ 20,700	$ 22,770	$ 23,909	$ 25,104
REINTEGRIO DE SOCIOS	-	$ 500	$ 575	$ 633	$ 664	$ 697
SERVICIO DE LUMINARIAS	-	$ 1,800	$ 2,070	$ 2,277	$ 2,391	$ 2,510
INGRESOS DE AUTOGESTION	-	$ 1,238	$ 1,423	$ 1,565	$ 1,644	$ 1,726
CREDENCIALES	2,500.00	$ 3,125	$ 3,594	$ 3,953	$ 4,151	$ 4,358
INGRESOS TOTALES	302,535.00	381,706.25	438,962.19	482,858.41	507,001.33	532,351.39

2.5.2 Estrategia promocional

La publicidad y la promoción es el conjunto de estrategias que tiene como objetivo incentivar a los potenciales socios a que tomen las decisiones de ser parte de nuestro club. Su función es acercar los servicios y beneficios que ofrece nuestro club de forma ventajosa y atractiva, así como inducir a crear preferencia por nosotros y la marca.

En base a esto la institución buscara con la publicidad y las promociones cubrir 3 objetivos básicos:

1. Lograr un posicionamiento solidó dentro del sector.
2. Cumplir con nuestras expectativas de ingresos y nuevos socios anuales.
3. Mejorar la imagen de la institución.

Para cumplir estos objetivos se va a establecer las siguientes estrategias de publicidad y promoción:

- Marketing directo a las bases de datos de tarjetas de crédito: se considerara enviar a los clientes de las tarjetas una volante para invitar y motivar a la gente a que sea socio del club.
- Web: se diseñará una página Web con información para los socios, boletines electrónicos y ofertas.
- Stands en centros comerciales: tal como se indico anteriormente se pondrán stands y puntos de venta en 2 centros comerciales de la ciudad,

tales como Mall del Sol y San Marino. Estos servirán además de puntos de venta como puntos de información, promoción y entrega de materiales publicitarios.

- Marketing boca a boca: se utilizara esta técnica para fomentar la entrada de nuevos socios a partir de la promoción y divulgación de la institución por parte de los mismos socios. Se incentivara a los socios por medio de un plan de descuentos en mensualidades y bonos de consumo en el bar. Lo que se tiene como objetivo es que se mantenga la cadena de amistad que existe actualmente en el club, ante esto se plantea la exoneración de 1 cuota mensual después de tres meses de haber ingresado a un socio nuevo, una cuota por cada socio que logre ingresar y mantener por tres meses.
- Telemercadeo para promover las ventas: se creara una base de datos de potenciales socios, la cual se creara a partir de un formulario que se entregara a los socios para que estos escriban a referidos los cuales serán contactados luego por el club.

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

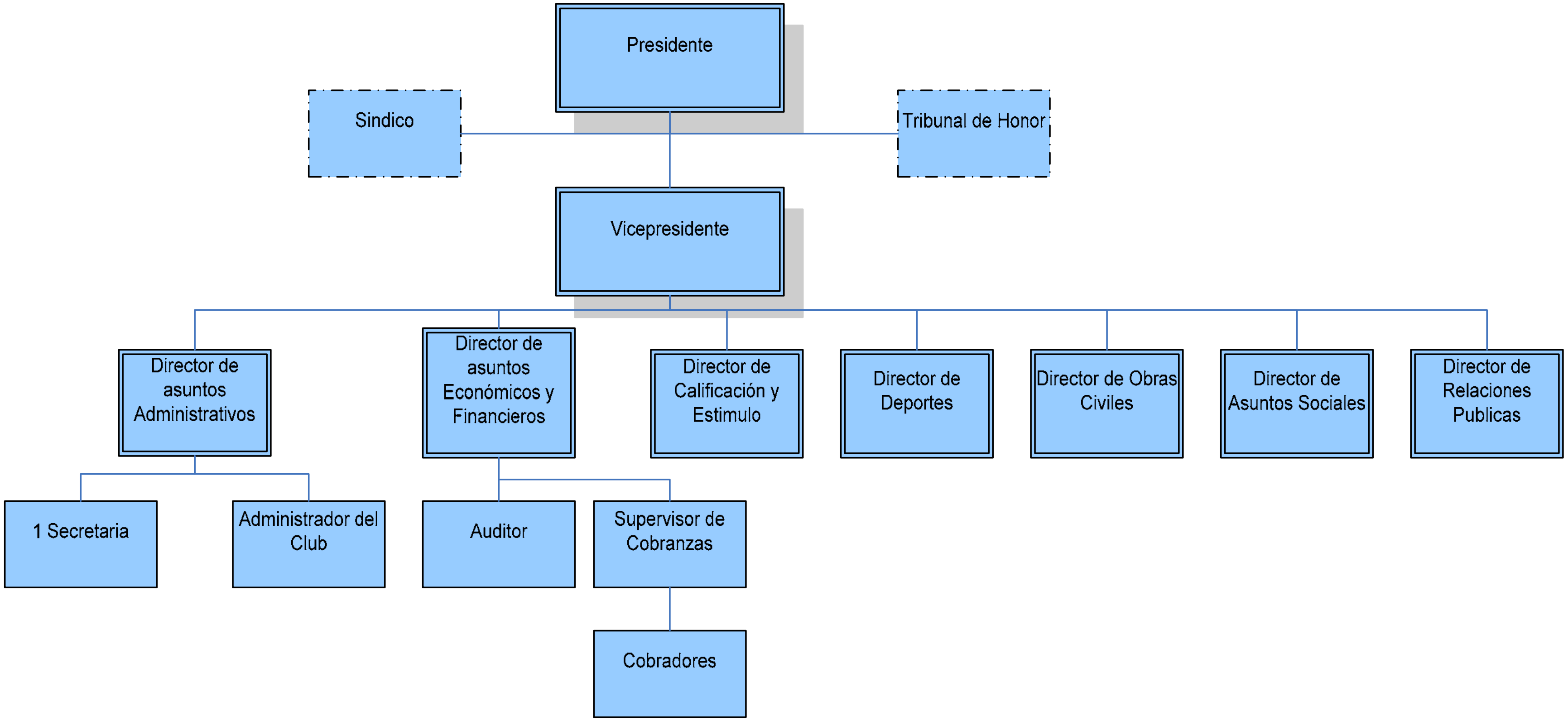
Para el presupuesto de publicidad y promoción se ha establecido un presupuesto basado en los limitados recursos del Club, en los objetivos organizacionales y los programas de promoción, imagen y publicidad que se plantearon en apartados anteriores, así tenemos que este presupuesto será de la siguiente forma:

	INVERSION	**MENSUAL**	**ANUAL**
PROMOCION Y PUBLICIDAD DEL CLUB			
Stands en el Mall del Sol y San Marino	12000,00	2900,00	34800,00
Página Web en internet	500,00	78,33	940,00
Promociones Boca a Boca	100,00	500,00	6000,00
TOTAL	12600,00	3478,33	41740,00

Así tenemos que tal como se puede ver se estima un presupuesto para el primer año de operaciones de 41,740 dólares y una inversión 52,600 al iniciar el programa para construir los stands, la pagina, diseño grafico y la inversión de la publicidad, por las tarjetas de crédito**.**

3. Análisis Administrativo

3.1 Organigrama



3.2 Componentes y funciones asignadas.

El Presidente de la Sociedad Tungurahuense Junto con el Sindico son los respresentantes de la organización, el Presidente debe por lo menos tener 35 años de edad, haber nacido en la provincia del Tungurahua, ser socio por lo menos 5 años, estar en pleno goce de sus derechos, no haber sufrido sancion alguna por alguna autoridad de la institucion, ni por la justicia ordinaria cuando menos cinco años antes a la postulacion.

Son deberes y atribuciones del Presidente:

a) Convocar a sesiones de asmblea general.
b) Convocar a seciones de Junta Directiva.
c) Autorizar gastos no presupuestados hasta el 5%.
d) Aprobar junto con el Tesorero obligaciones economicas.
e) Encargar su cargo en caso fortuito.
f) Poner en conocimiento a la Junta Directiva, las situaciones donde se presumiere perjuicio a la institucion.
g) Presentar en la Asamblea General, el informe anual de labores
h) Entregar inventario al Presidente entretante.
i) Vigilar las actividades asignadas a los miembros de la Junta Directiva, y de las distintas comisiones.
j) Hacer presencia participativa en la sede y en los campos deportivos.
k) Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamentos, Acuerdos y Resoluciones de los organismos directivos y de la sociedad.

El Vicepresidente de la Sociedad Tungurahuense es la segunda autoridad ejecutiva, tambien es el Ddirector de Asuntos administrativos. Se encarga de cumplir con programa de trabajo aprobado por la Junta Directiva en funciones.

El Secretario es una autoridad administrativa, es el Director de Asuntos Sociales. Se responabiliza de citar a todas las seciones de Asamblea general y Junta Directtiva, cuando se lo ordene el Presidente, redactar y suscribir Actas de Asambleas, actualizar el registro de nuevos socios.

El Tesorero, es una autoridad administrativa, a su vez es el Director de Asuntos Economicos y Financieros.

Son deberes y atribuciones del Tesorero:

a) Organizar y controlar las recaudaciones.
b) Responsable del ingreso o egreso de valores.
c) Deposito de todos los valores a las cuentas de la institucion.
d) Custodio de los bienes de la sociedad.
e) Elaboracion de la contabilidad.
f) Pagar los valores aprobados por la Junta Directiva.
g) Entregar mensualmente a la Junta Directiva, estados financieros, y presupuestos de la institucion.
h) Administrar el fondo mortuorio.
i) Registro especifico de los gastos no presupuestados.

j) Realizar inventarios en forma periodica

k) Mantener dentro de la institucion, con la maxima seguridad, un archivo de los titulos de propiedad, contrados y demas instrumentos publicos y privados inherentes a los bienes inmuebles

El Sindico, es una autoridad administrativa, es Director de la Comision de Calificacion y estimulo, debe ser un Abogado y hallarse en libre ejercicio de su profesion, asesora y orienta juridicamente a los organismos y autoridades de la institucion.

Los Vocales conforman la Junta Directiva, el numero de integrantes son designados por el Presidente y el vicepresidente.

Las demas Comisiones son dirigidos por estos Vocales, o Socios designados por la Junta Directiva.

4. Análisis Económico y Financiero

4.1 Inversiones

A partir de todos los planes de acción planteados en los apartados anteriores, tenemos que es necesario invertir en una serie de rubros, los cuales permitirán cumplir con los objetivos planteados en las estrategias, mas al mismo tiempo hay que considerar las limitaciones de efectivo que se tienen. Así dado esto, se ha considerado un monto de inversión inicial tal como sigue en el cuadro a continuación:

INVERSION INICIAL	
CONSTRUCCION DE MIRA PARA CONTROL DE INGRESO	1,500.00
CUBIERTA DEL AREA DE INGRESO AL SALON DE	500.00
GRADERIAS Y TECHADO PARA LA CANCHA DE VOLLEY	6,000.00
INGRESO DE LOS VESTIDORES NIÑOS	750.00
MANTENIMIENTO CANCHA DE TENIS DE CEMENTO	3,000.00
REMODELACION BAÑO DE LOS VESTIDORES	5,000.00
REMODELACION BAÑOS DE LA PISCINA	8,000.00
TRAMPA DE GRASA AREA SALON MIRAFLORES	500.00
CAPITAL DE TRABAJO	66,762.83
PUBLICIDAD X TARJETAS DE CREDITO	40,000.00
TOTAL DE INVERSIONES	92,012.83

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Para el capital de trabajo fue considerado del total de gastos de tres meses del primer año del presupuesto.

Estas inversiones se financiarán por medio de 2 fuentes, las cuales son las siguientes:

FINANCIAMIENTO

FINANCIAMIENTO	%	TOTAL
PRÉSTAMO	48.91%	45,000
INVERSIÓN PROPIA	51.09%	47,012.83

ELABORACIÓN: LA AUTORA

Tal como se ve en el cuadro anterior, se buscara un financiamiento a partir de dos fuentes, es decir se buscara un préstamo de un banco local (Banco del Pichincha, Bolivariano, Guayaquil o Pacifico), los cuales ya ofrecieron préstamos con una tasa promedio del 11.33% [3], tomando en cuenta que la mayoría de inversiones serian para activo fijos y publicidad, así como la utilización de recursos propios de la organización para implementar el plan de mercadeo programado de tal forma que se cumplan los objetivos planteados.

4.2 Tasa de Descuento

Para el cálculo de la TMAR se usará el cálculo de costo promedio ponderado de capital:

CPPC = %(DEUDA/ACTIVOS)*i*(1-t) + %(PATRIMONIO/ACTIVOS)*Ke

3 Para ver la Tabla de Amortización de deuda ver anexo 3

Donde:

i: es la tasa de interés que cobra el banco para la deuda y

Ke: es la tasa mínima que exige el inversionista para colocar una inversión en el sector.

t: % Impuesto a la renta.

Para esto es necesario calcular el Ke ya que el resto de valores se tienen. Se utilizará el método CAPM ajustado con el riesgo país, el cual es el modelo mas utilizado y puede presentar una tasa Ke con resultados interesantes sobre este proyecto. Este modelo tiene la siguiente fórmula:

$Ri = RF + B\ (RM – Rf) + RP$

Donde:

RF: es la tasa de rentabilidad libre de riesgo o de más mínimo riesgo

Rm: es el riesgo de mercado de recreación y cultura.

B: es el parámetro de elasticidad de con respecto a variaciones de mercado de servicios de recreación.

RP: riesgo país (Ecuador).

Dado esto si escogemos la beta (sensibilidad del sector de servicios de recreación con respecto al mercado) tenemos que esta es de 1.64, basándose en los estudios de la empresa SMARTMONEY y donde la prima de mercado fue calculada en base al modelo propuesto anteriormente, así tenemos que los datos obtenidos a la fecha para calcular este modelo son:

- Riesgo país: el riesgo país al cierre es de 3953 puntos (39.53%) debido a que ha aumentado el riesgo de no pago de la Deuda Externa, según informes del BCE(27 de febrero del 2009).
- RM: rendimiento promedio del mercado de recreación y cultura el cual es de 7.08% (fuente NYSE al 27 de febrero del 2009).
- RF: la tasa de los bonos del tesoro de los Estados Unidos a 10 años, la cual es 3.04% (fuente NYSE de febrero del 2009).
- Rf: La tasa promedio de libre de riesgo durante el mismo período de cálculo de la RM, la cual es de 4.52% (fuente NYSE de febrero del 2009).

Dado estos datos, el riesgo se lo puede obtener de la siguiente forma:

$$Ke = 3.04\% + 1.64*(7.08\% – 4.52\%) + 39.58 = 46.77\%$$

Así tenemos que para el cálculo del costo del capital del inversionista tenemos:

CALCULO DE LA TMAR	
PARAMETROS	**VALOR**
TASA DE INTERES	11.33%
BETA	1.64
RIESGO PAIS	39.53%
RM PROMEDIO / S&P 500	7.08%
RF	3.04%
RF PROMEDIO	4.52%
% PASIVOS / ACTIVOS	48.91%
% PATRIMONIO / ACTIVOS	51.09%
KE	46.77%
CPPC / TMAR	29.44%

A partir de esta TMAR, se podrá ver si el proyecto es rentable o no.

4.3 **Flujo de Caja**

Para analizar la factibilidad del proyecto, se utilizara el modelo de análisis de flujo incremental, el cual es el mas conveniente para analizar proyectos de empresas u organizaciones en marcha, de tal forma que este permita saber si la inversión a realizar es justificable a partir del diferencial entre el flujo con proyecto y la situación base.

Dado este flujo luego se procederá a analizar la TIR y la VAN para el proyecto y hacer el respectivo análisis al comparar la TIR obtenida versus la TMAR. Así tenemos que en función a los siguientes flujos de caja (flujo de caja base y flujo de caja con proyecto) se puede obtener el flujo de caja diferencial:

FLUJO DE CAJA BASE						
NOMBRE DE CUENTA	**0**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
INGRESOS	**302.535,00**	**317.661,75**	**333.544,84**	**350.222,08**	**367.733,18**	**386.119,84**
COSTOS						
COSTOS DE VENTA	41.497,48	43.572,35	45.750,97	48.038,52	50.440,45	52.962,47
TOTAL DE COSTOS	**41.497,48**	**43.572,35**	**45.750,97**	**48.038,52**	**50.440,45**	**52.962,47**
GASTOS GENERALES						
GASTOS SEDE SOCIAL	72.718,61	76.354,54	80.172,27	84.180,88	88.389,92	92.809,42
GASTOS COMPLEJO DEPORTIVO	135.632,01	142.413,61	149.534,29	157.011,01	164.861,56	173.104,63
PERDIDA POR BAJAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50
GASTOS FINANCIEROS	121,12	127,18	133,53	140,21	147,22	154,58
TOTAL GASTOS GENERALES	**210.595,24**	**221.018,83**	**231.963,59**	**243.455,60**	**255.522,20**	**268.192,14**
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES						
INTERESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES						
OTROS EGRESOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
UTILIDAD O PERDIDA	**50.442,28**	**53.070,57**	**55.830,27**	**58.727,96**	**61.770,53**	**64.965,24**
AJUSTES						

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50
AMORTIZACIONES DE DEUDA	1801,12	0	0	0	0	0
TOTAL DE AJUSTES	3.924,62	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0
PASIVOS	0	0	0	0	0	0
RECUPERACION DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0
VALOR DE SALVAMENTO	0	0	0	0	0	401.800,89
FLUJO NETO	54.366,90	55.194,07	57.953,77	60.851,46	63.894,03	468.889,63

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
NOMBRE DE CUENTA	**0**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
INGRESOS	**302.535,00**	**381.706,25**	**438.962,19**	**482.858,41**	**507.001,33**	**532.351,39**
COSTOS						
COSTOS DE VENTA	41.497,48	52.357,07	60.210,64	66.231,70	69.543,28	73.020,45
TOTAL DE COSTOS	**41.497,48**	**52.357,07**	**60.210,64**	**66.231,70**	**69.543,28**	**73.020,45**
GASTOS GENERALES						
GASTOS SEDE SOCIAL	72.718,61	76.354,54	80.172,27	84.180,88	88.389,92	92.809,42
GASTOS COMPLEJO DEPORTIVO	135.632,01	142.413,61	149.534,29	157.011,01	164.861,56	173.104,63
PERDIDA POR BAJAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0,00	41.740,00	43.827,00	46.018,35	48.319,27	50.735,23
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50
GASTOS FINANCIEROS	121,12	4.419,68	2.826,80	1.043,77	0,00	0,00
TOTAL GASTOS GENERALES	**210.595,24**	**267.051,33**	**278.483,86**	**290.377,51**	**303.694,25**	**318.772,79**

OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES						
INTERESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES						
OTROS EGRESOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
UTILIDAD O PERDIDA	**50.442,28**	**62.297,85**	**100.267,70**	**126.249,20**	**133.763,79**	**140.558,16**
AJUSTES						
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50
AMORTIZACIONES DE DEUDA	1801,12	-13.343,74	-14.936,62	-16.719,64	0,00	0,00
TOTAL DE AJUSTES	3.924,62	-11.220,24	-12.813,12	-14.596,14	2.123,50	2.123,50
INVERSIONES	- 92.012,83	0	0	0	0	0
PASIVOS	45000	0	0	0	0	0
RECUPERACION DE CAPITAL	0	0	0	0	0	106.762,83
VALOR DE SALVAMENTO	0	0	0	0	0	427.050,89
FLUJO NETO	7.354,07	51.077,61	87.454,58	111.653,06	135.887,29	676.495,38

FLUJO DE CAJA DIFERENCIAL						
NOMBRE DE CUENTA	**0**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
INGRESOS	**0,00**	**64.044,50**	**105.417,35**	**132.636,33**	**139.268,14**	**146.231,55**
COSTOS						
COSTOS DE VENTA	0,00	8.784,72	14.459,66	18.193,18	19.102,84	20.057,98
TOTAL DE COSTOS	**0,00**	**8.784,72**	**14.459,66**	**18.193,18**	**19.102,84**	**20.057,98**
GASTOS GENERALES						
GASTOS SEDE SOCIAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS COMPLEJO DEPORTIVO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PERDIDA POR BAJAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0,00	41.740,00	43.827,00	46.018,35	48.319,27	50.735,23
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS FINANCIEROS	0,00	4.292,50	2.693,26	903,56	-147,22	-154,58
TOTAL GASTOS GENERALES	**0,00**	**46.032,50**	**46.520,26**	**46.921,91**	**48.172,05**	**50.580,65**
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES						
INTERESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES						
OTROS EGRESOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
UTILIDAD O PERDIDA	**0,00**	**9.227,28**	**44.437,42**	**67.521,24**	**71.993,26**	**75.592,92**

AJUSTES						
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AMORTIZACIONES DE DEUDA	0,00	-13.343,74	-14.936,62	-16.719,64	0,00	0,00
TOTAL DE AJUSTES	0,00	-13.343,74	-14.936,62	-16.719,64	0,00	0,00
INVERSIONES	-92.012,83	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PASIVOS	45.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RECUPERACION DE CAPITAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	106.762,83
VALOR DE SALVAMENTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25.250,00
FLUJO NETO	-47.012,83	-4.116,46	29.500,81	50.801,59	71.993,26	207.605,76

TIR	64,38%
TMAR	29,44%
VAN	$ 73.631,26
ANALISIS	SE ACEPTA

Así tenemos que tal como se puede ver, que frente a una TIR de 64.38% y una TMAR del 29.44% que se calculo anteriormente, se tiene que el proyecto se acepta, ya que la TIR es mayor a la TMAR y el VAN es mayor a cero, tal como se puede ver.

La recuperación de capital esta dada de la siguiente manera.

RECUPERACION DE CAPITAL						
Año	**CAPITAL**	**Flujo**	**Acum**	**Por Recuperar**	**% recuperado**	**% por recuperar**
0	-47.013	0	0	-47.013	0,00%	100,00%
1	0	-4.116	-4.116	-51.129	-8,76%	108,76%
2	0	29.501	25.384	-21.628	53,99%	46,01%
3	0	50.802	76.186	29.173	162,05%	-62,05%
4	0	71.993	148.179	101.166	315,19%	-215,19%
5	0	207.606	355.785	308.772	756,78%	-656,78%

4.3 Presupuestos y Estados financieros

Considerando el análisis del balance (ver anexo 4), los ingresos y su tendencia, tenemos que se estableció una proyección de ventas, la cual fue calculada en función a la tendencia y comportamiento que el club mantiene, en base a la perspectiva y al manejo según las condiciones actuales, así tenemos lo siguiente:

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS HISTORICO					
NOMBRE DE CUENTA	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
INGRESOS	**195,294.23**	**255,149.16**	**254,800.28**	**284,587.27**	**302,535.00**
COSTOS					
COSTOS DE VENTA	30,704.61	22,619.48	35,778.13	38,960.72	41,497.48
TOTAL DE COSTOS	**30,704.61**	**22,619.48**	**35,778.13**	**38,960.72**	**41,497.48**
GASTOS GENERALES					
GASTOS SEDE SOCIAL	61,544.28	68,214.26	62,937.74	70,295.37	72,718.61
GASTOS COMPLEJO DEPORTIVO	102,244.47	107,299.32	115,910.21	130,450.49	135,632.01
PERDIDA POR BAJAS	2,547.52	0.00	0.00	0.00	0.00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	3,251.00	3,120.00	2,850.00	2,324.00	2,123.50
GASTOS FINANCIEROS	355.27	0.00	12.27	111.56	121.12
TOTAL GASTOS GENERALES	**169,942.54**	**178,633.58**	**181,710.22**	**203,181.42**	**210,595.24**
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES					
INTERESES	4.37	20.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	**4.37**	**20.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES					
OTROS EGRESOS	0.00	25.07	0.00	0.00	0.00
TOTAL DE OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	**0.00**	**25.07**	**0.00**	**0.00**	**0.00**
SALDO DEL EJERCICIO	**-5,348.55**	**53,891.03**	**37,311.93**	**42,445.13**	**50,442.28**

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN PROYECTO						
NOMBRE DE CUENTA	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
INGRESOS	**302.535,00**	**317.661,75**	**333.544,84**	**350.222,08**	**367.733,18**	**386.119,84**
COSTOS						
COSTOS DE VENTA	41.497,48	43.572,35	45.750,97	48.038,52	50.440,45	52.962,47
TOTAL DE COSTOS	**41.497,48**	**43.572,35**	**45.750,97**	**48.038,52**	**50.440,45**	**52.962,47**
GASTOS GENERALES						
GASTOS SEDE SOCIAL	72.718,61	76.354,54	80.172,27	84.180,88	88.389,92	92.809,42
GASTOS COMPLEJO DEPORTIVO	135.632,01	142.413,61	149.534,29	157.011,01	164.861,56	173.104,63
PERDIDA POR BAJAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50	2.123,50
GASTOS FINANCIEROS	121,12	127,18	133,53	140,21	147,22	154,58
TOTAL GASTOS GENERALES	**210.595,24**	**221.018,83**	**231.963,59**	**243.455,60**	**255.522,20**	**268.192,14**
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES						
INTERESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES						
OTROS EGRESOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DE OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
SALDO DEL EJERCICIO	**50.442,28**	**53.070,57**	**55.830,27**	**58.727,96**	**61.770,53**	**64.965,24**

Luego de esto se también se calculo las diversas proyecciones de los estados de resultado, pero ahora considerando al proyecto que se quiere implementar para su cálculo, para esto se tomado en cuenta el impacto del proyecto, como sabemos la vida de las empresas es nacer, crecer y morir, más la Sociedad Tungurahuense quiere prolongarse a través de la promoción e imagen considerando un crecimiento del 25% para el primer año, 15% para el segundo año, 10% para el tercer año, 5% y 5% para los dos últimos años respectivamente, de la siguiente manera:

PRESUPUESTO DE INGRESOS						
CUENTAS	2008	2009	2010	2011	2012	2013
CUENTAS POR COBRAR	20,880.00	$ 26,100	$ 30,015	$ 33,017	$ 34,667	$ 36,401
CUOTAS SOCIALES	157,500.00	$ 196,875	$ 226,406	$ 249,047	$ 261,499	$ 274,574
BINGO	15,300.00	$ 19,125	$ 21,994	$ 24,193	$ 25,403	$ 26,673
NUEVOS SOCIOS	28,800.00	$ 36,000	$ 41,400	$ 45,540	$ 47,817	$ 50,208
UTILIDADES EN BARES	26,550.00	$ 33,188	$ 38,166	$ 41,982	$ 44,081	$ 46,285
ALQUILER EN SEDE SOCIAL PLANTA BAJA	8,100.00	$ 10,125	$ 11,644	$ 12,808	$ 13,449	$ 14,121
ALQUILER DE SEDE SOCIAL SALON JOAQUIN AREAS	5,400.00	$ 6,750	$ 7,763	$ 8,539	$ 8,966	$ 9,414
ALQUILER CAMPOS DEPORTIVOS	13,500.00	$ 16,875	$ 19,406	$ 21,347	$ 22,414	$ 23,535
ALQUILER DE RESTAURANTE MIRAFLORES	2,260.00	$ 2,825	$ 3,249	$ 3,574	$ 3,752	$ 3,940
CLASES DE TENIS	2,620.00	$ 3,275	$ 3,766	$ 4,143	$ 4,350	$ 4,568
ACTIVIDADES DEPORTIVAS	4,725.00	$ 5,906	$ 6,792	$ 7,471	$ 7,845	$ 8,237
SOCIOS INVITADOS	14,400.00	$ 18,000	$ 20,700	$ 22,770	$ 23,909	$ 25,104
REINTEGRIO DE SOCIOS	-	$ 500	$ 575	$ 633	$ 664	$ 697
SERVICIO DE LUMINARIAS	-	$ 1,800	$ 2,070	$ 2,277	$ 2,391	$ 2,510
INGRESOS DE AUTOGESTION	-	$ 1,238	$ 1,423	$ 1,565	$ 1,644	$ 1,726
CREDENCIALES	2,500.00	$ 3,125	$ 3,594	$ 3,953	$ 4,151	$ 4,358
INGRESOS TOTALES	302,535.00	381,706.25	438,962.19	482,858.41	507,001.33	532,351.39

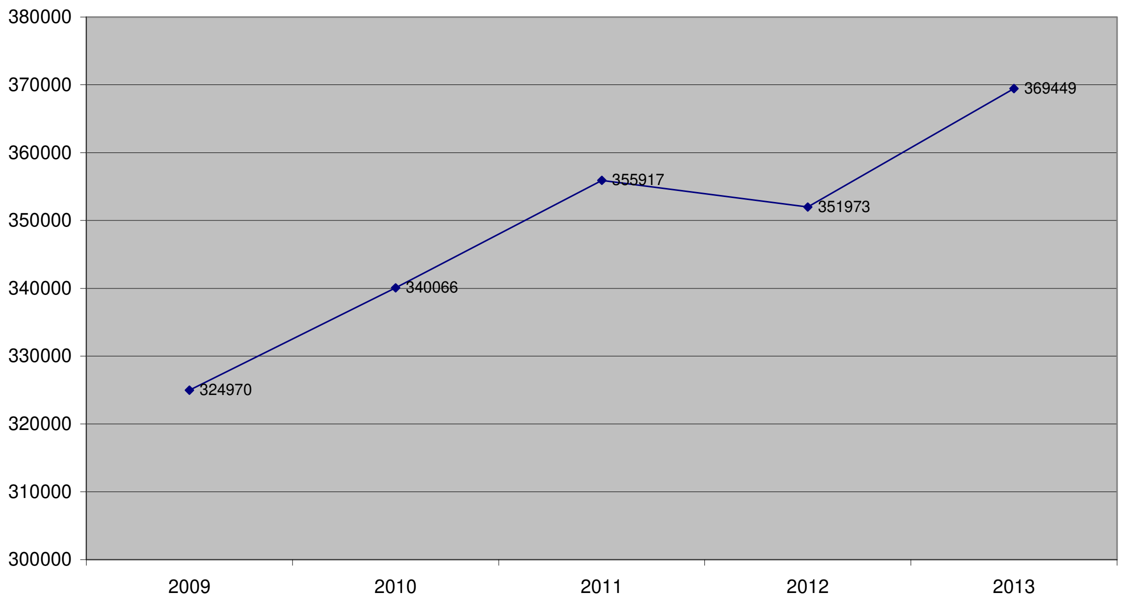
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO						
NOMBRE DE CUENTA	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
INGRESOS	**302,535.00**	**381,706.25**	**438,962.19**	**482,858.41**	**507,001.33**	**532,351.39**
COSTOS						
COSTOS DE VENTA	41,497.48	52,357.07	60,210.64	66,231.70	69,543.28	73,020.45
TOTAL DE COSTOS	**41,497.48**	**52,357.07**	**60,210.64**	**66,231.70**	**69,543.28**	**73,020.45**
GASTOS GENERALES						
GASTOS SEDE SOCIAL	72,718.61	76,354.54	80,172.27	84,180.88	88,389.92	92,809.42
GASTOS COMPLEJO DEPORTIVO	135,632.01	142,413.61	149,534.29	157,011.01	164,861.56	173,104.63
PERDIDA POR BAJAS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	0.00	41,740.00	43,827.00	46,018.35	48,319.27	50,735.23
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2,123.50	2,123.50	2,123.50	2,123.50	2,123.50	2,123.50
GASTOS FINANCIEROS	121.12	4,419.68	2,826.80	1,043.77	0.00	0.00
TOTAL GASTOS GENERALES	**210,595.24**	**267,051.33**	**278,483.86**	**290,377.51**	**303,694.25**	**318,772.79**
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES						
INTERESES	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**
OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES						
OTROS EGRESOS	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL DE OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**	**0.00**
SALDO DEL EJERCICIO	**50,442.28**	**62,297.85**	**100,267.70**	**126,249.20**	**133,763.79**	**140,558.16**

4.4 Punto de Equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se ha considerado los datos arrojados en los estados financieros, así basándonos en esto, tenemos:

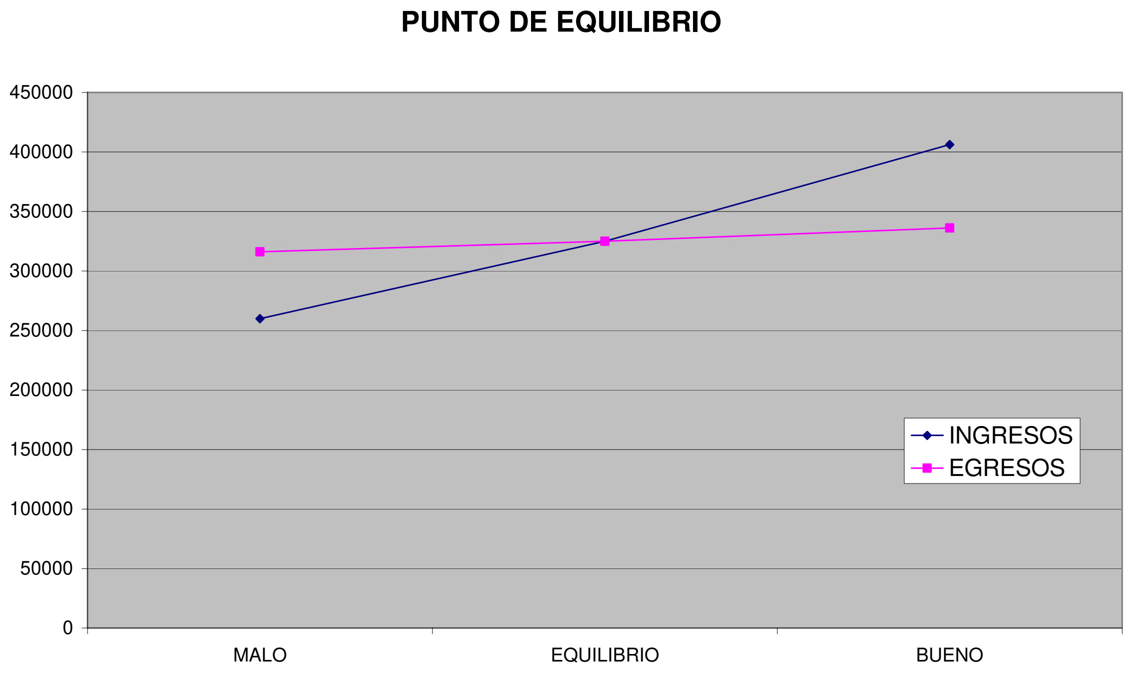
CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
VALORES	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
INGRESOS	381.706	438.962	482.858	507.001	532.351
COSTOS VARIABLES	52.357	60.211	66.232	69.543	73.020
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	329.349	378.752	416.627	437.458	459.331
% MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	86,28%	86,28%	86,28%	86,28%	86,28%
COSTOS FIJOS	267.051	278.484	290.378	303.694	318.773
% DE COSTOS FIJOS	69,96%	63,44%	60,14%	59,90%	59,88%
PUNTO DE EQUILIBRIO SIN DEUDA	309.505	322.755	336.539	351.973	369.449
DEUDA	13.344	14.937	16.720	0	0
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	280.395	293.420	307.097	303.694	318.773
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	324.970	340.066	355.917	351.973	369.449

PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA



De donde se puede observar que los ingresos de punto de equilibrio son 324.970 dólares para el primer año, las cuales incluyen los gastos fijos y la deuda. Dado esto tenemos que para distintos escenarios, la situación de la organización seria tal como lo muestra la tabla y el grafico siguiente:

PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA AÑO 1			
	ANALISIS DE ESCENARIOS		
RUBROS	**MALO**	**EQUILIBRIO**	**BUENO**
INGRESOS	259.975,87	324.969,84	406.212,30
EGRESOS VARIABLES	35.659,82	44.574,78	55.718,47
GASTOS Y COSTOS FIJOS	278.483,86	278.483,86	278.483,86
INTERESES	13.343,74	13.343,74	13.343,74
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	280.395,07	280.395,07	280.395,07
EGRESOS	316.054,89	324.969,84	336.113,54
SALDO DEL EJERCICIO	-56.079,00	-0,00	70.099,00



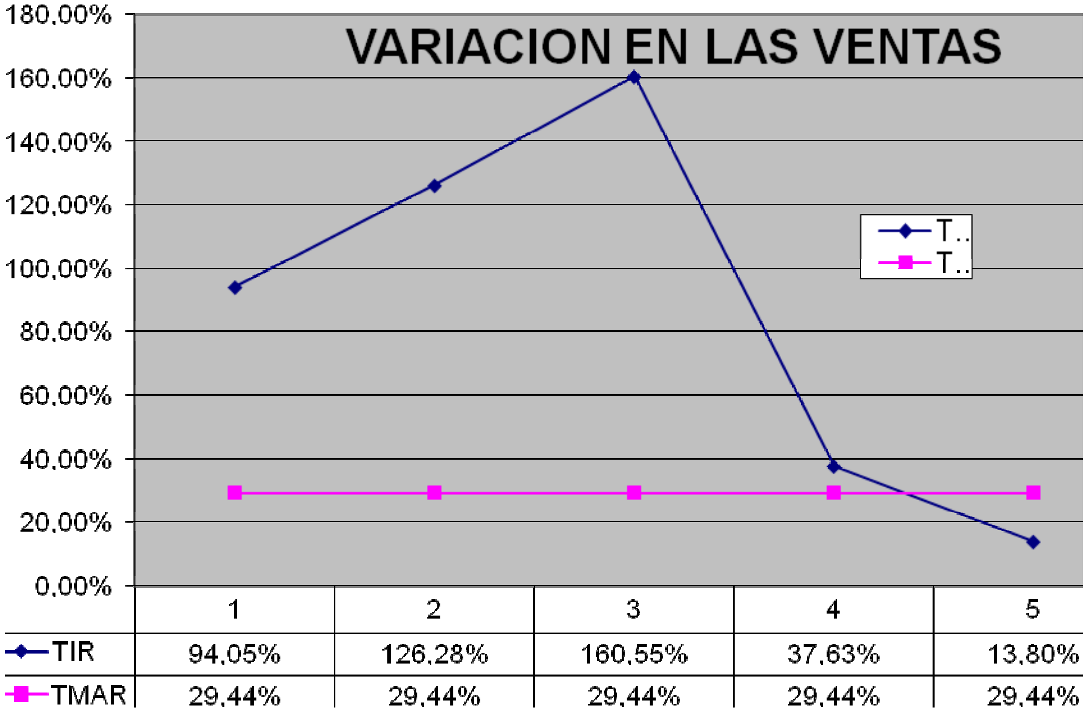
4.6. Análisis de Sensibilidad

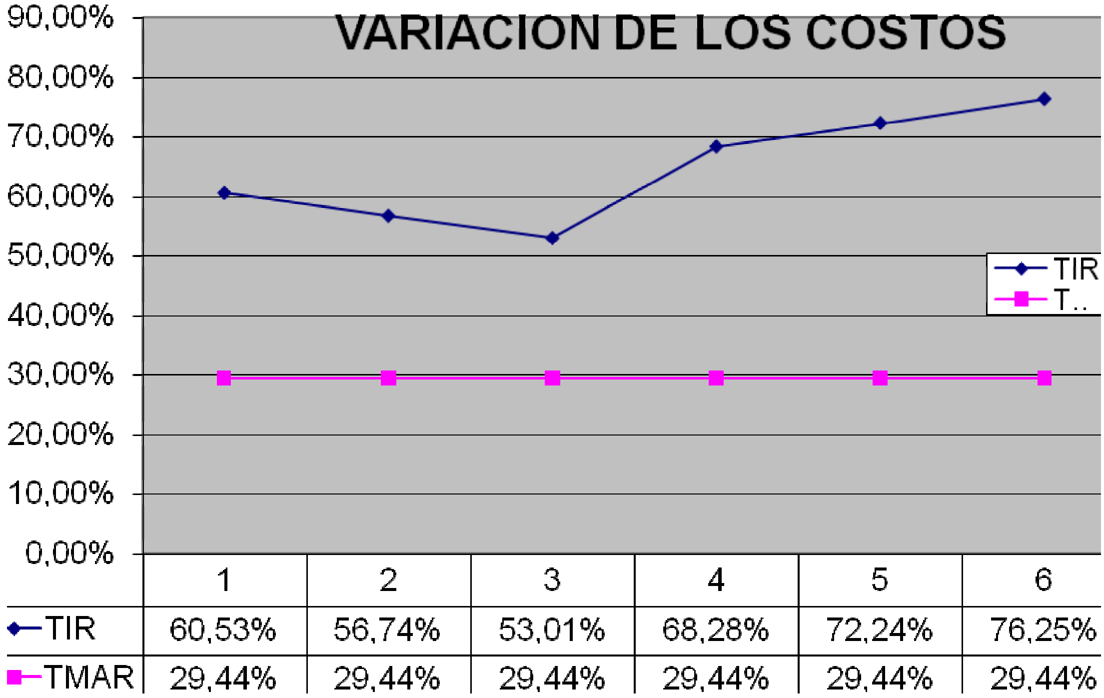
ANALISIS DE SENSIBILIDAD					
ESCENARIO	VARIACION %	TIR	TMAR	ANALISIS	PUNTO CRITICO
AUMENTO DE LAS VENTAS	5%	94,05%	29,44%	SE ACEPTA	SE PUEDE BAJAR HASTA 6.65%
	10%	126,28%	29,44%	SE ACEPTA	
	15%	160,55%	29,44%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LAS VENTAS	-5%	37,63%	29,44%	SE ACEPTA	
	-10%	13,80%	29,44%	SE RECHAZA	
	-15%	-7,51%	29,44%	SE RECHAZA	
AUMENTO DE LOS COSTOS	5%	60,53%	29,44%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 48.5%
	10%	56,74%	29,44%	SE ACEPTA	
	15%	53,01%	29,44%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LOS COSTOS	-5%	68,28%	29,44%	SE ACEPTA	
	-10%	72,24%	29,44%	SE ACEPTA	
	-15%	76,25%	29,44%	SE ACEPTA	
AUMENTO DE LOS GASTOS	5%	46,96%	29,44%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 10.5%
	10%	31,01%	29,44%	SE ACEPTA	
	15%	16,41%	29,44%	SE RECHAZA	
DISMINUCION DE LOS GASTOS	-5%	83,28%	29,44%	SE ACEPTA	
	-10%	103,62%	29,44%	SE ACEPTA	
	-15%	125,24%	29,44%	SE ACEPTA	

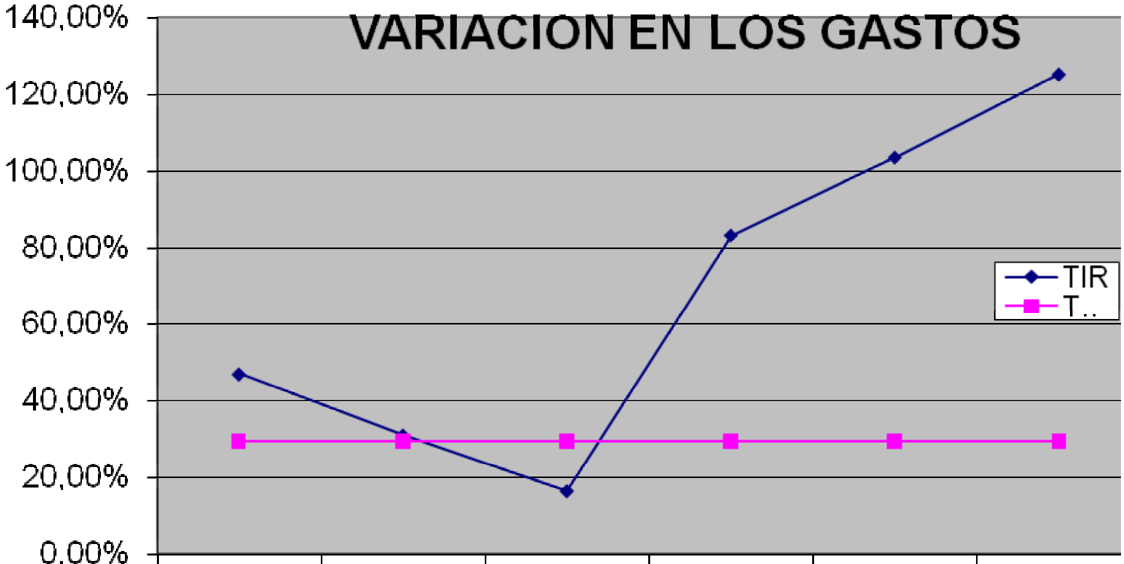
Para el análisis de sensibilidad, se han propuesto varios escenarios, en los cuales se analizaran las disminuciones o elevaciones porcentuales de las ventas, costos de ventas y los gastos operativos para el flujo con proyecto, así dado esto tenemos:

Así dado esto tenemos que las ventas tan solo soportan una disminución del 6.65% porcentual, ya que si supera este valor, el proyecto ya no es rentable.

Así mismo con respecto al costo de ventas, tan solo se puede aumentar en un 48.5% al costo de las ventas, mas con respecto a los gastos operativos tenemos que estos bien pueden aumentar en un 10.5% para que el proyecto se mantenga rentable, a partir de ahí el proyecto ya no es factible. Con estos datos, se indica que el proyecto bien puede soportar diversas variaciones a sus cuentas si que esto afecte la rentabilidad del proyecto, lo cual es interesante pues este indica que el proyecto es factible no solo financieramente sino que también mantiene niveles de sensibilidad aceptables, aunque es necesario que las metas de ventas se cumplan para que el proyecto sea aceptable financieramente.


VARIACION EN LAS VENTAS
180,00%
160,00%
140,00%
120,00%
100,00%
80,00%
60,00%
40,00%
20,00%
0,00%
T..
T..
1 2 3 4 5
TIR 94,05% 126,28% 160,55% 37,63% 13,80%
TMAR 29,44% 29,44% 29,44% 29,44% 29,44%


VARIACION DE LOS COSTOS
90,00%
80,00%
70,00%
60,00%
50,00%
40,00%
30,00%
20,00%
10,00%
0,00%
TIR
T..
1 2 3 4 5 6
TIR 60,53% 56,74% 53,01% 68,28% 72,24% 76,25%
TMAR 29,44% 29,44% 29,44% 29,44% 29,44% 29,44%



	1	2	3	4	5	6
TIR	46,96%	31,01%	16,41%	83,28%	103,62%	125,24%
TMAR	29,44%	29,44%	29,44%	29,44%	29,44%	29,44%

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

1. Luego del análisis financiero y económico del proyecto, se puede ver que este es factible ya que muestra una TIR de 52.29% y una VAN del, 37,296 considerando para el análisis una TMAR del 29.44%.

2. El estudio permite ver que se pueden realizar las mejoras en la infraestructura y que se puede continuar con el mantenimiento a todas las áreas y edificios de la Sociedad Tungurahuense.

3. La publicidad, la institución la utilizara como una estrategia de diferenciación, permitirá que otras personas provenientes del Tungurahua se enteren de este espacio en la ciudad de Guayaquil y de llamar la atención de otras personas que buscan un lugar de recreación.

4. Como nos muestra el estudio de mercado las mejoras se deben realizar con prontitud, con el fin de que la institución no siga perdiendo prestigio.

5. Todos los planes propuestos de financiamiento deben enfocarse en difundirlos, con el fin de que sea atractivo para todos los socios.

Recomendaciones

1. Mejorar los procesos dentro de la administración conlleva a que se brinde un servicio personalizado, la atención posterior al ingreso de un socio, se debe intensificar con el fin de medir su satisfacción, utilizando todos los medios posibles como llamadas telefónicas, informativos, tarjetas, invitaciones; enviando los cobradores a tiempo, las veces necesarias, etc., demuestra la logística, la eficiencia, el aprecio y por sobre todo el buen servicio.

2. No olvidar que el Socio es la principal fuente de ingreso para la institución por lo que se debe aprovechar la tecnología para realizar los cobros mensuales a tiempo, mejorar la logística de los cobradores, además se debe asegurar que todos los socios hagan uso de las instalaciones, de las canchas, de los bares, del restaurante y de todo aquello que genere ingresos adicionales para el club.

3. Se recomienda establecer y mejorar procesos continuamente con el fin de que las nuevas directivas puedan trabajar bajo una guía que acelere el conocimiento del estado actual de la institución.

4. Es importante enlazar la matriz con los campos deportivos usar alta tecnología, para que la información este disponible al momento en todas las dependencias de la institución.

Bibliografía

- Blank-Taquín "Ingeniería Económica" Editorial. Mc Graw Hill, 4ta edición
- De Garmo-Sullivan (1979) "Ingeniería Económica" Editorial. Prentice Hall, 10ma edición
- Konz, Stephan (1990) "Diseño de Sistemas de Trabajo" Editorial. Limusa, 2da edición
- Kotler-Armstrong (2003) "Mercadotecnia" Editorial. Prentice Hall, 6ta edición
- Mercado, Ernesto (1997) "Productividad Base de la Competitividad" Editorial. Limusa, 1ra edición
- Pineda-Macias (1982) "El Análisis de los Estados Financieros" Editorial. ECASA, 1ra edición
- Robbins-Coulter (1984) "Administration" Edit. Prentice Hall, 6ta edición
- Sapag Chain, Nassir/Reinaldo (1988) "Preparación y Evaluación de Proyectos" Editorial. MC Graw Hill, 3ra edición
- Solomon, Michael "Comportamiento del Consumidor" Editorial. Prentice Hall, 3ra edición
- Welsh-Hilton-Gordon (1985) "Presupuesto" Editorial. Prentice Hall, 5ta edición
- Weston-Copeland (1999) "Manual de Administración Financiera" Editorial. MC Graw Hill, 1ra edición
- Westwood (1986) "Planeación de Mercados" Editorial. Serie Empresarial, 1ra edición
- Zikmund, William (1995) "Investigación de los Mercados" Editorial. Prentice Hall, 6ta edición

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta

PERFIL DEL CONSUMIDOR

DATOS PERSONALES:

1.- Edad

☐20 – 25 ☐25 – 30 ☐30 – 35 ☐35 – 40 ☐40 – 45
☐45 – 50 ☐50 – 55 ☐55 – 60 ☐60 – 65 ☐65 – adelante

2.- Sexo ☐Femenino ☐Masculino

3.- Estado Civil

☐Soltero ☐Casado ☐Viudo ☐Divorciado ☐Unión Libre

4.- Ingresos que percibe

☐0 – 500 ☐501 – 1000 ☐1001 – 1500
☐1501 – 2000 ☐2001 – adelante

5.- ¿Cuánto gasta usted en recreación y cultura?

☐0 – 100 ☐101 – 200 ☐201 – 300 ☐301 – 400

6.- ¿Tiene hijos? (Si su respuesta es NO pase a la pregunta número 9)

☐SI ☐NO

7.- Marque el número de hijos hasta los 24 años

☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐+5

8.- Marque el número de hijos desde los 25 años

☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐+5

9.- Sector donde vive

☐Norte ☐Centro ☐Sur

GUSTOS Y PREFERENCIAS:

10.- ¿Pertenece usted a un club? (si responde SI pase a al pregunta 12):

☐SI ☐NO

Diga el nombre del club: _________________________

11.- ¿Desearía formar parte de un club? (SI SU RESPUESTA ES NO TERMINA LA ENCUESTA): ☐SI ☐NO

12.- ¿Quién influye o influyo para que usted se decida por entrar a un club?

☐ Solo ☐ Por influencia de sus hijos ☐ Esposa ☐ Amigos

13.- ¿Qué aspectos son importantes dentro de un Club?

☐ INSTALACIONES ☐ CALIDAD DE SOCIOS

☐ SERVICIO DE RESTAURANTE ☐ ORGANIZACIÓN DE CANCHAS

☐ ADMINISTRACION EFICIENTE ☐ CALIDAD DE SERVICIO

☐ COMPROMISO DEL SOCIO ☐ FORMA DE PAGO

☐ TENER AMIGOS DENTRO DEL CLUB ☐ UBICACIÓN DEL CLUB

EVALUACION DE LA INSTITUCION

14. - ¿Es usted socio de la Sociedad Tungurahuense? (Si su respuesta es SI, pase a la pregunta 16) ☐SI ☐NO

15.- ¿Conoce usted a la Sociedad Tungurahuense? ☐SI ☐NO

Pase a la pregunta 19

16.- Califique del 1 al 5 las características del Club (Siendo 1 el menor puntaje y 5 el mejor puntaje):

CARACTERISTICAS	**LAGO CAPEIRA**	**SOC. TUNGURAHUENSE**	**CLUB NACIONAL**
Instalaciones			
Calidad de Socios			
Calidad de Servicio			
Restaurante			
Organización uso de canchas deportivas			
Administración eficiente			
Forma de pago			
Ubicación del club			

16.- ¿Recomendaría usted a sus familiares y amigos hacerse miembros de la Sociedad Tungurahuense?

☐SI ☐NO

18.- ¿Qué opinión tiene acerca de la Sociedad Tungurahuense?

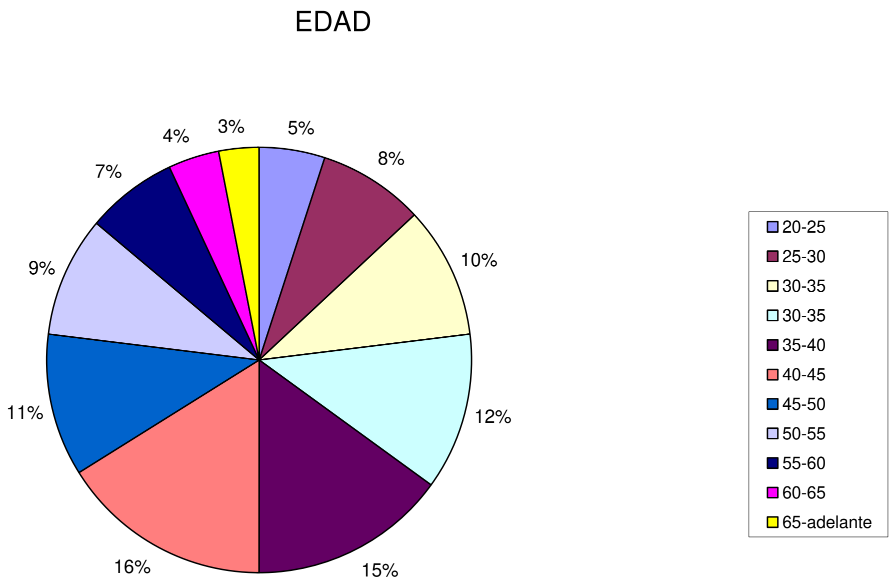
☐Muy Mala ☐Mala ☐Regular ☐Buena ☐Muy Buena

19.- ¿Se haría usted miembro de la Sociedad Tungurahuense? ☐SI ☐NO

20.- ¿Cuál es el valor máximo que pagaría por hacerse socio de la Sociedad Tungurahuense?

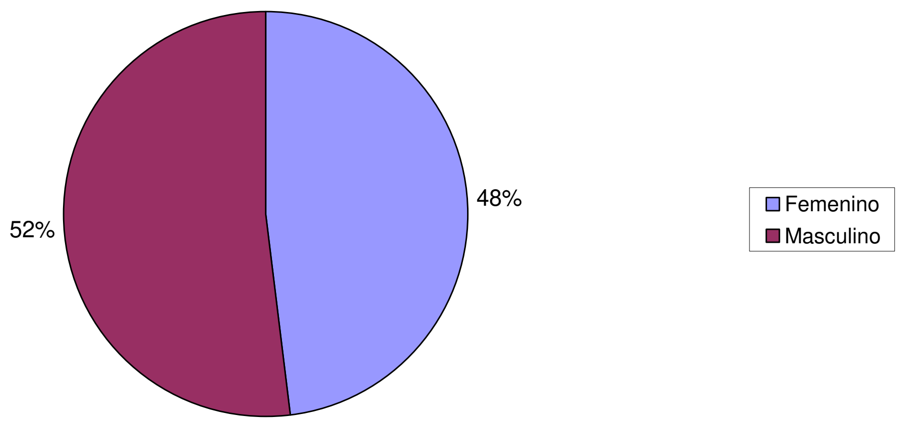
☐ 500 – 1000 ☐ 1001 – 1500 ☐ 1501 – 2000 ☐ 2001 – 2500
☐ 2501 - adelante

ANEXO 2



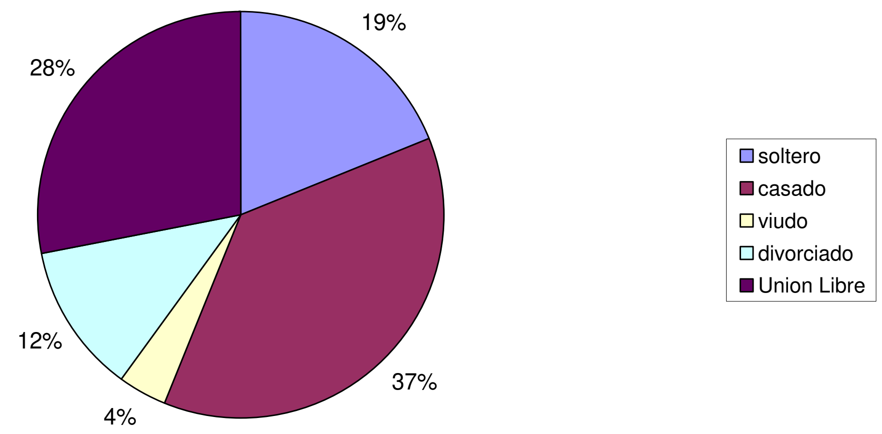
Podemos ver en el grafico circular, que la encuesta realizada para esta investigación de mercado, indica las edades de las personas que respondieron las encuestas, siendo en mayor porcentaje los rangos desde los 35 a 45 años los cuales en total suman el 31% de la muestra, teniendo los de 35-40 años un 15% y los de 40-45 año un 16%.

SEXO



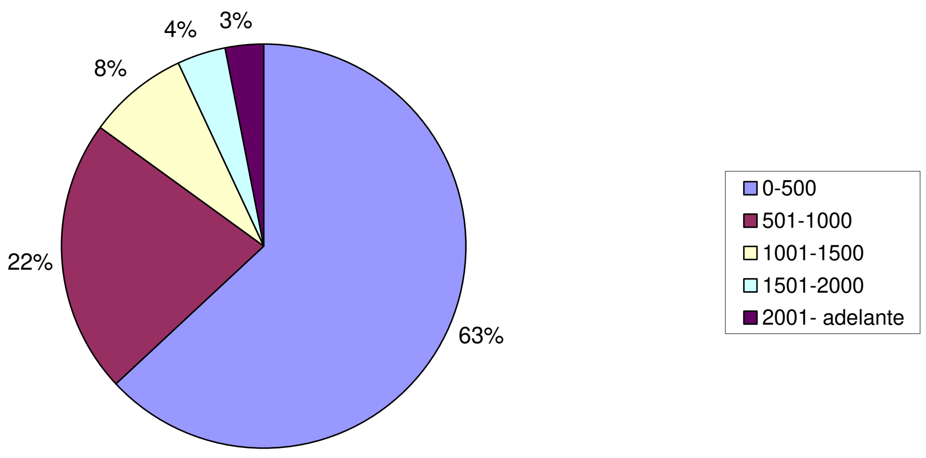
De las personas encuestadas el 52% fueron de género masculino y el 48% de genero femenino

ESTADO CIVIL

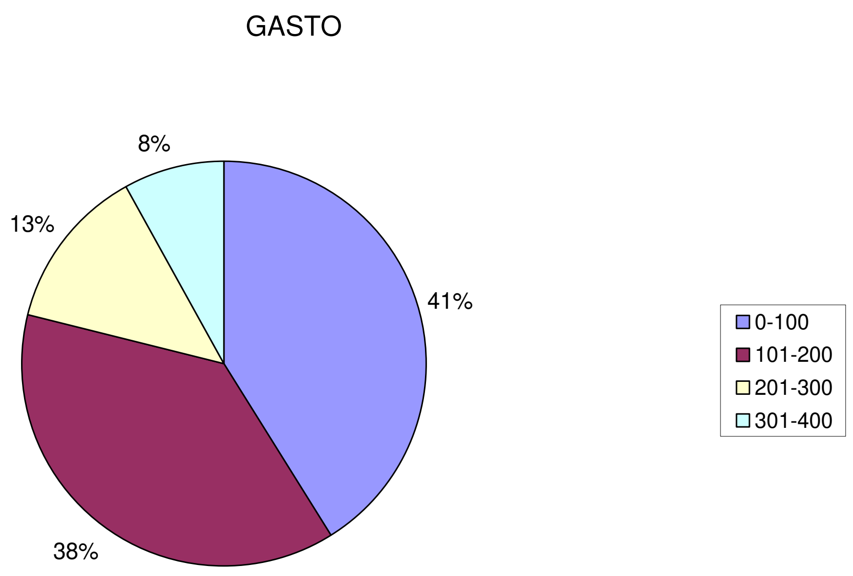


De las personas encuestadas el 37% son personas casadas, el 28% de las personas viven en unión libre, el 19% son solteros, los demás son en unos 12% viudos y en unos 4% divorciados.

INGRESOS

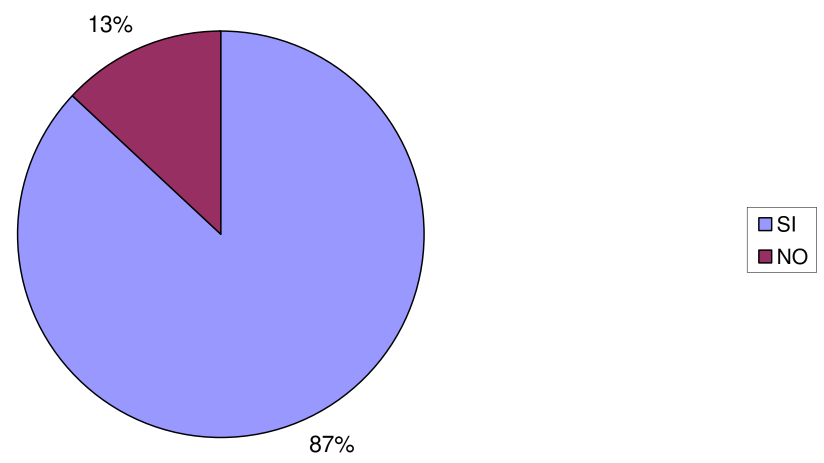


De las personas encuestadas el 63% de las personas tienen un ingreso de hasta $500 mensuales, el 22% tiene ingresos de hasta $1000, el 8% tiene ingresos de hasta$1,500 y el 7% supera los $1,500 en ingresos.



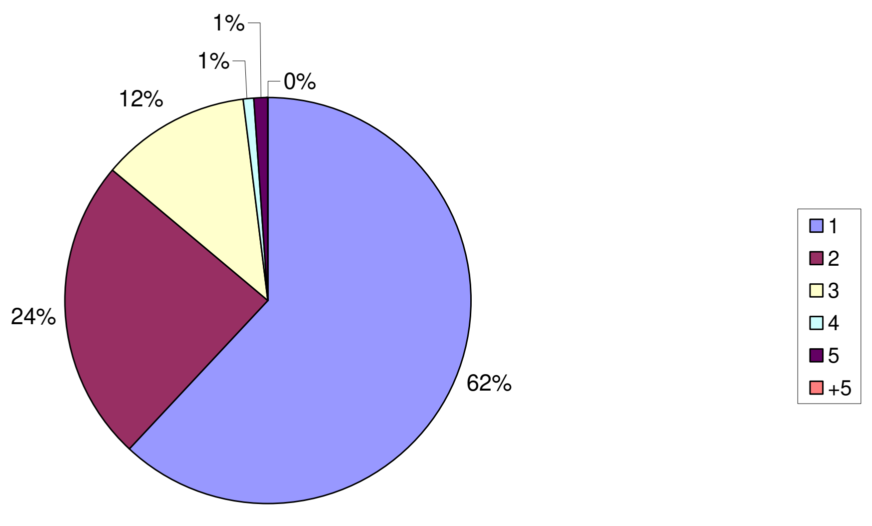
Los encuestados destinan en recreación y cultura en un 41% hasta $100 mensuales, el 38% hasta $200 dólares mensuales, el 13% hasta $300 mensuales, y un menor porcentaje de los encuestados destinan hasta $400 mensualmente.

HIJOS

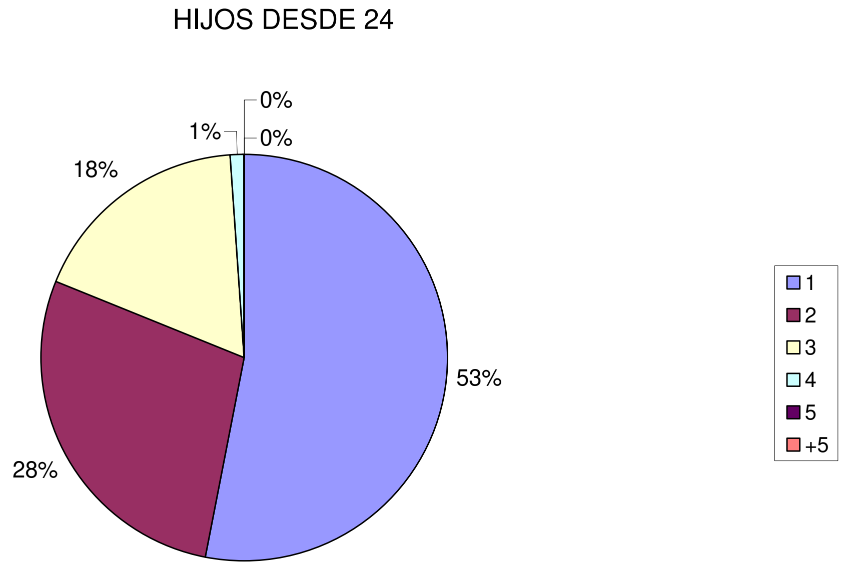


El 87% de nuestros encuestados tienen hijos y un 13% no tiene hijos.

HIJOS HASTA 24

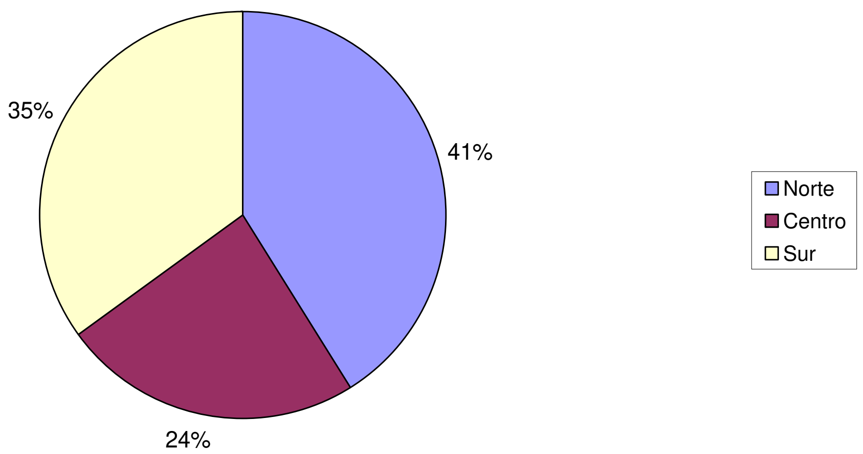


De nuestros encuestados un 62% tiene un hijo menor de 24 años, el 24% de los encuestados tiene 2 hijos, el 12% tiene tres hijos, el 1% tiene 4 hijos, y el otro 1% cinco hijos.



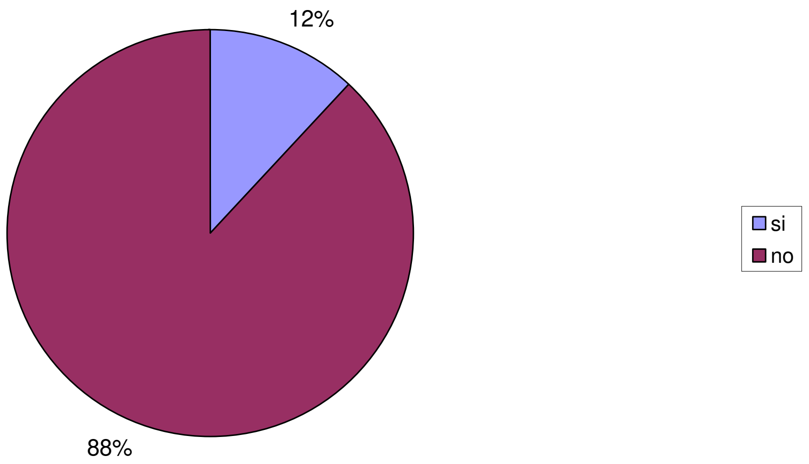
El 53% de los encuestados tiene 1 hijo mayor de 25 años, el 28% tiene 2 hijos, el 18% tiene 3 hijos, y el 1% tiene 4 hijos mayores de 25 años.

SECTOR

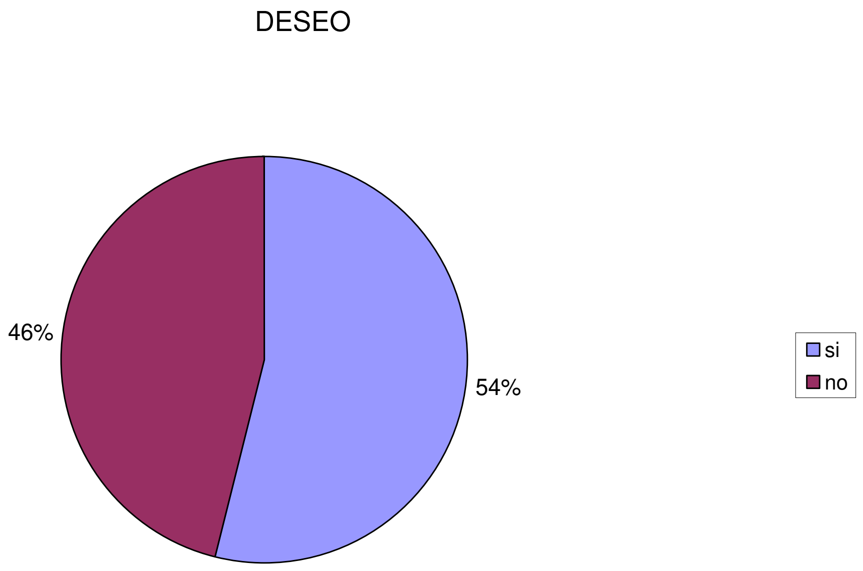


De nuestros encuestados el 41% vive al norte de la ciudad, el 35% al sur y el 24% al centro de la ciudad.

PERTENENCIA

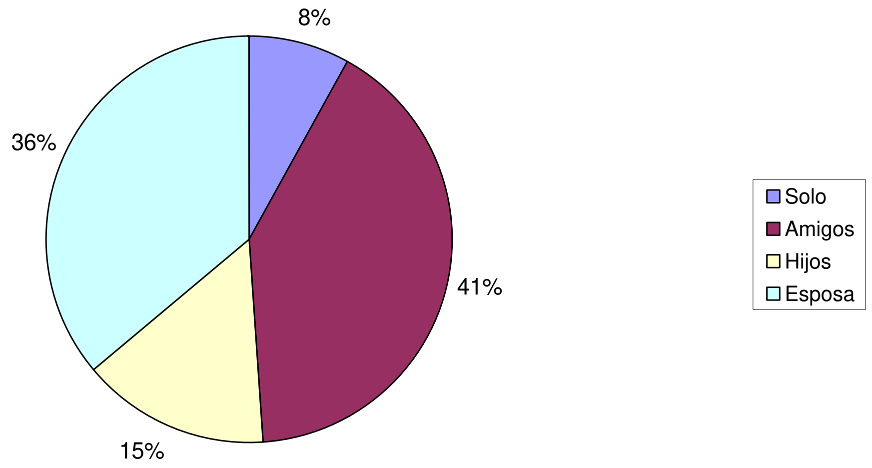


El 88% de los socios sienten pertenencia con el club, esto quiere decir que se sienten identificados con el fin del club.



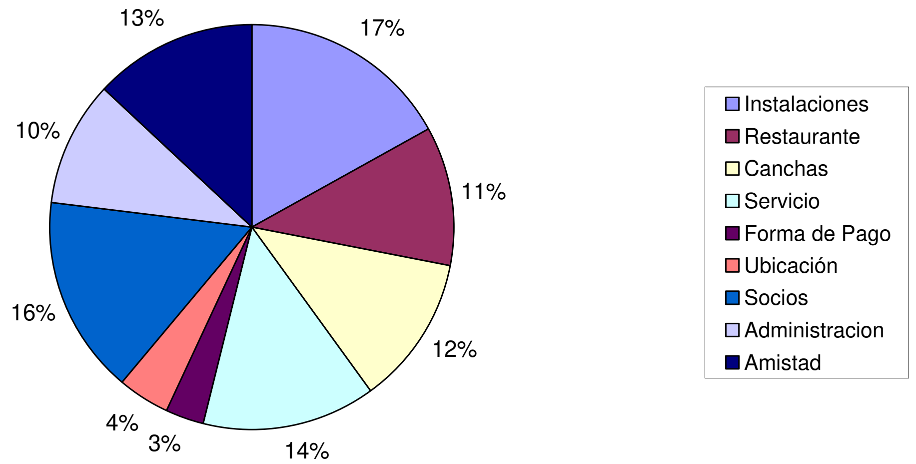
El 54% de los encuestados desean hacerse socios de un club, 46% de las personas encuestadas, no desean pertenecer a un club.

INFLUENCIA

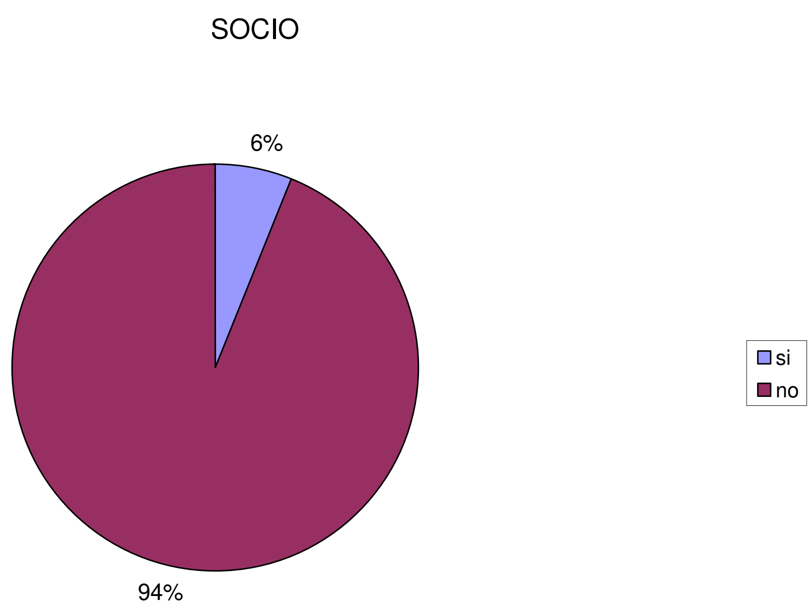


El 41% de los encuestados se hacen socios del club por influencia de sus amigos, el 36% por influencia de sus esposas, el 15% por sus hijos, y un 8 % toman la decisión por si solos.

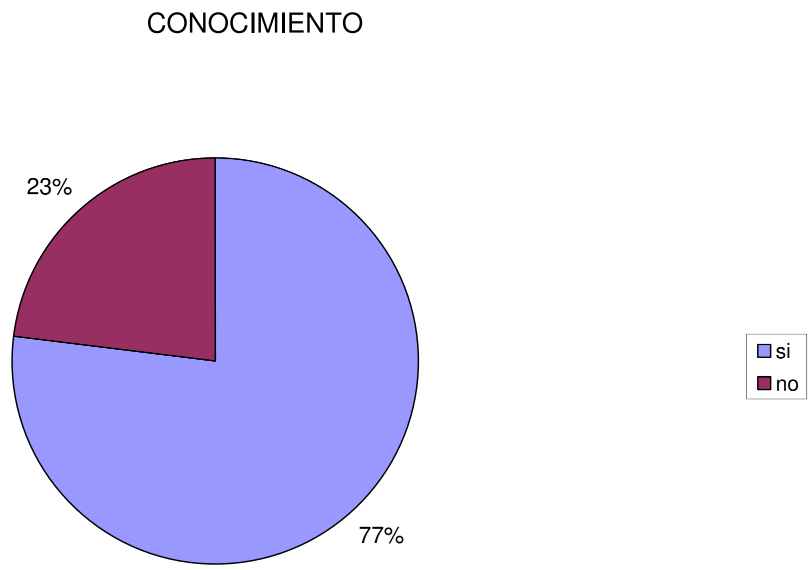
ASPECTOS



Los aspectos mas importantes dentro de un club, para el 17% de los encuestados son las instalaciones, el 16% los socios, el 14% el servicio que se ofrece, el 13% los amigos, 12% las canchas deportivas, el 11% el servicio del restaurante, el 10% la administración, para el 4% la ubicación del club y para el 3% la forma de pago.



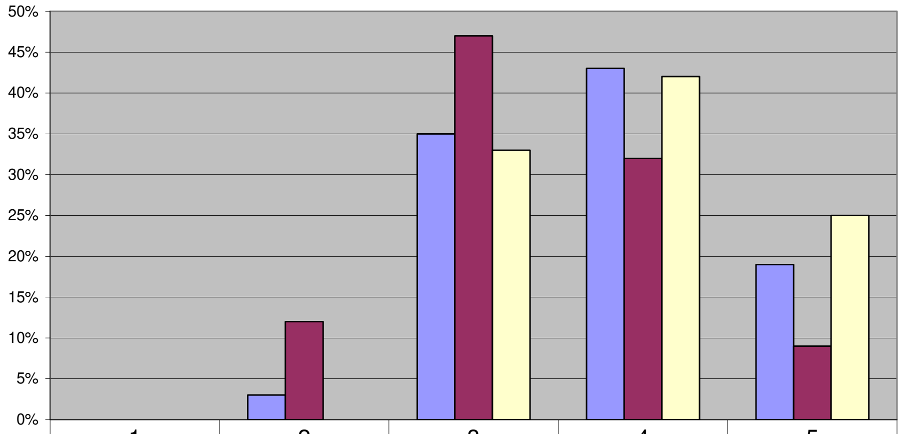
De las personas encuestadas el 94% no eran socios de la Sociedad Tungurahuense, solo el 6% de los socios eran socios de la sociedad Tungurahuense.



El 77% de los encuestados si conoce a la Sociedad Tungurahuense, el 23% de los encuestados no conocían a la Sociedad Tungurahuense.

El club Lago Capeira se lo tomo en cuenta para esta encuesta, debido a la ubicación y cercanía de la Sociedad Tungurahuense y al club Nacional debido a que algunos de los socios también son socios del club Nacional, por lo que se plantea que analicen las características de cada club para poder compararlos entre ellos, así tenemos:

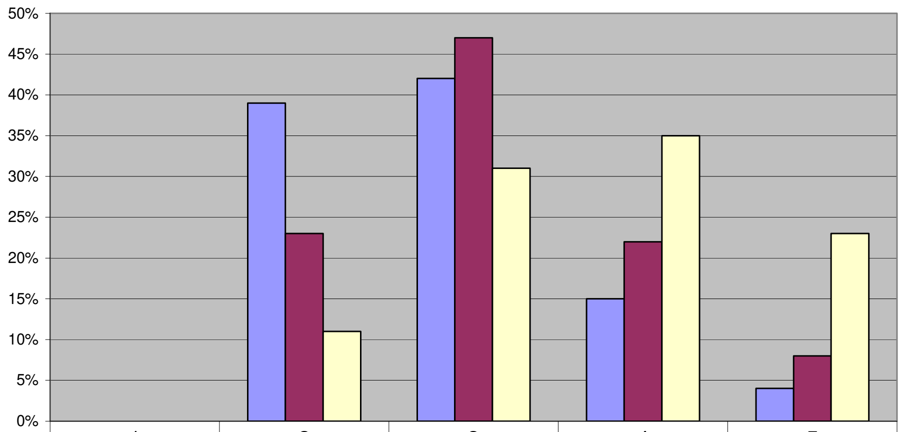
INSTALACIONES



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	3%	35%	43%	19%
Soc. Tungurahuense	0%	12%	47%	32%	9%
Club Nacional	0%	0%	33%	42%	25%

El 3% de los encuestados tiene una percepción de que Lago Capeira tiene malas instalaciones, el 12% la Sociedad Tungurahuense y nadie opina que las instalaciones del club nacional son malas, el 35% de los encuestados opina que Lago Capeira tiene instalaciones aceptables, 47% a la Sociedad Tungurahuense, el 33% a las instalaciones del Club Nacional, el 62% restante de los encuestados opina que son muy buenas y excelentes las instalaciones de Lago Capeira, el 41% a la Sociedad Tungurahuense, el 67% al club Nacional.

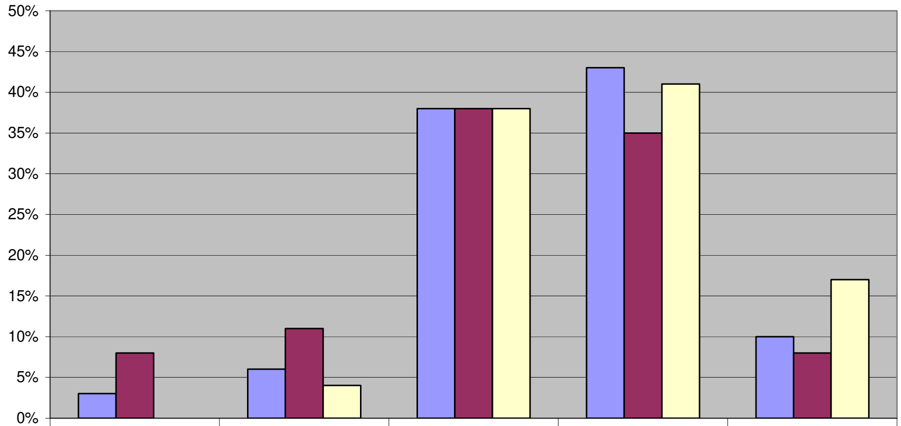
CALIDAD DE LOS SOCIOS



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	39%	42%	15%	4%
Soc. Tungurahuense	0%	23%	47%	22%	8%
Club Nacional	0%	11%	31%	35%	23%

De las personas encuestadas nadie opina que existen mala calidad de Socios, aunque el 81% de los encuestados opinan que Lago Capeira tiene socios aceptables, el 70% opinan sobre los socios de la Sociedad Tungurahuense son entre malos y regulares. El 42% opina sobre los socios del Club Nacional son malos y regulares, el 19% opina que los socios de Lago Capeira son buenos y excelente calidad de socios, 30% opina de la calidad de socios de la Sociedad Tungurahuense, el 58% de la calidad de socios del Club Nacional.

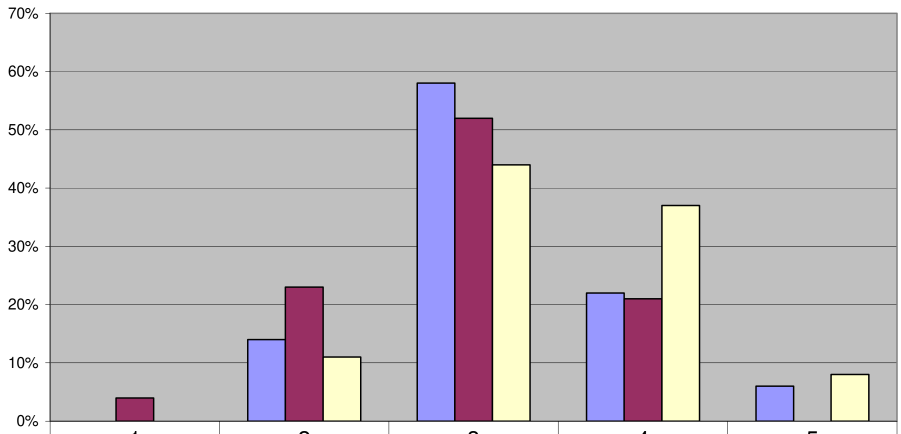
CALIDAD DEL SERVICIOS



	1	2	3	4	5
Lago capeira	3%	6%	38%	43%	10%
Soc. Tungurahuense	8%	11%	38%	35%	8%
Club Nacional	0%	4%	38%	41%	17%

El 9% de los encuestados opina que Lago Capeira tiene mala calidad de servicio, el 19% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense, y el 4% opina del club Nacional, el 38% de los encuestados opina que todos los clubs del análisis tienen una calidad de servicio aceptable, el 53% de los encuestados opina que Lago Capeira tiene una muy buena y excelente calidad de servicio, el 43% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 58% del Club Nacional.

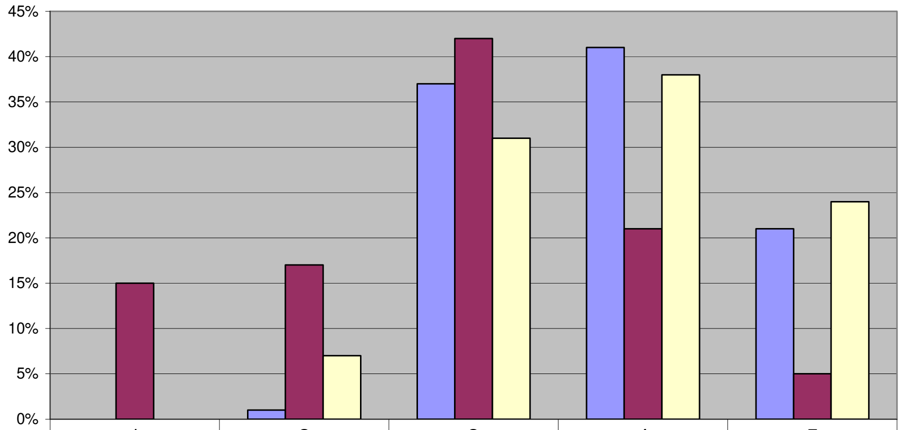
RESTAURANTE



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	14%	58%	22%	6%
Soc. Tungurahuense	4%	23%	52%	21%	0%
Club Nacional	0%	11%	44%	37%	8%

Solo el 4% de los encuestados opina que las instalaciones del restaurante de la Sociedad Tungurahuense son pésimas, el 72% opina que Lago Capeira tiene un restaurante aceptable, el 75% opina lo mismo del restaurante de la Sociedad Tungurahuense y el 55% del club Nacional, el 28% de los encuestados opinan que el restaurante del club Capeira, es muy bueno y excelente, el 21% opina lo mismo del restaurante de la Sociedad Tungurahuense, y el 45% califica de la misma manera al Club Nacional.

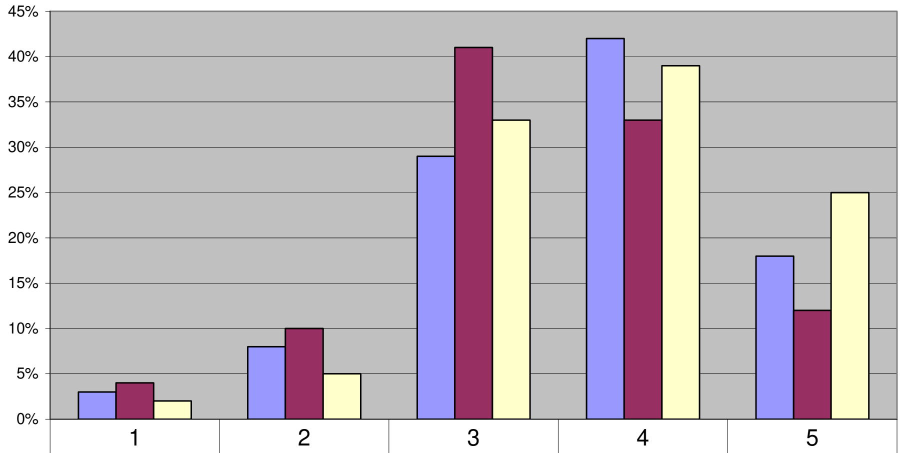
USO DE LAS CANCHAS



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	1%	37%	41%	21%
Soc. Tungurahuense	15%	17%	42%	21%	5%
Club Nacional	0%	7%	31%	38%	24%

De los encuestados el 15% opina que el uso de las canchas de la Sociedad Tungurahuense es pésimo, el 38% de las personan opinan que el uso de las canchas de Lago Capeira es aceptable, el 59% de las personas opinaron lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 38% del Club Nacional, el 62% de los encuestados opinan que el uso de las canchas de Lago Capeira son muy buenas y excelentes, el 26% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 62% del Club Nacional.

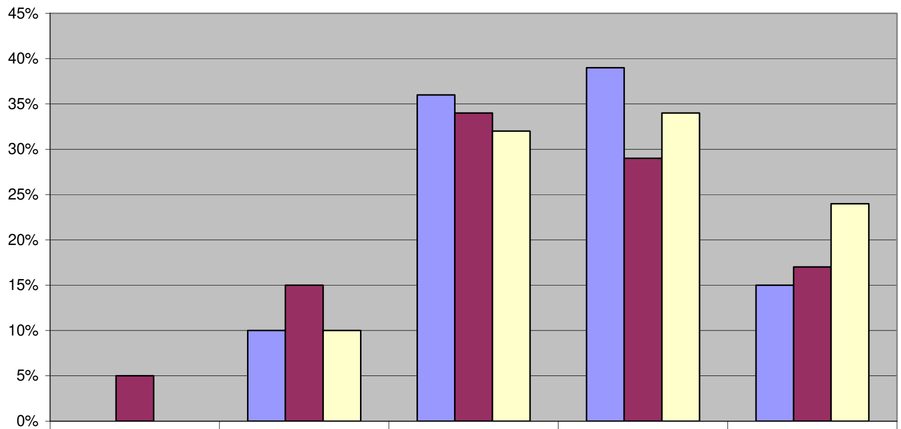
ADMINISTRACION



	1	2	3	4	5
Lago capeira	3%	8%	29%	42%	18%
Soc. Tungurahuense	4%	10%	41%	33%	12%
Club Nacional	2%	5%	33%	39%	25%

El 3% de los encuestados opina que es pésima la administración del Lago Capeira, 4% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense, el 2% del Club Nacional, el 37% de los encuestados opina que la administración de Lago Capeira es aceptable, el 51% opina de forma similar de la Sociedad Tungurahuense, el 38% del Club Nacional, aunque el 60% de los encuestados opinan que la administración de Lago Capeira es muy buena y Excelente, el 45% de los encuestados opinan de similar manera acerca de la Sociedad Tungurahuense y el 64% del Club Nacional.

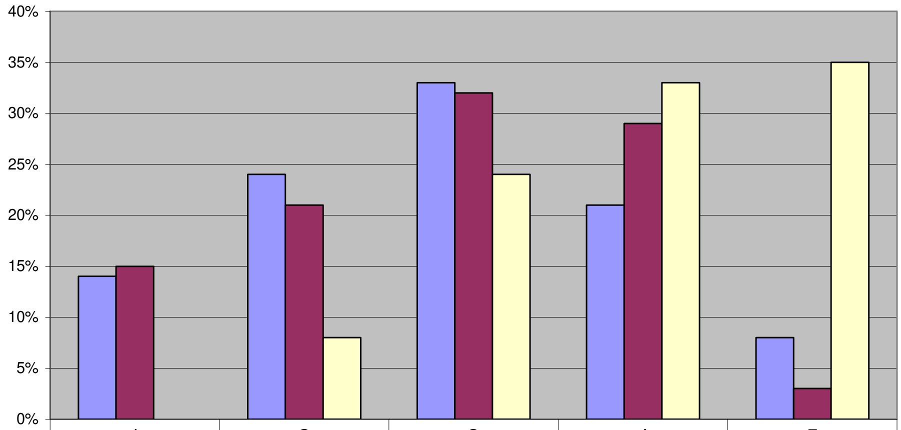
FORMA DE PAGO



	1	2	3	4	5
Lago capeira	0%	10%	36%	39%	15%
Soc. Tungurahuense	5%	15%	34%	29%	17%
Club Nacional	0%	10%	32%	34%	24%

El 5% de los encuestados opinan que la forma de pago es pésima en la Sociedad Tungurahuense, el 46% de los encuestados opina que la forma de pago en Lago Capeira es aceptable, el 49% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 42% opina que es aceptable el Club Nacional, el 54% de las personas encuestadas opina que es muy buena y excelente la forma de pago de Lago Capeira, el 46% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 58% del Club Nacional.

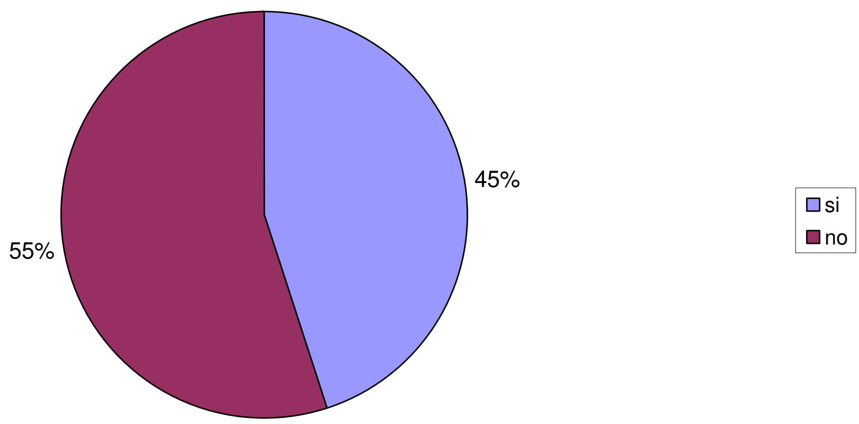
UBICACION



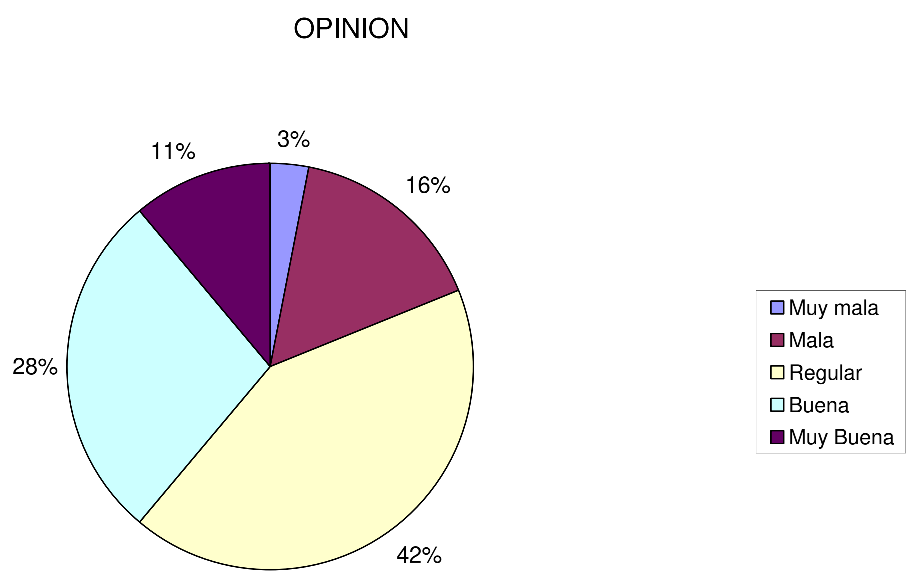
	1	2	3	4	5
Lago capeira	14%	24%	33%	21%	8%
Soc. Tungurahuense	15%	21%	32%	29%	3%
Club Nacional	0%	8%	24%	33%	35%

El 14% de los encuestados opina que la ubicación del club Lago Capeira es mala, el 15% opina de forma similar de la Sociedad Tungurahuense, a nadie le parece mala la ubicación del club Nacional, el 57% opina que la ubicación de Lago Capeira es aceptable, el 53% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 32% del Club Nacional, el 29% de los encuestados opina que la ubicación de Lago Capeira es muy buena y excelente, el 32% opina lo mismo de la Sociedad Tungurahuense y el 68% del Club Nacional.

RECOMENDACIÓN

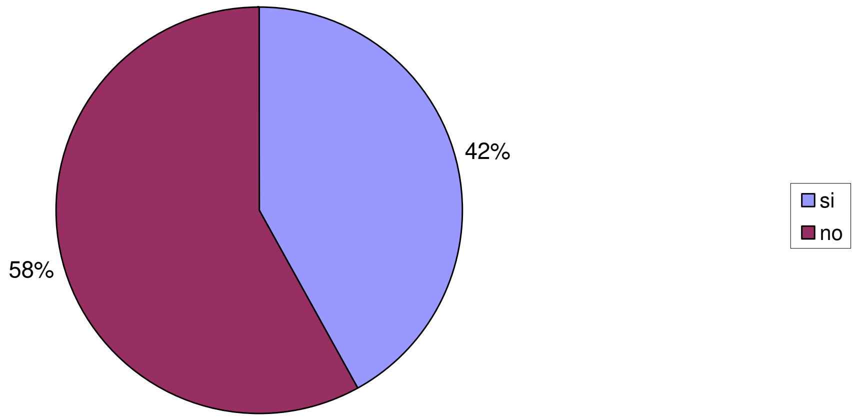


El 45% de los encuestados si recomendaría a un amigo hacerse socio de la Sociedad Tungurahuense, el 55% no lo recomendaría.



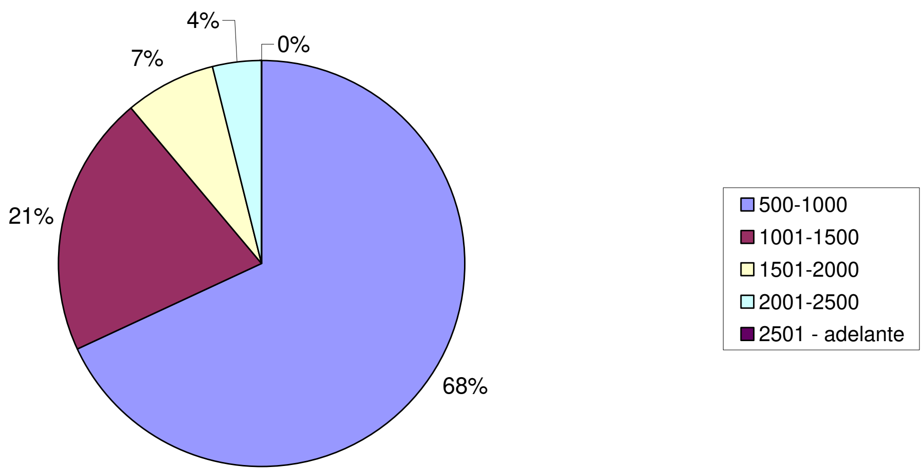
En general el 42% de los encuestados opina que la Sociedad Tungurahuense es un club regular, el 28% opina que es un buen club, 11% opina que es muy buen club, el 16% opina que es club malo y el 3% opina que es muy mal club.

PROPENSION



El 58% de los encuestados respondieron que no se harían miembros de la Sociedad Tungurahuense y el 42% de los encuestados si se harían miembros de la Sociedad Tungurahuense.

MAXIMO DE PAGO



El 68% de las personas encuestadas, pagaría máximo por una membresía de $500 a $1,000, el 21% estaría dispuestos a pagar entre $1,000 y $1,500, el 7% pagaría de $1,500 a $2,000 el 4% estaría dispuesto a pagar de $2,000 a $2,500, y nadie esta dispuesto a pagar mas de $2,500.

ANEXO 3

AMORTIZACION DEUDA Corto Plazo

Importe del préstamo	**45.000,00**
Nro. De Cuotas	**36**
Comisión de Apertura	**0,00**
Comisión de Mínima	**0,00**
Tasa de interés	**11,33%**
T.E.M	**0,94%**
Tasa Cobrada	**0,94%**

Nº de Cuota	Deuda Cap.	Interés	Cuota	Amortización	Cap. Cancel.
0	45.000,00				
1	43.944,59	424,88	1.480,28	1.055,41	1.055,41
2	42.879,22	414,91	1.480,28	1.065,37	2.120,78
3	41.803,78	404,85	1.480,28	1.075,43	3.196,22
4	40.718,20	394,70	1.480,28	1.085,59	4.281,80
5	39.622,36	384,45	1.480,28	1.095,84	5.377,64
6	38.516,17	374,10	1.480,28	1.106,18	6.483,83
7	37.399,55	363,66	1.480,28	1.116,63	7.600,45
8	36.272,38	353,11	1.480,28	1.127,17	8.727,62
9	35.134,56	342,47	1.480,28	1.137,81	9.865,44
10	33.986,01	331,73	1.480,28	1.148,56	11.013,99
11	32.826,61	320,88	1.480,28	1.159,40	12.173,39
12	31.656,26	309,94	1.480,28	1.170,35	13.343,74
13	30.474,86	298,89	1.480,28	1.181,40	14.525,14
14	29.282,31	287,73	1.480,28	1.192,55	15.717,69
15	28.078,50	276,47	1.480,28	1.203,81	16.921,50
16	26.863,33	265,11	1.480,28	1.215,18	18.136,67
17	25.636,68	253,63	1.480,28	1.226,65	19.363,32
18	24.398,44	242,05	1.480,28	1.238,23	20.601,56
19	23.148,52	230,36	1.480,28	1.249,92	21.851,48
20	21.886,80	218,56	1.480,28	1.261,72	23.113,20
21	20.613,16	206,65	1.480,28	1.273,64	24.386,84
22	19.327,50	194,62	1.480,28	1.285,66	25.672,50
23	18.029,70	182,48	1.480,28	1.297,80	26.970,30
24	16.719,64	170,23	1.480,28	1.310,05	28.280,36
25	15.397,22	157,86	1.480,28	1.322,42	29.602,78
26	14.062,31	145,38	1.480,28	1.334,91	30.937,69
27	12.714,80	132,77	1.480,28	1.347,51	32.285,20
28	11.354,56	120,05	1.480,28	1.360,24	33.645,44

29	9.981,48	107,21	1.480,28	1.373,08	35.018,52
30	8.595,44	94,24	1.480,28	1.386,04	36.404,56
31	7.196,31	81,16	1.480,28	1.399,13	37.803,69
32	5.783,97	67,95	1.480,28	1.412,34	39.216,03
33	4.358,30	54,61	1.480,28	1.425,67	40.641,70
34	2.919,16	41,15	1.480,28	1.439,14	42.080,84
35	1.466,44	27,56	1.480,28	1.452,72	43.533,56
36	0,00	13,85	1.480,28	1.466,44	45.000,00
TOTAL	45000	8290	53290	45000	45000

ANEXO 4

BALANCE GENERAL

CODIGO	NOMBRE DE CUENTA	2004	%	2005	%	2006	%
1	**ACTIVO**						
1201	CAJA	383,00	0,09%	1.464,35	0,31%	1255,05	0,26%
1301	BANCOS	-4.046,51	-0,95%	-1.045,38	-0,22%	1.382,27	0,29%
1311	CHEQUES A FECHA	2.009,50	0,47%	923,00	0,20%	1.862,00	0,39%
1501	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	49.085,86	11,53%	84.254,95	17,83%	51.193,89	10,79%
1701	INVENTARIOS	609,59	0,14%	717,83	0,15%	2.144,02	0,45%
1901	ACTIVOS FIJOS	373.906,25	87,87%	385.742,93	81,63%	412.418,39	86,94%
1910	DIFERIDO	-15,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
1911	OTROS ACTIVOS	3.394,74	0,80%	507,92	0,11%	4.091,87	0,86%
1912	VARIOS	216,45	0,05%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
	TOTAL DE ACTIVO	**425.543,88**		**472.565,60**	**11,05%**	**474.347,49**	**0,38%**
		51.637,63		86.822,67	68,14%	61.929,10	-28,67%
2	PASIVO						
2101	OBLIGACIONES BANCARIAS	5.310,19	4,68%	0,00	0,00%	214,25	0,36%
2102	CUENTAS POR PAGAR	35.182,17	31,02%	22.972,01	23,50%	18.488,20	31,14%
2103	OTROS PASIVOS	22.693,67	20,01%	2.534,56	2,59%	1.060,00	1,79%
2105	INGRESOS DIFERIDOS	50.232,41	44,29%	72.231,64	73,90%	39.602,51	66,71%
	TOTAL DE PASIVO	**113.418,44**		**97.738,21**	**-13,83%**	**59.364,96**	**-39,26%**
3	PATRIMONIO						
3101	PATRIMONIO NETO	17.288,75	5,54%	17.288,75	4,61%	17.288,75	4,17%
3210	SUPERAVIT	-17.870,50	-5,73%	44.831,45	11,96%	84.986,59	20,48%
3311	CAPITAL ADICIONAL	312.707,19	100,19%	312.707,19	83,43%	312.707,19	75,35%
	TOTAL PATRIMONIO	**312.125,44**		**374.827,39**	**20,09%**	**414.982,53**	**10,71%**
	TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	**425.543,88**		**472.565,60**		**474.347,49**	