

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



TITULO DEL PROYECTO O TESIS

PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA ADQUISICIÓN DEL CLUB CEIBOS NORTE

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERIA COMERCIAL Y EMPRESARIAL

Tema

Presentado por

Denisse Mirabá

Wendy Salcán

Katherin Morán

Guayaquil-Ecuador

2009

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, por ser mi luz y mi fuerza cada día, y que sin lugar a dudas sin su bendición no hubiese sido posible realizar este trabajo.

Dedico este trabajo a mis padres ya que fueron ellos los que me inculcaron a seguir adelante con todo lo que me proponía y a si poder alcanzar esta meta tan deseada, por eso les digo Gracias!!. Por su tiempo y apoyo.

A todos mis amigos y demás seres queridos, de quienes guardo lindos recuerdos de momentos inolvidables.

Katherin Morán Bermello

DEDICATORIA

Agradezco a Dios, por haberme dado la fortaleza necesaria para poder culminar mi objetivo primario y conseguir un sueño más en mi vida.

Agradezco a mis padres por el constante apoyo y consejos dados a lo largo de mi vida y haber sido un pilar fundamental para mi realización personal y profesional.

Además les dedico este logro por el esfuerzo que han hecho en darme siempre lo mejor y sobretodo el gran amor y confianza que han depositado en mí.

Denisse Mirabá Quirola

DEDICATORIA

Ofrezco este trabajo a Dios, por ser mi guía, para que a través de los finos lazos de la vida y el destino fluya esta información y logre su cometido.

También dedico este trabajo a las cuatro personas más importantes de mi vida:

A mi Madre Julia Acosta, que me ha enseñado a dar siempre mi mejor esfuerzo y entender que el “que persevera alcanza”.

A mi Padre Alfredo Salcán, que me ha enseñado a proponerme metas y cumplirlas para un mejor futuro.

A mi novio Guillermo Dumes, a quien quiero tanto por su grandísima paciencia y constante apoyo, permitiendo dedicarme durante interminables jornadas diarias por la realización de este proyecto.

A mi hermano quien ha sido mi motivación a seguir adelante con mis metas propuestas.

Wendy Salcán Acosta

AGRADECIMIENTO

Después de culminar una etapa importante en nuestras vidas, la gratitud es inmensa con la Escuela Superior Politécnica del Litoral, y nuestra querida Facultad de Economía y Negocios. Y también agradecerles a todos aquellos profesores que forman parte de nuestra formación profesional.

Al Sr. Ing. Oscar Mendoza, Decano de la Facultad y al Sr. Econ. Geovanny Bastidas y Director de mi proyecto de grado, por la gran gestión que realiza todos los días a favor del ICHE.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Econ. Geovanny Bastidas R.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Oscar Emigdio
Mendoza Macías Ing.

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto ne corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”



Denisse Mirabá Quirola



Katherin Morán Bermello



Wendy Salcán Acosta

INDICE

Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
Tribunal de Graduación.....	IV
Declaración Expresa.....	V
Indice General.....	VI
Indice de Cuadros.....	VII
Indice de Figuras.....	VIII
Capítulo 1: Introducción	
1.1 Introducción.....	1
1.2 Reseña Histórica.....	2
1.3 Problemas y Oportunidades.....	4
1.4 Características del Servicio.....	7
1.5 Alcance.....	10
1.6 Objetivos.....	10
1.7 Objetivos Específicos.....	11
1.8 Beneficios.....	12
1.9 Justificación.....	13
Capítulo 2: Investigación de Mercado	
2.1. Estudio Organizacional.....	14
2.1.1 Misión.....	14
2.1.2 Visión.....	14
2.4 Organigrama.....	15
2.5 Análisis FODA.....	22
2.4. Promoción y Comunicación.....	25
2.4.1. Publicidad.....	25
2.4.2. Promoción.....	26
2.4.3 Formas posibles de estimular el interés.....	27
2.5 Investigación de Mercado.....	29
2.5.1. Objetivos del Estudio de Mercado.....	30
2.5.1.1 Objetivos Generales.....	30
2.5.2.2 Método de la Investigación.....	
2.6 Resultados Finales de Encuesta realizada.....	
2.6.1 Análisis de Resultados.....	
2.7 Matriz BCG.....	
2.8 Marketing MIX.....	
2.9 Estudio Técnico.....	
2.10 Localización.....	
2.11 Plan de Mejora.....	
Capítulo 3: Estudio Financiero	
3.1 Antecedentes.....	44
3.2 Inversión Inicial.....	46
3.3 Beneficios del Proyecto.....	48
3.3.1. Ingresos por Ventas del Servicio.....	48
3.4 Proyección de los Ingresos.....	50
3.5 Proyección de los Egresos.....	51

3.6 Gastos Generales.....	52
3.6.1 Determinación del Capital de Trabajo.....	53
3.4.3. Capital de trabajo (Método déficit máximo acumulado).....	53
3.7. Estado de Resultados.....	54
3.8 Evaluación de Factibilidad.....	55
3.8.1 Tasa de Descuento.....	55
3.9. Flujo de Caja.....	56
3.9.1 Tasa Interna de Retorno	58
3.9.2 Valor Actual Neto.....	59
3.9.3 Periodo de Recuperación de la Inversión (Payback)	60
3.10 Análisis de Sensibilidad.....	61
3.10.1 Análisis de diferentes variables del proyecto.....	62
3.10.1.1 Análisis de Sensibilidad Ingresos vs. VAN y TIR	62
3.10.1.2 Análisis de Sensibilidad del VAN vs. TMAR.....	63
3.10.2 Análisis de Escenarios.....	65

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

INDICE DE CUADROS

Tabla de Sueldos y Salarios.....	20
Tabla de Inversión Inicial.....	22
Tabla de Resultados Finales de Censo realizado.....	31
Tabla de Costos de Operación.....	49
Tabla de Ingreso Mensual.....	50
Tabla de Gastos de Administración.....	51
Tabla de Gastos Generales.....	52
Tabla de Depreciación.....	53
Tabla de capital de trabajo.....	54
Tabla de Estados de Resultados.....	55
Tabla de tasa de descuento.....	56
Tabla del Flujo de Caja.....	57
Tabla de Amortización.....	58
Tabla del Payback.....	60
Tabla del Análisis de Sensibilidad.....	61

INDICE DE FIGURAS

Logotipo de Asoceinort.....	1
Logotipo del Club Ceibos Norte.....	2
Figura de las calles y avenidas de ceibos norte.....	3
Figura de Asoceimarket.....	4
Figura de la tienda de mascotas.	5
Cafetería Plaza Verde.....	6
Logotipo de Polidos.....	8
Figura de Servicio de Transporte.....	9
Figura del Organigrama.....	16
Figura de la localización de Ceibos Norte.....	40

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACION

Antecedentes e Información General

1.1 . Introducción

El presente proyecto tiene por finalidad la adquisición del Club Ceibos Norte por parte de los copropietarios de la urbanización al Banco de Guayaquil, para la consecución de este evento se deben analizar distintas formas de financiamiento para su realización.

Como breve antecedente tenemos que es propiedad del Banco de Guayaquil desde el año 1995, y en junio del año 2008 propone su venta a los copropietarios de la urbanización Ceibos Norte.

Para la consecución de su objetivo los residentes de Ceibos Norte, vieron la necesidad de crear una organización respalde sus ideas Asociación de Ceibos Norte “Asoceinort”, con forma jurídica legalmente constituida en el año 1996.

Figura 1.1.



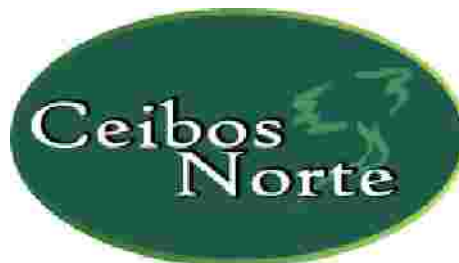
Fuente: www.urbanizacio nce ibos norte.com

Asoceinort está interesado en la adquisición del club por el cual realizaran un estudio de mercado profundo para poder obtener un óptimo modelo de financiamiento y a su vez aprovechar la oportunidad de que el banco quiere despojarse de ese bien inmueble, que por supuesto genera plusvalía por la ubicación y nos dan la opción de elegir como financiarlo.

Impulsar este proyecto requerirá de un nivel de inversión como cualquier otro proyecto. Por eso es razonable la correcta evaluación de su ejecución para estimar costos privados y su posible impacto en la satisfacción y bienestar de los socios del Club.

1.2 Reseña Histórica

Figura 1.2.1



Fuente: www.urbanizaci3n ceibos norte.com

La Ciudadela Ceibos Norte, es una urbanización diseñada para albergar 800 familias, actualmente está habitada por 700. Consta de un área total de 362,422 metros cuadrados, se encuentra ubicada en el Km. 30.5 vía Perimetral. Es una urbanización privada, y con vigilancia las 24 horas del día. Cuenta también con 3220 m2 de

superficie. Su infraestructura incluye áreas de juegos, piscina, áreas de descanso, canchas de tenis, bar y una oficina principal para la administración, contamos con 1.000 líneas telefónicas de las cuales 550 están disponibles.

Actualmente con la Parroquia San Marcos Evangelista, debidamente legalizada ante la Arquidiócesis de Guayaquil; como párroco el Padre José Patricio Dumes.

La urbanización cuenta con un cajero automático del Banco de Guayaquil funcionando las 24 horas del día.

Calles y Avenidas

Sin baches y en perfecto estado ya que los 90.608 m² se encuentran completamente pavimentados. Además, se encuentran completamente señalizadas horizontal y verticalmente.

No sólo por sus valores agregados que la destacan entre las demás, sino por el excelente sistema de alumbrado público con el que cuenta.

Figura 1.2.2



Figura 1.2.3



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Figura 1.2.4



Figura 1.2.5



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Asocemarket.

Dirección: Circunvalación Este, solares # 2 y 3 junto la oficina de ASOCEINORT. Horario: Lunes a Domingo de 7H50 A 23H30. Tiene servicio a domicilio.

Figura 1.2.6



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Gimnasio

Dirección: Circunvalación Este, solares # 2 y 3 junto la oficina de ASOCEINORT Teléfono: 2853721 Horario: Lunes a viernes de 6H30 a 11H30 y 16H00 a 21H00.

Figura 1.2.7



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Tienda de mascotas

Dirección: Circunvalación Este, en el Centro Comercial -

Horario: Lunes a Sábado de 9H00 a 18H00

Figura 1.2.8



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Cafetería Plaza Verde

Dirección: Urb. Ceibos Norte, en el Parque Infantil.

Figura 1.2.9



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

1.3 Problemas y Oportunidades

Uno de los problemas que encontramos es que, los residentes no tienen una amplia gama de servicio para elegir al momento de preferir tomar un descanso decisiones.

Una de las oportunidades que se presentó fue comprarle el club al Banco Guayaquil ya que esta entidad iba a demoler el club para construir un condominio fue ahí donde los residentes se sintieron intimidados, porque al momento de comprar sus casas el club estaba entre paquete promocional que ellos ofrecían, pero en pro de buscar una solución más efectiva

ASOCEINORT tomó la decisión de ir hablar con los funcionarios del Banco de Guayaquil y llegar a un acuerdo que fue la

de realizar estudios de mercado para ver si era factible o no la adquisición a su vez de qué forma lo podríamos financiar

Otra gran oportunidad, es el hecho de que, mediante esta valiosa herramienta podemos lograr la integración y participación de la mayoría de los residentes de la ciudadela Ceibos Norte.

1.4 Características del Servicio

Un cliente es una persona que acude a una organización en busca de la satisfacción de sus necesidades y tiene expectativas ante lo que va a recibir. Es el elemento más importante del proceso debido a que constituye por sí mismo la razón de ser del servicio y de su respectivo proceso.

Por lo tanto, calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones, es por esta razón que la directiva del Club Ceibos Norte “Asoceinort” tiene entre sus planes rediseñar el portafolio de servicios que actualmente ofrece. Que a simple inspección se nota que no agrupa servicios que muchos de los residentes quisieran contar.

Es por ello que este proyecto está enfocado en brindar un servicio de alta calidad que vaya ligado a los requerimientos y

exigencias de los residentes de Ceibos Norte, dando la relevancia que tienen el confort y el bienestar dentro de una sociedad.

1.5 Situación actual del mercado

En la actualidad el ingreso al club es sin ningún tipo de restricción, es decir que; la persona que desea utilizar las instalaciones del mismo lo hace sin ningún tipo de pago como lo podemos denominar entrada libre, éstos se lo está realizando con la finalidad de tener una mayor acogida por parte de los residentes, para luego poder identificar los factores o variables que indican son los

La urbanización Ceibos Nortes es caracterizada por factores importantes tales como:

Seguridad de alta calidad.- Existe una patrulla que recorre la urbanización las 24 horas del día reforzada por las rondas de 3 motos y 3 supervisores de ASOCIENORT.

10 guardias y 1 supervisor la empresa de seguridad POLIDOS altamente capacitados y organizados.

Figura 1.5.1



Fuente: www.urbanizaciónceibosnorte.com

Los guardias están dotados de equipos de comunicación y armamentos. Cuenta con dos garitas que controlan el ingreso y salida de las personas de la urbanización además tenemos un sistema de circuito cerrado televisión en cada garita.

Un sistema moderno con tarjetas personalizadas. Para los visitantes se les solicita su identificación y se les entrega una tarjeta de visitantes.

Servicio de Transporte.- cuenta con un chofer y un ayudante estos realizan un recorrido interno para llevarlos al exterior de la urbanización y facilitarles la movilización de cada uno de ellos.

Figura 1.5.2.



Fuente: www.urbanizaciónceibosnorte.com

Servicio de Jardinería.- contamos con equipo de jardineros de la empresa D"Jardines que le dan mantenimiento a los 40000 m2 de áreas verdes.

Figura 1.5.3.



Fuente: www.urbanizaciónceibosnorte.com

1.6. Alcance

Captar al mayor número de residentes de la ciudadela Ceibos Norte, que puedan beneficiarse de los servicios

1.7. Objetivos

El objetivo principal consiste en evaluar la conveniencia económica del planteamiento de Asoceinort de la compra del Club y posterior administración de sus instalaciones. A través de un estudio de mercado que permita identificar variables de decisión en cuanto a

las preferencias de los residentes del Club y su percepción del servicio que éste ofrece.

También se formularán varias alternativas de financiamiento que permitirán la potencial compra del Club al Banco Guayaquil.

Se espera que mediante una campaña de mercado se logre maximizar el número de abonados.

La adquisición del Club por parte de los residente de s Norte para de esta manera fomentar y consolidar las relaciones entre sus socios, que permitan desarrollar actividades sociales, culturales, empresariales, profesionales y deportivas con vistas a prevalecer tanto para las generaciones presentes como las futuras.

Determinar si es factible la adquisición del club para la urbanización ceibos nortes

1.8. Objetivos Específicos

- Realizar un estudio financiero para determinar la rentabilidad del proyecto
- Determinar la demanda de habitantes en la urbanización

- Definir que variables influyen en la percepción del servicio recibido en el Club.
- Identificar las variables que son determinantes en la definición de calidad de servicio.
- Generar beneficios a los residentes del Club que sirvan de aporte para su integración a Asoceinort.
- Analizar las principales medidas de sensibilidad que afectarían el resultado final del proyecto.

1.9. Beneficios

En si el beneficio es mejorar e innovar el servicio del club, para brindarles una mejor atención a los residentes, para que así se sientan a gusto con el tipo de servicio que le estamos ofreciendo.

El sistema de mejoramiento nos permitirá unificar estándares de calidad de servicio y atención al cliente en la nueva infraestructura que tomará el club, beneficiando principalmente al comedor.

1.10. Justificación

El proyecto está orientado a la adquisición del club de Ceibos Norte para ofrecer a los residentes de dicha localidad un excelente servicio y una atractiva opción de distracción para la familias locales.

El club actualmente esta en un constante deterioro lo nos representa una atractiva oportunidad para invertir en la mejora e innovación del centro, lo que nos permite cubrir con las necesidades y exigencias de esa localidad.

Con este proyecto nos daremos cuenta que con la innovación de este centro de distracción van a estar a gusto los residentes de pasar en familia por lo menos un fin de semana. Ya que esta va a ser nuestra estrategia de negocio ofreciendo a nuestros clientes de todo en un solo lugar.

CAPITULO II

PROPUESTA

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Estudio Organizacional

La ciudadela Ceibos Norte cuenta con un club privado creado con la finalidad de que sus socios e invitados tengan un sitio donde divertirse, estar cómodos en un ambiente agradable sin tener que salir de la urbanización.

2.1.1 Misión

Buscar el bienestar de sus habitantes, implementando sistemas y métodos que despierten en los residentes, el deseo de participar activamente en el desarrollo de su comunidad. Logrando una excelente “Calidad de Vida” para los residentes y estimulando el desarrollo comunitario.

2.1.2 Visión

El Club de Ceibos Norte deberá liderar los estándares del servicio consolidándose como el mejor club, satisfaciendo las necesidades de “Calidad de Vida” de los residentes de la urbanización, más allá de sus expectativas.

2.2. Organigrama

En una empresa la estructura es la disposición de sus elementos. El primer paso de su organización es la descripción de los puestos de trabajo así como la asignación de responsabilidades. Posteriormente tendrán lugar las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de niveles de jerarquía a escalones de autoridad.

La estructura horizontal o vertical de la empresa porque los puestos están colocados de arriba abajo o de izquierda a derecha desde el nivel más alto al más bajo respectivamente.

La estructura de nuestro club es uno de los elementos claves de la organización por tanto es importante conocer el organigrama y los cargos que componen su estructura organizacional.

Desde Diciembre de 1996 funciona Asoceinort una Asociación de Copropietarios que han logrado unir a toda la comunidad que trabaja eficientemente por mantener su calidad de vida. A continuación detallaremos las funciones del organigrama.

Todas ellas se desempeñarán en funciones muy importantes a nivel administrativo.

ü Administrador

ü Gerente de Finanzas y Contabilidad

ü Secretaria

ü Personal de mantenimiento

Figura 2.2.1.

Elaborado por Autoras

Administrador

Es la persona elegida democráticamente en elecciones internas por la Asociación de Ceibos Norte “Asoceinort”, además es el responsable directo del logro de los objetivos que se planteado. Para ello se le brinda de los recursos necesarios, entre los cuales (constituyéndose en el más importante) se lo responsabiliza por la conducción del grupo de colaboradores del club. Reporta a: Junta directiva, Tesorero, inspectores de cuenta, comité de vecinos.

- a) Planifica, organiza ejecuta, controla y evalúa las actividades de nivel ejecutivo del Club. Organiza, dirige, ejecuta y evalúa las actividades de nivel ejecutivo del club.
- b) Coordina con las Vocalías los asuntos financieros, económicos, técnico, legales, contables, administrativos, educativos, etc.
- c) Coordina y asesora a la junta directiva en la toma de decisiones con voz y con voto.
- d) Ejecuta y realiza el seguimiento de los acuerdos y decisiones de la Junta Directiva (Asoceinort) hasta el logro respectivo. Revisa toda la documentación que ingresa y/o egresa del Club.

- e) Elabora informes, cuadros estadísticos para la Junta Directiva y/o Asamblea General. Atiende a los socios en los casos que las circunstancias lo requieran.
- f) Asistir a las sesiones del Junta Directiva.
- g) Ejerce la representación administrativa y jurídica del Club con las facultades que según ley corresponden al Administrador.
- h) Ejecuta los programas de conformidad con los planes aprobados por la Junta Directiva y acuerdos de la Asamblea General de Socios. Contrata a los trabajadores del club, y remueve con arreglo a la ley.
- i) Controla y observa los gastos que no están presupuestados o aprobados por la Asamblea General de Socios.

Contador

Entre las principales funciones de la persona encargada de la parte contable tenemos.-

- a) Controlar la contabilidad de la Asociación e intervenir todos los documentos de cobro y pago correspondientes.

b) Formular con el Tesorero el presupuesto y la cuenta general de gastos e ingresos de cada año, sometiéndolos a la aprobación de la Junta Directiva, para que ésta los presente, con su dictamen, a la Junta General

c) Rendir a la Junta Directiva las cuentas trimestrales de gastos e ingresos.

Secretaria

El secretario es la persona encargada de organizar la agenda para los distintos eventos y sobretodo brindar un soporte al administrador y contador.

Personal de Mantenimiento

Es la persona encargada del mantenimiento, cuidado y limpieza de instalaciones del club, con el fin de conservar las instalaciones y equipos en condiciones de funcionamiento seguro, eficiente y económico.

Guardia de Seguridad y Vigilancia

Es la persona encargada de velar por la seguridad de las instalaciones del club.

Salarios

Los sueldos estarán representados por el sueldo básico (\$ 200,00) e irá aumentando hasta llegar al sueldo del ministrador (\$1000) (dependiendo de la función del empleado) en nuestro sistema organizacional.

Figura 2.2.1.

Descripción	No.	Salario	Remuneración Mensual
Personal de mantenimiento	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Guardia de Seguridad	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Personal de limpieza	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Administrador	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Secretaria	1	\$ 280,00	\$ 280,00
Contador	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total de Personal			\$ 2.980,00
			\$ 35.760,00

Elaborado por Autoras

Inversiones en Organización

Las oficinas del club estarán ubicadas en el interior del mismo, de esta manera los costos o inversiones se deberán hacer para la adecuación de las mismas que corresponden a los muebles y equipos de oficina que se vayan a utilizar en el funcionamiento del club. Esto no representa una cifra significativa en relación al tamaño de la inversión del proyecto.

Y el resto de la inversión la utilizaremos para las adecuaciones y mejoras de ambiente en el club. Costo de La Operación Administrativa

El cálculo del costo administrativo aproximado fue revisado en los antecedentes económicos del proyecto, donde básicamente la administración giraba alrededor de 3 personas que cubrirán todas las áreas administrativas como administrador, contador, secretaria.

El cálculo del costo de operación del club los llevará a cargo el administrador que a su vez tendrá a cargo a todas aquellas personas

que se dedicaran al manejo y buen funcionamiento de cada uno de las actividades y servicios del club que se encuentren y desarrolle en la misma.

Figura 2.2.2

INVERSIÓN INICIAL	VALOR	READECUACIONES
Edificio e Instalaciones	\$ 30.000,00	\$ 10.000,00
Piscina	\$ 25.000,00	\$ 6.000,00
Canchas	\$ 20.000,00	\$ 5.000,00
Areas de recreación	\$ 8.000,00	\$ 3.500,00
Equipo de oficina	\$ 2.500,00	\$ 500,00
Muebles y Enseres	\$ 2.500,00	\$ 1.000,00
Equipos de computación	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL DE LA INVERSIÓN INICIAL		\$ 30.000,00
COMPRAS		
Juegos Nuevos		\$ 10.000,00
Equipos para Bar		\$ 10.000,00
Mesas y Sillas nuevas		\$ 2.000,00
Alumbrado eléctrico		\$ 8.000,00
Estructura del piso (adoquines)		\$ 20.000,00
TOTAL DE COMPRAS		\$ 50.000,00
TOTAL		\$ 80.000,00

Elaborado por Autoras

2.3. Análisis FODA

Análisis interno

Este análisis posibilita fijar con exactitud las fortalezas y debilidades que la Asociación de Ceibos Norte puede controlar y medir su nivel de desempeño dentro de las áreas admini

comerciales, contables y mantenimiento que darán origen a la empresa

Fortalezas

- Es el único Club dentro de la ciudadela
- Contar con una infraestructura moderna a la vanguardia de los requerimientos de nuestros usuarios.
- Excelente ubicación

Debilidades

- Es una propiedad que le pertenece al Banco de Guayaquil
- Falta de integración y comunicación por parte de los residentes del club.
- Escasa estrategia de publicidad
- Análisis externo
- El análisis externo influye todos los factores extrínsecos

Oportunidades

- Financiamiento cómodo.
- La orientación del mercado está dirigida hacia los residentes de Ceibos Norte.
- La inversión en el proyecto, y el proyecto como tal generará fuentes de empleo y con ello crecimiento económico.
- Convertirse en socios del Club.
- La implementación de una campaña de marketing directo a los residentes de Ceibos Norte, promociones y eventos.
- Mejora de infraestructura para dar mejor servicio en el club

Amenazas

- Un cliente satisfecho es un cliente leal
- Deterioro en la infraestructura del club.
- No contar con más terreno para ampliar el club

Del análisis FODA podemos concluir, que aunque existan altos costos en la implementación del proyecto y la falta de

inversionista (como socios), la idea de adquirir el club en Ceibos Norte dentro de la misma urbanización podría ser rentable, ya que sería una opción de diversión llamativa y novedosa.

2.4. Promoción y Comunicación

Para la comunicación del servicio se ha considerado presentarlo al mercado objetivo que son los residentes, a través de publicidad tanto en boletín informativo dentro de la página web, revista, volantes, afiches entregadas en la urbanización Ceibos Norte, no contamos con televisión ya que es el medio más caro para publicitar y de primer momento no habrá fondos para invertir en el mismo.

2.4.1 Publicidad

Se considera la inversión en campañas publicitarias, de tal manera podremos dar a conocer a los residentes existentes del nuevo proyecto de inversión de adquirir el club de parte del Banco de Guayaquil.

Esperamos invertir en avisos publicitarios en revistas como Hogar, la Revista del Universo, incluso una revista local de Ceibos Norte, en las cuales se espera invertir alrededor de \$2200 mensuales.

En volantes y trípticos de papel couche cerca de 1000 unidades de uno y 2000 unidades del otro, donde se darán a conocer las promociones de introducción, los beneficios de la inversión del proyecto, las formas de pago de las alícuotas para ser socio del club y demás, esperamos una inversión de no más de \$400 mensuales.

Podemos ver que la inversión que esperamos tener en publicidad no asciende a más de \$5500 mensuales, ya que el presupuesto no es muy elevado.

2.4.2. Promoción

También se ha considerado promociones iniciales para el club, las cuales de primer momento no van a ser muy grandes debido a que es importante recuperar la fuerte inversión realizada, pero sí atractivas a los residentes para que les interese ser miembros del Club

Ceibos Norte convirtiéndose en socios de la misma, entre ellas hemos considerado:

Realizar eventos como quinceañeras, matrimonios u otro tipo de evento social en las instalaciones del club.

Descuento en su pronto pago de las alícuotas.

2.4.3 Formas posibles de estimular el interés

Por medio de una buena campaña publicitaria se puede conseguir aceptación de los residentes, debido a que sería el centro de atracción de la urbanización, ya que ofrece diversión sana y de forma segura, en un ambiente alegre con las respectivas comodidades y con todo lo necesario para que las familias pasen un momento agradable.

Entre las formas posibles para estimular el interés a ser socio del club y a frecuentarlo para una pronta mejora podemos:

Informar en las volantes, afiches y folletos con fotografías del proyecto y la información necesaria para dar a conocer los beneficios y requisitos para ser socios del club.

Que por ser socio activo del club obtenga excelentes beneficios.

Habrá mayor espacio y mejor servicio para compartir y divertirse con la familia y amigos.

2.4.4. Segmentaci3n de Mercado

En lo referente al valor por cobrarle a los residentes estará dado por dos segmentos, que se diferencia entre servicios, estos serian

-   Socio normal y
-   Socio VIP

Socio Normal.-

Es el que obtendrá beneficios los 7 días de la semana, tendrá acceso a todos los servicios que ofrece el CLUB.

Socio Gold.- los mismos beneficios de Socio Normal con el privilegio de poder realizar 4 eventos al año, (cumple , quinceañera, Matrimonios, Bautizos, etc), todo esto se tendrá que realizar con previa planificaci3n con el administrador o con la persona encargada del club.

La segmentaci3n del mercado agrupa a todas las persona que hacen uso de las instalaciones y beneficios que ofrece el Club Ceibos Norte. Igualmente, tenemos otro grupo que no acude al club,

estos grupos los denominaremos en adelante grupo A y B respectivamente.

Por lo tanto, el segmento que identifica los potenciales demandantes sería los posibles estudiantes aspirantes a ingresar a la ESPOLE que se rijan bajo el marco referencial de los programas de las materias mencionadas. Tomando en cuenta aquellos estudios del segmento de mercado, la tasa de aprobación del grupo A es del 31.63% y del grupo B es 68.37%; que en promedio considerando el tamaño de cada uno de los grupos corresponde al 38.5%, inferior al porcentaje global de aprobación.

2.5 Investigación de Mercado

2.5.1 Objetivos del estudio de mercado

Justamente a través del estudio de mercado se podrá entre las explicaciones más importantes saber: el tamaño más aproximado del mercado, los perfiles de los clientes, el precio que estarían dispuestos a pagar y definir los servicios que demandan.

Es por eso que se identifican como oportunidad el mejorar el conjunto de servicios que finalmente se canalicen en el bienestar de los residentes, para poderles ofrecer un servicio acorde a sus necesidades y preferencias.

2.5 .2 Objetivos generales

Determinar el tamaño del mercado objetivo.

Conocer cuál es la percepción de los residentes acerca del servicio prestado actualmente.

Conocer qué servicios actualmente son deficientes y cuáles son los que los residentes demandan que requiere en Club.

Determinar la disposición a pagar por el uso del Club.

2.5.3 Método de la investigación

El estudio se realizará mediante los resultados de un Censo que efectuó un grupo de estudiantes de la Universidad Pública en el año 2008, tiene como objetivo principal las características y funciones de los residentes de Ceibos Norte.

2.5.3.1. Investigación descriptiva

El objetivo de esta investigación es tener información valiosa para el desarrollo de este proyecto y nos permita ofrecer al mercado un servicio diferente que genere un valor agregado y permitiendo a los residentes una alternativa atractiva al momento de elegir una forma de distracción junto con la familia y amigos.

2.6. Resultados Finales de Encuesta realizada

DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS DEL GÉNERO CEIBOS

NORTE

Tabla 2.6.1

CATEGORIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Hombre	973	43,95
Mujer	1241	56,05
Total	2214	100

Elaborado por Autoras

Figura 2.6.1

Elaborado por Autoras

Fuente: Censo realizado por U. Católica

SERVICIOS QUE OFRECEN EN EL CLUB CEIBOS NORTE

Tabla 2.6.2.

Servicios que ofrece el Club	Cantidad	Porcentaje
Piscina	1166	53%
Cancha de Tenis	400	18%
Bar & Restaurante	598	27%
Mesa de Billar	50	2%
Total	2214	100%

Elaborado por Autoras

Figura 2.6.2.

Elaborado por Autoras

Fuente: Censo realizado por U. Católica

FORMA DE PAGO DE ALICUOTAS DE CEIBOS NORTE

Tabla 2.6.3.

	Cantidad	Porcentaje
Efectivo	118	27,44
Cheque	89	20,7
Tarjetas de Crédito	120	27,91
Débitos bancarios	103	23,95
TOTAL	430	100

Elaborado por Autora

Figura 2.6.3.

Elaborado por Autoras

Fuente: Censo realizado por U. Católica

DESEOS DE ADQUIRIR ACCIONES DEL CLUB

Tabla 2.6.4.

	Cantidad	Porcentaje
SI	112	37,46
NO	187	62,54
Total	299	100

Elaborado por Autora

Elaborado por Autoras

Fuente: Censo realizado por U. Católica

2.6.1 Análisis de Resultados

En la urbanización Ceibos Norte se realizó un censo de población y vivienda e indiscutiblemente el crecimiento de la urbanización implica contingencias y desafíos que rebasan la Gestión del Administrador o del Directorio, por ende integrarnos comunitariamente es un imperativo, una necesidad impostergable.

Los resultados de este censo nos ayudan a clasificar 2 segmentos diferentes, como ya lo mencionamos en la parte de

segmentación de mercado y constituye una herramienta que nos permite medir con objetividad, la calidad de los servicios que ofrece ASOCEINORT.

En la urbanización existen 700 familias de los cuales el 38% de los moradores si están de acuerdo en ser miembro del Club ceibos Norte y el 62% restante no quieren ser miembro del club quiere decir que tendremos que implementar el Plan de Mejora que se det á más adelante.

Después de analizar los resultados del censo concluimos que se haría una convocatoria a 30 residentes escogidas aleatoriamente para dar a conocer los servicios y beneficios de ser miembro del club. A través de esta acción nos damos cuenta de que obtene los resultados favorablemente con el 80% que quieren ser parte del club y el 20% no quiere. Por lo cual asignamos a nuestro segmento en 2 categorías que son: Socio Normal con un 60% y Socio VIP con un 40%.

En base a estos resultados nos vemos en la necesidad de implementar las tarjetas distintivas para los diferentes socios como parte de una estrategia de marketing que está acorde a las necesidades y oportunidades de los moradores de Ceibos e incentivándolos a formar parte del club.

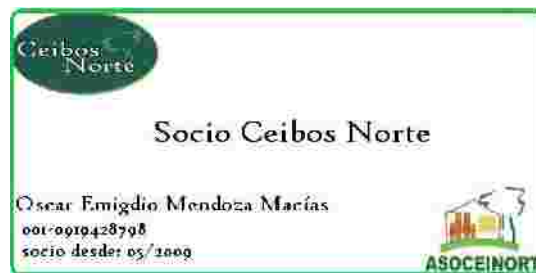
2.7. Segmentación de Mercado

Según los datos arrojados del Censo realizado podemos clasificar la demanda en 2 segmentos importantes que se diferencia entre servicios, estos serian:

- ü Socio normal y
- ü Socio VIP

Socio Normal.-

Es el que obtendrá beneficios los 7 días de la semana, tendrá acceso a todos los servicios que ofrece el CLUB.



Socio VIP.- los mismos beneficios de Socio Normal con el privilegio de poder realizar 4 eventos al año, (cumple , quinceañera, Matrimonios, Bautizos, etc), todo esto se tendrá que realizar con previa planificación con el administrador o con la persona encargada del club.



La segmentación del mercado agrupa a todas las persona que hacen uso de las instalaciones y beneficios que ofrece el Club Ceibos Norte. Igualmente, tenemos otro grupo que son los nuevos socios del club, estos grupos los denominaremos en adelante grup A y B respectivamente.

Por lo tanto, el segmento que identifica los potenciales demandantes sería los posibles socios aspirantes a integrar el club que se rija bajo el marco referencial de beneficiarse con las tarjetas Socio Normal y Socio VIP. Tomando en cuenta aquellos residentes del segmento de mercado, la tasa de aprobación del grupo A es del 48%, del grupo B es 32% y el 20% los que no quieren ser parte del club.

2.8. Marketing Mix

Producto o Servicio

En este caso se trata del servicio del Club Ceibos Norte. Que conforma el club con un polideportivo, piscina, parque con juegos infantiles, pista de patinaje, cancha de fútbol de 60x20mts, y más servicios que requieren los residentes Ceibos Norte.

Precio

El Club Ceibos Norte contará con una estrategia de precios, el cual permitirá que los servicios estén al alcance de todos los socios-residentes, preferiblemente deberán ser accesibles a todos ellos.

Plaza

En este caso sólo se trata del Club Ceibos Norte en sí.

El Club Ceibos Norte cuenta con su sitio web (www.urbanizacionceibosnorte.com) el cual sus residentes pueden estar al tanto de cada actividad que se realice dentro de la misma.

Promoción

La implementación de la tarjeta para los posibles socios del club y los que ya son socios.

Se implementará una campaña, dentro del cual se dará a conocer el servicio en el mismo sector. También se utilizará folletos de información de la misma.

Realizar un estudio del perfil de residentes que han asistido constantemente al club para hacer una base de datos del Club y poder hacer promociones semanales. De esta forma se los incentiva a la concurrencia del club a beneficios de todos.

Realizar sorteos mensuales atractivos y susceptibles a tener importante demanda por parte de los residentes. El objetivo para potenciar la fidelización premiando a los residentes concurrentes.

2.9 Estudio Técnico

Necesidad de Activos

El terreno del club es de 3.166 m² que conforma los siguientes servicios:

1 piscina, 1 cancha de tenis, 1 mesa de billar y área recreacional.

La piscina olímpica que ronda los 60 mts de largo y 30 mts de ancho con el costo de \$25,000.00.

Figura 2.9.1.



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Cancha de tenis de 23,77 mts de largo y 8,23 mts de ancho con un costo de \$20,000.00

Figura 2.9.2.



Fuente: www.urbanizacionceibosnorte.com

Áreas Recreacionales con un valor de \$8,000.00 donde se puede encontrar juegos para niños.

Servicio de bar y restaurante será concesionado y se realizará por licitación de servicio.

2.10 Localización

El lugar donde funciona el Club se analizó en base al factor más importante de localización para el proyecto, que está ubicado dentro de la Urbanización Ceibos Norte.

Figura 2.10.1



Fuente: Archivo de Ceibos Norte

Está ubicado en el km 30.5 vía Perimetral, lo que beneficia al proyecto por estar cerca al centro comercial y a sus residentes.

El club consta con áreas de juegos, piscina, áreas de descanso, cancha de tenis, bar y una oficina principal para la administración.

2.11 Plan de Mejora

En el club hemos decidido mejorar el espacio referente al área de comidas, para brindarles a los residentes un ambiente más agradable y acogedor, teniendo a su disposición una gran variedad de alimentos que van desde las comidas rápidas hasta comidas un poco más complejas en especial los fines de semana que son los días que se pasa más con la familia.

La administración tendrá un sistema de información tecnológica avanzada, el cual servirá para llevar un registro de los flujos de efectivo, estadísticos, etc., lo cual nos ayudara a manejar toda la información y además permitirá que nosotros podamos tomar las mejores decisiones para un pronto mejoramiento de [la](#) del club.

Dado que el club es un servicio de diversiones y recreación tiene un gran espacio físico de 3220 metros cuadrados de superficie y por ello debemos tener empleados para el área de mantenimiento de la misma.

La reestructuración de las instalaciones del club, como son la piscina, la cancha de tenis, etc; además de los otros servicios que se brinda a los residentes del club.

De los datos obtenidos según el Censo realizado por la Universidad de Católica de Guayaquil, tenemos que un 38% de los residentes acuden al Club y un 62% no acuden debido a las instalaciones del Club, no cumplen las expectativas de los residentes, es por esta razón que nuestro objetivo luego de adquirir el Club y poder tener un retorno favorable, es el hecho de realizar las readecuaciones correspondientes, para que este sea más atractivo y nuestro porcentaje anterior sufra un cambio de 360°, e decir que con las readecuaciones que se realicen en edificios e instalaciones, el área de piscinas, cancha de tenis y juegos infantiles.

Podemos detallar entonces lo que se realizará por ejemplo en el área de edificios e instalaciones tenemos una reestructuración completa que van desde la fachada de las paredes y el adoquinamiento de los pisos, debido que en la actualidad se encuentran en una estado poco agradable, en lo que respecta a las oficinas se compraran equipos de computación, nuevos archivadores para poder llevar un correcto registrado y excelente control, de lo que se maneja en el club.

En el área de la piscina se procederá a comprar una tobogán se construirá una bar de 10m*7m donde se podrán comprar bebidas, con el nuevo artículo creado para la satisfacción podrán realizar sus consumos indicando solo sus apellidos y se procederá a pasar la

cuenta de cada residente, para poder ser efectivo esto se debe activar la tarjeta con el administrado quien se encargara luego de pasarle la información a la persona que esté en la piscina, se comprarán mesas y sillas más elegantes que demuestren nuestro cambio total, con mucha elegancia y originalidad que solo nuestro club contará.

En los juegos infantiles están deteriorados, se va a proceder a cambiar todo lo correspondiente al área de juego, se comprarán juegos de modelos fisher prices, para jardines, lo que nos ayudará para que los niños que visiten el club tengan toda la comodidad y poder disfrutar de un momento de distracción y libre esparcimiento.

Adicional se procederá también a renovar lo correspondiente al área de alumbrado y el área de los baños, se comprarán duchas modernas para que puedan ducharse antes de ir al baño, también podrán disfrutar de un sauna.

En la tabla de Inversión Inicial se detalla lo anteriormente descrito, información importante que nos va ayudar a desarrollar nuestro flujo de Caja.

CAPITULO III

IMPLEMENTACIÓN

ESTUDIO FINANCIERO

ANALISIS FINANCIERO

3.1 ANTECEDENTES

De acuerdo al estudio de mercado y plan de marketing establecido para la puesta en marcha de la adquisición del Club Ceibos Norte, se realiza un estudio económico y financiero para conocer la factibilidad y viabilidad del proyecto.

Pues bien empezaremos a detallar las distintas formas en las que se adquiriría el Club, como dato referencial tenemos que el Banco de Guayaquil nos da una valoración de \$420,000 y el plazo máximo para la cancelación referencial será de 15 años, dándonos la facilidad de tres años de gracia y a partir del cuarto año empezar a pagar la primera cuota correspondiente a la entrada, para hacer más atractivo este financiamiento para los residentes de la urbanización se ponen en marcha dos formas de pago que estarían claramente enmarcadas

- Por Acciones
- Por Préstamo Bancario.

Opción 1.- Acciones

Esta vía de financiamiento está claramente definida como el capital sin deuda es decir, durante el proceso de análisis del proyecto se ha estimado que la inversión Inicial es de \$420,000 que será aportado por los residentes, es decir no contaremos con deudas al momento de empezar nuestras operaciones, este es el caso donde no alargaremos el tiempo de pago, debido a que es un valor único por cada residente, aquí evaluamos cuanto sería el costo promedio de una acción por residente.

Hemos decidido aumentar el valor nominal a \$1,000.00 por acciones porque si hacemos un ratio de 420,000 para el escenario optimista de 700 residentes, el resultado es de \$600 pero en realidad no se cumple esta hipótesis, debido a que no todos los residentes están interesados en adquirir las acciones.

Adicional los residentes que formen parte del paquete accionario del club, formaran parte de las utilidades que este genere, esto con el beneficio de integrar más a los residentes de Ceibos Norte, a perseguir un mismo fin, y trabajando en equipo para la consecución de los objetivos anteriormente trazados.

Para poder llevar un adecuado mantenimiento y poder realizar las readecuaciones correspondientes se les cargara un valor adicional a la cuota que cada residente aportara, esto con el fin de elevar la calidad de servicio que se brinda en la actualidad y poder ofrecer un alto servicio que este acorde a las necesidades de los residentes.

Opción 2.- Préstamo Bancario

El préstamo bancario es la segunda forma de financiamiento que vamos a utilizar, por cuestiones de facilitar la adquisición del Club se lo hará con el mismo Banco de Guayaquil.

Este préstamo será a una tasa del 8% a 15 años plazo y como ya lo mencionamos en un inicio los residentes tendrán 3 años de gracia.

3.2 Inversión Inicial

Existen diferentes tipos de inversiones que deben ser considerados en el proyecto, que se analizan, para su incorporación en la construcción de los distintos flujos de caja que se deben evaluar para su evaluación.

La inversión inicial de este proyecto está distribuida de la siguiente manera:

Tabla 3.2.1

INVERSIÓN INICIAL	VALOR	READECUACIONES
Edificio e Instalaciones	\$ 30.000,00	\$ 10.000,00
Piscina	\$ 25.000,00	\$ 6.000,00
Canchas	\$ 20.000,00	\$ 5.000,00
Áreas de recreación	\$ 8.000,00	\$ 3.500,00
Equipo de oficina	\$ 2.500,00	\$ 500,00
Muebles y Enseres	\$ 2.500,00	\$ 1.000,00
Equipos de computación	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL DE LA INVERSIÓN INICIAL		\$ 30.000,00
COMPRAS		
Juegos Nuevos		\$ 10.000,00
Equipos para Bar		\$ 10.000,00
Mesas y Sillas nuevas		\$ 2.000,00
Alumbrado eléctrico		\$ 8.000,00
Estructura del piso (adoquines)		\$ 20.000,00
TOTAL DE COMPRAS		\$ 50.000,00
TOTAL		\$ 80.000,00

Edificio e Instalaciones

Estas instalaciones comprenden de un área total de 362,422 metros cuadrados que consiste en toda la urbanización. Cuenta también con 3220 m² de superficie. Su infraestructura incluye áreas de juegos, piscina, áreas de descanso, canchas de tenis, bar y una oficina principal para la administración.

El espacio físico estará cercado y poseer agua de red potable. El terreno de dicha urbanización está ubicado en el Km 30.5 vía Perimetral.

Los activos se depreciarán por el método de línea recta durante su vida útil, sin dejar valor de desecho. La vida útil de los muebles y equipos de las instalaciones tienen una vida útil de 10 años, la computadora 3 años.

Se debe considerar que el valor del activo a reemplazarse debe reflejar el efecto de la inflación en su precio.

El monto total de la inversión asciende a \$80,000.00. Distribuido entre muebles y equipos de oficina, el suministro inicial y los gastos por readecuaciones del lugar donde funcionará el club.

3.3. Beneficios del Proyecto

3.3.1. Ingresos por Ventas del Servicio

De la única manera que el Club Ceibos Norte obtiene beneficios e ingresos, es por medio de las alícuotas por cobrar a los socios y residentes del club de los diferentes servicios que ofrecemos, aunque tenemos una idea mucho más amplia del sistema de cobranzas, es decir, no solo en efectivo, sino también, consistiendo en el cobro de la cuota mensual, dependiendo del tipo de cliente, de esta forma el cliente tendrá acceso a todos los servicios que brindamos. Es por esto que para realizar este estudio, hemos tomado en cuenta un valor promedio que el cliente invierte en el mantenimiento mensual del club, que es el valor que se cobrará mensualmente; este valor fue

considerado, sumando las distintas necesidades que presenta en el club, estas son las siguientes:

- Lavado externo e interno de la piscina.
- Mantenimiento en las canchas de tenis y fútbol.
- Reparación de cada juego infantil (si fuera necesario).
- Adecuaciones de primera en el gimnasio.
- Excelente calidad de comida y bebidas en el bar-restaurant.
- Ser socio-activo del club.

Planteamos una política de precios en el que clasificamos dos tipos de socios: una la de Socio Normal y otra la Socio VIP, donde la diferencia será que el primer tipo de socio se le cobrará menos que al socio VIP, por tener mayores beneficios del club.

Más detallado está en el **ANEXO** de los Ingresos que está proyectado de mayor a menor según la cantidad de socios.

Tabla 3.3.1.

OPERACIÓN DEL CLUB	
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 5.200,00
CUOTA MENSUAL	15,00
INGRESOS MENSUALES	3.675,00
UTILIDAD MENSUAL	-1.525,00

Elaborado por Autoras

I

3.4. Proyección de los Ingresos

Se proyecta los ingresos diseñando un plan donde se calcula una cifra de utilidad deseada, obteniendo un porcentaje de ganancias que puede variar según la demanda, pero que sirve de base para lo que se quiere ganar cada año.

Los ingresos del primer año se estiman:

Figura 3.4.1.

CONTRIBUCIÓN MÍNIMA ANUAL							
No. DE SOCIOS	700	600	500	400	300	200	100
PAGO AÑOS 1 Y 2	\$ 89,14	\$ 104,00	\$ 124,80	\$ 156,00	\$ 208,00	\$ 312,00	\$ 624,00
PAGO AÑOS 3 Y 4	129,00	150,51	180,61	225,76	301,01	451,52	903,03
PAGOS AÑOS 5 AL 19	173,00	201,83	242,20	302,75	403,67	605,50	1.211,00

Elaborado por Autoras

Se detallan los ingresos mensuales por planificación.

continuación un resumen de los ingresos mensuales proyectados.

Figura 3.4.2.

INGRESOS

	Ingreso mensual	Costo (%)	Costo (\$)	Utilidad
Eventos	1.500	20%	300	1.200
Bar restaurant	1.000	40%	400	600
Eventos	18.000		3.600	
Bar restaurant	12.000		4.800	

Elaborado por Autoras

3.5. Proyección de los Egresos

Los egresos están compuestos por los costos y los gastos. La principal diferencia entre ellos para el proyecto en cuestión es que se define como costo todo aquel desembolso que se origine por un concepto que se involucre directamente con la prestación del servicio; mientras que un gasto es aquel que se origina por fuentes anexas a la prestación del servicio.

La estimación de los costos se basa en el pago del personal de mantenimiento, que interviene directamente en el servicio. El único componente es el salario mensual.

Figura 3.5.1

Descripción	No.	Salario	Remuneración Mensual
Personal de mantenimiento	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Guardia de Seguridad	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Personal de limpieza	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Administrador	1	\$1.000,00	\$ 1.000,00
Secretaria	1	\$ 280,00	\$ 280,00
Contador	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total de Personal			\$ 2.980,00
			\$ 35.760,00

Elaborado por Autoras

Sin embargo, existen otros componentes que se catalogan como gastos y son de índole administrativo; entre ellos los sueldos del administrador, de la secretaria y el del contador.

3.6. Gastos Generales

Los Gastos Generales corresponden al gasto por servicios básicos que se tendrá que pagar por el funcionamiento de la empresa independientemente de las ventas, así como los suministros de oficina y demás materiales que se utilicen en el club.

Tabla 3.6.1.

GASTOS GENERALES			
Rubro	Cos to Mensual	Mes es	Total Anual
Suministros de Oficina	\$ 50.00	12	\$ 600.00
Agua	\$ 20.83	12	\$ 250.00
Luz	\$ 50.00	12	\$ 600.00
Teléfono	\$ 60.00	12	\$ 720.00
TOTAL			\$ 2,170.00

Elaborado por: Los Autores

Se pagará el consumo total de la energía eléctrica con un incremento del 15% en base a lo registrado anualmente en el primer año.

En el consumo telefónico se fija un aumento de 10% sobre la base del gasto del primer año y con el incremento para los demás años.

El consumo por agua sufre un incremento del 10% anual.

En las compras de suministros de oficina y de limpieza se fija un incremento del 5%.

Las Depreciaciones deberán incluirse también como egresos del proyecto, estos cálculos se encuentran detallados en el **Anexo 1**

Figura 3.6.2

Depreciación	Valor	Años vida útil	Años
Edificio e Instalaciones	30.000	33	8
Piscina	25.000	33	8
Canchas	20.000	33	8
Áreas de juegos	8.000	33	8
Equipo de oficina	2.500	10	-
Muebles y Enseres	2.500	10	-
Equipos de computación	2.000	3	-

Elaborado por Autoras

3.6.1. Determinación de la inversión en capital de trabajo

La inversión en el capital de trabajo es necesaria para financiar desfases de caja durante su operación.

El capital de trabajo estimado, contempla básicamente el dinero que se necesitará para realizar la Fase Operativa del proyecto durante los dos primeros meses, es decir, todos los gastos fijos que se van a incurrir durante ese periodo.

3.6.1. 1. Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo necesario para llevar a cabo el proyecto es de \$100,000.00, como ya lo calculamos anteriormente, y se lo recupera dentro de un mes de operaciones del club, este monto será permanente dentro del proyecto hasta el fin de su vida.

CAPITAL DE TRABAJO POR EL METODO DEFICIT MAX ACUMULADO

Se concluye que el capital de operación será de \$100,000.00

Tabla 3.6.1.1

Ingresos Proyectados					
Años	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	150,000.00	153,000.00	156,060.00	163,863.00	167,140.26
Total Ventas	150,000.00	153,000.00	156,060.00	163,863.00	167,140.26
Gastos Administrativos					
Luz	600.00	690.00	793.50	912.53	1,049.40
Agua	250.00	275.00	302.50	332.75	366.03
Teléfono	720.00	792.00	871.20	958.32	1,054.15
Suministro de oficina	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Sueldos	35,280.00	38,808.00	42,688.80	46,957.68	51,653.45
Decimo tercero	2,940.00	3,234.00	3,557.40	3,913.14	4,304.45
Decimo cuarto	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Vacaciones		1,617.00	1,778.70	1,956.57	2,152.23
Fondo de reserva		3,234.00	3,557.40	3,913.14	4,304.45
Aporte patronal	4,286.52	4,715.17	5,186.69	5,705.36	6,275.89
Total Gastos AMD.	46,476.52	55,795.17	61,197.69	67,144.06	73,689.36
Costos variables					
Costos de Publicidad	5,000.00	5,250.00	5,512.50	5,788.13	6,077.53
Flujo	-86,085.83	98,523.48	91,954.83	89,349.81	90,930.82
		100,000.00	190,478.31	181,304.64	180,280.63
			178,304.19		

Elaborado por Autoras

3.7 Estado de Resultados

El Estado de Resultados es un informe de todos los ingresos y egresos que pertenecen a un período específico.

El Estado de Resultados proyectado para un período de 19 años. A continuación se detallan los rubros que componen el Estado de resultados en el primer año.

Tabla 3.7.1

ESTADO DE RESULTADOS	
Ingresos	\$ 156.800,00
Costos	62.400,00
Utilidad operativa	9.913,00
Gastos	62.400,00
Utilidad antes de depreciación e impuestos	7.739,80
Depreciación	2.396,67
Utilidad antes de impuestos	5.343,14
Impuestos	2.478,00
Utilidad después de impuestos	\$ 7.435,00

Elaborado por: El autor

3.8 Evaluación de Factibilidad

3.8.1 Tasa de descuento

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento se usará el método de Costo de capital promedio ponderado (CCPP), que representa la tasa mínima de retorno exigida a la inversión realizada en un proyecto.

Dada por la siguiente fórmula:

$$CCPP: \quad r_k = r_d (1 - T) L + r_e (1 - L)$$

Donde:

r_k : Rendimiento requerido (CCPP)

r_d : Rendimiento de la deuda

T : Tasa de impuestos

L : Porcentaje de deuda

$1 - L$: Porcentaje de capital propio

r_e : Rendimiento del accionista

$$r_e = 25,00\%$$

Tabla 3.8.1.

rk	
rd	10,78%
T	25%
L	83%
re	25 %
CCPP	11,0 %

Elaborado por Autoras

3.9 Flujo de Caja puro

El Flujo de Caja es un estado que reporta las cantidades recibidas y pagadas en efectivo por una entidad durante un período específico.

En la siguiente tabla se puede observar un resumen del Flujo de Caja mensual del Inversionista, la información completa la encuentra en el

Anexo 2

Tabla 3.9

FLUJO DE CAJA	
Inicio	\$ 3.675,00
Enero	4.007,48
Febrero	6.460,82
Marzo	2.565,36
Abril	-1.196,65
Mayo	-2.751,51
Junio	394,71
Julio	1.142,44
Agosto	1.022,14
Septiembre	-325,60
Octubre	-1.373,33
Noviembre	-2.151,51
Diciembre	-2.750,00
TOTAL	\$ 7.739,80

Elaborado por las Autoras

El saldo de efectivo disponible en algunos meses es negativo, debido a que en dichos meses la demanda baja en relación a los meses anteriores (caso de Abril y Mayo). También los últimos meses del año son pronunciados los saldos negativos; sin embargo a pesar de esto, la decisión el club deja de funcionar estos periodos se debe a que a medida que pase el tiempo la demanda se comportará de manera uniforme; y así cambiando los actuales desfases en el efectivo.

La estimación de los ingresos, costos, gasto y flujo de caja para los próximos 19 años se presenta a continuación en el **Anexo 2**.

Para poner el proyecto en funcionamiento, se estima que será necesaria la obtención de un préstamo a 15 años, del 80% de la inversión inicial. Suponiendo que se consigue un préstamo a una tasa de interés mensual de 0,90% a partir del tercer año, la tabla de amortización quedaría como se muestra a continuación:

Tabla 3.9

TABLA DE AMORTIZACION DE LA ENTRADA				
MES	PAGO	CAPITAL	INTERES	SALDO
0				\$ 50.000,00
1	\$ 2.325,29	\$ 1.876,12	\$ 449,17	\$ 48.123,88
2	\$ 2.325,29	\$ 1.892,98	\$ 432,31	\$ 46.230,90
3	\$ 2.325,29	\$ 1.909,98	\$ 415,31	\$ 44.320,92
4	\$ 2.325,29	\$ 1.927,14	\$ 398,15	\$ 42.393,78
5	\$ 2.325,29	\$ 1.944,45	\$ 380,84	\$ 40.449,33
6	\$ 2.325,29	\$ 1.961,92	\$ 363,37	\$ 38.487,41
7	\$ 2.325,29	\$ 1.979,54	\$ 345,75	\$ 36.507,87
8	\$ 2.325,29	\$ 1.997,33	\$ 327,96	\$ 34.510,55
9	\$ 2.325,29	\$ 2.015,27	\$ 310,02	\$ 32.495,28
10	\$ 2.325,29	\$ 2.033,37	\$ 291,92	\$ 30.461,91
11	\$ 2.325,29	\$ 2.051,64	\$ 273,65	\$ 28.410,27
12	\$ 2.325,29	\$ 2.070,07	\$ 255,22	\$ 26.340,20
13	\$ 2.325,29	\$ 2.088,67	\$ 236,62	\$ 24.251,53
14	\$ 2.325,29	\$ 2.107,43	\$ 217,86	\$ 22.144,10
15	\$ 2.325,29	\$ 2.126,36	\$ 198,93	\$ 20.017,74
16	\$ 2.325,29	\$ 2.145,46	\$ 179,83	\$ 17.872,28
17	\$ 2.325,29	\$ 2.164,74	\$ 160,55	\$ 15.707,55
18	\$ 2.325,29	\$ 2.184,18	\$ 141,11	\$ 13.523,36
19	\$ 2.325,29	\$ 2.203,80	\$ 121,48	\$ 11.319,56
20	\$ 2.325,29	\$ 2.223,60	\$ 101,69	\$ 9.095,96
21	\$ 2.325,29	\$ 2.243,58	\$ 81,71	\$ 6.852,38
22	\$ 2.325,29	\$ 2.263,73	\$ 61,56	\$ 4.588,65
23	\$ 2.325,29	\$ 2.284,07	\$ 41,22	\$ 2.304,59
24	\$ 2.325,29	\$ 2.304,59	\$ 20,70	\$ 0,00

Elaboardo por Autoras

3.9.1. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno, es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto sea cero.

La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.

Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.

Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

$TIR > i \Rightarrow$ realizar el proyecto

$TIR < i \Rightarrow$ no realizar el proyecto

$TIR = i \Rightarrow$ el inversionista es indiferente entre realizar el proyecto o no.

TIR	35,8%
------------	--------------

Como el resultado de la tasa es mayor que cero se muestra como factible el proyecto. Y dado que la TIR es mayor que el costo de capital r_e se considera al proyecto rentable, pues es mucho más conveniente invertir en este proyecto que en la mejor con una rentabilidad exigida por el accionista, con lo cual se demuestra la viabilidad financiera del proyecto.

3.9.2. Valor Actual Neto (VAN)

Es la diferencia entre todos los ingresos y egresos expresados a moneda actual.

El valor actual neto (VAN) representa el valor total de los flujos futuros traídos al presente con la tasa mínima atractiva de retorno TMAR

menos la inversión. Para calcular el VAN, se consideró la tasa de descuento que es 25.00% lo que proporcionó el siguiente resultado:

VAN (11%)	\$ 413.340,00
------------------	----------------------

Al obtener un VAN mayor a cero, el proyecto es recomendable y atractivo para llevarlo a cabo.

3.9.3 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PAYBACK).

Tabla 3.9.3

PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO			
Años	Flujo	Valor presente	Recuperación
0	-100.000	-100.000	-100.000
1	11.798	10.631	-89.369
2	12.078	9.807	-79.562
3	27.030	19.776	-59.785
4	34.171	22.529	-37.256
5	65.803	39.092	1.836
6	71.044	38.031	39.867
7	81.784	39.450	79.318
8	86.345	37.531	116.849
9	83.941	32.877	149.726
10	48.555	17.137	166.862
11	100.944	32.103	198.965
12	98.118	28.118	227.083
13	100.944	26.066	253.149
14	116.959	27.215	280.364
15	104.730	21.959	302.323
16	128.434	24.265	326.588
17	134.410	22.883	349.471
18	130.414	20.006	369.477
19	297.663	41.147	410.624

Elaborada por autoras

Este criterio nos muestra el tiempo que se tarda en recuperar la inversión.

Al igual que para los cálculos anteriores, se consideró una rentabilidad exigida del 15% , al evaluar el proyecto nos damos cuenta que la inversión se recupera totalmente en el año 5, debido a que este criterio toma en cuenta la tasa de recuperación de la inversión, pero si simplemente nos hubiéramos regido a sumar los Flujos de Caja, pensaríamos que la inversión se recupera en el cuarto año, lo que estaría más lejos de la realidad, debido a que, este no toma en cuenta la tasa de retorno.

3.10 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite cambiar variables cas del proyecto y observar los cambios que se originan en los resultados del valor actual neto (VAN) y de la tasa interna de retorno (TIR).

Tabla 3.10

Análisis de Sensibilidad

Precio	100	150	200	250	300
VAN	-\$ 430.377	-\$ 8.519	\$ 413.340	\$ 835.199	\$ 1.257.057
TIR	0%	10,4%	35,8%	59,3%	82,4%

Número de socios	300	400	500	600	700
VAN	-\$ 370.112	-\$ 68.784	\$ 232.543	\$ 533.871	\$ 835.199
TIR	0%	6,2%	25,4%	42,6%	59,3%

Mínimos	
Precio	\$ 151
Número de socios	423

Elaborado por Autoras

3.10.1 Análisis de diferentes variables del proyecto

3.10.1.1 Análisis de sensibilidad ingresos vs. VAN y TIR

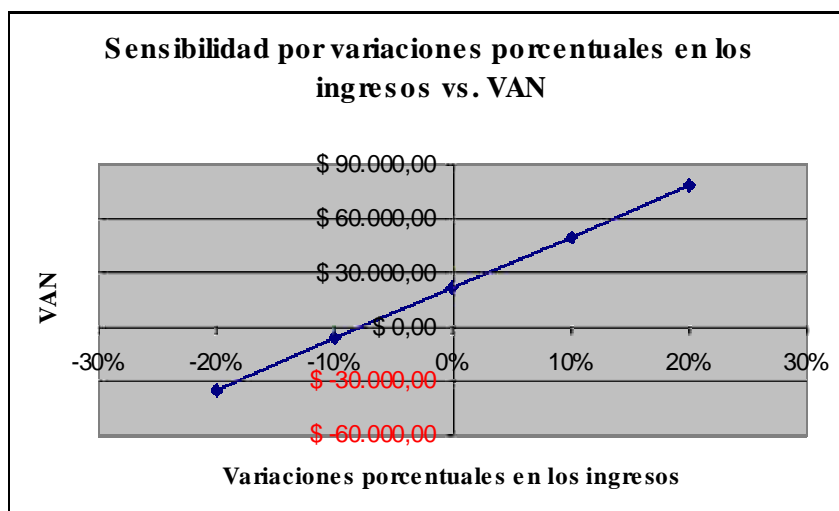
Se modificó los ingresos para determinar las variaciones en el VAN y la TIR, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 3.10.1.1.					
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD INGRESOS VS. VAN Y TIR					
Variables	Valores actuales	Variaciones en los ingresos			
		-20 %	-10 %	10 %	20 %
VAN	\$ 21.745,01	-\$ 34.691,91	-\$ 6.473,45	\$ 49.963,46	\$ 78.181,92
TIR	42,13%	negativa	8,05%	67,02%	90,07%

Elaborado por las Autoras

Se puede observar, que con variaciones porcentuales positivas y negativas en los ingresos, el VAN alcanza valores desde \$ -34.691,80 con una reducción de 20% y \$78.181,92 con un incremento de 20% en los ingresos.

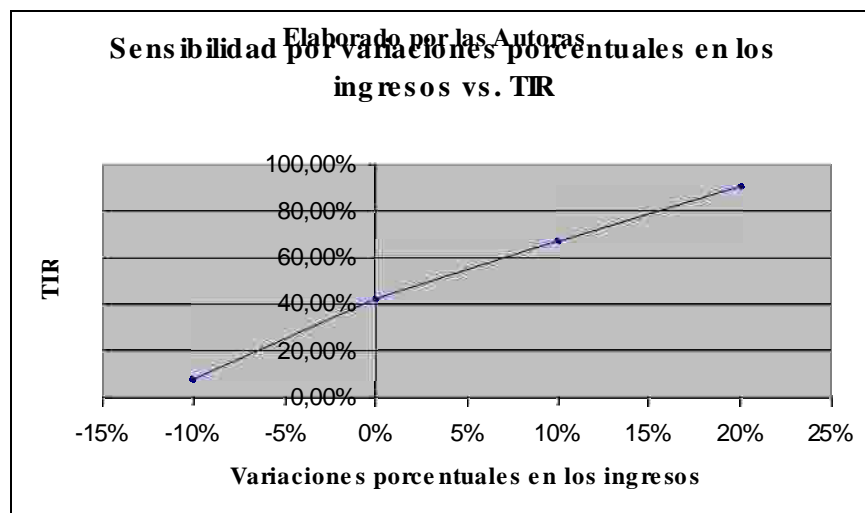
Gráfico 3.10.1.



Elaborado por las Autoras

Con variaciones porcentuales positivas y negativas en los ingresos, la TIR alcanza un valor negativo, que no es significativo, con una reducción de 20% y 90.07% con un incremento de 20% de los ingresos.

Gráfico 3.10.1



3.10.1.2 Análisis de sensibilidad del VAN vs. TMAR

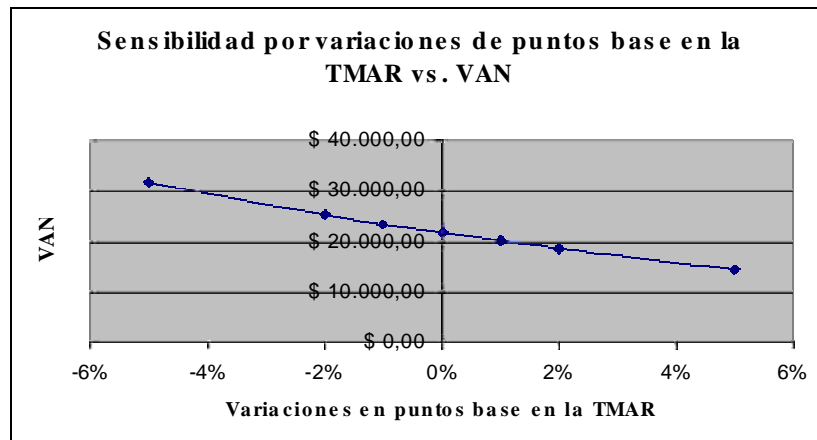
También se realizó un análisis de sensibilidad de la TMAR con respecto al VAN y con esto conocer las variaciones y comportamiento de lo antes mencionado.

Tabla 3.10.1.2.							
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD TMAR VS. VAN							
Variables	Valores actuales	Variaciones en la TMAR (Puntos porcentuales)					
		-5%	-2%	-1%	+ 1%	+ 2%	+ 5%
VAN	\$21.745,01	31.706,60	\$25.333,90	\$23.480,57	\$20.118,05	\$18.591,33	\$14.539,75

Elaborado por las Autoras

Se puede observar que el incremento o reducciones de puntos porcentuales de la TMAR afecta en forma inversamente proporcional a VAN, y con esto podemos concluir que a medida que la tasa aumenta el VAN disminuye, mediante este análisis podemos ser más flexibles al momento de evaluar el proyecto con otras tasas porcentuales.

Gráfico 3.10.1.2.



Elaborada por las Autoras

3.10.2 Análisis de Escenarios

Tabla 3.10.2.1.			
ANÁLISIS DE ESCENARIOS			
ESCENARIOS	Probabilidad $f(x)$	VAN (x)	$x \cdot f(x)$
Pesimista	0,15	-\$ 13.254,39	-\$ 1.988,16
Normal	0,6	\$ 21.745,01	\$ 13.047,00
Optimista	0,25	\$ 56.744,40	\$ 14.186,10
VAN esperado			\$ 25.244,95
Elaborado por las Autoras			

Tabla 3.10.2.2.	
MEDICIÓN DEL RIESGO	
Valor esperado $E(x)$	\$ 25.244,95
Desviación estándar $s(x)$	\$ 21.857,12
Coefficiente de variación $Cv(x)$	0,87
Elaborado por las Autoras	

Con el análisis de escenarios, considerando los casos optimista, normal y pesimista, con sus respectivos aumentos y disminuciones en los ingresos y costos, se puede observar que el coeficiente de variación es normal, con un riesgo y rentabilidad aceptables.

CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

Se puede concluir que nuestro proyecto es viable de acuerdo con los criterios de un VAN > 0 ya que es de \$413.340 y obtuvimos una TIR del 35,8% mayor a la exigida que es del 15%. Además dentro de período de 5 años y de acuerdo con el análisis PAYBACK la inversión se recupera en el tercer año, que es algo favorable para el proyecto.

RECOMENDACIONES GENERALES DEL PROYECTO

Haciendo una evaluación general de los estudios previamente realizados podemos decir que nuestro proyecto es aceptable y se lo puede poner en marcha por las razones mencionadas anteriormente, tanto que existe una necesidad por parte de los residentes de prestar este servicio, como la facilidad que tenemos para realizarlo en el aspecto técnico y económico y por entregar un valor agregado de confianza, seguridad y profesionalismo. Existen aspectos negativos como la falta de socios, para lo cual se necesita mayor publicidad e incentivarlos sobre este tema para poder desenvolver este proyecto de la mejor manera posible.

Mediante la Investigación de Mercados podemos concluir que por medio del censo realizado por un grupo de estudiantes de la Universidad Católica se evaluó que un grupo de residentes no quieren ser socio del club, donde se necesita una fuerte inversión en la realización del Plan de Mejora pero a la vez nos damos cuenta que también hay una alta rentabilidad de riesgo. Esto demuestra la capacidad para competir localmente.

El Club debe invertir para crecer, su estrategia deberá ser la de invertir y así continuar con el mantenimiento de la misma, a beneficio de los residentes y socios del club.

En este proyecto se plantea como propuesta la promoción inmediata de entregarles tarjetas a los socios tanto Socio Normal y Socio VIP con sus respectivos beneficios del club para así captar

demanda potencial.

Mediante la Investigación de Mercados podemos concluir que la venta de materiales de construcción necesita una fuerte inversión pero a la vez nos damos cuenta que también hay una alta rentabilidad. Esto demuestra su capacidad para competir en el mercado local.

La empresa debe invertir para crecer, su estrategia deberá ser la de invertir y así continuar manteniendo alto su atractivo de mercado de la industria para llegar a ser líder en el mercado de la construcción.

En este proyecto se plantea como propuesta la promoción inmediata de la franquicia para que sea reconocida de manera rápida para los habitantes de la península y así captar demanda potencial

Dentro de las estrategias planteadas se encuentran el comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad lo cual lo haremos por medio de radio y televisión, además se comenzará a difundir nuestras promociones para la captación de posibles consumidores mayoristas.

El presente proyecto arroja resultados prometedores al medir su rentabilidad. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 35.8% siendo superior a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) es del 11%.

Así mismo acorde a las estrategias que se plantearon y al análisis económico-financiero que se realizó, se pronostica resultados prometedores para el club, ya que este proyecto logra cubrir pérdidas y generar ganancias mediante sus ventas mostrando de esta manera la viabilidad económica del proyecto.

Finalmente, se debe ser perseverante sobre la eficiencia del servicio y competitivos en cuanto a precios. Además de una eficaz campaña de publicidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración de Servicios. Autor: Lovelock, Reynoso, Huete. Edit.: Prentice Hall.
- Dirección de Marketing. Autor: Kotler, Philip. Edit.: Pearson Education.
- Fundamentos de Marketing. Autor: Kotler, Philip, Gary. Edit.: Prentice Hall.
- Investigación de Mercados. Autor: Kinneer Taylor. Edit.: Mc Graw Hill.
- Marketing de Servicios. Autor: Zeithaml Valarie. Edit.: Mc Graw Hill
- Fundamentos de Administración Financiera. Autor: Emery, Finnerty, Stowe. Edit.: Prentice Hall
- Archivos de La Urbanización Entre Lagos
- <http://es.wikipedia.org>.
- www.inec.gov.ec
- www.monografias.com
- www.urbanizacionceibosnorte.com
- www.manage.com

ANEXOS

TABLA DE DEPRECIACIÓN

Elaborado por Autoras

Edificio e Instalaciones	30.000	33	8	909	7.273	22.727	25	909	
Piscina	25.000	33	8	758	6.061	18.939	25	758	
Canchas	20.000	33	8	606	4.848	15.152	25	606	
Areas de juegos	8.000	33	8	242	1.939	6.061	25	242	
Equipo de oficina	2.500	10	-	250	-	2.500	10	250	250
Muebles y Enseres	2.500	10	-	250	-	2.500	10	250	250
Equipos de computación	2.000	3	-	667	-	2.000	3	667	1.333

Anexo 1

ANEXO 2

PAGO DE CONTADO

PAGO DE CONTADO							
VALOR TOTAL	\$ 420.000,00						
No. DE SOCIOS	700	600	500	400	300	200	100
PAGO ÚNICO	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 840,00	\$ 1.050,00	\$ 1.400,00	\$ 2.100,00	\$ 4.200,00

AMORTIZACION

PAGO MENSUAL ENTRADA	\$ 2.325,29
PAGO MENSUAL SALDO	3.328,49
PAGO SEMESTRAL SALDO	5.000,00
PAGO MENSUAL READECUACIONES	729,83

CONTRIBUCIÓN MÍNIMA ANUAL

CONTRIBUCIÓN MÍNIMA ANUAL							
No. DE SOCIOS	700	600	500	400	300	200	100
PAGO AÑOS 1 Y 2	\$ 89,14	\$ 104,00	\$ 124,80	\$ 156,00	\$ 208,00	\$ 312,00	\$ 624,00
PAGO AÑOS 3 Y 4	129,00	150,51	180,61	225,76	301,01	451,52	903,03
PAGOS AÑOS 5 AL 19	173,00	201,83	242,20	302,75	403,67	605,50	1.211,00
Valor Esperado	560						
Socios	336						
Socios Vip	224						

** 80% de los residentes aprueban el proyecto (tomando en cuenta las mejoras realizadas en el club)

*** 60% de los que aprueban el proyecto son socios básicos

*** 40% de los que aprueban el proyecto son socios VIP

ENTRADA

AÑOS 3 Y 4	MES											
	1	2	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	\$ 2.325,29	
No. DE SOCIOS	700	600	500	400	300	200	100					
PAGO MENSUAL	\$ 3,32	\$ 3,88	\$ 4,65	\$ 5,81	\$ 7,75	\$ 11,63	\$ 23,25					

SALDO

AÑOS 5 AL 19	MES											
	1	2	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	\$ 4.058,32	
No. DE SOCIOS	700	600	500	400	300	200	100					
PAGO MENSUAL	\$ 5,80	\$ 6,76	\$ 8,12	\$ 10,15	\$ 13,53	\$ 20,29	\$ 40,58					
No. DE SOCIOS	700	600	500	400	300	200	100					
PAGO SEMESTRAL	\$ 7,14	\$ 8,33	\$ 10,00	\$ 12,50	\$ 16,67	\$ 25,00	\$ 50,00					

LAS CUOTAS DE LOS SOCIOS QUE APORTAN AL CLUB

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		156.800	163.072	245.433	255.250	355.991	370.230	385.039	400.441	416.459	433.117
Ingresos por alcuotas		156.800	163.072	245.433	255.250	355.991	370.230	385.039	400.441	416.459	433.117
Contribución marginal		89	89	129	129	173	173	173	173	173	173
Socios A	4,0%	200	208	313	326	454	472	491	511	531	552
Socios Vip	40%	400	416	626	651	908	944	982	1.022	1.062	1.105
Número de socios	60%	560	560	560	560	560	560	560	560	560	560
Socios A	40%	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336
Socios Vip		224	224	224	224	224	224	224	224	224	224
EGRESOS		166.713	172.613	195.992	200.212	267.687	274.377	281.232	288.250	295.421	302.740
Sueldos y Salarios	4,0%	36.600	38.064	39.587	41.170	42.817	44.529	46.311	48.163	50.090	52.093
Eventos y operativos	30,0%	26.880	27.955	42.074	43.757	61.027	63.468	66.007	68.647	71.393	74.249
Costo de mantenimiento	4,0%	62.400	64.896	67.492	70.192	72.999	75.919	78.956	82.114	85.399	88.815
Gastos Interés			4.244	4.244	1.563	46.341	44.947	43.395	41.668	39.746	37.607
Depreciación		19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233
Instalaciones		11.800	11.800	11.800	11.800	11.800	11.800	11.800	11.800	11.800	11.800
Piscinas, canchas y áreas juegos		1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667
Equipos de Muebles		1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100
Equipo de cómputo		1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667
Juegos y Equipos del Bar		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Muebles y alumbrado		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Adoquines		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Servicios básicos	4,0%	12.000	12.480	12.979	13.498	14.038	14.600	15.184	15.791	16.423	17.080
Gastos de Publicidad	4,0%	9.600	9.984	10.383	10.799	11.231	11.680	12.147	12.633	13.138	13.664
UTILIDAD		-9.913	-9.541	49.441	55.038	88.304	95.854	103.807	112.191	121.037	130.377
Impuestos (25%)	25,0%	-2.478	-2.385	12.360	13.759	22.076	23.963	25.952	28.048	30.259	32.594
UTILIDAD DESP. IMPUESTOS		-7.435	-7.155	37.080	41.278	66.228	71.890	77.855	84.144	90.778	97.783
Depreciaciones		19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233	19.233
Pago de capital				23.660	26.340	12.358	13.753	15.305	17.032	18.954	21.093
Compra de Equipos y Muebles	4%			5.624	6.327					7.117	
Equipo de cómputo	4%										
Juegos y Equipos del Bar	4%										
Muebles y alumbrado	4%										
Adoquines	4%										
Valor de desecho											
Inversión en Capital de Trabajo		100.000									
FLUJO DE CAJA		-100.000	11.798	12.078	34.171	65.803	71.044	81.784	86.345	83.941	48.555

