



*ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA
DEL LITORAL*

*CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA
DIPLOMADO DE ADMINISTRACION
EMPRESARIAL
XI PROMOCION
PROYECTO*

TEMA:

GYM'S & CANCHAS FORCE

AUTORES:

ING. RAQUEL ISABEL MORAN KUFFO

CPA. MARIELA ANA YAGUAL MURILLO

ING. CARLOS LUIS ZAMBRANO LEAL

AÑO

2009

AGRADECIMIENTO

AGRADECEMOS A DIOS POR TENER VIDA, SALUD, FE Y HABER HECHO QUE CULMINEMOS ESTA
ETAPA DE NUESTRAS VIDAS CON ÉXITO;

A NUESTROS PADRES POR HABERNOS EXIGIDO, APOYADO Y GUIADO POR EL CAMINO DEL ESTUDIO
Y LA PREPARACIÓN;

A TODOS NUESTROS PROFESORES QUE IMPARTIERON SUS ENSEÑANZAS Y CONOCIMIENTOS PARA
NUESTRA FORMACIÓN ACADÉMICA

Y DEMÁS PERSONAS QUE HAN COLABORADO PARA LA CULMINACIÓN DE NUESTRO PROYECTO.

DEDICATORIA

A NUESTROS PADRES Y AMIGOS QUE SIEMPRE NOS HAN DADO TODO SU APOYO Y COMPRENSIÓN, Y
A TODAS LAS PERSONAS QUE HAN
COLABORADO Y SE HAN PREOCUPADO POR NUESTROS BUENOS Y MALOS MOMENTOS DE LA
VIDA COTIDIANA.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIAS	II

RESUMEN EJECUTIVO

CAPÍTULO I	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	2
	TAMAÑO DE MERCADO GLOBAL	
	MUESTRA PILOTO	
	ENCUESTA	
	FRACCION DE MERCADO Y VENTAS	
CAPITULO II	ANALISIS EXTERNO	9
	ANALISIS DE PORTER	
	COMPETIDORES	
	COMPETIDORES POTENCIALES	
	PRODUCTOS SUTITUTOS	
	PROVEEDORES	
CAPÍTULO III	PLAN ESTRATEGICO	12
	ESTRATEGIAS GENERICAS	
	COMPETIDORES POTENCIALES	
	PRODUCTOS SUSTITUTOS	
	ESTRATEGIA CORPORATIVA	
	MISION	
	VISION	
	OBJETIVOS	
CAPÍTULO IV	PLAN DE MARKETING	16
	PRECIO	
	SERVICIO	
	OTROS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	
	POLITICA DE SERVICIO	
	PLAZA	
	PROMOCION	
	MARCA	
	LOGOTIPO	
CAPÍTULO V	PLAN DE NEGOCIO	26
	SISTEMA DE GESTION	
	PROCESOS DE DIRECCION	
	PROCESOS DE VALOR	
	PROCESOS DE APOYO	
	RECURSOS A UTILIZAR	
	CAPACIDAD INSTALADA	
CAPÍTULO VI	ESTRUCTURA LEGAL Y ADMINISTRATIVA	32
	ESTRUCTURA SOCIETARIA	

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

CAPÍTULO VII PLAN FINANCIERO 34

DETERMINACION DE INGRESOS
DETERMINACION DE COSTOS Y GASTOS
ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y FINANCIAMIENTO
ESTADOS FINANCIEROS PROYECTOS
TASA DE DESCUENTO
CRITERIOS DE EVALUACION FLUJO DE CAJA
VAN
TIR
RECUPERACION DE INVERSION
ANALISIS DE SENSIBILIDAD

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**BIBLIOGRAFÍA****ANEXOS**

PRESUPUESTO GASTOS DEL PERSONAL
PRESUPUESTO OTROS GASTOS
PRESUPUESTO INVERSION DE ACTIVOS
PRESUPUESTO COSTOS VARIABLES
PRESUPUESTO ANALISIS DE COSTO
DETERMINACION DE INGRESOS
DETERMINACION DE DEMANDA
DETERMINACION DE PUNTO DE EQUILIBRIO
CEDULAS
ANALISIS DE SENSIBILIDAD
FLUJO DE CAJA
BALANCE GENERAL
INDICADORES FINANCIEROS
ESTADO DE RESULTADOS
FLUJO DE EFECTIVO
TABLA DE AMORTUACION
DETERMINACION DE UBICACION

RESUMEN EJECUTIVO

Durante los últimos años se ha visto un incremento, a nivel mundial y por supuesto en el Ecuador, del interés de la comunidad por la vida sana y el mejoramiento de la apariencia física, por lo cual han surgido diferentes empresas dedicadas a la venta de comida Light, gimnasios, servicios de masajes, yoga, spa, entre otros negocios. Adicionalmente a nivel local se ha implementado en toda la ciudad de Guayaquil una serie de canchas de fútbol.

El proyecto GYM'S & CANCHAS FORCE pretende competir con estas empresas pero unificando en un solo lugar canchas con gimnasio, se basará en una estrategia de marketing enfocada a la vida sana, por medio de la alimentación adecuada y rutinas personalizadas para cada cliente, lo que trae como consecuencias un mejoramiento en su aspecto físico y en la elevación de su autoestima.

Se pretende abarcar a todas las personas entre 13 hasta los 65 años, domiciliadas o que trabajen la parroquia Tarqui, desarrollando en los clientes un concepto de equilibrio entre las distintas actividades físicas y recreativas, proporcionándoles un lugar acogedor y estimulante. Se ofrecerá sala de musculación, cardiovascular, aeróbica, baile, Pilates, sauna, canchas de fútbol, racquetball y volleyball adicionalmente cafetería nutricional.

Existirán 2 modelos de negocios para cada una de las áreas, afiliación para el gimnasio y fidelización para las canchas, por las cuales se cobrará por tiempo utilizado.

El estudio de mercado determinó que el 90% de las personas encuestadas están interesadas en el gimnasio mix (Gimnasio y canchas de césped sintético, volleyball y racquetball).

Al realizarse la evaluación financiera del proyecto obtuvimos un porcentaje de 43.78% de retorno de la inversión, con un VAN de \$33,451.57 lo que indica que es factible para ser ejecutado. El proyecto muestra un periodo de recuperación de 2 años, aún pagando el préstamo se inicia la recuperación de la inversión.

Conociendo de los excelentes resultados tanto para sus clientes como para los propietarios del gimnasio y canchas esperamos resultados económicamente satisfactorios.

Ambos negocios contribuyen al mejoramiento de la salud de las personas e indirectamente han dirigido su estrategia de marketing al mejoramiento de la apariencia física de las personas. Esta estrategia ha dado muy buenos resultados, para todos los gimnasios y las canchas existentes.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

TAMAÑO DE MERCADO GLOBAL

El mercado al cual se direcciona la investigación es en una población entre 13 años de edad en adelante, que vivan y/o trabajen en las ciudadelas del norte. El dato del último censo indica que la población de Guayaquil en la zona norte, específicamente la parroquia TARQUI está compuesta por 315,774 habitantes, de los cuales 154,787 son hombres y 160,987 son mujeres.

MUESTRA PILOTO

Para nuestro estudio las variables de interés son las dos primeras preguntas:

1. Le interesaría asistir a un gimnasio?
2. Le gustaría que incluya canchas de futbol, volleyball y racquetball?

Para estimar el tamaño de la muestra se pregunto a 36 personas del sector norte, y se determino los siguientes p y q que son los parámetros de interés para determinar la muestra

Si	27	p	0.75
No	9	q	0.25
TOTAL	36		1

$$p = 0.75$$

$$q = 0.25$$

z= 1.96 que representa el 95% del nivel de confianza

e = 5% del error porcentual

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.75) * (0.25)}{(0.05)^2}$$

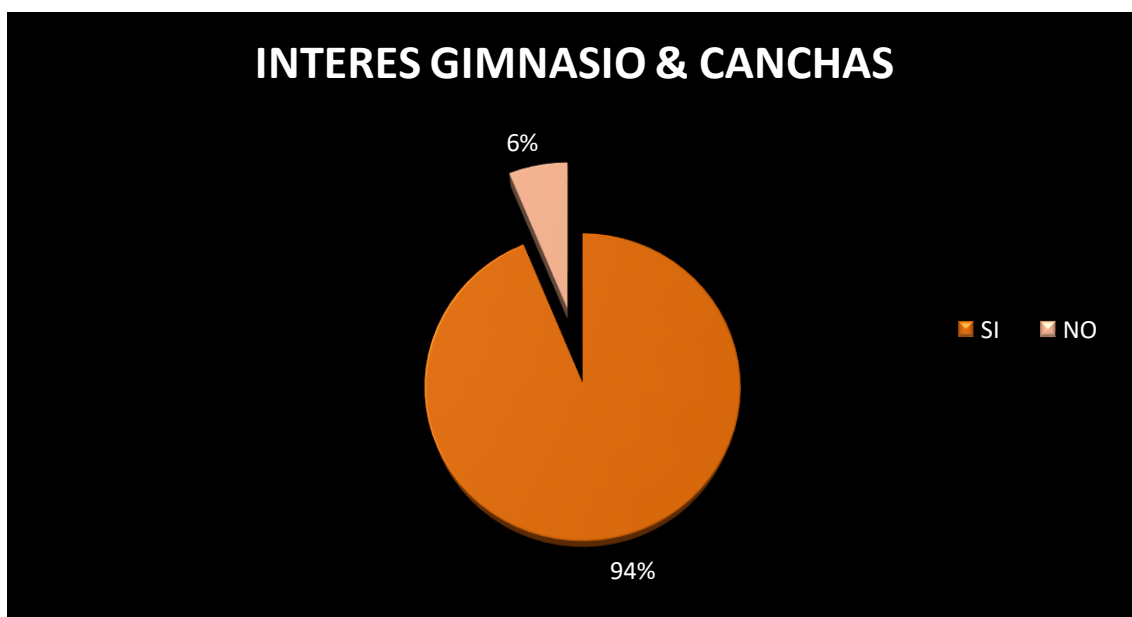
$$n = 288.12 \quad \approx 288$$

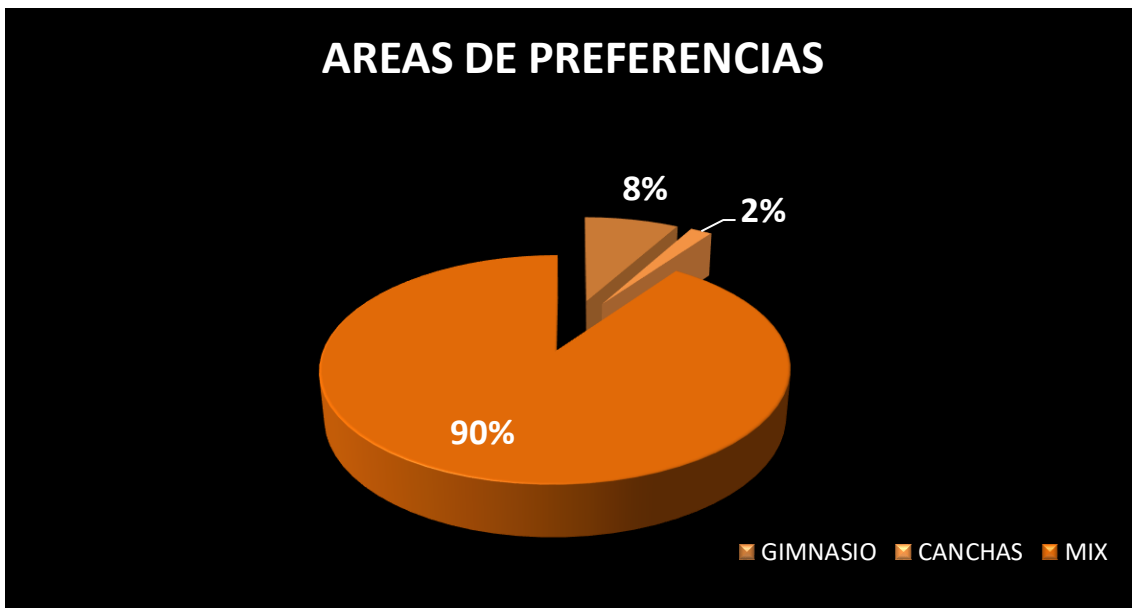
ENCUESTA

EL objetivo de la investigación de mercado es conocer las preferencias, gustos y necesidades primordiales de los clientes potenciales y el precio que estarían dispuestos a pagar por el servicio. Y lo más importante que estén dispuestos a utilizarlos para así mejorar su condición de vida.

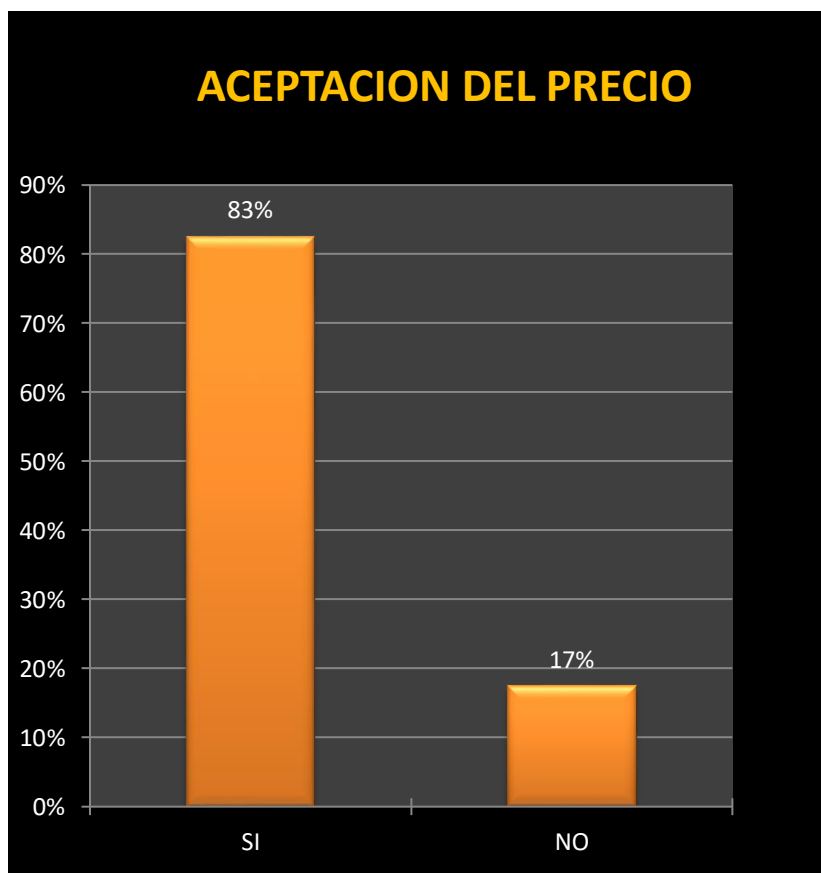
La encuesta se realizó a hombres y mujeres, trabajadores que mantienen una vida sedentaria de 22 años en adelante y, de nivel socio económico medio, medio alto y alto. En base a la encuesta realizada obtuvimos los siguientes resultados:

- Interés por el gimnasio 94%
- Interés en el mix del negocio 90%

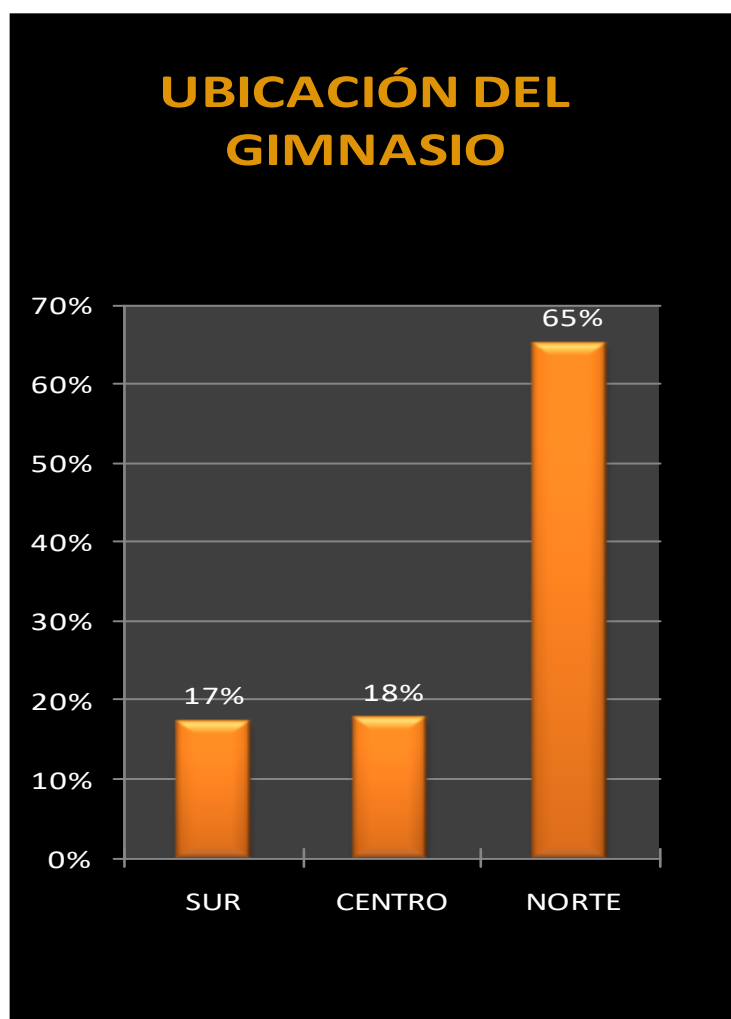




Los encuestados manifestaron que están dispuestos a pagar nuestro precio de introducción, establecido anteriormente.

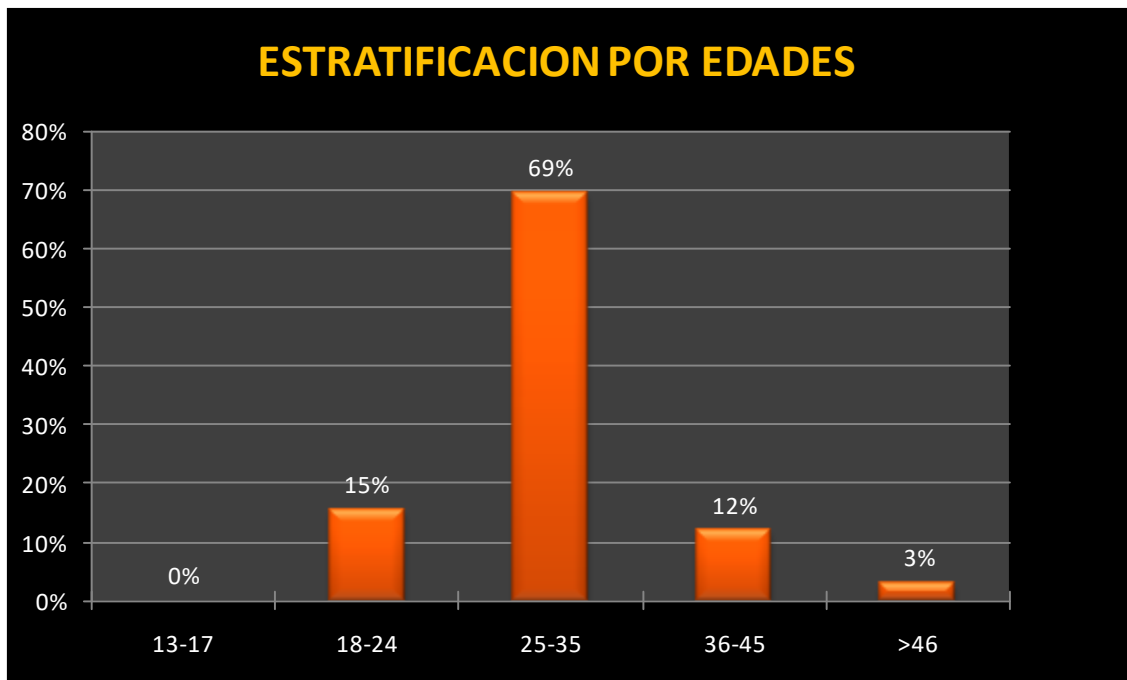


También quedo demostrado que nuestro mercado objetivo se encuentra en la zona norte, específicamente la parroquia TARQUI.



De la muestra poblacional encuestada se obtuvieron los siguientes resultados:

Empleados (en relación de dependencia)	93%
Estudiantes	07%

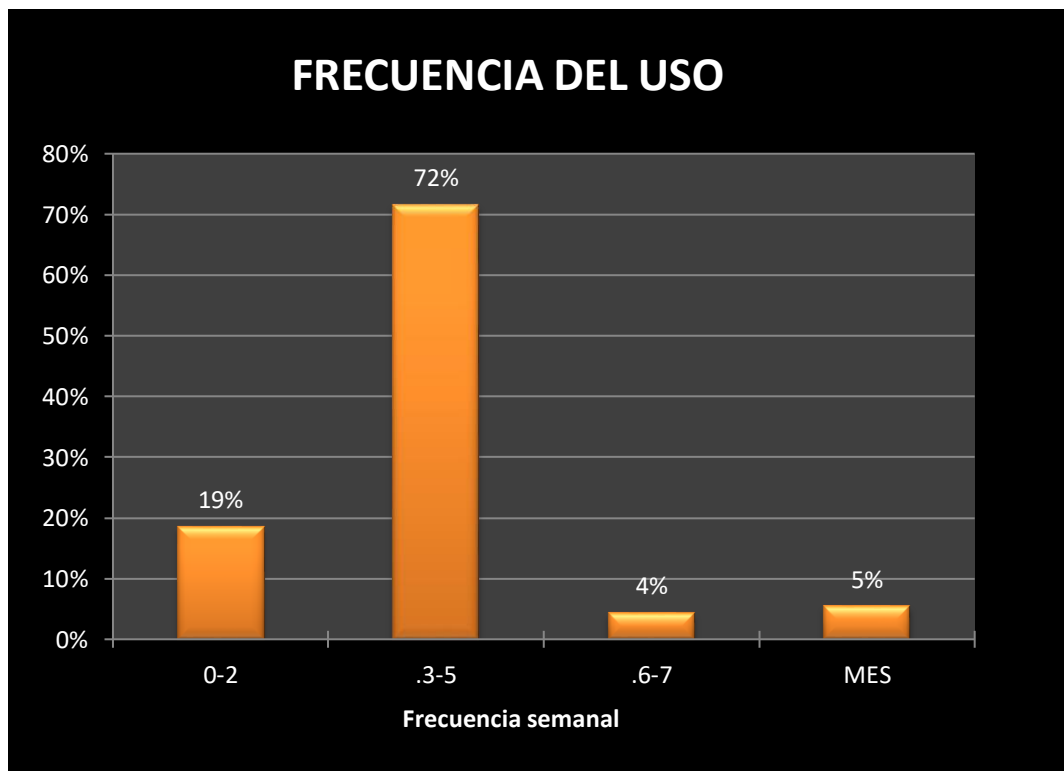


Con lo que las personas interesadas de asistir a las instalaciones tienen la capacidad de pagar por el servicio de gimnasio & canchas.

En cuanto a la frecuencia de asistencia a las instalaciones, las personas prefieren:

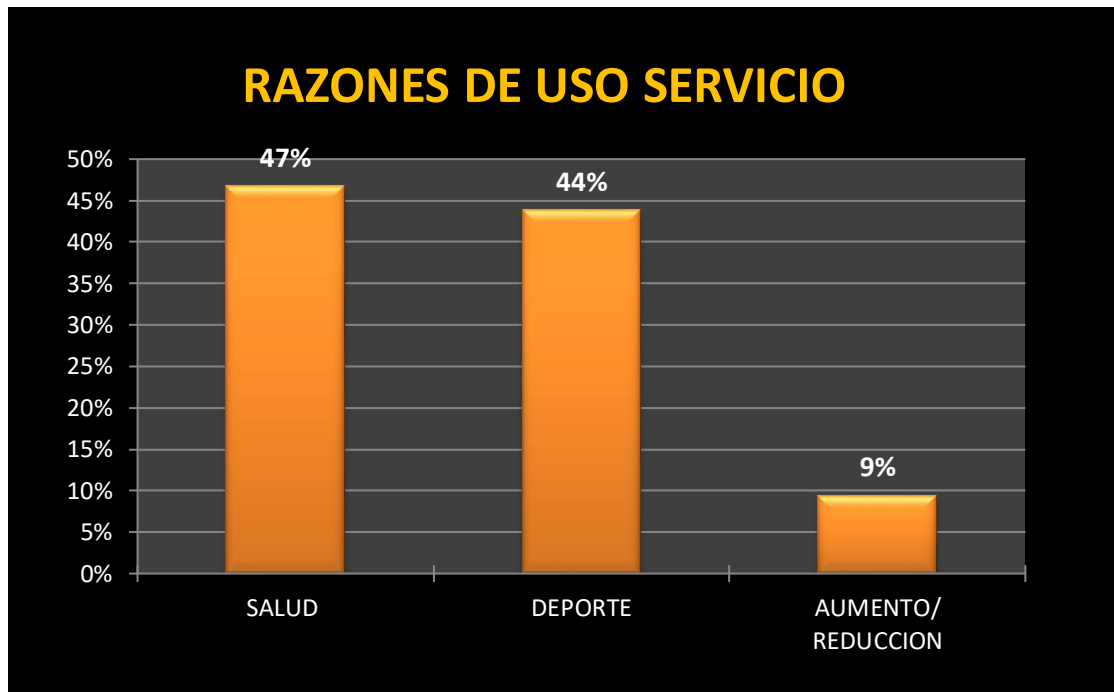
De 3 a 5 horas semana en gimnasio 72%

De 0 a 2 horas semana en las canchas 64%



En esta parte de la encuesta hemos conocido la importancia que las personas le dan a cada una de las razones para asistir a un gimnasio:

Salud	47%
Deporte	44%



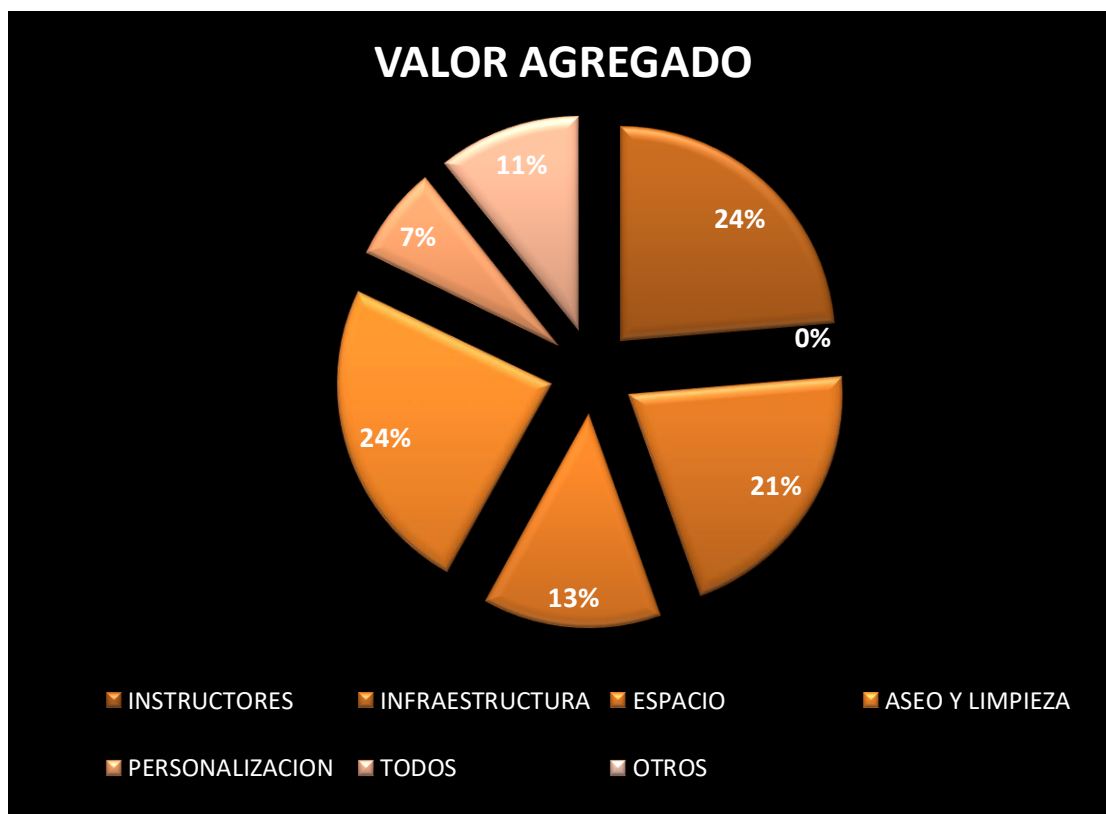
De esto podemos concluir que nuestro enfoque de negocio será para las personas que desean mejorar su apariencia física y su salud.

En cuanto a los servicios brindados expuestos en el análisis, se considera lo siguiente:



Dado que nuestro interés es satisfacer sus necesidades, vamos considerar sus requerimientos en nuestras instalaciones.

En lo referente a los servicios complementarios, nuestro gimnasio debe ofrecer servicios adicionales tales como:



Estos servicios se convierten en básicos y no en complementarios debido a que la competencia los está ofreciendo.

Podemos concluir en base al estudio de mercado realizado que el nivel de aceptación de las personas de este sector, con respecto a los servicios de GYM'S FORCE, es aceptable, y que existe una demanda insatisfecha así también que los encuestados tienen una buena predisposición para asistir a nuestras instalaciones y realizar ejercicio.

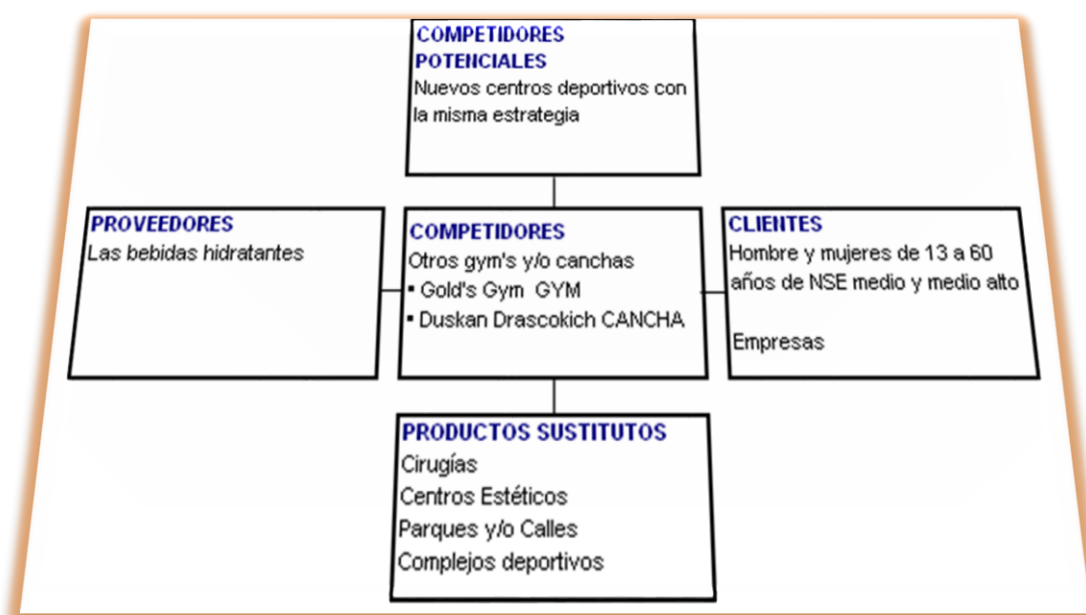
Nuestra ventaja es dar un servicio profesional personalizado y garantizado.

2.2. FRACCION DE MERCADO Y VENTAS

	Primer Año	Segundo Año	Tercer Año	Cuarto Año
Mercado Total (Und)	315,774.00	344,193.66	375,171.09	408,936.49
Fracción de Mercado (%)	37%	50%	49%	48%
Volumen estimado de ventas	115,588.00	172,608.00	185,408.00	198,208.00

II. ANALISIS EXTERNO

ANALISIS DE PORTER



COMPETIDORES

Los principales competidores respecto al gimnasio son Gold's Gym, Hiper Gym y Miriams. Donde Gold's Gym es el que lidera el mercado y cuya estrategia publicitaria es escasa, intensificada para la temporada de playa para dar a conocer sus promociones.

Los competidores no cuentan con un servicio en el que puedan brindar varias opciones de cómo ejercitarse y hacer deportes, lo cual para se refleja en este proyecto como una fortaleza del servicio que se brinda.

Respecto a las canchas actualmente solo se ofrecen canchas de futbol, donde no se evidencia estrategia de marketing o algún líder. Respecto al volleyball y al racquetball no existen competidores actualmente.

En el sector de alquiler de canchas se le va a brindar al cliente una buena calidad de césped sintético, por lo cual se ha escogido una altura de césped de 55mm lo cual es un beneficio para el cliente ya que esto ayuda a tener una buena amortiguación del cuerpo y por ende el jugador se sentirá mas cómodo y evitara lesiones, lo cual si ocurre con césped de menor altura. Este valor agregado el cliente lo percibirá de inmediato lo que se puede considerar como otra fortaleza mas de servicio.

B. COMPETIDORES POTENCIALES

Están conformados por nuevos gym y canchas que utilicen la misma estrategia del mezclar gimnasio tradicional con canchas deportivas.

El espacio físico podría considerarse como una barrera de entrada a nuevos competidores o a los ya existentes que pudieran utilizar la misma estrategia de ventas que GYM & CANCHAS FORCE ya que muchos gym no cuentan con el área necesaria de terreno para incluir una cancha.

Es más factible que un negocio de canchas pueda incluir en sus servicios un gym, a que un gym pueda adicionar una cancha a sus servicios.

C. PRODUCTOS SUSTITUTO

Conformados principalmente por las cirugías, centros estéticos, pastillas y medicamentos para la reducción de peso y las dietas con o sin dirección de expertos.

La amenaza que representan estos competidores es moderada, ya que a pesar de que las barreras de entrada son bajas y la industria es atractiva, el enfoque del servicio de GYM'S & CANCHAS FORCE es diferente a las otras propuestas, ya que la estrategia de marketing está enfocada en brindar una vida sana a través del deporte, rutinas de ejercicios, de la alimentación adecuada y personalizada para cada cliente.

E. PROVEEDORES

Los proveedores continuos o recurrentes son básicamente los vendedores de bebidas refrescantes e hidratantes. Estos proveedores tienen un bajo nivel de negociación, debido a que hay varios ofertantes.

El poder de negociación con los proveedores es medio, ya que en el mercado existen algunos proveedores de los productos requeridos por GYM'S & CANCHAS FORCE, que ofrecen precios y características similares.

LOS COMPETIDORES

La competencia del sector se puede definir en dos grandes grupos:

- ✓ A Pequeñas empresas encargadas de entregar a los clientes un área para realizar ejercicios.
- ✓ B Pocas empresas relacionadas con la salud y la imagen personal.

Los competidores directos y relevantes en el mercado empresarial son:

A. GIMNASIO

- ✓ Gold Gym
- ✓ Myriam's Gym
- ✓ Hyper Gym
- ✓ Áreas de esparcimiento libre

B. CANCHA

- ✓ Duskan Drascokich
- ✓ Hjalmar Zambrano
- ✓ FutSal
- ✓ José Gavica
- ✓ La Canchita (José Cevallos)
- ✓ Áreas de esparcimiento libre

Los competidores solo están brindando un tipo de servicio a la vez a sus clientes, por lo cual deben buscar en otros establecimientos las otras actividades deportivas que desean desarrollar tales como canchas de indor-futbol, volleyball y racquetball. Donde volleyball y racquetball no son servicios ofrecidos actualmente.

III. PLAN ESTRATEGICO**FODA**

El negocio se va a situar en una zona donde el nivel económico es medio-alto, por lo tanto, un lugar donde importa mucho el físico y se es capaz de hacer frente a un servicio considerado de “lujo”.

Este gimnasio dará servicios diferentes a los vecinos y/o trabajadores de la zona, de forma moderna y eficiente, ya que los competidores se han quedado anticuados.

Los nuevos servicios ofrecidos serán además de los tradicionales, cafetería nutricional, una cancha de indor-futbol, Volleyball y Racquetball los cuales nos facilitaran la captación de clientes.

Se considera también como amenaza a las áreas verdes, parques diseñados para caminar, trotar y correr.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Mix gimnasio cancha	- Marca débil, desconocida, sin posicionamiento.
- Ubicación adecuada	- Por ser una empresa nueva, aún no tiene experiencia en el mercado actual.
- Precios competitivos	
- Control y seguimiento personalizado	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Concentración de servicios relacionados - Pocos competidores directos - Aumento cultura sobre mejor salud y condición física 	<ul style="list-style-type: none"> - Situación económica de la población - Muchos productos sustitutos - Incremento competidores

ESTRATEGIAS GENERICAS

A. COMPETIDORES

Los principales competidores respecto al gimnasio son Gold's Gym, Hiper Gym y Miriams. Donde Gold's Gym es el que lidera el mercado y cuya estrategia publicitaria es escasa, intensificada para la temporada de playa para dar a conocer sus promociones.

Respecto a las canchas actualmente solo se ofrecen canchas de futbol, donde no se evidencia estrategia de marketing o algún líder. Respecto al volleyball y al racquetball no existen competidores actualmente.

B. COMPETIDORES POTENCIALES

Están conformados por nuevos GYM'S & CANCHAS FORCE que utilicen la misma estrategia del mezclar gimnasio tradicional con canchas deportivas.

C. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Conformados principalmente por las cirugías, centros estéticos, pastillas y medicamentos para la reducción de peso y las dietas con o sin dirección de expertos.

La amenaza que representan estos competidores es moderada, ya que a pesar de que las barreras de entrada son bajas y la industria es atractiva, el enfoque del servicio de GYM'S & CANCHAS FORCE es diferente a las otras propuestas, ya que la estrategia de marketing está enfocada en brindar una vida sana a través del deporte, rutinas de ejercicios, de la alimentación adecuada y personalizada para cada cliente.

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

Las instalaciones estarán aptas para la realización de ciertos eventos tales como:

- ✓ Venta de Implementos Deportivos
- ✓ Convenios con Escuelas de Fútbol
- ✓ Organización de Torneos
- ✓ Cursos Vacacionales
- ✓ Convenios con Colegios, Universidades y Empresas para el Desarrollo de actividades deportivas.

Por lo cual se realizarán enlaces comerciales con empresas que deseen patrocinar, ofrecer sus servicios y/o alquilar las instalaciones para el desarrollo de eventos o deportivos para sus empleados.

Los competidores solo están prestando un tipo de servicio a la vez a sus clientes, por lo cual se debe buscar en otros establecimientos las otras actividades deportivas que desean desarrollar tales como canchas de indor-futbol, volleyball y racquetball.

En base a esta debilidad que posee la competencia se considera que la mayor fortaleza es que los clientes encuentren en un solo lugar un área donde puedan desarrollar distintas actividades físicas, cumpliendo con ello su objetivo principal, el realizar deporte y mantener un buen estado físico consiguiendo con ello “**Salud**”. Así también compenetrar con sus amistades o familia y aumentar su circulo de social – deportivo

También se como fortaleza la ubicación estratégica dado que las instalaciones se encontrarán en un sector altamente comercial y habitacional al norte de la ciudad.

Una debilidad que tiene este negocio es que al comienzo habrá desconocimiento de las personas sobre las instalaciones, para lo cual se realizará planes publicitarios y promociones para incursionar en el mercado, así como descuentos para amistades y conocidos.

MISION

Satisfacer a los clientes la necesidad de mantener una vida sana, saludable, llena de energía y vitalidad, ya que se contratara con el mejor talento humano y con la mejor infraestructura física apropiada. Además poder tener actividades sociales con el resto de los clientes.

VISION

Ser en el mediano plazo el gimnasio de mayor preferencia por las personas que buscan y necesitan salud y vitalidad y adicionalmente enraizar un plan de actividades sociales dentro de las instalaciones llegando a convertirnos en los pioneros del Gimnasio del futuro.

OBJETIVOS

- ✓ CORTO PLAZO: Promocionar al gimnasio y darlo a conocer en el entorno geográfico y alrededores, llegando a ser para los clientes su punto de encuentro social.
- ✓ A MEDIO PLAZO: Alcanzar el número optimo de usuarios y rentabilizar la inversión y llegar al punto de equilibrio
- ✓ A LARGO PLAZO: Mantenimiento del número optimo de clientes y maximizar el beneficio.

IV. PLAN DE MARKETING

PRECIO

Con base en las encuestas de mercado realizadas se determina que los potenciales clientes están dispuestos, siempre que se mantenga un alto valor del servicio, a pagar precios de mercados promedios; es por este motivo que la estrategia de fijación de precio que adoptará GYM'S & CANCHAS FORCE, será la de **Penetración**, ya que la calidad del producto es alta y el precio está acorde con la media del mercado.

		PRECIO DE VENTA		
		ALTO	MEDIO	BAJO
CALIDAD SERVICIO	ALTO	PREMIUM	PENETRACION	EXCELENTE VALOR
	MEDIO	SOBREPREGIO	PROMEDIO	BUEN VALOR
	BAJO	ENGAÑO	POBRE	BARATO

El precio del servicio estará relacionado con la cantidad de horas con que los clientes tienen tiempo de frecuentar las instalaciones. Estos precios han sido fijados tomando en cuenta los precios de la competencia.

B. GIMNASIO

El servicio sea dividido, para el gimnasio de la siguiente forma:

TIEMPO	PRECIO
Diario	\$ 2.00
Un mes	\$ 35.00
Dos meses	\$ 60.00
Tres meses	\$ 90.00
Seis meses	\$ 180.00
Doce meses	\$ 360.00

C. CANCHAS

FUTBOL

TIEMPO	PRECIO/Hora
Hora Día	\$ 35.00
Hora Noche	\$ 45.00

RACQUECBALL

TIEMPO	PRECIO/Hora
Hora Día	\$ 20.00
Hora Noche	\$ 25.00

VOLLEY BALL

TIEMPO	PRECIO/Hora
Hora Día	\$ 10.00
Hora Noche	\$ 12.00

Se planea ofrecer a los clientes dos formas de financiamiento:

- ✓ Contado (Efectivo o Cheques), y
- ✓ Crédito con todas las tarjetas que circulan en el mercado.

Cabe mencionar que se otorgara 10% de descuento a los clientes del gimnasio para que puedan utilizar las canchas, así como a aquellos clientes de las canchas que refieran a otros clientes.

SERVICIO

A. GIMNASIO

Al ingresar a las instalaciones (GYM'S & CANCHAS FORCE) los clientes encontrarán una recepción con personal capacitado y servicial que los asistirán. Podrán elegir la actividad que más les convenga, ejercicios, deportes o comprar bebidas o alimentos nutritivos o algún accesorio que necesite para desarrollar su actividad deportiva.

Dentro de los servicios a brindar a los clientes estarán los siguientes:

CONTROL MÉDICO

El Gimnasio contará con servicio médico donde se realizará una evaluación general, midiendo la tensión arterial, frecuencia cardiaca, peso, talla, masa grasa y masa muscular.



INSTRUCTORES

Los instructores serán supervisores que monitorearán el cumplimiento de las rutinas, que realizarán los clientes. Serán licenciados en educación física o entrenadores deportivos.



RUTINA DE ENTRENAMIENTO PERSONALIZADO

Las tablas de ejercicios tendrán que ser diseñadas de forma específica para cada caso en particular, para evitar lesiones y/o fracturas.



LIMPIEZA E HIGIENE DE INSTALACIONES

Los vestuarios, duchas, lavabos, máquinas etc. siempre estarán a la altura del servicio que se ofrece y en buenas condiciones de higiene.



DISPONIBILIDAD DE MÁQUINAS Y AREAS DE ENTRENAMIENTO (INDIVIDUALES O COLECTIVAS)

Las instalaciones contarán con una cantidad suficiente de máquinas para la ejecución de los ejercicios, permitiendo entrenar de manera inmediata su rutina de ejercicios.



✓ Área de Baile y/o aeróbicos

La sala estará ubicada en un ambiente apartado, con buena climatización y privacidad. Esto permite desarrollar diferentes tipos de clases grupales. Con paredes espejadas, apropiada ventilación y ritmo musical, el salón estará además equipado con todos los materiales y accesorios necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades ofrecidas (Aeróbicos, localizadas, step y baile).



✓ Sala de Máquinas

La sala de máquina será un gran ambiente agradable y luminoso, equipado con máquinas de primer nivel y en perfecto estado de mantenimiento.

El salón contará con la asistencia de instructores capacitados específicamente para el trabajo de la actividad física (rehabilitación, obesidad, control de peso, entrenamiento deportivo y gimnasia, etc.), los cuales armarán un plan específico de acuerdo a sus necesidades y brindarle asistencia. Todo dentro de un ambiente cordial, profesional y de servicio.

También, como opcional, se podrá contratar como Personal Trainer a los instructores, que brindará la posibilidad de tener un profesor particular a su disposición durante toda la sesión de entrenamiento.



✓ Sala de Cardio

La sala de Cardio tendrá caminadoras de primer nivel, ubicadas en un salón, y con las mejores condiciones para la clase. Además se ofrecerá una gran variedad de turnos.

Cardio es una actividad netamente muy recomendada por los médicos especialmente a las personas con sobrepeso o mayores de edad, que se realiza sobre un equipo fijo diseñada especialmente para esta actividad por un tiempo estimado de 30 a 50 minutos.

En el desarrollo de la clase a realizarse será como un recorrido imaginario que permitirá ir variando la intensidad y velocidad.



OTROS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Los clientes valorarán otros servicios tales como masajes, sauna, baños turcos, Pilates, etc., los cuales son servicios brindados por los centros de estética o SPA, para lo cual se considera realizar concesiones de ciertas áreas para el desarrollo y prestación de estos servicios en el gimnasio.

B. ALQUILER CANCHAS

Se dispondrá de una cancha de indor-futbol, volleyball y racquetball las cuales puedan ser alquiladas mediante previa reserva por el período de 1 (una) hora.

Las canchas de futbol contarán con la dimensión de 40x20 mts. y la cancha de volleyball con la dimensión de 22x12 mts., la cancha de racquetball contará con las dimensiones oficiales, es decir 20 pies de ancho; 20 pies de altura y 40 pies de largo, con la pared posterior de 12 pies.



Se considera que una de las ventajas competitivas en relación con los gimnasios existentes es el encontrar en un solo lugar varias alternativas para realizar actividades deportivas, lo cual busca que los clientes se sientan cómodos al compartir su permanencia en el gimnasio con otras personas que tienen el mismo objetivo en común, lo cual también les servirá para aumentar su círculo social - deportivo.

GYM'S & CANCHAS FORCE como medida de seguridad y valor agregado para los clientes se asociará con empresas que prestan servicios de ambulancia para casos emergentes que puedan presentarse.

OTROS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Las instalaciones estarán aptas para la realización de ciertos eventos tales como:

- ✓ Venta de Implementos Deportivos
- ✓ Convenios con Escuelas de Fútbol
- ✓ Organización de Torneos
- ✓ Cursos Vacacionales
- ✓ Convenios con Colegios, Universidades y Empresas para el Desarrollo de actividades deportivas.

Por lo cual se realizarán enlaces comerciales con empresas que deseen patrocinar, ofrecer sus servicios y/o alquilar las instalaciones para el desarrollo de eventos deportivos para sus empleados.

Los competidores solo están prestando un tipo de servicio a la vez a sus clientes, por lo cual se debe buscar en otros establecimientos las otras actividades deportivas que desean desarrollar tales como canchas de indor-futbol, volleyball y racquetball.

En base a esta debilidad que posee la competencia se considera que la mayor fortaleza es que los clientes encuentren en un solo lugar un área donde puedan desarrollar distintas actividades físicas, cumpliendo con ello su objetivo principal, el realizar

deporte y mantener un buen estado físico consiguiendo con ello “**Salud**”. Así también compenetrar con sus amistades o familia y aumentar su círculo de social – deportivo

También se como fortaleza la ubicación estratégica dado que las instalaciones se encontrarán en un sector altamente comercial y habitacional al norte de la ciudad.

Una debilidad que tiene este negocio es que al comienzo habrá desconocimiento de las personas sobre las instalaciones, para lo cual se realizará planes publicitarios y promociones para incursionar en el mercado, así como descuentos para amistades y conocidos.

POLITICA DE SERVICIO

Nuestro servicio está orientado 100% a nuestros clientes, enfocándonos en la consecución de sus objetivos de la siguiente manera:

- Chequeo general por parte de un nutricionista
- Pruebas de fuerza por parte de instructores
- Diagnostico general de la condición
- Elaboración de rutinas
- Establecimiento nueva cita control
- Los pagos se aceptaran solo y únicamente en la ventanilla de caja mediante efectivo, tarjeta de crédito o cheque, en horarios de oficina.

Vamos a llevar fichas electrónicas de seguimiento, que serán enviadas a nuestros clientes como una forma de sobresaltar sus triunfos o retrocesos en la consecución de sus metas.

PLAZA

GYM'S & CANCHAS FORCE estará ubicado de forma centralizadas en el norte de Guayaquil, en una área según estudio técnico de la estrategia del negocio.

La plaza que satisface las necesidades establecidas en la planificación que incluye dimensiones del terreno, buena infraestructura, cerca del nicho de mercado o mercado objetivo.

Los potenciales clientes consideran que es muy bueno que exista en un solo lugar un área donde se pueda desarrollar ejercicio de toda clase, los prestados por el gimnasio y también el deporte que se desarrollan en las canchas.

También se como fortaleza la ubicación estratégica dado que las instalaciones se encontrarán en un sector altamente comercial y habitacional al norte de la ciudad.

PROMOCION

El servicio ofrecido por GYM'S & CANCHAS FORCE es contribuir con los clientes en el mejoramiento de su salud a través de control alimenticio y rutinas de ejercicio e indirectamente con mejoramiento de su apariencia física.

A. MARCA

El nombre comercial será:



B. SLOGAN

“ATRÉVETE A VIVIRLO!!!”

C. LOGOTIPO



Para dar a conocer la empresa realizará lo siguiente:

- ✓ Se utilizará el logo y el slogan en todas las publicidades que se realicen
- ✓ Se imprimirán volantes y tarjetas de presentación para el encargado de las ventas (emprendedores).
- ✓ Vallas publicitarias cerca de las instalaciones.
- ✓ Descuentos especiales a los clientes por inscripciones en su cumpleaños.
- ✓ Descuentos especiales para los clientes del gimnasio para que puedan utilizar la cancha.
- ✓ Descuentos especiales a los clientes de las canchas que refieran nuevos clientes.

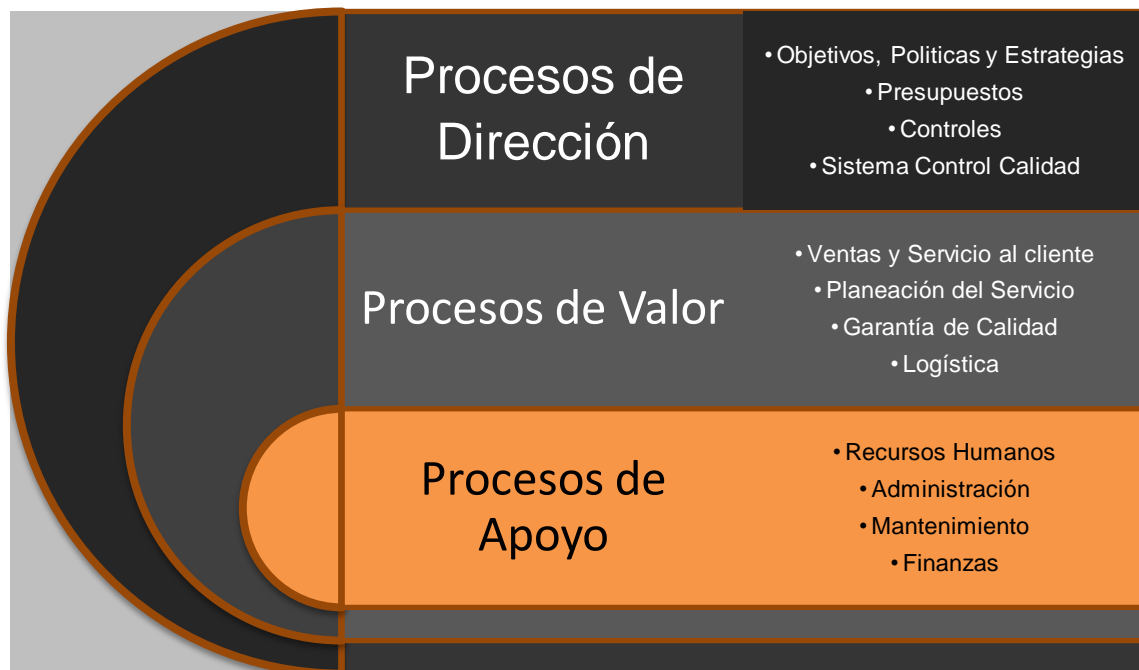
Este negocio al comienzo será desconocido para las personas, para lo cual se realizará planes publicitarios y promociones que permitan ganar mercado, realizando descuentos para amistades y conocidos.

Como plan de contingencia ante imprevistos con las proyecciones de ventas hemos estipulado que se creara un sistema de atracción de clientes mediante membrecías gratis por dos días con opción a dos personas (solo gimnasio y recorrido de las instalaciones), estas membrecías serán entregadas en los centros comerciales mediante un sistema de juego de ruleta al cual la persona podrá acceder dándonos datos o referidos de personas que ellos conozcan que estén interesados en asistir a un gimnasio integrado.

V. MODELO DE NEGOCIO Y PLAN DE OPERACIONES

GYM'S & CANCHAS FORCE es un negocio de servicio que se orienta en la satisfacción de las necesidades e intereses del cliente, convirtiendo su relación con ellos en estable y duradera.

El modelo de negocio está dado en FIDELIZACION aportando valor como uno de los pilares de la relación con los clientes, utilizar nuestro conocimiento para ayudarle a conseguir sus objetivos mediante la prestación de nuestro servicio personalizado.



En el modelo se encuentran los componentes que nos van a permitir consolidar y reforzar nuestra relación con clientes reales y potenciales, desarrollar habilidades para obtener y utilizar información del cliente con el fin de identificar oportunidades de negocio que aporten valor al cliente.

SISTEMAS GESTION DE CALIDAD

Siguiendo lo establecido en los requisitos generales del apartado 4.1 de la Norma ISO 9001:00 que establece que la organización debe:

- a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos (mapa).

A continuación describimos de forma detallada cada uno de los procesos de la empresa y los métodos de brindar servicio. En pocas palabras los recursos e interacciones involucradas en la cadena del servicio.

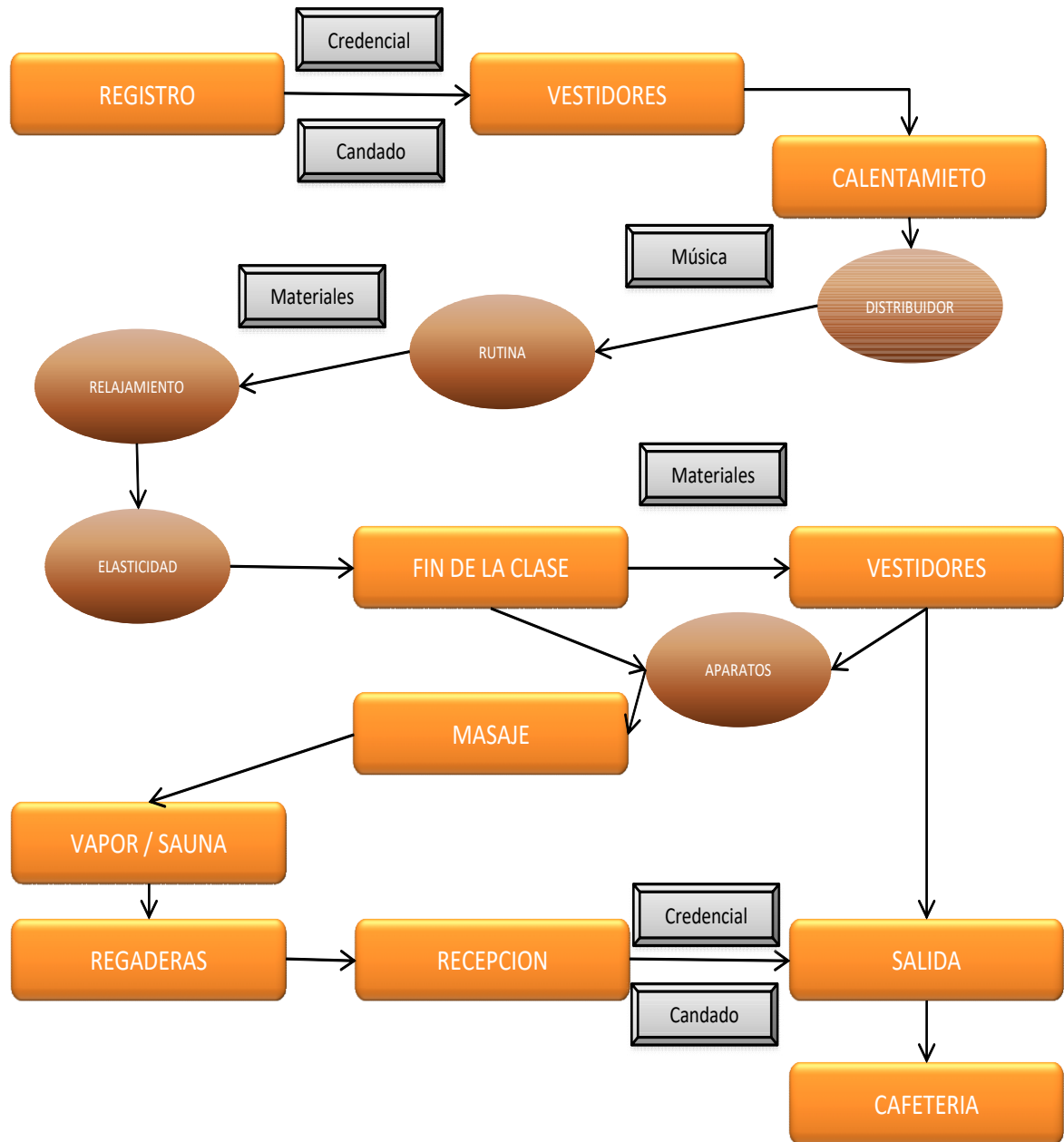
PROCESOS DE DIRECCIÓN

Se define de forma detallada los aspectos que orientaran la actividad de la empresa, y se establece la importancia que tiene cada uno para la compañía, es decir, cuando ya hemos decidido sobre cuales debemos centrar nuestros mayores esfuerzos, el paso a seguir es definir la ruta que nos ayudará a llegar a la meta y esto lo hacemos mediante el desarrollo de estrategias para cada aspecto.



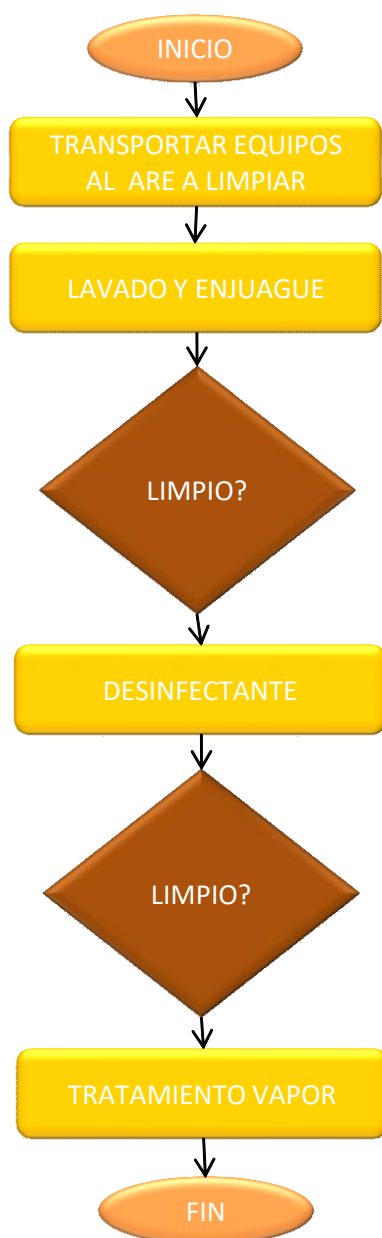
PROCESOS DE VALOR

Aquí se determina la forma óptima de la prestación del servicio para la utilización eficiente de los recursos (flexibilidad, servicio y calidad).



PROCESOS DE APOYO

Depende de cada empresa y ayudan a determinar “pasos” que ayudan a la obtener las prioridades estratégicas que se hayan fijado.



RECURSOS A UTILIZAR**INSTALACIONES**

EDIFICIO	CANTIDAD
EDIFICACION GIMNASIO	1
EDIFICACION BAR Y BAÑOS EXTERIORES	1

INSTALACIONES	CANTIDAD
SALA DE AEROBICOS Y BAILE	1
CANCHA VOLLEY	1
CANCHA RACQUECBALL	1
CANCHA FUTBALL	1

MAQUINAS Y EQUIPOS

MAQUINAS DE EJERCICIO	CANTIDAD
EJERCITADOR AB-DOER XTREME AD1200	2
EJERCITADOR AB KING PRO	2
EJERCITADOR WTL0153.0 CARDIOSTRIDE PLUS	1
CAMINADORA CROSSTRAINER PROFORM 565	1
EJERCITADOR PFTL431052/595 PI PROFORM	1
EJERCITADOR WTL39086 50 SE CADENCE	1
250 M PESO 70KG (PECHO, ESPALDA, PIERNAS, BRAZOS)	2
MAQUINA PIERNAS	1
PESAS VARIAS	1

MUEBLES, ENSERES Y ACCESORIOS

MOBILIARIO, ENSERES Y EQ. DE OFICINA	CANTIDAD
IMPRESORA LASER	1
COMPUTADORA	1
UPS	1
TELEVISOR PLASMA 32"	1
EQUIPO DE SONIDO	1
REFRIGERADORA	1
ACONDICIONADOR DE AIRE (SPLIT)	1
ACONDICIONADOR DE AIRE (SPLIT)	1
TELEFONO	1
MUEBLES ESTACIONES DE TRABAJO	2
MUEBLES SALA DE REUNIONES	1
SILLAS REUNIONES	5
SILLA EJECUTIVAS	2
RADIO MOTOROLA	2

RECURSOS HUMANOS

PERSONAL	CANTIDAD
ADMINISTRADOR(A)	1
SUPERVISOR CANCHAS	1
SUPERVISOR GIMNASIO	1
PERSONAL TRAINER	2
AYUDANTES	3
GUARDIAS	2
EJECUTIVOS	3

CAPACIDAD INSTALADA**CLIENTES**

CLIENTES	CANTIDAD
GIMNASIO	95 PERSONAS-DIARIAS

CLIENTES	CANTIDAD
CANCHAS	14-16 HORAS-DIARIAS

HORARIOS

HORARIO	DE LUNES DE VIERNES	FIN DE SEMANA
GIMNASIO	06h00 - 22h00	08h00 - 14h00

HORARIO	DE LUNES DE JUEVES	VIERNES Y SABADO	DOMINGOS
CANCHAS	08h00 - 22h00	08h00 - 24h00	08h00 - 20H00

CAPITULO VI. ESTRUCTURA LEGAL Y ADMINISTRATIVA

Para la creación y puesta en marcha de esta propuesta de negocio es necesario establecer parámetros consistentes con el negocio. Dicha estructura esta dada bajo las siguientes consideraciones:

ESTRUCTURA SOCIETARIA

Para la constitución legal se consideró crear una compañía de sociedad anónima por varios motivos:

- Porque es una sociedad de capitales por excelencia y solo interesan los capitales mas que las personas (pueden conocerse o no).
- Porque las acciones son transferibles, pueden cambiar continuamente de dueño sin afectar a la sociedad.
- Porque se puede logara capitalizaciones a través de la venta de acciones.
- Porque permite dividir el capital en pequeñas porciones (acciones).
- Son fáciles de crear y se pueden definir muy bien los parámetros para tener las cosas claras desde el principio.
- La responsabilidad se limita al capital, sus bienes personales no se ven afectados (solo se responde por el capital aportado).
- Porque su vida es continua, y no depende de la vida de los propietarios, los mismos que se presentan a continuación:

Los emprendedores /promotores del proyecto estamos en la posibilidad de aportar en efectivo los siguientes valores que corresponde a igual numero de acciones

Raquel Moran Kuffo	Mariela Yagual Murillo	Carlos Zambrano Leal	OTROS INVERSIONISTAS
0917421059	0915676258	0916149539	US\$15,258.88
US\$ 7,000	US\$ 7,000	US\$ 6,000	
7,000	7,000	6,000	15,259

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura interna está dada de manera sencilla, basándonos en la división de funciones, con niveles jerárquicos, tramos de supervisión y control establecidos.



Las funciones y responsabilidades se delegan según la siguiente información:

- Gerente General.- Será elegido entre los emprendedores y será el encargado de conseguir que la misión y visión estratégica en la organización se concreten. Su principal función es captación de clientes e implantación de nuevas alternativas de ingresos generando mayores beneficios a la compañía y satisfacción las necesidades de los clientes.
- Administrador.- Encargado del cumplimiento del normal funcionamiento de las acciones diarias relacionado con lo administrativo, financiero-contable y mantenimiento de las instalaciones. Todos los colaboradores se le reportan directamente.
- Supervisores.- Encargados del control del uso de las instalaciones y logística y buen estado y funcionalidad de las maquinas y canchas, así como la administración del bar.
- Personal Trainer.- Encargados de establecer, fijar y controlar las rutinas de los clientes.
- Ayudantes.- Encargado de mantener las instalaciones aptas para el uso de los clientes; así también atender y abastecer el bar.

CAPITULO VII. PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo, se desarrollará el análisis de las inversiones que se realizan en el proyecto en la etapa inicial, los ingresos y costos del proyecto utilizando las diferentes herramientas financieras tales como: VAN, TIR, Recuperación y Sensibilidad, fundamentales que ayudan a evaluar económicamente un proyecto.

DETERMINACION DE INGRESOS

El precio del gimnasio es fijo. Los clientes podrán pagar en forma mensual, semanal y diario.

Se estima tener tres tipos de temporadas:

Temporada Alta: Son los meses de Enero, Febrero, Octubre, Noviembre y Diciembre.

Temporada Baja: Son los meses de Abril, Mayo, Junio y Julio.

Temporada Normal: Son los meses de Marzo, Agosto y septiembre.

En las proyecciones de ingresos se ha considerado un promedio de clientes en base a las tres temporadas

Para el caso de las canchas deportivas no se han contemplado tipos de temporadas ya que son deportes que pueden ser practicados en cualquier mes del año.

MESES	TEMPORADA	TOTAL INGRESOS
ENERO	ALTA	13.300,00
FEBRERO	ALTA	13.300,00
MARZO	NORMAL	5.775,00
ABRIL	BAJA	3.675,00
MAYO	BAJA	3.675,00
JUNIO	BAJA	3.675,00
JULIO	BAJA	3.675,00
AGOSTO	NORMAL	5.775,00
SEPTIEMBRE	NORMAL	5.775,00
OCTUBRE	ALTA	13.300,00
NOVIEMBRE	ALTA	13.300,00
DICIEMBRE	ALTA	13.300,00

DETERMINACION DE COSTOS Y GASTOS**Costos Fijos**

La proyección de los costos mensuales por sueldos de personal durante un año serán los siguientes:

PERSONAL								
CARGO	Q	Sueldo	Total Sueldo	IESS 11.15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	Total Beneficios Sociales
ADMINISTRADORA	1	350,00	350,00	39,03	29,17	18,17	14,58	61,92
SUPERVISOR GYM	1	280,00	280,00	31,22	23,33	18,17	11,67	53,17
PERSONAL TRAINERS (*)	2	450,00	900,00	100,35	75,00	18,17	37,50	130,67
SUPERVISOR CANCHAS	1	320,00	320,00	35,68	26,67	18,17	13,33	58,17
AYUDANTES	3	240,00	720,00	80,28	60,00	18,17	30,00	108,17
GUARDIAS	2	250,00	500,00	55,75	41,67	18,17	20,83	80,67
	10		3070,00	342,31	255,83	109,00	127,92	492,75

(*) Los entrenadores (Personal Trainers) en caso de ser contratados por horas se considerarán como costo variable

Otros costos fijos

Para hacer frente a este rubro se ha presupuestado incurrir en \$ 15,600 anuales en suministros de limpieza y mantenimiento ya que se consideramos el aseo y limpieza como una de las fortalezas del proyecto.

COSTOS INDIRECTOS	VALORES ANUALES
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	9,600.00
SUMINISTROS DE MANTENIMIENTO	9,600.00
TOTAL	19,200.00

Costos Variables

Dentro de estos costos se está considerado el consumo de energía eléctrica ya que dependerá del alquiler de las canchas en el horario nocturno. Así también los honorarios de la nutricionista ya que dependerá de los exámenes de dietas que realizará y seguimiento de las mismas.

COSTOS DIRECTOS	VALORES ANUALES
NUTRICIONISTA	4,500.00
ENERGIA ELECTRICA	8,465.08
TOTAL	12,965.08

Gastos Administrativos

Dentro de los gastos administrativos incluimos:

GASTOS ADMINISTRATIVOS	VALORES ANUALES
SUELDOS EJECUTIVOS	21,600.00
SERVICIOS BASICOS E INTERNET	10,200.00
SUMINISTROS DE OFICINA	9,600.00
MOVILIZACION	600.00
PUBLICIDAD (PRE-VENTA, POST-VENTA)	24,000.00
ARRIENDO LOCAL	90,000.00
TOTAL	156,055.49

La publicidad que se realizará en pre-venta y post-venta será mediante hojas volantes en papel de lujo y full color 2000 unidades, tarjetas de presentación y banner.

ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y FINANCIAMIENTO

Para llevar a cabo este proyecto se necesitan de algunas partes entre ellas: el terreno donde estarán el gimnasio y las canchas deportivas, la infraestructura e implementación del gimnasio e instalación de las canchas deportivas y la compra de los equipos para el gimnasio.

La inversión total que el proyecto necesita para la instalación y operación se estima en \$ 95,258 que incluye inversión fija y la inversión intangible que concierne a permisos para el funcionamiento del negocio

Capital de Trabajo

El capital de trabajo está formado por los activos corrientes de la empresa, que deberá contar con los recursos necesarios para mantener el normal funcionamiento del negocio en los primeros meses de funcionamiento o hasta que la empresa genere utilidades.

Activos Fijos

La inversión fija asciende a \$76,158 rubro que corresponde al valor de Edificación e instalaciones de las canchas, máquinas de ejercicio, mobiliario, equipos de oficina .

Activos Diferidos

Esta cuenta corresponde básicamente a los gastos de constitución. Dentro de estos gastos están las patentes, permisos de funcionamiento, permiso de uso de suelo, entre otros, así también se incluirá el valor entregado en garantía por el arriendo del terreno.

Financiamiento

Dadas las características del proyecto, se prevé que la inversión del mismo debe realizarse con el 37% de recursos propios y el 63% a través de financiamiento con instituciones bancarias a una tasa activa del 11.23% anual, pagadero en cuotas mensuales a 4 años plazo.

CONCEPTO	IMPORTE	DISTRIBUCION CAPITAL	
Capital Propio	\$ 35,258.88	37.01%	Capital Propio
Préstamo Bancario	\$ 60,000.00	62.99%	Capital Prestado
TOTAL	\$ 95,258.88		

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**GYM'S & CANCHAS FORCE
PRESUPUESTO FLUJO DE EFECTIVO**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO ANTERIOR	40,493.50	43,034.05	57,005.18	67,769.80	76,618.39
ENTRADAS OPERACIONES					
COBROS POR VENTAS MES	277,915.20	278,083.00	278,476.75	278,890.18	278,890.18
COBROS POR VENTAS COBRANZAS					
TOTAL EFECTIVO DISPONIBLE	277,915.20	278,083.00	278,476.75	278,890.18	278,890.18
TOTAL ENTRADAS	318,408.70	321,117.04	335,481.92	346,659.99	355,508.58
SALIDAS OPERACIONES					
OTROS GASTOS	28,800.00	28,800.00	28,800.00	28,800.00	28,800.00
SUELDOS Y BENEFICIOS	33,760.29	41,682.49	45,294.46	47,493.79	49,803.08
APORTES AL IESS	3,765.36	4,182.97	4,381.85	4,600.94	4,830.99
PARTICIPACION EMPLEADOS	-	4,761.46	4,674.32	4,637.51	4,615.93
IMPUESTO A LA RENTA	-	6,745.40	6,621.95	6,569.81	6,539.23
SERVICIOS BASICOS	10,200.00	10,200.00	10,200.00	10,200.00	10,200.00
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	8,465.08	8,349.12	8,349.12	8,349.12	8,349.12
SERVICIOS PRESTADOS	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00
RENTA LOCAL	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00
OTROS PAGOS	46,200.00	46,200.00	46,200.00	46,200.00	46,200.00
TOTAL SALIDAS DE OPERACIÓN	225,690.73	245,421.45	249,021.70	251,351.17	253,838.34
TOTAL SALIDAS	225,690.73	245,421.45	249,021.70	251,351.17	253,838.34
SUPERAVIT (DÉFICIT)	92,717.97	75,695.60	86,460.22	95,308.81	101,670.23
SALDO MINIMO	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00	6,000.00
SOBRANTE (FALTANTE) DE EFECTIVO	98,717.97	81,695.60	92,460.22	101,308.81	107,670.23
PRESTAMO					
PAGO PRINCIPAL	12,585.39	14,074.24	15,739.22	17,601.16	-
INTERES	6,105.03	4,616.18	2,951.21	1,089.26	-
ENTRADAS (SALIDAS) FINANCIERAS	-18,690.42	-18,690.42	-18,690.42	-18,690.42	-
SALDO EFECTIVO	74,027.55	57,005.18	67,769.80	76,618.39	101,670.23

GYM'S & CANCHAS FORCE
PRESUPUESTO ESTADO DE RESULTADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	277,915.20	278,083.00	278,476.75	278,890.18	278,890.18
GIMNASIO	8,531.20	10,664.00	10,664.00	10,664.00	10,664.00
CANCHA CESPED SINTETICO	172,640.00	170,300.00	170,300.00	170,300.00	170,300.00
CANCHA VOLLEYBALL	28,184.00	28,184.00	28,184.00	28,184.00	28,184.00
CANCHA RACQUECBALL	57,460.00	57,460.00	57,460.00	57,460.00	57,460.00
SERVICIO CONCESIONADO	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
OTROS INGRESOS (BAR)	7,500.00	7,875.00	8,268.75	8,682.19	8,682.19
COSTOS OPERATIVOS:					
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA	8,465.08	8,349.12	8,349.12	8,349.12	8,349.12
SERVICIO NUTRICIONISTA	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00
COSTO DE PERSONAL	43,416.12	47,389.68	49,693.77	52,113.05	54,653.31
SUMINISTROS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO	19,200.00	19,200.00	19,200.00	19,200.00	19,200.00
INVENTARIOS	420.00	-	-	-	-
DEPRECIACION	6,200.00	6,200.00	6,200.00	6,200.00	6,200.00
COSTOS TOTALES	82,201.20	85,638.80	87,942.89	90,362.17	92,902.43
UTILIDAD BRUTA	195,714.00	192,444.19	190,533.86	188,528.01	185,987.76
GASTO ADMINISTRATIVOS Y VENTAS					
Menos: GASTO ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	136,200.00	136,200.00	136,200.00	136,200.00	136,200.00
Menos: OTROS GASTOS	19,800.00	19,800.00	19,800.00	19,800.00	19,800.00
Menos: AMORTIZACION	1,200.00	-	-	-	-
Menos: DEPRECIACION	665.89	665.89	665.89	665.89	665.89
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	157,865.89	156,665.89	156,665.89	156,665.89	156,665.89
UTILIDAD OPERATIVA	37,848.11	35,778.31	33,867.97	31,862.12	29,321.87
Menos: GASTO FINANCIAMIENTO	6,105.03	4,616.18	2,951.21	1,089.26	-
UTILIDAD ANTES DE PUT E IR	31,743.08	31,162.12	30,916.77	30,772.86	29,321.87
15% PUT	4,761.46	4,674.32	4,637.51	4,615.93	4,398.28
UTILIDAD ANTES DE IR	26,981.61	26,487.80	26,279.25	26,156.93	24,923.59
25% IR	6,745.40	6,621.95	6,569.81	6,539.23	6,230.90
UTILIDAD NETA	20,236.21	19,865.85	19,709.44	19,617.70	18,692.69

GYM'S & CANCHAS FORCE
PRESUPUESTO BALANCE GENERAL

ACTIVOS	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO	9,500.00	43,034.05	57,005.18	67,769.80	76,618.39	101,670.23
INVENTARIOS	500.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10,000.00	43,234.05	57,205.18	67,969.80	76,818.39	101,870.23
ACTIVO FIJO						
EDIFICIO	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
INSTALACIONES	46,500.00	46,500.00	46,500.00	46,500.00	46,500.00	46,500.00
MAQUINAS	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00
MOBILIARIO Y EQUIPOS DE OFICINA	6,658.88	6,658.88	6,658.88	6,658.88	6,658.88	6,658.88
DEPRECIACION ACUMULADA	-	-6,865.89	-13,731.78	-20,597.66	-27,463.55	-34,329.44
TOTAL DE ACTIVO FIJO	76,158.88	69,292.99	62,427.10	55,561.22	48,695.33	41,829.44
OTROS ACTIVOS	9,100.00	7,900.00	7,900.00	7,900.00	7,900.00	7,900.00
TOTAL ACTIVOS	95,258.88	120,427.04	127,532.28	131,431.02	133,413.72	151,599.67
PASIVOS						
PROVEEDORES	-	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
BENEFICIOS SOCIALES	-	5,548.17	7,065.54	7,065.54	7,065.54	7,065.54
PARTICIPACION TRABAJADORES	-	4,761.46	4,674.32	4,637.51	4,615.93	4,398.28
IMPUESTO A LA RENTA	-	6,745.40	6,621.95	6,569.81	6,539.23	6,230.90
CUENTAS POR PAGAR IESS	-	342.31	349.15	366.61	384.94	404.19
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	17,517.34	18,830.96	18,759.48	18,725.64	18,218.90
LARGO PLAZO						
OBLIGACIONES POR PAGAR	60,000.00	47,414.61	33,340.38	17,601.16	0.00	0.00
INTERES POR PAGAR						
TOTAL PASIVO L/P	60,000.00	47,414.61	33,340.38	17,601.16	0.00	0.00
TOTAL PASIVOS	60,000.00	64,931.95	52,171.34	36,360.64	18,725.64	18,218.90
PATRIMONIO						
CAPITAL PROPIO	35,258.88	35,258.88	35,258.88	35,258.88	35,258.88	35,258.88
UTILIDAD DEL EJERCICIO		20,236.21	40,102.06	59,811.50	79,429.20	98,121.89
TOTAL PATRIMONIO	35,258.88	55,495.09	75,360.94	95,070.38	114,688.08	133,380.77
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	95,258.88	120,427.04	127,532.28	131,431.02	133,413.72	151,599.67

TASA DE DESCUENTO

Para calcular nuestra Tasa Mínima Requerida debemos encontrar K_e . Se utilizó el modelo del CAPM incluyendo el riesgo país.

Este modelo nos presenta una tasa K_e interesante para el proyecto.

COSTO PATRIMONIAL CAMP		
$K_e = RF + B(RM - Rf) + RP$		
RF	TASA DE RENTABILIDAD LIBRE DE RIESGO	4.65%
B	PARAMETRO DE ELASTICIDAD CON RESPECTO A VARIACIONES DE MERCADO	0.7071
RM	TASA DE RENTABILIDAD DEL MERCADO	12.20%
Rf	TASA PROMEDIO DE RENTABILIDAD LIBRE DE RIESGO	4.65%
RP	TASA RIESGO PAIS	7.31%
Ke	COSTO PATRIMONIAL	17.30%

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL CPPC		
$K_0 = CPPC = (P) * K_p + (D) * K_b * (1 - T_c)$		
Kp	COSTO PATRIMONIAL	17.30%
D	PORCENTAJE DE CAPITAL PRESTADO	62.99%
Kb	COSTO DE CAPITAL POR PRESTAMO	11.23%
P	PORCENTAJE DE CAPITAL PROPIO	37.01%
Tc	TASA IMPOSITIVA (15% PUT-25% IR)	36.25%
CPPC	COSTO PROMEDIO PONDERADO CAPITAL	10.91%

CRITERIOS EVALUACION FLUJO DE CAJA

El Flujo del Proyecto GYM'S & CANCHAS FORCE se ha realizado en un horizonte de 5 años, ahora veremos el desglose del flujo de todos los ingresos y egresos.

GYM'S & CANCHAS FORCE FLUJO DE CAJA NORMAL

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	-76,158.88	-	-	-	-	-
ARRIENDO INICIAL DE TERRENO	-7,500.00	-	-	-	-	-
ADQUISICION DE LINEA TELEFONICA	-400.00	-	-	-	-	-
GASTO DE CONSTITUCION	-1,200.00	-	-	-	-	-
CAPITAL DE TRABAJO	-10,000.00	-	-	-	-	-
PRESTAMO BANCARIO	60,000.00	-	-	-	-	-
INGRESOS POR VENTAS	-	277,915.20	278,083.00	278,476.75	278,890.18	278,890.18
GIMNASIO		8,531.20	10,664.00	10,664.00	10,664.00	10,664.00
CANCHA CESPED SINTETICO		172,640.00	170,300.00	170,300.00	170,300.00	170,300.00
CANCHA VOLLEYBALL		28,184.00	28,184.00	28,184.00	28,184.00	28,184.00
CANCHA RACQUECBALL		57,460.00	57,460.00	57,460.00	57,460.00	57,460.00
SERVICIO CONCESIONADO		3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
OTROS INGRESOS (BAR)		7,500.00	7,875.00	8,268.75	8,682.19	8,682.19
COSTOS DE PRODUCCION		238,447.09	242,304.69	244,608.77	247,028.06	249,568.32
CONSUMO ENERGIA ELECTRICA		8,465.08	8,349.12	8,349.12	8,349.12	8,349.12
HONORARIO NUTRICIONISTA		4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00	4,500.00
COSTO DE PERSONAL	-	43,416.12	47,389.68	49,693.77	52,113.05	54,653.31
SUMINISTROS LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO		19,200.00	19,200.00	19,200.00	19,200.00	19,200.00
DEPRECIACION		6,200.00	6,200.00	6,200.00	6,200.00	6,200.00
GASTO ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	-	136,200.00	136,200.00	136,200.00	136,200.00	136,200.00
OTROS GASTOS	-	19,800.00	19,800.00	19,800.00	19,800.00	19,800.00
DEPRECIACION		665.89	665.89	665.89	665.89	665.89
INGRESOS OPERATIVOS		39,468.11	35,778.31	33,867.97	31,862.12	29,321.87
GASTO INTERES PRESTAMO	-	6,105.03	4,616.18	2,951.21	1,089.26	-
INGRESOS ANTES DE REPARTO DE UTILIDADES		33,363.08	31,162.12	30,916.77	30,772.86	29,321.87
REPARTO UTILIDADES TRABAJADORES (15%)		5,004.46	4,674.32	4,637.51	4,615.93	4,398.28
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS		28,358.61	26,487.80	26,279.25	26,156.93	24,923.59
25% DE IMPUESTOS		7,089.65	6,621.95	6,569.81	6,539.23	6,230.90
INGRESOS DESPUES DE IMPUESTOS		21,268.96	19,865.85	19,709.44	19,617.70	18,692.69
PAGO DE CAPITAL		12,585.39	14,074.24	15,739.22	17,601.16	-
READICION DE DEPRECIACION		6,865.89	6,865.89	6,865.89	6,865.89	6,865.89
FLUJO DE EFECTIVO DE OPERACIONES		15,549.46	12,657.50	10,836.11	8,882.43	25,558.58
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO		-	-	-	-	10,000.00
VALOR DE SALVAMENTO NETO		-	-	-	-	41,829.44
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-35,258.88	15,549.46	12,657.50	10,836.11	8,882.43	77,388.02

TIR	43.78%
VAN	33,451.57
COSTO DE OPORTUNIDAD	17.30%

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

La técnica del VAN es la diferencia entre el valor actual de los flujos netos de caja estimados del proyecto y la inversión neta requerida. Se acepta si el VAN es mayor que cero y positivo de lo contrario el proyecto no es viable.

El proyecto arroja un VAN de \$33,451.57 por lo que es viable.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La TIR es la tasa de descuento que hace que el valor neto del inversionista sea igual a cero. La TIR también es calculada semejante al VAN en base al flujo de caja del proyecto, con lo cual obtuvimos una TIR del 43.78%, la cual se compara con la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) 17.30% es mayor, con lo que concluimos que el proyecto si es atractivo para los inversionistas.

RECUPERACION DE LA INVERSION

El periodo de recuperación de la Inversión se presenta a inicios del tercer año, según se muestra en el siguiente cuadro donde se presentan los flujos acumulados y el porcentaje de recuperación de cada año transcurrido.

RECUPERACION DE LA INVERSION SITUACION NORMAL				
AÑO	FLUJO CAJA NETO	VALOR PRESENTE FLUJO CAJA NETO	FLUJO NETO ACUMULADO	INVERSION
0			0	-35,258.88
1	15,549.46	13,256.19	13,256.19	-22,002.69
2	12,657.50	19,990.05	33,246.24	11,243.56
3	10,836.11	23,827.55	57,073.80	68,317.35
4	8,882.43	24,223.45	81,297.25	149,614.60
5	77,388.02	245,895.59	327,192.84	476,807.45

ANALISIS DE SENSIBILIDAD**POR ESCENARIOS**

Para este análisis se utilizó las variables precio, participación de mercado e inflación. En los escenarios expuestos observamos que la TIR es mayor a la TMAR, a excepción del Escenario Pesimista 3 en el cual se ha considerado una reducción del precio del 10%, 5% de participación e incremento 5% en inflación.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD					
CASO	ESCENARIOS	SUPUESTOS	VAN	TIR	TMAR
1	NORMAL	SITUACION INICIAL	33,451.57	43.78%	17.30%
2	OPTIMISTA 1	MANTIENE PRECIO Y AUMENTA 2% PARTICIPACION DEL MERCADO E INCREMENTO 5% EN INFLACION	34,610.70	45.08%	17.30%
3	PESIMISTA 1	MANTIENE PRECIO Y DISMINUYE 2% PARTICIPACION DEL MERCADO E INCREMENTO 5% EN INFLACION	32,292.44	42.50%	17.30%
4	OPTIMISTA 2	AUMENTO 5% PRECIO Y 2% PARTICIPACION DE MERCADO E INCREMENTO 5% EN INFLACION	58,621.94	65.52%	17.30%
5	PESIMISTA 2	REDUCCIÓN 5% PRECIO Y 2% PARTICIPACION DE MERCADO E INCREMENTO 5% EN INFLACION	8,397.12	23.66%	17.30%
6	PESIMISTA 3	REDUCCIÓN 10% PRECIO Y 5% PARTICIPACION DE MERCADO E INCREMENTO 5% EN INFLACION	-17,063.04	5.08%	17.30%

ANALISIS UNIDIRECCIONAL

Para el análisis de doble entrada se utilizó las determinantes precio promedio de todos los servicios y costo de alquiler. En el cual determinamos que el precio considerado cubriría el costo del alquiler del terreno.

		PRECIOS								
		33,451.57	22.00	25.00	28.00	30.00	35.00	40.00	45.00	50.00
ARRIENDO TERRENO	6,000	-3,899.75	13,480.04	30,859.82	42,446.35	71,412.66	100,378.98	129,345.29	158,311.61	
	6,500	-16,553.45	826.34	18,206.13	29,792.65	58,758.97	87,725.28	116,691.60	145,657.91	
	7,000	-29,207.15	-11,827.36	5,552.43	17,138.95	46,105.27	75,071.58	104,037.90	133,004.21	
	7,500	-41,860.85	-24,481.06	-7,101.27	4,485.26	33,451.57	62,417.88	91,384.20	120,350.51	
	8,000	-54,514.55	-37,134.76	-19,754.97	-8,168.44	20,797.87	49,764.19	78,730.50	107,696.81	
	8,500	-67,168.24	-49,788.46	-32,408.67	-20,822.14	8,144.17	37,110.49	66,076.80	95,043.12	
	9,000	-79,821.94	-62,442.15	-45,062.36	-33,475.84	-4,509.52	24,456.79	53,423.10	82,389.42	
	9,500	-92,475.64	-75,095.85	-57,716.06	-46,129.54	-17,163.22	11,803.09	40,769.41	69,735.72	
	10,000	-105,129.34	-87,749.55	-70,369.76	-58,783.24	-29,816.92	-850.61	28,115.71	57,082.02	
	10,500	-117,783.04	-100,403.25	-83,023.46	-71,436.93	-42,470.62	-13,504.31	15,462.01	44,428.32	
	11,000	-130,436.74	-113,056.95	-95,677.16	-84,090.63	-55,124.32	-26,158.00	2,808.31	31,774.62	
	11,500	-143,090.43	-125,710.65	-108,330.86	-96,744.33	-67,778.02	-38,811.70	-9,845.39	19,120.93	
	12,000	-155,744.13	-138,364.34	-120,984.55	-109,398.03	-80,431.71	-51,465.40	-22,499.09	6,467.23	
12,500	-168,397.83	-151,018.04	-133,638.25	-122,051.73	-93,085.41	-64,119.10	-35,152.78	-6,186.47		

VIII. CONCLUSIONES Y COMENTARIOS

El proyecto realizado, GYM'S & CANCHAS FORCE es factible respecto a los estudios realizados.

Hemos podido que existe una demanda insatisfecha en el Norte de la Ciudad de Guayaquil y los cuales están dispuestos a pagar la mensualidad promedio, con un alto nivel de servicio.

Realizando la investigación de mercado nos pudimos dar cuenta que las personas encuestadas tienen en un 99% de asistir a un gimnasio.

Dentro de la encuesta nos hemos dado cuenta cuales son las principales preferencias y necesidades que debe tener el gimnasio con respecto a los clientes.

Nuestra ventaja es de dar un servicio profesional personalizado y garantizado.

Además que los habitantes de este sector tienen una predisposición por realizar ejercicios para mantenerse en una buena salud.

BIBLIOGRAFIA

1. **NARESH K. MALHOTRA (2004)**,
Investigación de Mercados, 4ta edición, Editorial Prentice Hall, México.
2. **NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN**,
Preparación y Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill, Colombia, 1998.
3. **HORNGREN, SUNDEM, STRATTON**
Contabilidad Administrativa, Pearson 13 era. Edición
4. **INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (INEC)**,
<http://www.inec.gov.ec>

ANEXOS