



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

*Estudio de factibilidad para la creación de un Complejo Deportivo en  
Challuabamba*

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Ingenieras Comerciales

**Autoras:**

Gutiérrez Andrade Cristina Alexandra

Pinos Balbuca Jessenia Paola

**Director:** Eco. Christian Andrés Palacios Manzano, MAE

**Cuenca, Ecuador**

**2016**

## **Dedicatorias**

### **Dedicatoria por parte de Cristina Gutiérrez Andrade**

Este Trabajo de Titulación dedico a mi esposo por su amor y comprensión en este trayecto recorrido.

A mis hijas Martina y Valentina por ser mi razón de superación y por el tiempo que hemos tenido que sacrificar por mis horas de estudio.

A mis hermanos por motivarme a seguir adelante y compartir este momento de felicidad al culminar mis estudios.

Y especialmente a mi madre por su apoyo incondicional en el transcurso de estos años ya que gracias a su ayuda he logrado concluir mi carrera.

### **Dedicatoria por parte de Paola Pinos Balbuca**

El presente trabajo está dedicando a quienes han estado apoyándome desde el inicio de mi carrera, ellos han hecho posible el cumplimiento de mi sueño para poder alcanzar la meta propuesta, de forma especial A MI MADRE quien ha sido un pilar fundamental en lograr este anhelo.

A MI ESPOSO E HIJA, ellos me han alentado e inspirado de forma directa para realizar el siguiente trabajo.

## **Agradecimientos**

### **Agradecimiento por parte de Cristina Gutiérrez Andrade**

Agradezco por la culminación de este trabajo de titulación a Dios por guiarme y acompañarme en estos años de estudio y poder lograr esta meta soñada.

A mi Director Econ. Cristian Palacios Manzano por su tiempo, ayuda y conocimientos transmitidos en la consecución de este trabajo.

### **Agradecimiento por parte de Paola Pinos Balbuca**

A DIOS, él me ha brindado sabiduría y ha iluminado cada paso que he dado en el cumplimiento de mis sueños.

De manera especial al Eco. Christian Palacios por haber sido la guía fundamental en la elaboración de este trabajo.

## Índice de Contenidos

Dedicatorias.....	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Ilustraciones, Cuadros, Tablas y Gráficos.....	vi
Resumen.....	viii
Abstract .....	ix
Introducción .....	1
Capítulo 1: Formulación del Proyecto .....	2
1.1.- Perfil del proyecto .....	2
1.2.- Análisis del mercado .....	2
1.2.1.- Servicios.....	4
1.2.2.- Oferta .....	5
1.2.3.- Competencia directa e indirecta.....	7
1.2.4.- Demanda .....	8
1.2.5.- Precio .....	9
1.2.6.- Comercialización, publicidad y propaganda.....	10
1.2.7.- Estrategias de Marketing .....	12
1.2.8.- Políticas de Cobro y Pago.....	13
1.3.- Estudio técnico.....	13
1.3.1.- Tamaño óptimo de la obra .....	13
1.3.2.- Análisis de disponibilidad de insumos.....	14
1.3.3.- Análisis de capacidad.....	15
1.3.4.- Análisis de la ubicación .....	15
1.3.5.- Proceso de contratación del servicio.....	16
1.3.6.- Herramientas y equipos .....	18
1.3.7.- Talento humano .....	19
1.3.8.- Costos.....	21
1.4.- Estudio organizativo, administrativo y legal.....	21
1.4.1.- Tamaño de la estructura organizativa .....	21

1.4.2.- Tecnología administrativa.....	21
1.4.3.- Tipo de organización .....	22
1.4.4.- Permisos.....	23
1.4.5.- Organigrama .....	26
1.4.6.- Funciones del personal.....	27
Capítulo II: Estudio Económico.....	29
2.1.- Plan de Inversiones y Fuentes de Financiamiento .....	29
2.2.- Tablas de Amortización y Pagos de Créditos .....	31
2.3.- Balance General Proyectado .....	32
2.4.- Estado de Resultados Proyectado .....	35
2.5.- Flujo de Caja Proyectado .....	37
2.6.- Evaluación de Proyecto.....	39
2.6.1.- TIR .....	39
2.6.2.- VAN .....	39
2.6.3.- Período de recuperación de la inversión .....	39
2.6.4.- Índices financieros .....	40
2.6.5.- Análisis de sensibilidad.....	42
2.2.- Impactos .....	43
2.2.1.- Ambientales .....	43
2.2.2.- Sociales .....	43
Conclusiones .....	44
Recomendaciones.....	46
Bibliografía .....	47
Anexos.....	48
Anexo No. 1: Balance General 1 de 2 .....	48
Anexo No. 2: Estado de Resultados .....	50
Anexo No. 3: Flujo de Caja 1 de 2 .....	51

## Índice de Ilustraciones, Cuadros, Tablas y Gráficos

### Ilustraciones:

Imagen No. 1: Levantamiento Planimétrico y Emplazamiento para Cancha Deportiva .....	14
Imagen No. 2: Croquis de Ubicación .....	16

### Cuadros:

Cuadro No. 1: Beneficios de Ley .....	20
Cuadro No. 2: Distributivo de Sueldo y Salario.....	21

### Tablas:

Tabla No. 1: ¿Le gusta practicar algún deporte? .....	4
Tabla No. 2: ¿En qué horario le gustaría practicar deportes?.....	5
Tabla No. 3: ¿Dónde practica este deporte? .....	7
Tabla No. 4: ¿Le gustaría disponer de un complejo deportivo dentro de la zona de Challuabamba? .....	8
Tabla No. 5: Precio por hora .....	9
Tabla No. 6: ¿Cómo le gustaría recibir información, publicidad, propaganda o reservar uso de las canchas? .....	11
Tabla No. 7: ¿Qué aspectos considera usted que deberían ofrecer los complejos deportivos? .....	12
Tabla No. 8: Inversión total.....	29
Tabla No. 9: Capital de trabajo .....	30
Tabla No. 10: Políticas de cobro, pagos y exigencias .....	30
Tabla No. 11: Amortización .....	31
Tabla No. 12: Balance General Proyectado .....	32
Tabla No. 13: Estado de Resultados Proyectado.....	35
Tabla No. 14: Flujo de Caja Proyectado .....	37
Tabla No. 15: TIR .....	39
Tabla No. 16: VAN .....	39

Tabla No. 17: Período de recuperación de la inversión.....	39
Tabla No. 18: Índices financieros.....	40
Tabla No. 19: Apalancamiento.....	40
Tabla No. 20: Composición de costos y gastos.....	40
Tabla No. 21: Liquidez.....	41
Tabla No. 22: Retorno.....	41
Tabla No. 23: Coeficiente beneficio/costo.....	41
Tabla No. 24: Rotaciones.....	42
Tabla No. 25: Sociales.....	42
Tabla No. 26: Análisis de sensibilidad.....	42

Gráficos:

Gráfico No. 1: ¿Le gusta practicar algún deporte?.....	5
Gráfico No. 2: ¿En qué horario le gustaría practicar deportes?.....	6
Gráfico No. 3: ¿Dónde practica este deporte?.....	7
Gráfico No. 4: ¿Le gustaría disponer de un complejo deportivo dentro de la zona de Challuabamba?.....	8
Gráfico No. 5: Precio por hora.....	10
Gráfico No. 6: ¿Cómo le gustaría recibir información, publicidad, propaganda o reservar uso de las canchas?.....	11
Gráfico No. 7: ¿Qué aspectos considera usted que deberían ofrecer los complejos deportivos?.....	12
Gráfico No. 8: Organigrama.....	26

## **Resumen**

El trabajo de investigación está dirigido hacia el estudio de la factibilidad para la creación de un centro recreativo deportivo dentro de la zona urbana del cantón Cuenca, para satisfacer de esta forma la necesidad deportiva y recreativa del cliente, y a la vez brindar la oportunidad del desarrollo de nuevos proyectos económicos, productivos y efectivos, en el mercado local que permita obtener rentabilidad.

Se aplicó el instrumento de la Encuesta para conocer las necesidades insatisfechas en los clientes, logrando determinar aspectos básicos y necesarios para sustentar los análisis de mercado, económico, legal y administrativo del proyecto de implementación del centro deportivo.

Del resultado de estos análisis se ha podido verificar que la implementación del centro deportivo es un proyecto factible en aspectos productivos, rentables y efectivos en un plazo mediano de tiempo, que contribuirá no solo a la satisfacción del cliente, sino también a la generación de nuevas plazas de trabajo.

## Abstract

This research paper deals with a feasibility study for the creation of a sports recreation center within the urban area of the canton Cuenca. The objective is to meet sports and recreational customers' needs, while providing the opportunity for the development of new economic, productive and effective profitable projects in the local market.

A survey was applied so as to know the unmet needs of customers, determining basic and necessary aspects to sustain the economic, legal and administrative market analysis for the implementation of the sports center project.

Through the results obtained, it has been possible to confirm that the implementation of the sports center is a feasible project in the productive, profitable and effective aspects in a medium term, which will contribute not only to customer satisfaction, but also to the generation of new jobs.



  
Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## **Introducción**

El sector de Challuabamba se encuentra en plena expansión urbanística, cuenta con una población cada vez más grande; si bien existen varios servicios disponibles para los habitantes, no se dispone de lugares para practicar deportes. Surge entonces la oportunidad de crear una empresa que facilite el acceso al deporte teniendo en cuenta la necesidad que esta parte de la población tenga a su alcance un espacio físico apropiado. Con este antecedente se pretende utilizar un terreno familiar que actualmente se encuentra desocupado en una actividad productiva que disponga de canchas sintéticas para practicar fútbol y otros deportes acorde a las necesidades del sector.

### **Visión**

“Ser la opción número uno en entretenimiento deportivo para las personas que habitan en el sector de Challuabamba, consolidarnos como una empresa sólida, eficiente y productiva que motiva la práctica deportiva, la recreación y la vida sana”.

### **Misión**

“Ofrecer a nuestros clientes áreas recreativas para experiencias deportivas, todo ello en un ambiente moderno y con una propuesta de valor diferenciado, caracterizada por el respeto a las personas y la disposición permanente a la evolución al cambio”.

### **Objetivos estratégicos**

- Satisfacer la necesidad deportiva y recreativa para el cliente.
- Fortalecer la innovación en los procesos de servicios deportivos.
- Garantizar la calidad en la prestación del servicio deportivo.
- Fortalecer la capacitación del capital humano en la prestación del servicio.
- Mejorar la productividad y efectividad de los recursos disponibles.

Con una estructura organizacional clara, con visión de futuro y el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones y responsabilidades económicas y sociales, la empresa tiene la meta de generar una rentabilidad y productividad mayor a la de sus comparables de igual desempeño en el mercado.

## Capítulo 1: Formulación del Proyecto

### 1.1.- Perfil del proyecto

El proyecto está dirigido hacia el estudio de factibilidad para la creación de un centro recreativo deportivo dentro de la zona urbana del cantón Cuenca, conociendo la demanda existente y cómo se ha de satisfacer, a través del estudio del Plan de Negocios, que permita visualizar, las ventajas y desventajas en un futuro de la inversión real en este tipo de negocio.

### 1.2.- Análisis del mercado

El sector de Challuabamba se encuentra ubicado en la parroquia Llaeo en la Panamericana Norte Km 12 1/2, perteneciente al cantón Cuenca, provincia del Azuay. Tiene una extensión de 17,4 km<sup>2</sup>. El nombre de esta comunidad deriva del quichua que significa "Laguna de Peces", limitando al norte por la provincia de Cañar, al sur por la parroquia Nulti, al este con la comunidad de Zhiquir y Capulispamba y al oeste por la comunidad de Cruz Loma.

De acuerdo a los datos del INEC la población en el cantón Cuenca es de 329.928 personas en la zona urbana, mientras que en el GAD Municipal se encuentran catastradas 2.574 viviendas en el sector de Challuabamba las que en promedio están habitadas por un mínimo de 4 personas lo que implica un total de 10.296, lo que representa el 3,12% del total de la población.

En cuanto a la segmentación por edad, en el cantón Cuenca existen 150.072 personas cuyas edades oscilan entre 20 a 54 años, lo que representa que teniendo en cuenta el 3,12% de la población sería de 4.682 personas habitantes del sector, para obtener la muestra se aplicó la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En el que:

N= Número total de la población o universo

Z= coeficiente de seguridad, seleccione el coeficiente de seguridad de acuerdo con el margen de error

Z<sup>2</sup> = Elevar Z al cuadrado (multiplicar el valor por sí mismo)

p = proporción esperada, es un valor fijo

q= 1- p (1-0,05= 0,95)

d= precisión = 0,1 (valor fijo)

d<sup>2</sup>= Elevar d al cuadrado (multiplicar el valor por si mismo)

p\*q= Multiplicar el valor de p por el valor de q

La cual al desarrollarla dio como resultado:

N =	4682
Z =	1,96
Z <sup>2</sup> =	3,8416
P	0,05
Q	0,95
d =	0,1
d <sup>2</sup> =	0,01
p*q	0,0475
<b>n =</b>	<b>72</b>

La Municipalidad del Cantón Cuenca tiene como meta el desarrollo poblacional y habitacional de las zonas alejadas del centro histórico y para ello se ha fijado dentro de su Plan Estratégico que "será una comunidad socialmente equitativa, descentralizada, solidaria y participativa que se posicionará competitivamente en el escenario nacional e internacional, promoverá en libertad la calidad de vida de sus habitantes y preservará su ambiente e identidad como Patrimonio de la Humanidad", aunque todavía no se dispone de todos los lugares de recreación del resto de zonas urbanas de la ciudad, se espera mejorar el Modelo de Desarrollo.

La utilización de centros deportivos en la actualidad, ha tenido gran demanda debido a la falta de parques y canchas públicas en el país, sobre todo en las zonas urbanísticas que se encuentran fuera del centro de la ciudad, por lo que las familias necesitan lugares que cuenten con una infraestructura adecuada, para practicar su

disciplina preferida, obtener el mayor provecho y afianzar amistades, además de la productividad económica.

La investigación del mercado estará enfocada en el sector de Challuabamba al norte de Cuenca, en donde se plantea prestar el servicio de las canchas sintéticas para jugar fútbol y una cancha de uso múltiple, los cuales tienen un costo de mantenimiento menor al de una cancha de césped natural. Se considera como un antecedente de esta propuesta de negocio estudios similares realizados en otras partes del país como Quito, en donde Marcalla (2011) afirma que "el mercado de prestación de canchas sintéticas en la capital, ha presentado un desarrollo significativo" (p. XIII)

### **1.2.1.- Servicios**

El objetivo de esta propuesta está enfocado en brindar el servicio de la práctica deportiva a los moradores del sector de Challuabamba, a través de la implementación de un centro en el cual puedan practicar el deporte de su agrado con total seguridad y confianza. Por ello se realizó la investigación de mercado, a través de una encuesta la cual aportó con los siguientes resultados.

En primer lugar en referencia al servicio se interrogó a la población objetivo sobre si le gustaría practicar algún deporte para poder confirmar la necesidad del servicio ofrecido, donde de las 72 encuestas de los cuales 41 son hombres y 29 son mujeres.

#### **PREGUNTA 1.- ¿Le gusta practicar algún deporte?**

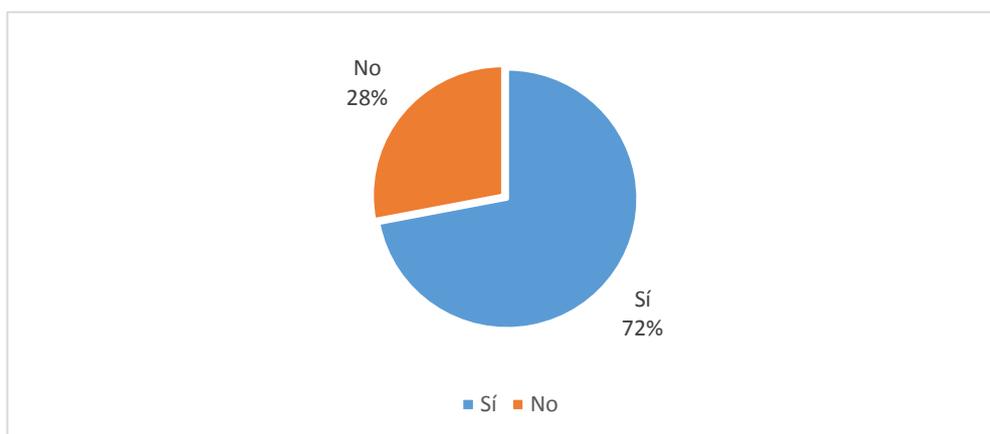
**Tabla No. 1: ¿Le gusta practicar algún deporte?**

<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	52	72%
No	20	28%
Total	72	100%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba

Realizado por: Investigadoras

**Gráfico No. 1: ¿Le gusta practicar algún deporte?**



Realizado por: Investigadoras

Del resultado obtenido, el 72% afirma que sí le gusta practicar deportes y el 28% que no, por lo que se confirma que para la mayoría de encuestados el servicio del centro deportivo va ser bien aceptado. Se logró de esta forma determinar que la población objetivo o potenciales clientes alcanzan la cantidad de 3.371 los que sí practican deporte dentro del sector.

### 1.2.2.- Oferta

Actualmente en el mercado de la ciudad de Cuenca están disponibles aproximadamente unas 25 canchas sintéticas pero todas se encuentran en las zonas centro y sur de la ciudad, las cuales por su misma ubicación están fuera del alcance de los pobladores de Challuabamba, incluso los horarios se encuentran fuera de la disponibilidad de la población de este sector, por lo que la oferta dispuesta ha sido confirmada a través del siguiente resultado:

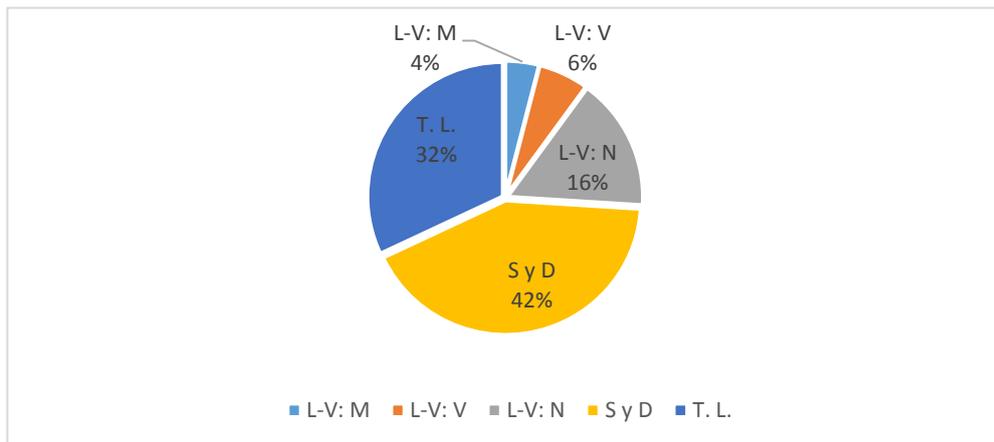
### PREGUNTA 2.- ¿En qué horario le gustaría practicar deportes?

**Tabla No. 2: ¿En qué horario le gustaría practicar deportes?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De lunes a viernes: horario matutino	3	4%
De lunes a viernes: horario vespertino	4	6%
De lunes a viernes: horario nocturno	12	16%
Sábados y domingos en cualquier momento	30	42%
Cuando dispone de tiempo libre	23	32%
Total	72	100%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba  
Realizado por: Investigadoras

## Gráfico No. 2: ¿En qué horario le gustaría practicar deportes?



Realizado por: Investigadoras

De tal forma que de acuerdo a los datos obtenidos se ha podido determinar que los encuestados les gusta practicar deportes los sábados y domingos en cualquier momento del día en un 42%, en cualquier día de la semana cuando dispone de tiempo libre en un 32%, de lunes a viernes en horario matutino un 4%, en horario vespertino el 6% y nocturno un 16%. Con estos datos se puede considerar que la oferta en cuanto al horario de atención del complejo deportivo para satisfacer la demanda de los potenciales clientes estará dentro de los días lunes a viernes en el horario nocturno, sábados y domingos durante todo el día.

Es decir nuestra oferta sería:

Lunes a Viernes horario de 5pm a 11pm (30 horas semanales)

Sábados y domingos de 8am a 11pm (30 horas fin de semana)

Por lo tanto nuestra oferta sería de 60 horas semanales es decir 240 horas al mes, por lo que nuestra capacidad, asumiendo que por cada hora de servicio utilicen nuestras canchas 12 personas esto al mes representa 2.880 potenciales clientes de nuestros servicios dentro del sector.

### 1.2.3.- Competencia directa e indirecta

A pesar de este número de canchas, la amenaza de competidores es aún menor en esta parte de la ciudad la cual aún no cuenta con algunos servicios básicos debido a su expansión lenta, por lo que habría que aprovecharse el mercado innovando, creando y buscando cumplir las expectativas y exigencias de la insatisfacción en este sector de la ciudad. El estudio del mercado estará dirigido entonces a obtener toda la información necesaria sobre las necesidades existentes y la forma en que estas serían satisfechas. De tal forma que una vez aplicada la encuesta se obtuvo el siguiente resultado en cuanto a la competencia:

#### PREGUNTA 3.- ¿Dónde practica este deporte?

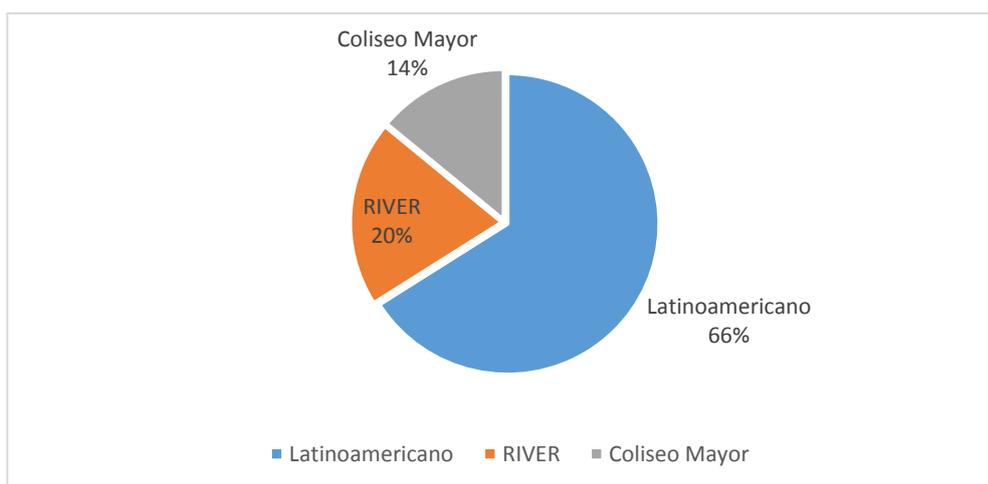
**Tabla No. 3: ¿Dónde practica este deporte?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Canchas Colegio Latinoamericano	48	66%
Canchas RIVER	14	20%
Canchas Coliseo Mayor	10	14%
Total	72	100%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba

Realizado por: Investigadoras

**Gráfico No. 3: ¿Dónde practica este deporte?**



Realizado por: Investigadoras

La competencia directa ante la cual nuestra empresa se enfrentará es en un 66% a las canchas del Colegio Latinoamericano y las denominadas River en un 20%, con un

porcentaje menor encontramos las canchas del Coliseo Mayor con el 14%. Teniendo en cuenta estos resultados se puede apreciar **que el mayor competidor que el complejo deportivo tiene cerca del sector son las canchas del Colegio Latinoamericano, las cuales son privadas y tienen un costo por hora**, pero que según los encuestados son solo canchas sin ningún otro tipo de servicios como son duchas, vestidores o garaje.

#### 1.2.4.- Demanda

La demanda a satisfacer a través de la implementación del complejo deportivo está destinada a un sector poblacional cuyas edades varían en los 20 a 54 años de edad, los que están en capacidad de poder utilizar los servicios que se ofertan, lo que ha podido ser confirmada a través de los siguientes resultados.

#### **PREGUNTA 5.- ¿Le gustaría disponer de un complejo deportivo dentro de la zona de Challuabamba?**

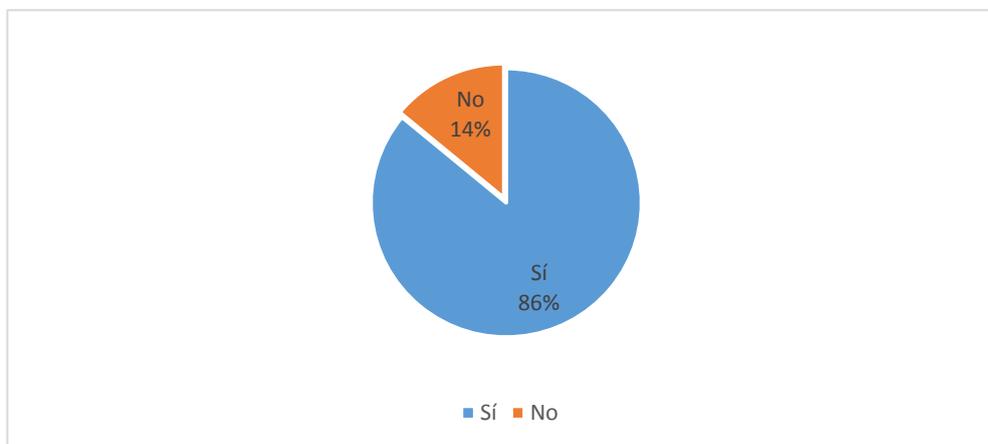
**Tabla No. 4: ¿Le gustaría disponer de un complejo deportivo dentro de la zona de Challuabamba?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	62	86%
No	10	14%
Total	72	100%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba

Realizado por: Investigadoras

**Gráfico No. 4: ¿Le gustaría disponer de un complejo deportivo dentro de la zona de Challuabamba?**



Realizado por: Investigadoras

En cuanto a la demanda del servicio de un complejo deportivo dentro de la zona de Challuabamba ha sido confirmada a través de la obtención de un 86% de moradores a favor con solo un 14% de moradores en contra. De esta forma se puede decir que tenemos un grupo 4181 potenciales clientes a los que les gusta practicar deportes y que desean disponer de un complejo deportivo dentro de la zona misma de Challuabamba, de tal forma que podrían compaginar el tiempo y la disposición del horario laboral con la práctica deportiva.

### 1.2.5.- Precio

El precio es un aspecto sumamente importante a determinar dentro de nuestra investigación, ya que de este punto se parte para poder definir las propuestas de estrategias para atraer a clientes no sólo del sector sino de otras partes de la ciudad de Cuenca, pero dentro del mismo hay que considerar que debe dar paso a la recuperación de la inversión y las ganancias.

Hay que considerar que para la determinación del precio del complejo deportivo, existen mucho margen de comparación con el costo de las otras canchas, ya que solo ofrecían precisamente la cancha, contrario a lo que se está ofreciendo por nuestro lado: cancha sintética, balones, chalecos, áreas de duchas y vestidores, garaje, lo que hace precisamente la diferencia.

### PREGUNTA 6.- Precio por hora y acceso a servicios

**Tabla No. 5: Precio por hora**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
\$ 1,00 por hora: solo uso simple de cancha	17	24%
\$ 1,50 – 2,00 por hora: uso de cancha, balones y chalecos	23	32%
\$ 2,50 - 3,00 por hora: uso de cancha, implementos, duchas y vestidores.	32	44%
Total	72	50%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba

Realizado por: Investigadoras

**Gráfico No. 5: Precio por hora**



Realizado por: Investigadoras

Los encuestados han respondido en un 44% que sí pagarían entre 2,50 a 3,00 por hora y acceso a los servicios de ducha, vestidores, implementos y garaje en el complejo deportivo, un 32% que pagarían entre 1,50 a 2,00 solo por usar la cancha y los implementos, y un 24% que pagarían 1,00 dólar por hora tan sólo por usar la cancha sin acceso a ninguno de los otros servicios. De esta forma se puede afirmar que los clientes potenciales en atención a la oferta del precio y uso de servicios adicionales están dispuestos a pagar entre 2,50 a 3,00 por hora para utilizar las canchas del complejo deportivo.

#### **1.2.6.- Comercialización, publicidad y propaganda**

La comercialización, publicidad y propaganda del servicio del complejo deportivo es sumamente importante, ya que de este factor depende que el cliente esté en conocimiento de ofertas, de mejora en servicios y atención, de la organización de campeonatos, incluso de poder reservar el uso privado de las canchas a través de los medios de comunicación actuales como son los digitales. De acuerdo a los encuestados, se ha podido determinar en su preferencia le gustaría recibir información o reservar uso de canchas a través de los medios como:

**PREGUNTA 5.- ¿Cómo le gustaría recibir información, publicidad, propaganda o reservar uso de las canchas?**

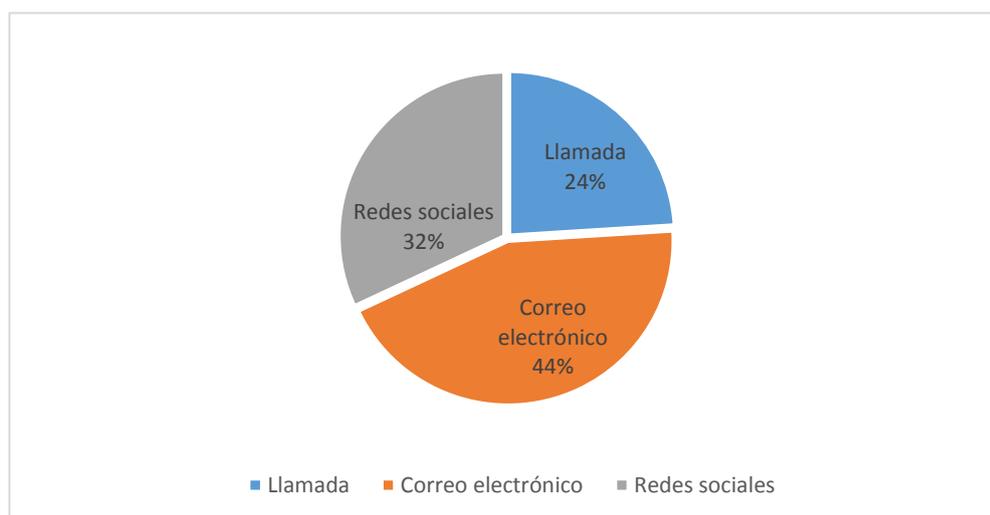
**Tabla No. 6: ¿Cómo le gustaría recibir información, publicidad, propaganda o reservar uso de las canchas?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Llamada	17	24%
Correo electrónico	32	44%
Redes Sociales	23	32%
Total	72	50%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba

Realizado por: Investigadoras

**Gráfico No. 6: ¿Cómo le gustaría recibir información, publicidad, propaganda o reservar uso de las canchas?**



Realizado por: Investigadoras

Los moradores del sector de Challuabamba encuestados afirman que les gustaría poder acceder a los servicios del complejo deportivo para lo que son reservas de las canchas en horarios especiales: un 44% a través del correo electrónico, 32% por las redes sociales y un 24% por llamada telefónica. Con estos resultados se puede apreciar con facilidad que el uso de los medios informáticos como el correo electrónico y redes sociales los que prefieren la población objetivo para recibir todo lo que sea propaganda, publicidad, ofertas e incluso para poder realizar reservaciones para uso privado de las canchas del complejo deportivo.

### 1.2.7.- Estrategias de Marketing

Con respecto a las estrategias de marketing, estas estarán enfocadas en aspectos que les gustaría a los encuestados que se cuente en el centro deportivo.

**PREGUNTA 4.- ¿Qué aspectos considera usted que deberían ofrecer los complejos deportivos?**

**Tabla No. 7: ¿Qué aspectos considera usted que deberían ofrecer los complejos deportivos?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Estructura física moderna	37	52%
Atención personalizada	39	54%
Zonas de vestuario y duchas	30	42%
Zonas de comidas rápidas	27	38%
Parqueaderos	39	54%

Fuente: Encuesta directa a moradores sector Challuabamba

Realizado por: Investigadoras

**Gráfico No. 7: ¿Qué aspectos considera usted que deberían ofrecer los complejos deportivos?**



Realizado por: Investigadoras

Los aspectos que consideran los encuestados debe contar el centro deportivo se encuentra sumamente amplia sin un aspecto específicamente más sobresaliente uno de otro: el 54% considera que debe ser la atención personalizada, el otro 54% que les

gustaría que se cuente con parqueaderos, un 52% quieren que la estructura física sea moderna y adecuada, un 42% desean que se disponga de una zona de vestuario y duchas para los jugadores, y el 38% afirma que se debería contar con un espacio a la comida rápida para atender a los acompañantes de los jugadores.

### **1.2.8.- Políticas de Cobro y Pago**

Con respecto a la forma de cobro y pago del servicio ofrecido será:

- a) El pago del servicio por alquiler será en efectivo.
- b) Pago de consumos en efectivo.
- c) Pago a proveedores a un mes plazo en efectivo.
- d) Pago de uso de cancha para eventos masivos o de campeonatos, serán a través de tarjetas de créditos.

### **1.3.- Estudio técnico**

#### **1.3.1.- Tamaño óptimo de la obra**

El complejo deportivo será construido en un terreno de 4.419 m<sup>2</sup>, con ancho de 57,32 y 77,1 de fondo, el cual abarcará 2 canchas deportivas, graderío, vestuario, duchas, bar, garaje.

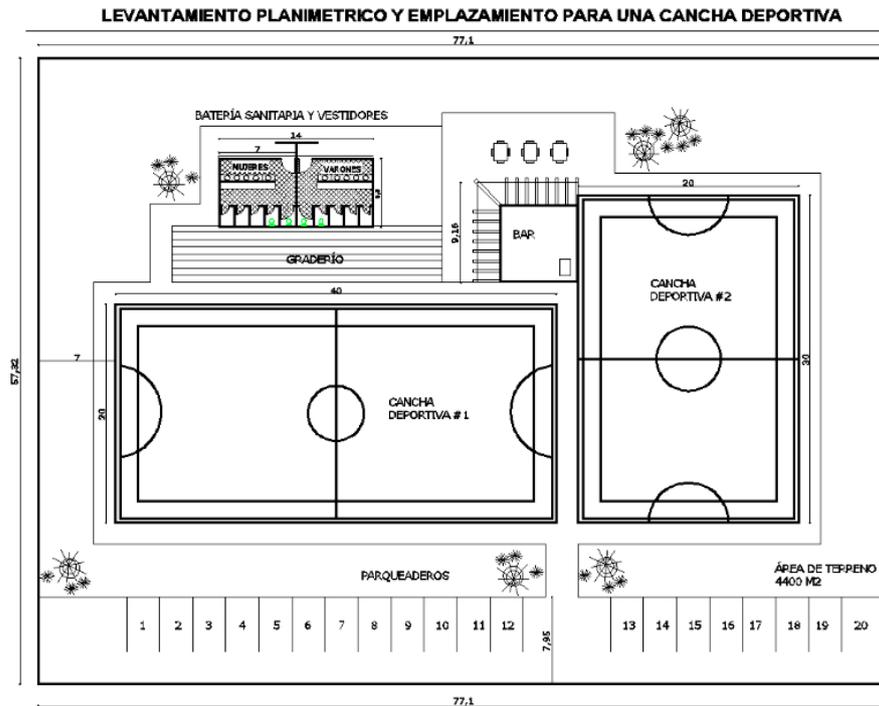
La primera cancha tendrá una medida de 20 x 40 y será utilizada para práctica de fútbol.

La segunda cancha tendrá una medida de 20 x 30 y será dedicada a práctica deportiva múltiple.

La parte del vestuario, duchas y bar ocupará una extensión de 142 m<sup>2</sup>.

**El costo de oportunidad** del terreno es de 883.800 mil dólares (\$ 200 el m<sup>2</sup> x 4419m<sup>2</sup> del terreno), ya que si el mismo se podría a la venta se dejaría de ganar dicho valor.

## Imagen No. 1: Levantamiento Planimétrico y Emplazamiento para Cancha Deportiva



Fuente: Investigadoras.

### 1.3.2.- Análisis de disponibilidad de insumos

Los servicios que ofrecerá el complejo abarcan la práctica de una serie de deportes, en los cuales son fútbol, básquet, vóley; de los cuales los insumos se encuentran disponibles dentro del cantón Cuenca, ya que se dispone de casas deportivas y distribuidoras de insumos deportivos en los cuales se pueden adquirir los implementos necesarios. Entre los principales proveedores de insumos estarán:

- Proveedores de insumos deportivos:

Casa Deportiva Ortega, ubicada en la M. Sucre 12-28 y Tarqui.

Casa Deportiva Ecuadeportes, ubicada en la M. Coronel 1-49 y Av. 3 de Noviembre.

- Para los chalecos de jugadores y camisetas de empleados:

Facotex: Av. Pumapungo 3-48 y Paseo de Los Cañaris (Sector Hospital Vicente Corral Moscoso)

- Proveedores de snacks para el bar:

FIDERAM S.A., Distribuidor de Productos Inalecsa S.A., Av. Florencia Astudillo y Alfonso Cordero.

TONI CORP, Distribuidora DIPOR S.A., Vía La Dolorosa junto a Plásticos Rival, parroquia de Ricaurte.

- Césped sintético

CCGRASS, es la fábrica de césped sintético más grande del mundo, por lo que su principal distribuidor en Ecuador es la Corporación Césped.com. AV 10 de Agosto No. 4837 y Mañosa (parada del trole estadio) Quito. Mall del sol Torre B, piso 4 Oficina 421, Guayaquil.

### **1.3.3.- Análisis de capacidad**

La capacidad total del complejo deportivo será de aproximadamente 120 personas, teniendo en cuenta que los jugadores son 6 por equipo, 4 acompañantes por jugadores, y personal del complejo.

Por lo tanto nuestra capacidad para ofrecer los servicios en las canchas sería de 60 horas semanales es decir 240 horas al mes, asumiendo que por cada hora de servicio utilicen nuestras canchas 12 personas esto al mes representa 2.880 potenciales clientes de nuestros servicios dentro del sector.

### **1.3.4.- Análisis de la ubicación**

Para una mejor apreciación del sector de ubicación, se hace la presentación del croquis en donde se construirá el complejo deportivo.

Imagen No. 2: Croquis de Ubicación



Fuente: Investigadoras

El terreno se encuentra ubicado en el Sector de Challuabamba, cerca de la Autopista y del Puente Sixto Durán Ballén, donde una de sus principales ventajas es que el terreno se encuentra en el centro del sector y esto permitirá a sus habitantes tener fácil acceso al complejo.

Entre las desventajas se puede mencionar el hecho de que la expansión solo permitirá que lo que se construya en estos terrenos será por el momento solo conocido por los que se encuentran en el sector, hasta que se haga la debida publicidad y propaganda.

### **1.3.5.- Proceso de contratación del servicio**

El proceso de contratación del servicio se hará a través de las redes sociales, vía mail o por contacto telefónico.

- a) Redes Sociales, se adquirirá un base móvil para el complejo deportivo al cual se hará la implementación de Whats App.

- b) Mail, se hará la compra del diseño de una página de Facebook en la cual se detallan los servicios, horarios, costos, y se podrá hacer la reservación del uso de canchas exclusivas.
- c) Contacto telefónico, se adquirirá una línea telefónica comercial a ETAPA.

El proceso de contratación y uso de la cancha sería el siguiente:

- El cliente se pone en contacto con la administración a través de cualquiera de los medios a su disposición, para hacer la reservación de la cancha por determinado número de horas para un día determinado.
- La Secretaria o el encargado de Administración que atienda el pedido, revisará en la agenda que exista la disponibilidad, tras lo cual hará la debida reservación, o por el contrario expondrá al cliente los días y horario que se encuentran libres; se le avisará al cliente que la reserva no podrá ser cambiada o alargada sin previo aviso. Además la cancelación será necesaria que se la realice en efectivo en el transcurso de las próximas 24 horas, caso contrario se pierde totalmente la recepción.
- El día y hora en que lleguen los clientes a hacer uso de la cancha, el personal tendrá listos los implementos deportivos para el juego que han reservado la cancha, si es fútbol se les hará entrega de la pelota, chalecos, guantes; siendo trasladados a los vestidores por uno de los miembros del personal del complejo, el cual les hará conocer las instalaciones y les demostrará el buen estado de las mismas, lo cual deberá ser devuelto en el mismo estado, caso contrario se someterán a multas en caso de daños ocasionados.
- En el marcador de la cancha se dará inicio al tiempo para controlar la finalización de la reserva realizada para el uso de la cancha. en el marcador Finalizar que controle el tiempo y pida devolución de insumos y salgan de la cancha.

- El encargado de la administración que se encuentre a cargo, realizará la verificación del estado de la cancha, de los vestidores y de los insumos entregados al cliente, previo la salida del cliente de las instalaciones.

### **1.3.6.- Herramientas y equipos**

Para la cancha de fútbol las herramientas y equipos serían:

1 Balón de fútbol	17,00
1 chaleco	3,50
1 par de guantes arquero	12,00
1 par de redes de arco	55,00
1 pito para árbitro	5,00
1 juego de tarjetas amarilla y roja	10,00

Para la cancha de fútbol por partido serían:

- 4 balones a un costo unitario de \$17,00 serían 68,00
- 12 chalecos verde fosforescente a un costo unitario de 3,50 serían \$ 42,00
- 12 chalecos anaranjado fosforescente a un costo unitario de \$ 3,50 serían \$ 42,00
- 2 chalecos color negro para árbitro a un costo unitario de \$ 2,50 sería \$ 5,00
- 2 pitos y juegos de tarjetas amarillas y rojas un total de \$ 15,00
- 4 juegos de guantes de arquero a un costo de \$ 12,00 serían \$ 48,00
- 4 juegos de redes de los arcos a un costo unitario de \$ 55,00 serían \$ 220,00

Para la cancha de uso múltiple:

- 2 balones de básquet a un costo unitario de \$ 35,00 en total serían \$ 75,00
- 2 balones de vóley a un costo unitario de \$ 26,00 en total serían 42,00
- 1 juego de red de vóley a un costo de \$ 45,00

### **1.3.7.- Talento humano**

El personal a contratarse deberá someterse a un proceso de selección para la contratación, debiendo para lo mismo cumplir con los requisitos que se harán públicos una vez que el complejo esté listo.

Cada miembro contratado pasará por un proceso de capacitación e inducción en cuanto a temas como son: relaciones humanas, trato al cliente, motivación personal, mantenimiento y normas higiénicas. Además se elaborará un manual de convivencia interna el mismo que se entregará una copia a cada miembro del equipo que laborará.

Teniendo en cuenta las consideraciones jurídicas, a cada miembro se le hará un contrato con las cláusulas que dispone el Código del Trabajo actual, en el que incluirá el horario, las normas de conducta, las prohibiciones, horario de trabajo, sueldo y beneficios.

Para la selección de personal, los solicitantes deberán cumplir con los requerimientos, además se les hará conocer sobre las funciones, sueldos y beneficios de ley, así como el horario, de la siguiente forma:

**Cuadro No. 1: Beneficios de Ley**

	Remuneración Básica Unificada	1. Afiliación a la Seguridad Social.	2. Pago por Horas extras & Suplementarias con la necesidad de 240 horas al mes: 40 horas ordinarias, 80 horas nocturnas, y 120 horas suplementarias(fin de semana)con recargo del 100%, a 2,21 dólares la hora para el asistente ...en lo que respecta al administrador trabajara 6 horas a la semana a un valor de 5,31 y fines de semana 5 horas					3. Pago de la Decimotercera Remuneración (Décimo tercer sueldo) o Bono navideño.	4. Pago de la Decimocuarta remuneración (Décimo cuarto Sueldo) o Bono escolar.	5. Pago del Fondo de reserva.	6. Vacaciones anuales.	7. Pago de utilidades.	total de gastos sueldo anual
			Jornada ordinaria o diurna:	Jornada nocturna:	Horas suplementarias:		Horas extras:						
					50%	100%							
		11,15%	0%	25%	50%	100%	100%			<b>8,33%</b>			
ADMINISTRADORA	849,93	94,767195	637,20			212,73		849,93	340	70,799169	424,98		<b>13022,0755</b>
ASISTENTE 1	354	39,471	44,20	110,40		265,20		419,80	340	29,4882	177		6477,5402
ASSTENTE	354	39,471	44,20	110,40		265,20		419,80	340	29,4882	177		6477,5402

Realizado por Investigadoras.

## Cuadro No. 2: Distributivo de Sueldo y Salario

<b>PERSONAL DE LA EMPRESA</b>	<b>SUELDO ANUAL</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>
1 Presidente	13.022,00	1085,17
1 Gerente	13.022,00	1085,17
1 Secretaria – Contadora	6.494,00	541,17
2 Asistentes	12.988,00	541,17

Realizado por Investigadoras.

### 1.3.8.- Costos

Costo de losas para las canchas \$15.000

Costo de vestuario, duchas, bar (grifería y lavabos) a \$400 los 142m2 a \$56.800

### 1.4.- Estudio organizativo, administrativo y legal

#### 1.4.1.- Tamaño de la estructura organizativa

En cuanto a la seguridad del complejo deportivo se contratará los servicios de la Compañía de Seguros Equinoccial, los que ofrecen:

- Robo y/o Asalto con el costo del 10% del valor del siniestro, con un mínimo de \$ 200 anuales.
- Equipo electrónico el costo es del 10% del valor del siniestro, mínimo \$ 200 anuales.
- Incendio el costo es del 2,20 por 1000 sobre el valor del edificio.

#### 1.4.2.- Tecnología administrativa

La organización de la tecnología administrativa dentro del complejo deportivo se la puede detallar de la siguiente forma:

- Central Telefónica Panasonic Kxtes 824, \$ 375,00 incluido IVA
- Computador DELL Optiplex 3020 C13 \$ 678,58 sin IVA

- Impresora Multifunción HP Inkjet Wifi, E-print, Fax \$ 159,82 sin IVA
- Módem router - Cisco X3500, Wifi \$ 253,00 con IVA
- Software Monica 9: Contabilidad, Facturación, Inventario \$ 142,00 incluido IVA.

Los Gastos Administrativos básicos son:

- Telefonía fija el minuto (ETAPA) \$ 0,07
- Base para servicio de agua potable (ETAPA) \$ 1,99
- Internet ilimitado paquete TV CABLE \$ 23,99
- Luz eléctrica (Regional Centro Sur) \$ 7,20 hasta 300 kilovatios; \$ 8,3 consumos mayores a 300 kilovatios mensuales.

#### **1.4.3.- Tipo de organización**

El complejo deportivo será constituida de acuerdo a la Ley bajo la denominación de Sociedad Anónima, cuyo capital será dividido en acciones negociables, conformado por la aportación de los accionistas hasta el monto de sus acciones. Los efectos fiscales y tribunales son en base a una sociedad netamente capitalista.

La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previa Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.

El monto mínimo de capital de acuerdo a lo que determina la Superintendencia de Compañías es de mínimo 800,00 USD actualmente. El capital dentro del Complejo Deportivo "Challuabamba S.A." está conformado de la siguiente forma:

a) Socio 1: Cristina Gutiérrez \$ 50.000,00 USD

b) Socio 2: Paola Pinos \$ 50.000,00 USD

Las aportaciones del capital son en dinero efectivo.

#### **1.4.4.- Permisos**

##### **a) Permiso de construcción mayor (GAD Municipal)**

- Autorización que se concede para la iniciación de la construcción en base al plano arquitectónico aprobado

- Se realiza el trámite en la Secretaría del departamento de Control Urbanístico de la Dirección de Control Municipal, avenida 12 de abril 2-59 y avenida Paucarbamba.

- Requisitos

Estadística del INEC lleno (se entrega en la ventanilla de planos)

Formulario con el que fue aprobado el plano

Ficha catastral revisada y sellada por la Dirección de Avalúos y Catastros

Certificado de Afectación y Licencia Urbanístico con la que se tramitó el plano

Estudios que se requirieron en la aprobación del proyecto arquitectónico.

- Costo

Valor formulario: \$4,02

Tasa base hasta 120m<sup>2</sup>: \$10,00

Tasa excedente mayor a 120m<sup>2</sup>: \$10,00 + (0.10\* área de intervención excedente)

##### **b) Registro Municipal Obligatorio para el Ejercicio de Actividades Económicas en el Cantón Cuenca**

- Este trámite informa sobre la posibilidad de emplazar cualquier tipo de actividad diferente a la vivienda, es decir se califica el Uso de Suelo, en cumplimiento de las normas y ordenanzas especificadas para cada Sector de Planeamiento, así como los planes de actuación urbanística correspondientes. En este Departamento es el punto

de inicio para saber si la actividad puede o no emplazarse en algún sector y cumplir con las exigencias previo a su funcionamiento.

- Se lo realiza en la Secretaría del departamento de Control Urbanístico de la Dirección de Control Municipal, avenida 12 de abril 2-59 y avenida Paucarbamba.

- Requisitos

Copia del RUC o RISE

Copia de la Cédula y Certificado de Votación.

Copia de la Carta de Pago del Predio Urbano o Rústico.

Copia de la Carta de Pago de la Planilla de Luz, para predios fuera del límite urbano

Dependiendo de la actividad que se pretenda obtener la autorización, a más de justificar las construcciones existentes en el predio. De ser el caso, y en construcciones existentes en la cual se vaya a emplazar la misma, se requerirá un levantamiento arquitectónico del local donde funciona la actividad con firma de responsabilidad de un profesional en la arquitectura. Para el caso de predios en los cuales no se disponga de construcciones o áreas para el desarrollo de la actividad, se requerirá la aprobación de un proyecto arquitectónico y el correspondiente permiso de construcción, con el auspicio de un profesional arquitecto.

- Costo: El costo del permiso de funcionamiento se calcula según la actividad que tenga el contribuyente; el mismo que se acerca a la Tesorería Municipal y cancela el valor que se le indique.

### **c) Permiso de rótulos o letreros**

- Este trámite se realiza para la publicidad de locales comerciales, oficinas, etc.

- Se lo realiza en la Secretaría del departamento de Control Urbanístico de la Dirección de Control Municipal, avenida 12 de abril 2-59 y avenida Paucarbamba Ventanillas 2 y 3.

- Requisitos

Copia de la carta de pago del predio actualizado

Copia de la cédula y certificado de votación del interesado

RUC del propietario del negocio o representante legal

Croquis de ubicación del predio

- Costo

Valor formulario: \$4,02

Tasa base: \$2,00

#### **d) Registro Único de Contribuyentes (RUC) Persona jurídica**

Se usa el formulario RUC 01-A, debidamente lleno y firmado por el Representante Legal, (si la sociedad registra más de 5 accionistas, esta información no se registrará en el formulario, se deberá presentar la misma en medio magnético de acuerdo a la ficha técnica que la puede consultar en la página web del SRI). RUC 01-B se presentará únicamente cuando la sociedad posea establecimientos adicionales a la matriz.

Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Previsionales.

Original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.

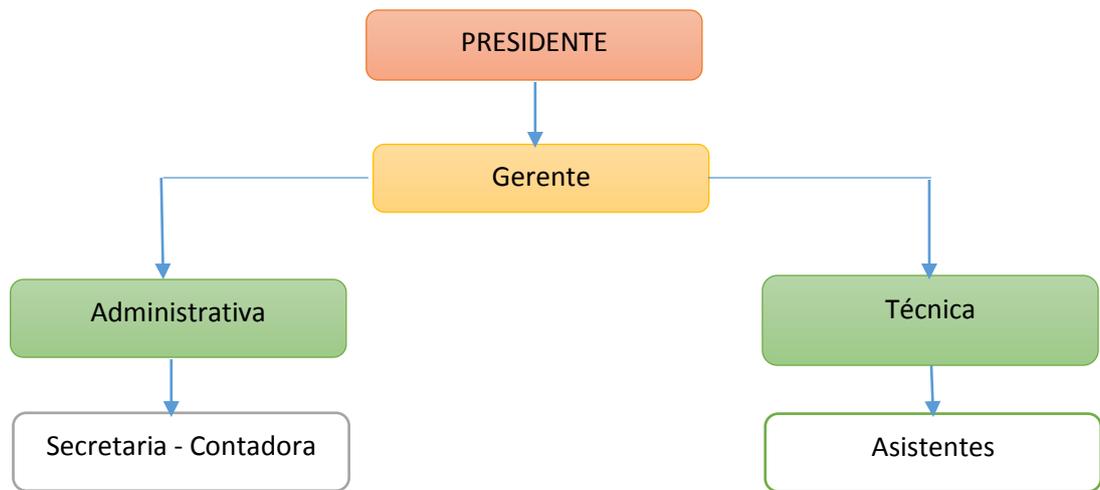
#### **e) Bomberos del cantón Cuenca: Permiso de funcionamiento de locales comerciales**

- Presentar solicitud del permiso del Municipio.
- Copia de factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario.

- Inspección por este departamento de las instalaciones y de seguridades contra incendios.
- El propietario debe cumplir las condiciones dadas por el inspector para poder emitir el permiso de funcionamiento.

#### 1.4.5.- Organigrama

**Gráfico No. 8: Organigrama**



Realizado por: Investigadoras

Por lo tanto, las áreas dentro del complejo deportivo quedarían establecidas de la siguiente forma:

**Presidencia:** Gestionamiento de las actividades de organización, control y manejo del objetivo social, económico y de inversión del capital de acuerdo a los Estatutos de la empresa.

**Gerencia:** Organización y control del área administrativa y técnica dentro del complejo deportivo, gestionando la adquisición de suministros y el pago a los proveedores, manteniendo el orden en las funciones del personal administrativo y técnico.

Administración: Gestiona las reservas y pagos del uso de las canchas deportivas; además, controla que el personal mantenga en orden los insumos deportivos que se entregan a los clientes.

Técnica: Mantiene el orden, limpieza y funcionamiento de los insumos, equipos y materiales del complejo deportivo por parte de los clientes.

#### **1.4.6.- Funciones del personal**

a) Presidente, cuyas funciones serán:

- Controlar la gestión administrativa dentro del complejo deportivo.
- Verificar el cumplimiento del objetivo social de acuerdo al estatuto del complejo deportivo.
- Garantizar el buen manejo económico del capital de acuerdo al estatuto del complejo deportivo.
- Organizar las sesiones de los socios para informar sobre las gestiones realizadas.

b) Gerente, cuyas funciones serán:

- Tramitar los permisos para el funcionamiento del complejo deportivo.
- Realizar la gestión administrativa del complejo deportivo.
- Enlace entre los clientes internos y externos de la empresa.
- Gestionar la selección y contratación de personal.
- Realizar los pagos a los proveedores.

c) Secretaría Contadora, encargada de:

- Realizar las gestiones inherentes a las reservas de las canchas
- Llevar los libros contables básicos.
- Realizar los pedidos a los proveedores.
- Mantener el archivo de facturas y documentos al día.
- Mantener el inventario de los insumos deportivos.

d) Asistentes

- Entregar al cliente los insumos deportivos verificando el buen estado de los mismos.
- Dirigir al cliente a los vestidores y la cancha que ha sido reservada.
- Dar inicio al marcador que dará conteo del inicio del tiempo reservado para el uso de la cancha.
- Mantener la limpieza y buen orden de las canchas.

## Capítulo II: Estudio Económico

### 2.1.- Plan de Inversiones y Fuentes de Financiamiento

**Tabla No. 8: Inversión total**

#### **PROYECTO - FASE PREOPERATIVA**

<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>	
CONSTRUCCIONES	\$ 71.800,00
MAQUINARIA	\$ 2.485,00
HERRAMIENTAS	\$ 1.153,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.624,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 1.707,00
CESPED SINTETICO	\$ 18.320,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 97.089,00</b>

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Gastos Pre operativos	\$ 22.408,36
CONSTITUCION	\$ 1.500,00
Intereses Pre operativos	\$ 2.418,39
Imprevistos (5% de activos diferidos)	\$ 1.316,34
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 27.643,08</b>

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 360,00</b>
Capital de Trabajo Operativo	\$ 6.063,95
Capital de Trabajo Administración y Ventas	\$ 3.818,06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 9.882,01</b>

<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>\$ 134.614,10</b>
<b>CAPITAL (AMORTIZACION) PREOPERACIONAL</b>	<b>\$ 3.955,73</b>
<b>POR FINANCIAR</b>	<b>\$ 138.569,82</b>

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

Conformado de la siguiente manera:

- Activos fijos operativos 70.07%, principal rubro Construcciones que ocupa el 52% de esta cuenta.
- Activos Diferidos con un 19.95%
- Capital de trabajo con un 7.13%

Estos son los principales rubros que conforman la inversión inicial de \$ 138569.82.

**Tabla No. 9: Capital de trabajo**

Factor Caja (ciclo de caja)	Días	30
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>		
Materiales directos		\$ 63.936,00
Materiales indirectos		\$ 0,00
Suministros y servicios		\$ 1.349,88
Mano de obra directa		\$ 6.520,56
Mano de obra indirecta		\$ 0,00
Mantenimiento y seguros (activos fijos operativos)		\$ 960,98
Otros costos indirectos		\$ 0,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 72.767,42</b>
Requerimiento diario		\$ 202,13
Requerimiento ciclo de caja		\$ 6.063,95
Inventario inicial		\$ 0,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>		<b>\$ 6.063,95</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>		
Gastos administrativos que representan desembolso		\$ 44.816,72
Gastos de ventas que representan desembolso		\$ 1.000,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 45.816,72</b>
Requerimiento diario		\$ 127,27
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADMINISTRACION Y VENTAS</b>		<b>\$ 3.818,06</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>\$ 9.882,01</b>

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

Del total de la inversión el 7.13% representa el capital de trabajo el mismo que está conformado por:

- Capital de trabajo operativo con un 61.36% de requerimiento y con un valor de \$ 202,13 de requerimiento diario.
- Capital de trabajo en Administración y Ventas con un 38.63% y con un valor de \$ 127,27 de requerimiento diario.

**Tabla No. 10: Políticas de cobro, pagos y exigencias**

	DIAS
Factor Caja	30
Crédito de proveedores	30
Inventario de productos terminados	8
Inventario de materiales indirectos	30
Periodos de amortización de activos diferidos	5

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

La siguiente tabla nos indica los días para financiar la operación la misma que está conformada por:

- El cobro a clientes será diario
- Pago a proveedores y adquisición de materiales indirectos cada 30 días.
- Adquisición de materiales terminados cada 8 días.

Por lo tanto nos indica que la empresa cobrara efectivo todos los días y que el pago a proveedores se lo realizara cada 30 días, por lo que la empresa trabaja estará trabajando con recursos de terceros y no necesitara de financiamiento.

## 2.2.- Tablas de Amortización y Pagos de Créditos

**Tabla No. 11: Amortización**

<b>CUOTA FIJA</b>				
<b>MONTO:</b>	<b>50.000,00</b>			
<b>PLAZO</b>	<b>60meses</b>			
<b>INTERÉS NOMINAL</b>	<b>0,83%</b>	<b>ANUAL 10,00%</b>		
<b>CUOTA</b>	<b>1.062,35</b>			
<b>PERIODO DE PAGO</b>	<b>5 años</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>PRINCIPAL</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>AMORTIZ.</b>	<b>CUOTA MENSUAL</b>
<b>1</b>	<b>42.594,00</b>	<b>354,95</b>	<b>707,40</b>	<b>1.062,35</b>
<b>2</b>	<b>33.705,08</b>	<b>280,88</b>	<b>781,48</b>	<b>1.062,35</b>
<b>3</b>	<b>23.885,39</b>	<b>199,04</b>	<b>863,31</b>	<b>1.062,35</b>
<b>4</b>	<b>13.037,44</b>	<b>108,65</b>	<b>953,71</b>	<b>1.062,35</b>
<b>5</b>	<b>1.053,57</b>	<b>8,78</b>	<b>1.053,57</b>	<b>1.062,35</b>

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

La siguiente tabla nos indica el monto necesario a ser financiado, mismo que representa el 36.08% del total de la inversión. Este tendrá un plazo 5 años con cuotas fijas mensuales de pago de interés y capital por un valor de \$ 1062,35.

Este financiamiento será utilizado en la inversión de activos fijos, principal rubro de la inversión total del proyecto.

## 2.3.- Balance General Proyectado

**Tabla No. 12: Balance General Proyectado**

	<b>Saldos Iniciales</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja y bancos	5.926,29	44.081,92	66.802,89	90.115,32	111.388,31	140.375,16
Productos terminados	-	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	5.926,29	47.729,92	70.450,89	93.763,32	115.036,31	144.023,16
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>						
CONSTRUCCIONES	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00
MAQUINARIA	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00
.						
HERRAMIENTAS	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00
MUEBLES Y ENSERES	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00
CESPED SINTETICO	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00
<b>ACTIVOS FIJOS ADM. Y VENTAS</b>						
Subtotal activos fijos	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00
(-) depreciaciones		6.517,20	13.034,40	19.551,60	24.361,80	30.879,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS</b>	97.089,00	90.571,80	84.054,60	77.537,40	72.727,20	66.210,00
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08
Amortización acumulada		5.528,62	11.057,23	16.585,85	22.114,47	27.643,08
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	27.643,08	22.114,47	16.585,85	11.057,23	5.528,62	-
<b>NETO</b>						
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>130.658,37</b>	<b>160.416,18</b>	<b>171.091,34</b>	<b>182.357,95</b>	<b>193.292,12</b>	<b>210.233,16</b>

<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Porción corriente deuda largo plazo	-	9.420,58	10.407,03	11.496,79	6.192,26	-
Cuentas y documentos por pagar proveedores	-	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00
Gastos acumulados por pagar	-	11.106,66	10.515,21	10.847,64	11.214,89	11.575,34
<b>TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES</b>	-	25.855,23	26.250,24	27.672,43	22.735,15	16.903,34
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	46.044,27	28.096,08	17.689,04	6.192,26	-	-
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>46.044,27</b>	<b>53.951,31</b>	<b>43.939,28</b>	<b>33.864,68</b>	<b>22.735,15</b>	<b>16.903,34</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social pagado	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10
Reserva legal	-	-	2.185,08	4.253,80	6.387,92	8.594,29
Utilidad (pérdida) retenida	-	-	19.665,70	38.284,17	57.491,25	77.348,59
Utilidad (pérdida) neta	-	21.850,78	20.687,18	21.341,21	22.063,71	22.772,85
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>84.614,10</b>	<b>106.464,88</b>	<b>127.152,06</b>	<b>148.493,27</b>	<b>170.556,98</b>	<b>193.329,83</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>130.658,37</b>	<b>160.416,18</b>	<b>171.091,34</b>	<b>182.357,95</b>	<b>193.292,12</b>	<b>210.233,16</b>

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

#### Composición del activo:

Para el primer año el activo fijo neto representa el 56.46% de los activos y realizando el análisis para el año decimo de proyección tenemos que tan solo representa el 10.24% (quinto año de proyección este representa el 31.49%) del total de los activos, esto debido a la depreciación de los activos y teniendo su mayor concentración para estos años el activo corriente en un 89.76%, donde su mayor concentración es la cuenta caja bancos debido a que no existe una política de reparto de utilidades y las mismas están siendo retenidas.

Por lo que podemos concluir que la composición del activo está acorde a los requerimientos del proyecto ya que es necesaria la inversión en la implementación de construcciones para el complejo deportivo, siendo este el rubro más importante.

### Composición del pasivo:

Para el primer año el pasivo corriente representa el 47.92% del total de los pasivos, en el cuadro podemos observar que a partir del año seis representa el 100% de la concentración de los pasivos, debido a que las deudas adquiridas a largo plazo han sido canceladas en el plazo establecido (60 meses), por lo que podemos concluir que las empresas tienen los recursos suficientes para cumplir sus obligaciones contraídas por terceros.

## 2.4.- Estado de Resultados Proyectado

**Tabla No. 13: Estado de Resultados Proyectado**

	2016		2017		2018		2019		2020	
	MONTO	%								
Ventas Netas	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00
Costo de Ventas	76.383,57	46,53	80.031,57	48,75	80.031,57	48,75	80.031,57	48,75	80.031,57	48,75
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>87.776,43</b>	<b>53,47</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>
Gastos de ventas	1.000,00	0,61	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de administración	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21
<b>UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL</b>	<b>37.178,04</b>	<b>22,65</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>
Gastos financieros	4.220,60	2,57	3.327,65	2,03	2.341,19	1,43	1.251,44	0,76	181,86	0,11
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTES PARTICIPACION</b>	<b>32.957,44</b>	<b>20,08</b>	<b>31.202,39</b>	<b>19,01</b>	<b>32.188,85</b>	<b>19,61</b>	<b>33.278,60</b>	<b>20,27</b>	<b>34.348,18</b>	<b>20,92</b>
Participación utilidades	4.943,62	3,01	4.680,36	2,85	4.828,33	2,94	4.991,79	3,04	5.152,23	3,14
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTES IMP.RENTA</b>	<b>28.013,82</b>	<b>17,06</b>	<b>26.522,03</b>	<b>16,16</b>	<b>27.360,52</b>	<b>16,67</b>	<b>28.286,81</b>	<b>17,23</b>	<b>29.195,96</b>	<b>17,79</b>
Impuesto a la r 22,00%	6.163,04	3,75	5.834,85	3,55	6.019,31	3,67	6.223,10	3,79	6.423,11	3,91
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA</b>	<b>21.850,78</b>	<b>13,31</b>	<b>20.687,18</b>	<b>12,60</b>	<b>21.341,21</b>	<b>13,00</b>	<b>22.063,71</b>	<b>13,44</b>	<b>22.772,85</b>	<b>13,87</b>
Rentabilidad sobre:										
Ventas Netas	13,31%		12,60%		13,00%		13,44%		13,87%	
Utilidad Neta/Activos (ROA)	13,62%		12,09%		11,70%		11,41%		10,83%	
Utilidad Neta/Patrimonio (ROE)	20,52%		16,27%		14,37%		12,94%		11,78%	
Porcentaje de reparto de utilidades	0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%	
Utilidades repartidas	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
Reserva legal	2.185,08		2.068,72		2.134,12		2.206,37		2.277,28	

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

#### Análisis vertical del Estado de Perdidas y ganancias:

Del 100% de las ventas en promedio el 47.67% es destinado para el costo de ventas resultando un 52.49% en utilidad bruta en ventas, de este resultado se descuenta un 30.21% destinados para gastos de administración, luego del descuento en gastos financieros, participación de utilidades y pago de impuesto a la renta, tenemos como utilidad neta para los cinco primeros años del proyecto un promedio del 13.25% y para los siguientes años un incremento del 2.93%, debido a una disminución en gastos de administración.

La utilidad que brinda este proyecto resulta atractiva para los inversionistas, frente a un tasa de interés bancaria que se encuentra en un 3.5% hasta un 6% dependiendo del plazo en el que se invierta.

## 2.5.- Flujo de Caja Proyectado

**Tabla No. 14: Flujo de Caja Proyectado**

	<b>PREOP.</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Recuperación por ventas	-	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00
Parcial	-	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>						
Pago a proveedores	-	59.957,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88
Mano de obra directa e imprevistos		6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56
Gastos de ventas		1.000,00	-	-	-	-
Gastos de administración		44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72
Costos de fabricación		960,98	960,98	960,98	960,98	960,98
Parcial	-	113.256,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>	-	50.903,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86
Créditos Instituciones Financieras 2	50.000,00	-	-	-	-	-
Aportes de capital	84.614,10	-	-	-	-	-
Parcial	134.614,10	-	-	-	-	-

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
Pago de intereses	11322,74724	4.220,60	3.327,65	2.341,19	1.251,44	181,86
Pago de principal (capital) de los pasivos	3.955,73	8.527,62	9.420,58	10.407,03	11.496,79	6.192,26
Pago participación de trabajadores	-	-	4.943,62	4.680,36	4.828,33	4.991,79
Pago de impuesto a la renta	-	-	6.163,04	5.834,85	6.019,31	6.223,10
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>						
CONSTRUCCIONES	71.800,00	-	-	-	-	-
MAQUINARIA	2.485,00	-	-	-	-	-
HERRAMIENTAS	1.153,00	-	-	-	-	-
MUEBLES Y ENSERES	1.624,00	-	-	-	-	-
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.707,00	-	-	-	1.707,00	-
CESPED SINTETICO	18.320,00	-	-	-	-	-
<b>ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS</b>						
Activos diferidos	27.643,08	-	-	-	-	-
Parcial	128.687,81	12.748,23	23.854,88	23.263,43	25.302,87	17.589,00
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	<b>5.926,29</b>	<b>-12.748,23</b>	<b>-23.854,88</b>	<b>-23.263,43</b>	<b>-25.302,87</b>	<b>-17.589,00</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)</b>	<b>5.926,29</b>	<b>38.155,63</b>	<b>22.720,98</b>	<b>23.312,43</b>	<b>21.272,99</b>	<b>28.986,86</b>
H. SALDO INICIAL DE CAJA	0,00	5.926,29	44.081,92	66.802,89	90.115,32	111.388,31
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)</b>	<b>5.926,29</b>	<b>44.081,92</b>	<b>66.802,89</b>	<b>90.115,32</b>	<b>111.388,31</b>	<b>140.375,16</b>
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>REQUERIMIENTOS DE CAJA</b>		<b>9.438,01</b>	<b>9.798,68</b>	<b>9.798,68</b>	<b>9.798,68</b>	<b>9.798,68</b>

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

El flujo neto generado resulta positivo, y el mismo se incrementa a partir del año sexto de proyección debido al pago de las obligaciones contraídas por terceros.

## 2.6.- Evaluación de Proyecto

### 2.6.1.- TIR

**Tabla No. 15: TIR**

Tasa interna de retorno financiera (TIRF)	26,68%
Tasa interna de retorno del inversionista (TIRI)	33,66%

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

Se compensa el riesgo mínimo del costo de oportunidad que es el 12% de requerimiento, resultando un 14.68% más al exigido, es decir se compensa la tasa de interés bancaria y el requerimiento del inversionista.

### 2.6.2.- VAN

**Tabla No. 16: VAN**

Valor actual neto (VAN)	88.200,61
-------------------------	-----------

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

El Valor actual neto que se obtuvo es positivo, lo que representa que después de recuperar la inversión, el proyecto genera un beneficio de \$ 88.200,61.

### 2.6.3.- Período de recuperación de la inversión

**Tabla No. 17: Período de recuperación de la inversión**

Período de recuperación (nominal)	3,36
-----------------------------------	------

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

El período de recuperación de la inversión es a partir de los 3 años

## 2.6.4.- Índices financieros

**Tabla No. 18: Índices financieros**

<b>Composición de activos</b>	<b>Promedio</b>
Activo corriente/activos totales	40,8%
Activo fijo/activos totales	49,4%

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

La principal concentración del activo es en la cuenta de activos fijos, por la inversión más fuerte en el rubro construcciones y por los requerimientos del proyecto.

**Tabla No. 19: Apalancamiento**

<b>Apalancamiento</b>	<b>Promedio</b>
Patrimonio/activos totales	74,0%

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

Este índice nos indica que el 74% de los activos es propio, por lo que la empresa se encuentra en una estructura adecuada a la exigida.

**Tabla No. 20: Composición de costos y gastos**

<b>Composición de costos y gastos</b>	<b>Promedio</b>
Costos directos/costos y gastos totales	52,9%
Gastos administrativos/costos y gastos totales	37,2%
Costo de ventas/costos y gastos totales	59,2%
Costo materia prima/costos y gastos totales	48,0%

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

La mayor concentración de los costos en el proyecto es en la cuenta de Costos de venta, cabe recalcar que si bien todos los rubros son importantes la empresa debe mantener esta estructura de composición de costos y gastos, para no incurrir en un exceso de gastos y mantener esta tendencia en el complejo.

**Tabla No. 21: Liquidez**

<b>Liquidez</b>	<b>Promedio</b>
Flujo operacional	48018,52
Flujo no operacional	-19955,51
Flujo neto generado	28063,01
Saldo final de caja	67000,04
Capital de trabajo	44055,41
Índice de liquidez	2,64
Índice de solvencia (prueba ácida)	2,50

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

El flujo neto generado anualmente es positivo, por lo que nos indica que el negocio está generando liquidez.

**Tabla No. 22: Retorno**

<b>Retorno</b>	<b>Promedio</b>
Utilidad neta/patrimonio (ROE)	17,06%
Utilidad neta/activos totales (ROA)	12,47%
Utilidad neta/ventas	12,97%
Punto de equilibrio	68,75%
Cobertura de intereses	11,31

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

La utilidad neta es en promedio 12.97% de las ventas.

El punto de equilibrio es de 68.78%, lo que nos indica que la empresa no gana ni pierde es este nivel de ventas y a partir de este porcentaje el complejo genera utilidad.

**Tabla No. 23: Coeficiente beneficio/costo**

Coeficiente beneficio/costo	1,66
-----------------------------	------

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

El beneficio es 1.66 veces mayor a los costos es decir que por cada dólar invertido, la empresa recibe de beneficio 1.66 más.

**Tabla No. 24: Rotaciones**

<b>Rotaciones</b>	<b>Promedio</b>
Rotación de inventarios	23

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

En promedio el tiempo de rotación de los inventarios es de 23 días.

**Tabla No. 25: Sociales**

<b>Sociales</b>	<b>Promedio</b>
Sueldos y salarios	39.137,28
Valor agregado	74.549,99

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

### **2.6.5.- Análisis de sensibilidad**

**Tabla No. 26: Análisis de sensibilidad**

<b>Variable</b>	<b>Porcentaje</b>
* Productividad	-13,00%
* Precio Mercado Local	-13,00%

Fuente: Estudio Económico

Realizado por: Investigadoras

Tanto la productividad como el precio de mercado local, el intervalo permisible es de hasta el (-13%) ya que si la empresa sobrepasa este porcentaje se estaría incurriendo en pérdidas por ser los ítems más sensibles al cambio.

El proyecto es sensible al precio, si el precio del producto baja en un 12% el proyecto presentaría un VAN negativo, es decir que no se recuperaría la inversión. El proyecto no es sensible a las demás variables como la materia prima, la mano de obra y gastos administrativos y de ventas.

## **2.2.- Impactos**

### **2.2.1.- Ambientales**

La estructura y el material que se utilizará para la construcción serán adecuados para mantener el medio ambiente, además de los que se necesitarán para atender a los clientes, así como el material de oficina será biodegradable y reciclable.

### **2.2.2.- Sociales**

Potencialmente se está generando con la implementación de un complejo deportivo u otro negocio, la creación de fuentes de trabajo, lo que brindaría seguridad y estabilidad laboral y económica a las familias de los empleados contratados.

Además, tanto los empleados como sus familias se beneficiarían de la atención de la seguridad social en salud y de estar protegidos ante eventuales sucesos por un seguro privado, del cual serían beneficiarios directos.

La práctica deportiva es otro de los beneficios sociales, ya que el complejo deportivo favorecerá al desenvolvimiento de las actividades físicas y mentales de los miembros de la comunidad local.

Finalmente las autoras consideran que con el cumplimiento puntual de las obligaciones tributarias e impuestos, que se pagarían con la implementación del complejo deportivo, serían de provecho para la realización de obras viales, en la educación y mejora en los servicios que recibe la colectividad.

## Conclusiones

- De acuerdo a los datos obtenidos en el estudio de mercado, se ha podido comprobar que existe una necesidad insatisfecha en la sociedad cuencana sobre la disponibilidad de lugares apropiados para practicar deportes, ya que los existentes no cuentan con las canchas adecuadas, implementos y seguridades; además de que su ubicación no cubren geográficamente zonas urbanas; todo esto evidentemente genera descontento, por lo que al aplicar la encuesta, ha quedado constatado cuáles son aquellos aspectos que deben tomarse en consideración para cubrir esas necesidades insatisfechas en el Plan de Negocios para Implementación de un Complejo Deportivo.
- A continuación se procedió con el estudio técnico, dentro del cual se recopiló la información básica pero importante y fundamental sobre los proveedores de productos e insumos, tanto de aquellos necesarios para las canchas y juegos; como para el bar y el servicio en duchas y oficinas administrativas. Estos proveedores en su mayoría se encuentran en la ciudad de Cuenca o disponen de oficinas distribuidoras de productos, lo cual facilitará la compra o adquisición continua conforme vaya siendo necesaria la reposición de los mismos.
- Con respecto al estudio administrativo legal, se han establecido las funciones en base a un organigrama de funciones de acuerdo con el personal con el que se plantea se necesitaría para laborar dentro del Complejo Deportivo, todo de acuerdo a lo que determina la Ley ecuatoriana; de igual forma, se ha estudiado cada uno de los permisos y patentes para que el negocio cumpla con la legalidad y se eviten sanciones o multas.
- La composición de los activos está acorde a los requerimientos del proyecto, ya que es necesaria la inversión en el rubro construcciones, por otra parte el complejo tiene los recursos suficientes para cumplir con las obligaciones contraídas por terceros. Siendo este un proyecto rentable ya que en promedio

generara un 13.25% de utilidad, por lo que la rentabilidad que brinda este proyecto resulta atractiva para los inversionistas.

- El flujo de caja proyectado en el proyecto es positivo por lo el proyecto generara liquidez
- El proyectos es viable según los indicadores financieros, la TIR nos indica que se compensa el riesgo mínimo requerido frente a un costo de oportunidad, es decir que se compensa la tasa de interés bancaria y el requerimiento del inversionista. El VAN nos indica que después de recuperar la inversión el proyecto generara beneficio.

## **Recomendaciones**

- De acuerdo a los resultados positivos alcanzados en los estudios de mercado, técnico y administrativo - legal, las autoras recomiendan la implementación de la presente propuesta de creación de un Complejo Deportivo en el sector de Challuabamba, ya que su factibilidad económica y financiera, garantiza índices de rentabilidad positiva para los inversores.
  
- Según el análisis respectivo, se ha detectado que los rubros donde el proyecto es más sensible es en la mano de obra y productividad, por lo que se recomienda la necesidad de mantener un constante monitoreo para tener una tendencia estable, y de ser posible una tendencia creciente.
  
- La implementación y ejecución de todo Plan de Negocios, conlleva una parte fundamental e imprescindible que garantizará su posicionamiento y su rendimiento económico: la Publicidad. Concretamente como resultado de la investigación se recomienda que se haga uso de todos los beneficios y ventajas que en la actualidad brindan las redes sociales y el internet, pero sin desmerecer la importancia que tiene el contacto personal a través de las relaciones públicas.
  
- Se recomienda que toda empresa cree políticas de reparto de utilidades para no tener acumulación de efectivo, tal como lo dispone la Ley en la actualidad.

## Bibliografía

- Alvarez, C., & Urbano, D. (2012). Factores del entorno y creación de empresas: un análisis institucional. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia RVG*, 17(57), 9-38. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de [www.200.74.222.178.pdf](http://www.200.74.222.178.pdf)
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* (Quinta Edición ed.). Santa Fe, México: Cengage Learning Editores.
- García, G. (2012). *Investigación Comercial* (Tercera Edición ed.). Madrid, España: Esic Editorial.
- Mollocana, M. (24 de noviembre de 2014). Tesis Doctoral. *Estudio de factibilidad para la creación de una sala de eventos&servicios Gourmet en la parroquia Simón Plata Torres*. Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://repositorio.pucese.edu.ec/123456789/309>

## Anexos

### Anexo No. 1: Balance General 1 de 2

	Saldos iniciales	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>											
Caja y bancos	5.926,29	44.081,92	66.802,89	90.115,32	111.388,31	140.375,16	175.375,68	206.744,77	239.820,86	272.896,96	305.973,05
Inventarios:											
ductos terminados	0,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00	3.648,00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	5.926,29	47.729,92	70.450,89	93.763,32	115.036,31	144.023,16	179.023,68	210.392,77	243.468,86	276.544,96	309.621,05
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>											
CONSTRUCCIONES	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00	71.800,00
MAQUINARIA	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00	2.485,00
HERRAMIENTAS	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00	1.153,00
MUEBLES Y ENSERES	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00	1.624,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00	1.707,00
CESPED SINTETICO	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00	18.320,00
<b>ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS</b>											
total activos fijos	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00	97.089,00
(-) depreciaciones		6.517,20	13.034,40	19.551,60	24.361,80	30.879,00	37.396,20	42.206,40	48.723,60	55.240,80	61.758,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS NETOS</b>	97.089,00	90.571,80	84.054,60	77.537,40	72.727,20	66.210,00	59.692,80	54.882,60	48.365,40	41.848,20	35.331,00
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08	27.643,08
Amortización acumulada		5.528,62	11.057,23	16.585,85	22.114,47	27.643,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO NETO</b>	27.643,08	22.114,47	16.585,85	11.057,23	5.528,62	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>130.658,37</b>	<b>160.416,18</b>	<b>171.091,34</b>	<b>182.357,95</b>	<b>193.292,12</b>	<b>210.233,16</b>	<b>238.716,48</b>	<b>265.275,37</b>	<b>291.834,26</b>	<b>318.393,16</b>	<b>344.952,05</b>

Balance General 2 de 2

<b>PASIVO CORRIENTE</b>											
Porción corriente deuda largo plazo	0,00	9.420,58	10.407,03	11.496,79	6.192,26	-	-	-	-	-	-
Cuentas y documentos por pagar prove	0,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00	5.328,00
Gastos acumulados por pagar	0,00	11.106,66	10.515,21	10.847,64	11.214,89	11.575,34	13.499,77	13.499,77	13.499,77	13.499,77	13.499,77
<b>TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>0,00</b>	<b>25.855,23</b>	<b>26.250,24</b>	<b>27.672,43</b>	<b>22.735,15</b>	<b>16.903,34</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>46.044,27</b>	<b>28.096,08</b>	<b>17.689,04</b>	<b>6.192,26</b>	<b>-</b>						
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>46.044,27</b>	<b>53.951,31</b>	<b>43.939,28</b>	<b>33.864,68</b>	<b>22.735,15</b>	<b>16.903,34</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>	<b>18.827,77</b>
<b>PATRIMONIO</b>											
Capital social pagado	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10	84.614,10
Reserva legal	0,00	0,00	2.185,08	4.253,80	6.387,92	8.594,29	10.871,57	13.527,46	16.183,35	18.839,24	21.495,13
Utilidad (pérdida) retenida	0,00	0,00	19.665,70	38.284,17	57.491,25	77.348,59	97.844,16	121.747,16	145.650,16	169.553,16	193.456,16
Utilidad (pérdida) neta	0,00	21.850,78	20.687,18	21.341,21	22.063,71	22.772,85	26.558,89	26.558,89	26.558,89	26.558,89	26.558,89
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>84.614,10</b>	<b>106.464,88</b>	<b>127.152,06</b>	<b>148.493,27</b>	<b>170.556,98</b>	<b>193.329,83</b>	<b>219.888,72</b>	<b>246.447,61</b>	<b>273.006,50</b>	<b>299.565,39</b>	<b>326.124,28</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>130.658,37</b>	<b>160.416,18</b>	<b>171.091,34</b>	<b>182.357,95</b>	<b>193.292,12</b>	<b>210.233,16</b>	<b>238.716,48</b>	<b>265.275,37</b>	<b>291.834,26</b>	<b>318.393,16</b>	<b>344.952,05</b>

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

## Anexo No. 2: Estado de Resultados

	2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025	
	MONTO	%																		
Ventas Netas	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00	164.160,00	100,00
Costo de Ventas	76.383,57	46,53	80.031,57	48,75	80.031,57	48,75	80.031,57	48,75	80.031,57	48,75	79.284,62	48,30	79.284,62	48,30	79.284,62	48,30	79.284,62	48,30	79.284,62	48,30
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>87.776,43</b>	<b>53,47</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.128,43</b>	<b>51,25</b>	<b>84.875,38</b>	<b>51,70</b>								
Gastos de ventas	1.000,00	0,61	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de administración	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	49.598,39	30,21	44.816,72	27,30	44.816,72	27,30	44.816,72	27,30	44.816,72	27,30	44.816,72	27,30
<b>UTILIDAD (PERDIDA) OPERACIONAL</b>	<b>37.178,04</b>	<b>22,65</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>34.530,04</b>	<b>21,03</b>	<b>40.058,66</b>	<b>24,40</b>								
Gastos financieros	4.220,60	2,57	3.327,65	2,03	2.341,19	1,43	1.251,44	0,76	181,86	0,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTES PARTICIPACION</b>	<b>32.957,44</b>	<b>20,08</b>	<b>31.202,39</b>	<b>19,01</b>	<b>32.188,85</b>	<b>19,61</b>	<b>33.278,60</b>	<b>20,27</b>	<b>34.348,18</b>	<b>20,92</b>	<b>40.058,66</b>	<b>24,40</b>								
Participación utilidades	4.943,62	3,01	4.680,36	2,85	4.828,33	2,94	4.991,79	3,04	5.152,23	3,14	6.008,80	3,66	6.008,80	3,66	6.008,80	3,66	6.008,80	3,66	6.008,80	3,66
<b>UTILIDAD (PERDIDA) ANTES IMP.RENTA</b>	<b>28.013,82</b>	<b>17,06</b>	<b>26.522,03</b>	<b>16,16</b>	<b>27.360,52</b>	<b>16,67</b>	<b>28.286,81</b>	<b>17,23</b>	<b>29.195,96</b>	<b>17,79</b>	<b>34.049,86</b>	<b>20,74</b>								
Impuesto a la r 22,00%	6.163,04	3,75	5.834,85	3,55	6.019,31	3,67	6.223,10	3,79	6.423,11	3,91	7.490,97	4,56	7.490,97	4,56	7.490,97	4,56	7.490,97	4,56	7.490,97	4,56
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA</b>	<b>21.850,78</b>	<b>13,31</b>	<b>20.687,18</b>	<b>12,60</b>	<b>21.341,21</b>	<b>13,00</b>	<b>22.063,71</b>	<b>13,44</b>	<b>22.772,85</b>	<b>13,87</b>	<b>26.558,89</b>	<b>16,18</b>								
Rentabilidad sobre:																				
Ventas Netas	13,31%		12,60%		13,00%		13,44%		13,87%		16,18%		16,18%		16,18%		16,18%		16,18%	
Utilidad Neta/Activos (ROA)	13,62%		12,09%		11,70%		11,41%		10,83%		11,13%		10,01%		9,10%		8,34%		7,70%	
Utilidad Neta/Patrimonio (ROE)	20,52%		16,27%		14,37%		12,94%		11,78%		12,08%		10,78%		9,73%		8,87%		8,14%	
Reserva legal	2.185,08		2.068,72		2.134,12		2.206,37		2.277,28		2.655,89		2.655,89		2.655,89		2.655,89		2.655,89	

Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

### Anexo No. 3: Flujo de Caja 1 de 2

	PREOP.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>A. INGRESOS OPERACIONALES</b>											
Recuperación por ventas	0,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00
Parcial	0,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00	164.160,00
<b>B. EGRESOS OPERACIONALES</b>											
Pago a proveedores	0,00	59.957,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88	65.285,88
Mano de obra directa e imprevistos		6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56	6.520,56
Gastos de ventas		1.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de administración		44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72	44.816,72
Costos de fabricación		960,98	960,98	960,98	960,98	960,98	960,98	960,98	960,98	960,98	960,98
Parcial	0,00	113.256,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14	117.584,14
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)</b>											
	0,00	50.903,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86	46.575,86
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES</b>											
Créditos Instituciones Financieras 2	50.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aportes de capital	84.614,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Parcial	134.614,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

FLUJO DE CAJA 2 DE 2

<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>											
Pago de intere:		4.220,60	3.327,65	2.341,19	1.251,44	181,86	-	-	-	-	-
Pago de principal (capital) de los pasivos	3.955,73	8.527,62	9.420,58	10.407,03	11.496,79	6.192,26	-	-	-	-	-
Pago participación de trabajadores		-	4.943,62	4.680,36	4.828,33	4.991,79	5.152,23	6.008,80	6.008,80	6.008,80	6.008,80
Pago de impuesto a la renta	-	-	6.163,04	5.834,85	6.019,31	6.223,10	6.423,11	7.490,97	7.490,97	7.490,97	7.490,97
<b>ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS</b>											
CONSTRUCCIONES	71.800,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MAQUINARIA	2.485,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
HERRAMIENTAS	1.153,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MUEBLES Y ENSERES	1.624,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EQUIPOS DE COMPUTACION	1.707,00	-	-	-	1.707,00	-	-	1.707,00	-	-	-
CESPED SINTETICO	18.320,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACION Y VENTAS</b>											
Activos diferidos	27.643,08										
Parcial	128.687,81	12.748,23	23.854,88	23.263,43	25.302,87	17.589,00	11.575,34	15.206,77	13.499,77	13.499,77	13.499,77
<b>F. FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)</b>	<b>5.926,29</b>	<b>-12.748,23</b>	<b>-23.854,88</b>	<b>-23.263,43</b>	<b>-25.302,87</b>	<b>-17.589,00</b>	<b>-11.575,34</b>	<b>-15.206,77</b>	<b>-13.499,77</b>	<b>-13.499,77</b>	<b>-13.499,77</b>
<b>G. FLUJO NETO GENERADO (C+F)</b>	<b>5.926,29</b>	<b>38.155,63</b>	<b>22.720,98</b>	<b>23.312,43</b>	<b>21.272,99</b>	<b>28.986,86</b>	<b>35.000,52</b>	<b>31.369,09</b>	<b>33.076,09</b>	<b>33.076,09</b>	<b>33.076,09</b>
<b>H. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>-</b>	<b>5.926,29</b>	<b>44.081,92</b>	<b>66.802,89</b>	<b>90.115,32</b>	<b>111.388,31</b>	<b>140.375,16</b>	<b>175.375,68</b>	<b>206.744,77</b>	<b>239.820,86</b>	<b>272.896,96</b>
<b>I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)</b>	<b>5.926,29</b>	<b>44.081,92</b>	<b>66.802,89</b>	<b>90.115,32</b>	<b>111.388,31</b>	<b>140.375,16</b>	<b>175.375,68</b>	<b>206.744,77</b>	<b>239.820,86</b>	<b>272.896,96</b>	<b>305.973,05</b>
<b>REQUERIMIENTOS DE CAJA</b>		<b>9.438,01</b>	<b>9.798,68</b>								

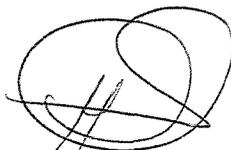
Fuente: Estudio Económico  
Realizado por: Investigadoras

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

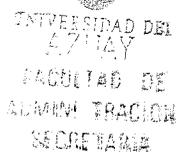
### CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 05 de noviembre de 2015, conoció la petición del (los) estudiante(s) **Cristina Alexandra Gutierrez Andrade y Jessenia Paola Pinos Balbuca** con código(s) **50983 y 47616 respectivamente**, registrado(s) en la Unidad de Titulación Especial, quien(es) denuncia(n) su trabajo de titulación denominado: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN COMPLEJO DEPORTIVO EN CHALLUABAMBA”** en la modalidad: Modelo de negocio y presentado como requisito previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales .-El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como Director(a) a Econ. Cristian Palacios Manzano y como miembro del Tribunal Examinador a Ing. Pablo Bernal Aguirre. De conformidad con el cronograma de la Unidad de Titulación el (los) peticionario(s) debe presentar su trabajo de titulación hasta el 11 de marzo de 2016.

Cuenca, 09 de noviembre de 2015



Dra. Jenny Ríos Coello  
**Secretaria de la Facultad de  
Ciencias de la Administración**



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
SECRETARIA

Cuenca, 04 de noviembre de 2015  
Oficio: EA-716-2015-UDA

**Ingeniero**  
**XAVIER ORTEGA**  
**Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración**  
**Ciudad.**

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por GUTIERREZ ANDRADE CRISTINA ALEXANDRA y PINOS BALBUCA JESSENIA PAOLA, tema: "Estudio de Factibilidad para la creación de un complejo deportivo en Challuabamba", informa que, informa que, este trabajo cuenta con la aceptación del Tribunal designado.

La Junta Académica considera que la documentación cumple con las normas legales y reglamentarias del a Universidad, por lo tanto pone en conocimiento del Consejo de Facultad y sugiere su aprobación

**Atentamente,**



**ING. MARIA JOSE GONZALEZ**  
**Presidente de la Junta de Administración**

## CONVOCATORIA

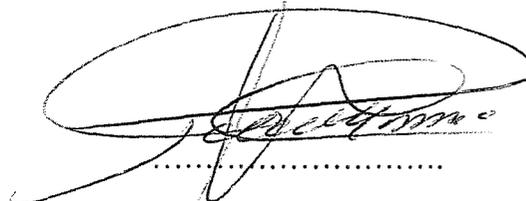
Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: *“Estudio de factibilidad para la creación de complejo Deportivo en Challuabamba”* presentado por los estudiantes **Gutiérrez Andrade Cristina Alexandra**, con código **50983** y **Pinos Balbuca Jessenia Paola** con código **47616**, previa a la obtención del grado de Ingeniero Comercial, para el día **MIÉRCOLES 28 DE OCTUBRE DE 2015 A LAS 18:00.**

Cuenca, 27 de octubre de 2015

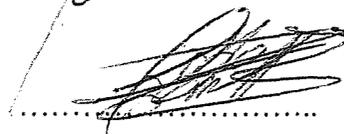


Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de la Facultad

Ing. Cristian Palacios Manzano



Ing. Pablo Bernal Aguirre





## ACTA

## SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Cristina Alexandra Gutiérrez Andrade y Jessenia Paola Pinos Balbuca  
Código: 50983 y 47616
- 1.2 Director sugerido: Ing. Cristian Palacios Manzano
- 1.3 Codirector (opcional): \_\_\_\_\_
- 1.4 Tribunal: Ing. Pablo Bernal Aguirre
- 1.5 Título propuesto: (Modelo de Negocio) "Estudio de factibilidad para la creación de un complejo deportivo en Challuabamba".
- 1.6 Resolución:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones \_\_\_\_\_

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

*\*En la problemática sustituir "de volleyball"  
por otro, considerando que puede surgir otra  
necesidad en el estudio de mercado.*

1.6.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones:

1.6.4 No aceptado

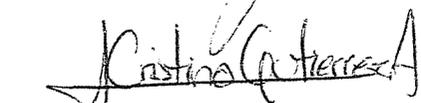
• Justificación:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Tribunal

  
.....  
Ing. Cristian Palacios Manzano

  
.....  
Ing. Pablo Bernal Aguirre

  
.....  
Srta. Cristina Gutierrez Andrade

  
.....  
Srta. Jessenia Pinos Balbuca

  
.....  
Dra. Jenny Ríos Coello  
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles 28 de octubre de 2015.

**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

- 1.1 Nombre del estudiante:** Cristina Alexandra Gutiérrez Andrade y Jessenia Paola Pinos Balbuca  
**Código** 50983 y 47616
- 1.2 Director sugerido:** Ing. Cristian Palacios
- 1.3 Codirector (opcional):**
- 1.4 Título propuesto:** "Estudio de Factibilidad para la creación de complejo deportivo en Challuabamba".
- 1.5 Revisores (tribunal):** Ing. Pablo Bernal
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:**

	<b>Cumple totalmente</b>	<b>Cumple parcialmente</b>	<b>No cumple</b>	<b>Observaciones (*)</b>
<b>Línea de investigación</b>				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	/			
<b>Título Propuesto</b>				
2. ¿Es informativo?	/			
3. ¿Es conciso?	/			
<b>Estado del arte</b>				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	/			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	/			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	/			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	/			
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/			
<b>Hipótesis (opcional)</b>				
10. ¿Se expresa de forma clara?	/			
11. ¿Es factible de verificación?	/			
<b>Objetivo general</b>				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	/			



13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/			
<b>Objetivos específicos</b>				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	/			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/			
<b>Metodología</b>				
16. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	/			
<b>Resultados esperados</b>				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/			
<b>Supuestos y riesgos</b>				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	/			
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	/			
<b>Presupuesto</b>				
26. ¿El presupuesto es razonable?	/			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	/			
<b>Cronograma</b>				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	/			
<b>Referencias</b>				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	/			
<b>Expresión escrita</b>				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	/			



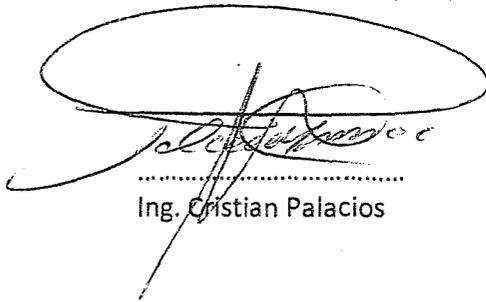
1. Protocolo/Rúbrica

31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			
--	---	--	--	--

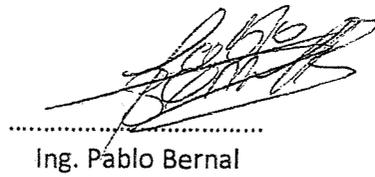
(\*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

En Problemática sustituir de volleyball por otro, considerando que puede surgir otra necesidad en el estudio de mercado.



.....  
Ing. Cristian Palacios



.....  
Ing. Pablo Bernal

Cuenca, 22 de octubre de 2015  
Oficio: EA-716-2015-UDA

**Ingeniero**  
**XAVIER ORTEGA**  
**Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración**  
**Ciudad.**

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por GUTIERREZ ANDRADE CRISTINA ALEXANDRA y PINOS BALBUCA JESSENIA PAOLA, tema: "Estudio de Factibilidad para la creación de un complejo deportivo en Challuabamba", informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la Guía de la Unidad de Titulación Especial de la carrera de Administración de Empresas.

Tutor sugerido: Cristian Palacios

Tribunal sugerido: Pablo Bernal

**Atentamente,**



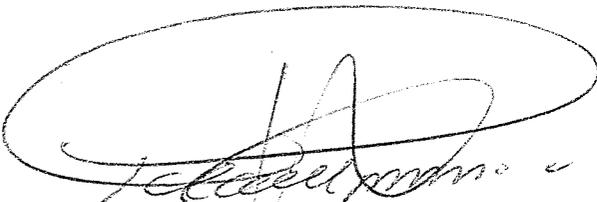
**ING. MARIA JOSE GONZALEZ**  
**Presidente de la Junta de Administración**

Cuenca, 04 de noviembre de 2015

Señor  
Xavier Ortega  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA  
ADMINISTRACION  
Su despacho

Yo, Christian Andrés Palacios Manzano tutor de las estudiantes, Jessenia Paola Pinos Balbuca con código 47616 y Cristina Alexandra Gutiérrez Andrade con código 50983, informo que se realizaron los cambios sugeridos en el protocolo de titulación con el tema Estudio de factibilidad para la creación de un complejo deportivo en Challuambamba.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Christian Andrés Palacios Manzano', enclosed within a large, loopy oval shape.

Eco. Christian Andrés Palacios Manzano

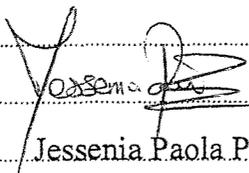
Cuenca, 04 de noviembre de 2015

Señor  
Xavier Ortega Vásquez  
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
Su despacho

De nuestra consideración:

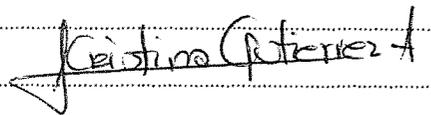
Nosotras, Jessenia Paola Pinos Balbuca con código 47616 y Cristina Alexandra Gutiérrez Andrade con código 50983, estudiantes de Administración de Empresas, solicito comedidamente a usted se proceda con el trámite de aprobación de nuestro trabajo de titulación con tema "Estudio de factibilidad de la creación de un complejo deportivo en Challuabamba", el mismo que tiene como tutor al Eco. Christian Andrés Palacios Manzano, previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales. Seguros de contar con su favorable acogida le anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Atentamente,



Jessenia Paola Pinos Balbuca

47616

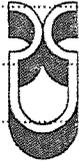


Cristina Alexandra Gutiérrez Andrade

50983



UNIVERSIDAD DEL AZUAY  
AZUAY



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

Facultad de Ciencias Administrativas

Escuela de Administración de Empresas

Protocolo de trabajo de titulación

**Título:**

Estudio de factibilidad para la creación de un Complejo Deportivo en Challuabamba

**Nombre de las estudiantes:**

Gutiérrez Andrade Cristina Alexandra

Pinos Balbuca Jessenia Paola

**Director sugerido:**

Eco. Christian Andrés Palacios Manzano, MAE

Cuenca – Ecuador

2015

## 1. DATOS GENERALES

### 1.1 Nombres de las estudiantes:

Gutiérrez Andrade Cristina Alexandra

Pinos Balbuca Jessenia Paola

#### 1.1.1 Códigos:

50983

47616

#### 1.1.2 Contacto:

Teléfono convencional: 074100267

Teléfono celular: 0995675549

Correo electrónico: [crisga29@hotmail.com](mailto:crisga29@hotmail.com)

Teléfono convencional: 072863944

Teléfono celular: 09987361519

Correo electrónico: [jpinos88@hotmail.com](mailto:jpinos88@hotmail.com)

### 1.2 Director sugerido:

Palacios Manzano, Christian Andrés, Economista MAE

#### 1.2.1 Contacto:

Teléfono convencional: 072459588

Teléfono celular: 0987963038

Correo electrónico: [capalaciosm@hotmail.com](mailto:capalaciosm@hotmail.com)

### 1.3 Co-director sugerido:

No aplica

#### 1.3.1 Contacto:

### 1.4 Asesor metodológico:

No aplica



**1.4.1 Contacto:**

**1.5 Tribunal designado:**

**1.6 Aprobación:**

**1.7 Línea de Investigación de la carrera:**

Emprendimiento: formulación y Gestión de Proyectos

**1.7.1 Código UNESCO: 5311.06**

**1.7.2 Tipo de trabajo:**

A: Plan de negocios

B: Investigación formativa

**1.8 Área de estudio: Plan de Negocios**

**1.9 Título propuesto:**

Estudio de factibilidad para la creación de un complejo deportivo en Challuabamba

**1.10 Subtítulo:**

**1.11 Estado del proyecto: Nuevo**

## 2. CONTENIDO

### 2.1. Motivación de la investigación:

Se dispone de un terreno no utilizado en el sector de Challuabamba, el cual puede ser aprovechado productivamente para construir en el mismo un complejo deportivo, sobre todo porque la zona está en plena expansión urbanística y su ubicación permitirá a sus habitantes acceder a lugares de distracción o para practicar deportes. De esta forma se lograría motivar al deporte, colaborar con la situación económica creando una empresa que brinde plazas de trabajo y que aporte utilidad a sus inversores.

### 2.2 Problemática

En el sector de Challuabamba se ha detectado la falta de espacios físicos apropiados para realizar deportes, básicamente la falta de chanchas de fútbol y otros servicios que genera una necesidad importante en este lugar en vías de expansión.

### 2.3 Pregunta de investigación:

¿Es factible la creación de un complejo deportivo en el sector de Challuabamba?

### 2.4 Resumen

El presente proyecto es importante porque contribuirá al desarrollo del sector de Challuabamba, al facilitar la práctica deportiva; además del conocimiento profesional que se aplicarán para obtener resultados positivos. El objetivo está enfocado en elaborar un estudio de factibilidad desde los aspectos económico, administrativo, técnico y legal, para la creación de un complejo deportivo, aprovechando la expansión urbanística del sector. La investigación se guiará a través de un proceso metodológico basado en la aplicación de técnicas investigativas y estrategias de planificación y estadísticas, que permitirán llegar a la confirmación en base a datos reales, verídicos y confiables.



## 2.5 Estado del Arte y marco teórico

La propuesta del tema a estudiar, iniciará con la investigación del mercado la que se enfocará en el sector de Challuabamba al norte de Cuenca, en donde se aplicaran los instrumentos necesarios para la recolección de la información necesaria sobre las necesidades existentes y la forma en que estas serían satisfechas. Para ello se tomará en cuenta el dato estadístico poblacional del INEC sobre el último censo para obtener el universo de la población económicamente activa del sector, luego se aplicará la fórmula para obtener la muestra participante.

Dentro del estudio de mercado además de la recolección de la información del público meta, se realizarán según (García, 2012) "la definición del problema, determinación de los objetivos, el trabajo de campo o recopilación de datos, la preparación y análisis de datos y la preparación y presentación de informe" (p. 27).

Además, la investigación de mercado servirá para realizar el seguimiento objetivo de la acción comercial con la medición de la satisfacción del cliente, análisis de las ventas, nivel de recuerdo del servicio (García, 2012).

La promoción del complejo deportivo se sustentará en formulación de estrategias de marketing que permitan que la empresa llegue a ser reconocida por el cliente no sólo de la zona en donde estará ubicado el complejo deportivo sino también de manera escalonada, llegue a conocimiento de la población de toda la ciudad en general, de tal forma que a su vez la empresa reciba del cliente información que permita mejorar el servicio en un intercambio de ideas y necesidades que podrían ser satisfechas mutuamente. Para ello se considerará que el proceso estratégico dentro del marketing según (Ferrell & Hartline, 2012) consiste en "planear y ejecutar la idea, la fijación de precios, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales" (p. 7).

Se realizará dentro del análisis de factibilidad el estudio económico - financiero el que permitirá conocer cuán factible es la implementación de un complejo deportivo en el sector de Challuabamba, analizando la estructura contable y financiera del proyecto y la inversión a realizar.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

(Mollocana, 2014) citando a Baca Urbina (2009) dice que este aspecto económico – financiero se hace para “determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto” (p. 18). Siendo por lo tanto fundamental dentro de la investigación el determinar el monto de la inversión necesario para la creación del complejo deportivo, así como las fuentes de financiamiento en caso de que sea se requiera buscar más inversores debido al alto costo de la misma inversión.

Para la parte administrativa del complejo deportivo, se elaborará un estudio determinando en forma clara y concreta cuáles serán las metas y objetivos, así como la misión y los valores empresariales que plantee la organización. (Mollocana, 2014) citando a Stomer, Freeman, y Gilbert (2009) dice al respecto que “la administración con el propósito de alcanzar las metas que se deseen, cuenta con procesos de Planificación, Organización, Dirección, Ejecución, Control, importantes para la empresa” (p. 18).

Con respecto a los aspectos legales para la creación del complejo deportivo, se contratará los servicios de asesoramiento legal de un profesional para los trámites necesarios desde la minuta de conformación de la empresa ante el Notario Público y registro en la Cámara de Comercio, realizar el proceso de obtención de permisos y patentes municipales para la construcción de las canchas y espacios físicos anexos, permisos de funcionamiento del negocio, del Cuerpo de Bomberos, obtención del RUC, elaboración de los contratos de trabajo para el personal.

La importancia de los trámites legales según (Alvarez & Urbano, 2012) es básico no solo para permitir el funcionamiento de la empresa cumpliendo con la todos los requisitos que la Ley ecuatoriana exige sino porque a través de la misma facilitará el conocimiento de las “reglamentaciones políticas, legales, económicas y contratos diseñados para delimitar en términos legales el comportamiento de los individuos y facilitar el intercambio político y económico” (p. 12).

Al finalizar todo el estudio de factibilidad, se hará evidente la posibilidad o imposibilidad de llevar a cabo en un plano real el plan propuesto.

## 2.6 Hipótesis

No Aplica

## 2.7 Objetivo general

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación de un complejo deportivo en el sector de Challuabamba.

## 2.8 Objetivos específicos

- Elaborar el proyecto, en el cual conste un estudio de mercado, técnico administrativo y legal.
- Realizar un estudio económico y la evaluación financiera del proyecto.

## 2.9 Metodología

La presente investigación es de carácter descriptivo porque está dirigida a estudiar el mercado y población objetivo y determinar como es y cómo está la situación del tema de investigación, siendo bibliográfica por cuanto requiere de la información necesaria para la comprensión del problema de investigación y para su correspondiente solución.

El método a utilizarse será el científico, el mismo que fundamentado en pasos ya establecidos, han sido la base para determinar el problema existente, el mismo que ya fue planteado, y continuar con la recolección bibliográfica, la aplicación de técnicas e instrumentos para la recolección de la información de campo, cuyos resultados serán analizados e interpretados en forma cualitativa y cuantitativa, permitiendo llegar a la verificación a través de dar respuesta a la interrogante presentada en el presente estudio.

De tal manera que la técnica específica de la investigación bibliográfica tiene como finalidad recoger y registrar de forma ordenada los datos relativos al tema escogido como objeto de su estudio.

Se utilizará, además la técnica de la observación de la situación tal y como se presente en su realidad, sin alterar, ni manipular alguna circunstancia, los sujetos serán



observados en su realidad, en su ambiente natural, y así alcanzar con los objetivos de la investigación.

También se usará la técnica de la encuesta, mediante el uso de cuestionarios elaborados previamente, para la obtención de respuestas deseadas, de aquí parte la importancia de un buen diseño de una encuesta que sean preguntas claras, instrucciones precisas y de esta manera alcanzar con los objetivos planteados.

La técnica de la entrevista será utilizada a profundidad e implicará el hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen un tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados podrán expresar sus percepciones con sus propias palabras.

La recolección, análisis e interpretación de los datos obtenidos a través de la investigación de campo, como ya se mencionó, serán presentados en forma cualitativa y cuantitativamente en un mismo estudio, así como su integración, para lograr mayor entendimiento del fenómeno de estudio, que puede responder la pregunta de investigación, se puede realizar una mezcla de lógica inductiva y deductiva, esto se debe visualizar desde el planteamiento del problema.

#### **2.10 Alcances y resultados esperados**

- Elaboración de un estudio de mercado para segmentar y caracterizar la población meta.
- Presentación de informes y balances financieros para demostrar el valor de la inversión y las utilidades del proyecto.

#### **2.11 Supuestos y riesgos**

Ninguno

## 2.12 Presupuesto



Rubro-Denominación	Costo USD	Justificación ¿Para qué?
Suministros y materiales	\$ 150,00	Copias de instrumentos de recolección de datos y de la investigación.
Transporte	\$ 100,00	Hacia y desde Challuabamba a las instituciones financieras y legales en el centro de la ciudad.
Equipo de computación	\$ 125,00	Digitación, impresiones.
Misceláneos	\$ 200,00	Varios gastos en general.
<b>Total</b>	<b>\$ 575,00</b>	

## 2.13 Financiamiento

La realización de la presente investigación así como los gastos que se generen, corren a cargo de las investigadoras, las cuales se dividirán los egresos en partes iguales.

## 2.14 Esquema tentativo

### 1.- INTRODUCCIÓN

Visión:

Misión:

Objetivos Estratégicos:

### Capítulo 1: Formulación del Proyecto

1.1. Perfil del proyecto

1.2. Análisis del mercado:

1.2.1. Servicios

1.2.2. Oferta

1.2.3. Competencia directa e indirecta

1.2.4. Demanda

- 1.2.5. Precio
- 1.2.6. Comercialización
- 1.2.7. Estrategias de Marketing
- 1.2.8. Políticas de Cobro y Pago
- 1.3. Estudio técnico:
  - 1.3.1. Tamaño optimo
  - 1.3.2. Análisis de disponibilidad de insumos
  - 1.3.3. Análisis de capacidad
  - 1.3.4. Análisis de la ubicación
  - 1.3.5. Proceso
  - 1.3.6. Herramientas y equipos
  - 1.3.7. Talento humano
  - 1.3.8. Costos
- 1.4. Estudio organizativo, administrativo y legal:
  - 1.4.1. Tamaño de la estructura organizativa
  - 1.4.2. Tecnología administrativa
  - 1.4.3. Tipo de organización
  - 1.4.4. Permisos
  - 1.4.5. Organigrama
  - 1.4.6. Funciones del personal.

## **Capítulo 2: Estudio económico**

- 2.1.1. Plan de inversiones y fuentes de financiamiento
- 2.1.2. Tablas de amortización y pagos de créditos
- 2.1.3. Balance general proyectado
- 2.1.4. Estado de resultados proyectado
- 2.1.5. Flujo de caja proyectado
- 2.1.6. Evaluación del proyecto
  - 2.1.6.1 TIR
  - 2.1.6.2 VAN
  - 2.1.6.3 Periodo de Recuperación de inversión
  - 2.1.6.4 Índices financieros
  - 2.1.6.5 Análisis de sensibilidad
- 2.1.7. Resumen ejecutivo

2.2. Impactos:

2.2.1. Ambientales

2.2.2. Sociales

**Conclusiones y recomendaciones**

**Referencias Bibliográficas**

**2.15 Cronograma**

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
1.- Elaborar el proyecto, en el cual conste un estudio de mercado, técnico administrativo y legal.	1.1.- Realizar el estudio de mercado de la necesidad en la población meta.	1.1.1.- Establecer la necesidad de la creación de un complejo deportivo en Challuabamba.	10 semanas
	1.2.- Diseñar la organización administrativa, misión, visión, objetivos y valores de la empresa.	1.2.1.- Redactar la misión, visión, objetivos y valores de la empresa.	
	1.3.- Revisar todas las obligaciones legales para obtener los permisos necesarios.	1.3.1.- Verificar el cumplimiento de las obligaciones legales.	



2.- Realizar un estudio económico y la evaluación	2.1.- Elaboración del estudio de los gastos que genera el proyecto.	2.1.1.- Conocimiento de los costos en gastos	10 semanas
financiera del proyecto.	2.2.- Determinación de las fuentes de financiamiento e inversores dentro del proyecto.	necesarios del proyecto.	
		2.2.1.- Confirmación de la obtención del	
		financiamiento	

**Total= 20 semanas**

### 2.16 Referencias

Alvarez, C., & Urbano, D. (2012). Factores del entorno y creación de empresas: un análisis institucional. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia RVG*, 17(57), 9-38. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de [www.200.74.222.178.pdf](http://www.200.74.222.178.pdf)

Ayesterán, R.; Rangel, C.; Sebastián, A. (2012) *Planificación estratégica y gestión de la publicidad*. Primera Edición. Madrid: Esic Editorial.

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* (Quinta Edición ed.). Santa Fe, México: Cengage Learning Editores.

García, G. (2012). *Investigación Comercial* (Tercera Edición ed.): Madrid, España: Esic Editorial.

Gómez, D.; Gómez, M.; Gómez, A. (2014). *Evaluación ambiental estratégica*. Segunda Edición. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

Lucero, D.; Fajardo, D. (2010). *Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Recreación Turística en el cantón Gualaceo*. Tesis de Grado. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Disponible en: [dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/803/12/UPS-CT001931.pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/803/12/UPS-CT001931.pdf)



Mollocana, M. (24 de noviembre de 2014). *Tesis Doctoral. Estudio de factibilidad para la creación de una sala de eventos & servicios Gourmet en la parroquia Simón Plata Torres*. Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://repositorio.pucese.edu.ec/123456789/309>

Prieto, J. (2013). *Investigación de Mercados*. Segunda Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Sánchez, J. (2003). Estrategia Integral para PyMES Innovadoras. *Revista Escuela de Administración de Negocios EAN*. No. 47. Enero-Abril. Pág. 34-45. Disponible en [www.200.0.187.30.pdf](http://www.200.0.187.30.pdf)

Tello, E.; Gómez, M. (2012). Proyecto de Factibilidad para la creación del Centro Deportivo y Recreacional "La Cascarita", en el cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi. Proyecto de Grado. Latacunga: Escuela Politécnica del Ejército. Disponible en: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/6777>

## 2.17 Anexos

No aplica



**2.18 Firmas de responsabilidad (Estudiantes)**

*Cristina Gutierrez*

Gutiérrez Andrade Cristina Alexandra

*Jessenia Pinos*

Pinos Balbuca Jessenia Paola

**2.19 Firma de responsabilidad (Director)**

*Christian Andrés Palacios Manzano*

Eco. Christian Andrés Palacios Manzano, MAE

**2.20 Fecha de entrega:** Cuenca, 04 de noviembre del 2015.