



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
EXTENSIÓN LATACUNGA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL COMPLEJO SOCIAL Y DEPORTIVO “MANANTIALES DE PISHILATA” EN LA CIUDAD DE AMBATO”

AUTORAS:

GERMANIA ELIZABETH VAYAS ORTEGA  
ANDREA CRISTINA PICO BARRIONUEVO

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DE GRADO DE  
MÁSTER EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PYMES

Año 2012

# ANTECEDENTES GENERALES

Al existir la necesidad de repotenciar una propiedad de 14000 mts<sup>2</sup> ubicada en la Parroquia de Pishilata, y aprovechar sus características como ubicación dentro del perímetro urbano, amplia extensión, clima cálido, además de contar con la oportunidad de encontrarse en un área natural protegida, declarada por el Ilustre Municipio de Ambato en el año 2010. Surge la propuesta de crear el Complejo Social y Deportivo “Manantiales de Pishilata”.

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Este proyecto, está orientado a destacar la importancia de los servicios de complejos sociales y deportivos en la ciudad de Ambato, en base a:

- Análisis de la demanda de los clientes
- Estudio sobre la competencia en este sector
- Conocer las necesidades del consumidor

Existe poca innovación en la oferta al consumidor por lo cual se llega a declinar el interés en contratar esta clase de beneficios ya que la falta de un valor agregado impide sobresalir encontrándose en un mercado monótono que ofrece lo mismo



## Pishilata:

Es un Valle con un área natural cercana a la ciudad de Ambato.


Brinda un clima cálido y acogedor.

Posee un excelente entorno para aquellas personas que gustan de realizar actividades sociales y deportivas que ayudan a una mejor salud física y mental.



## **Objetivo General:**

Desarrollar un proyecto de factibilidad para la creación de un complejo social y deportivo “MANANTIALES DE PISHILATA” en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, en el año 2013.



# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un Estudio de Mercado para determinar la oferta y la demanda para la creación del proyecto complejo social y deportivo Manantiales de Pishilata.

Elaborar el estudio técnico, que nos permita conocer la mejor alternativa en cuanto a localización, tamaño y servicio.

Diseñar la Estructura Organizacional, proponiendo un modelo adecuado para el funcionamiento de la empresa.

Establecer la Estructura Financiera óptima para generar mejores rendimientos financieros.

Determinar la viabilidad económica – financiera del proyecto

# HIPÓTESIS

La creación del Complejo Social y deportivo “Manantiales de Pishilata” contribuirá e incrementará el movimiento económico del sector de Pishilata y la ciudad de Ambato.



# VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

## Variable Independiente

Población económicamente activa.

Turismo.

## Variable Dependiente

Desarrollo económico del sector



# ESTUDIO DEL MERCADO

- INVESTIGACIÓN DE MERCADOS
- Cálculo de la muestra

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

N = Población Universo

N = Población Económicamente Activa (PEA) = 163,723

n = Tamaño de la muestra. = 0

Z = Nivel de confianza del (95%) que es igual a 1.96 tomado de la tabla de distribución normal.

p = Proporción de éxito en la población. =50%

q = Probabilidad de Fracaso. Es la diferencia entre 1-p (1-0.5) = 0,5

e = Error en la proporción de la muestra (0,05)

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * 163,723 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (163,723 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

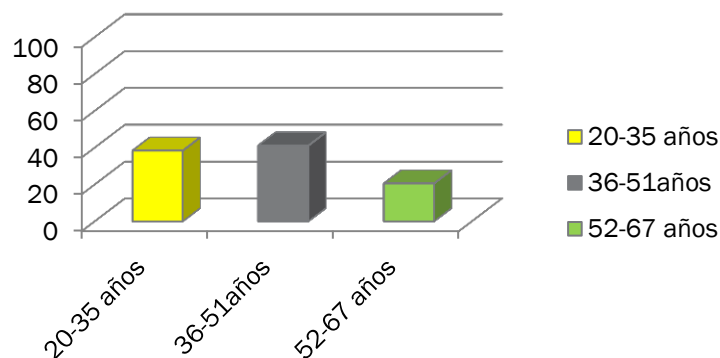
$$n = \frac{157,239.57}{410.27}$$

$$n = 383.25$$

# ENCUESTA

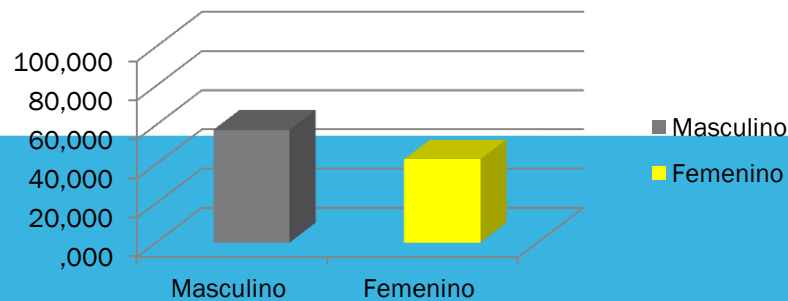
## 1 Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
20-35 años	147	38.36	38.36
36-51 años	157	41.10	79.45
52-67 años	79	20.55	100,00
Total	383	100.00	



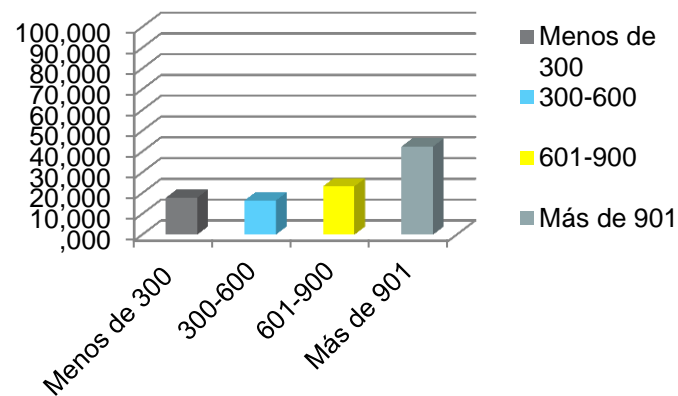
## 2 Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Masculino	220	57.53	57.53
Femenino	163	42.47	100.00
Total	383	100.00	



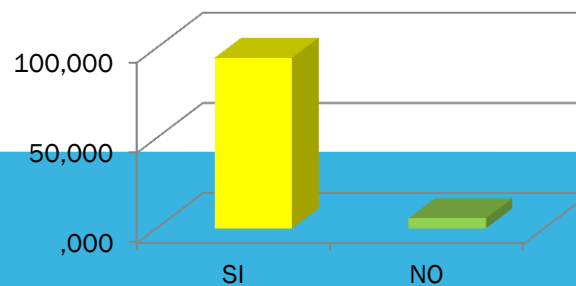
### 3. Sus ingresos mensuales están entre:

		Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Menos de 300		17.81	17.81
300-600		16.44	34.25
601-900		23.29	57.53
Más de 900		42.47	100.00
Total		100.00	



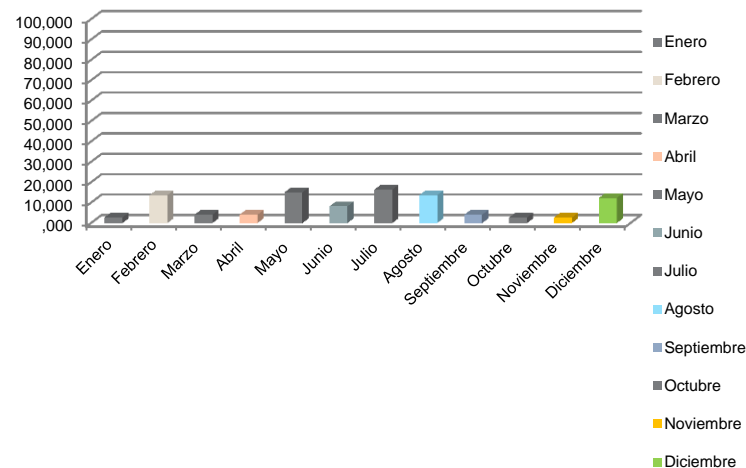
### 4. ¿Gustaría usted de un complejo que brinde los servicios de eventos sociales, empresariales y deportivos cerca de la ciudad de Ambato?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SI	362	94.52	94.52
NO	21	5.48	100.00
Total	383	100.00	



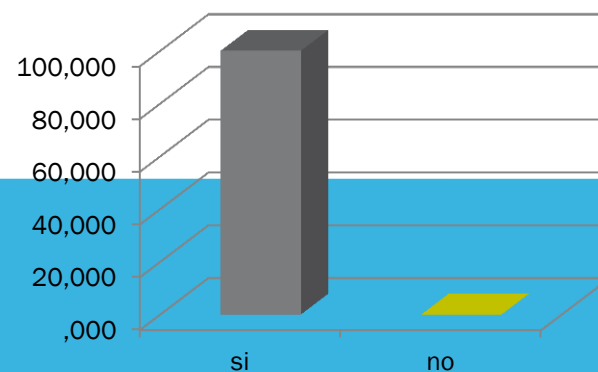
## 5. ¿Si usted ha realizado un evento social o le gustaría realizar uno, en que mes lo realizaría?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Enero	10	2.74	2.74
Febrero	52	13.00	16.44
Marzo	16	4.11	20.55
Abril	16	4.11	24.66
Mayo	58	15.07	39.73
Junio	31	8.22	47.95
Julio	63	16.44	64.38
Agosto	52	13.70	78.08
Septiembre	16	4.11	82.19
Octubre	10	2.74	84.93
Noviembre	10	2.74	87.67
Diciembre	47	12.33	100.00
Total	383	100.00	



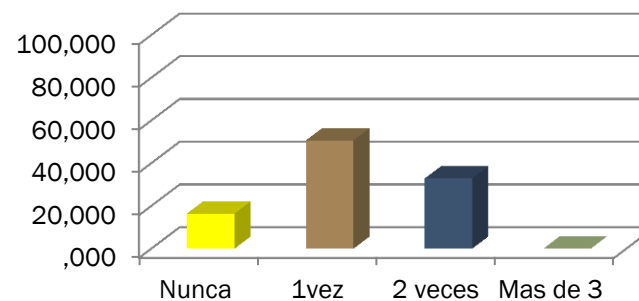
## 6. ¿Le gustaría que el ambiente social sea dividido del ambiente deportivo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SI	383	100,00	100,00
NO	0	0,00	100,00
Total	383	100,00	



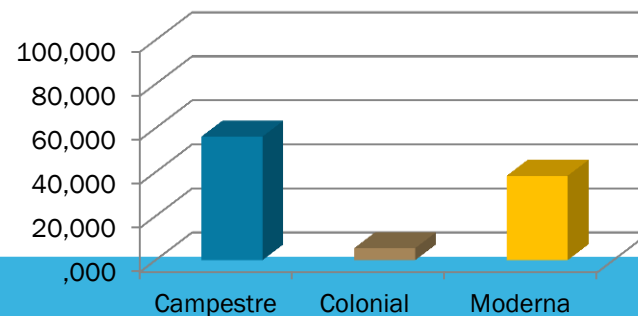
## 7. ¿Con que frecuencia en su familia o empresa alquilan un salón de eventos al año?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Nunca	63	16.44	16.44
1 vez	194	50.68	67.12
2 veces	126	32.88	100.00
Más de 3	0	0.00	
Total	383	100.00	



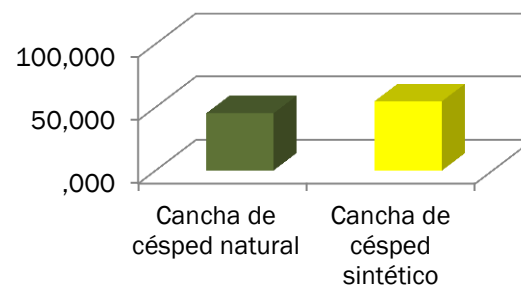
## 8. ¿Qué ambiente busca en un salón de eventos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Campestre	215	56.16	56.16
Colonial	21	5.48	61.64
Moderna	147	38.36	100.00
Total	383	100,00	



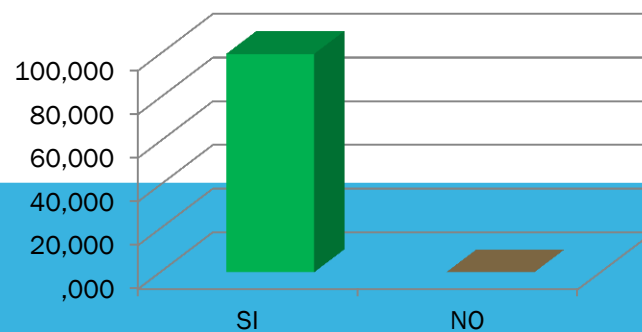
## 9. ¿Qué tipo de cancha prefiere en un complejo social y deportivo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Cancha de césped natural	173	45.21	45.21
Cancha de césped sintético	210	54.79	100.00
Total	383	100,00	



## 10. ¿Desearía usted que se brinde el servicio de vestidores y duchas en el complejo social y deportivo?

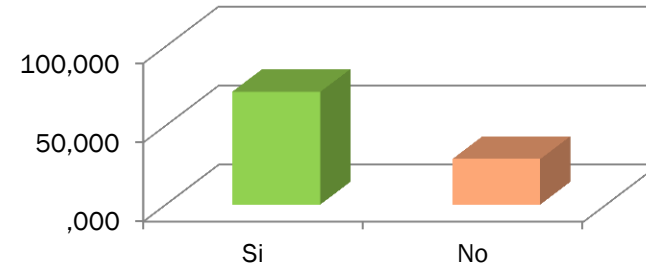
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	383	100.00	100.00
No	0	0.00	100.00
Total	383	100.00	



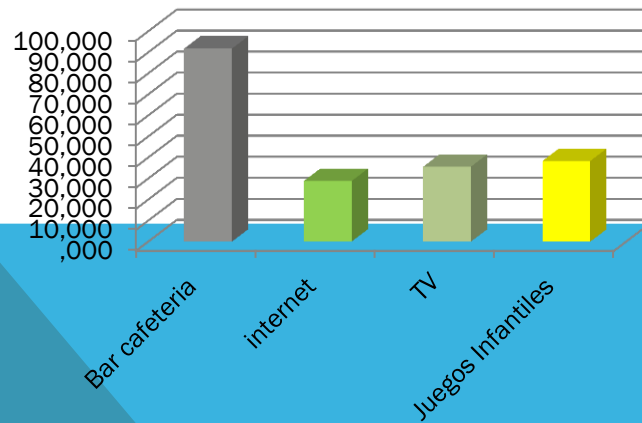


11. ¿Le gustaría alquilar las canchas de fútbol en horario nocturno de lunes a viernes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Si	273	71.23	71.23
No	110	28.77	100.00
Total	383	100.00	



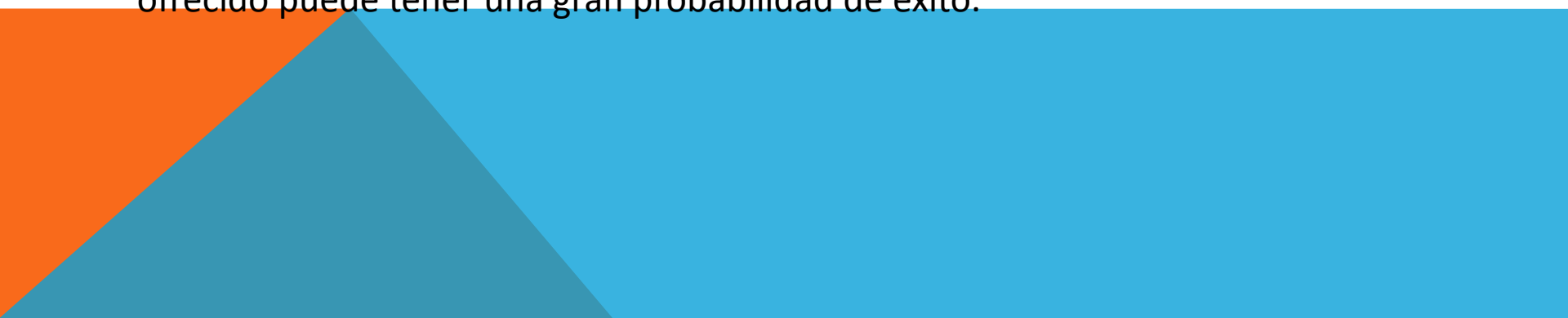
12. ¿Qué servicios complementarios le gustaría en un complejo?



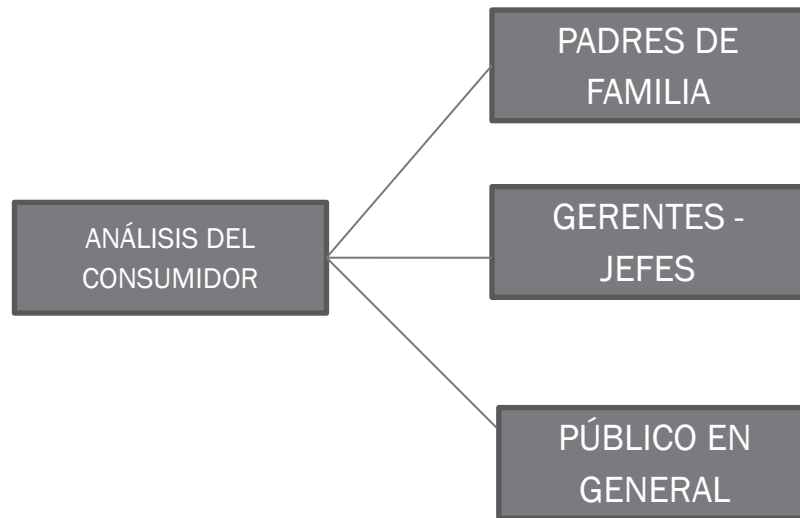
## Conclusiones:

La aplicación de la encuesta demuestra que:

- Hay aceptación en el mercado sobre el servicio ofertado de un complejo social y deportivo que brinden servicios completos que cubrirán las necesidades de un sector no atendido. La población encuestada prefiere en un 100% la separación de ambientes
- La infraestructura de los salones de eventos en su totalidad será estilo campestre debido a la preferencia del 56,16%.
- El complejo contará con una cancha de cada tipo para brindar variedad al cliente.
- Para complementar el servicio se instalarán duchas y vestidores, además se contará con servicios adicionales como bar cafetería, internet tv, y juegos infantiles.

- De acuerdo a los meses de mayor afluencia a complejos sociales y deportivos la empresa lanzará promociones a sus clientes frecuentes y potenciales para cumplir las metas de ventas y compensar los meses mas bajos, se aplicarán promociones de acuerdo al evento a realizar.
  - El servicio al cliente es clave para tener acogida en el mercado debido a que según la frecuencia de alquiler de salón de eventos al año el 50,68% de la población encuestada realiza una vez al año un evento por lo que se debe atender con calidad al cliente desde su primera visita a las instalaciones.
  - El complejo ofrece el horario de las canchas de fulbito en la noche de lunes a viernes el cual tiene la acogida del 71,23% de los encuestados.
  - Como conclusión general se puede decir que las características de los servicios ofertados han sido acogidas por los encuestados confirmando que el servicio ofrecido puede tener una gran probabilidad de éxito.
- 

# ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR (MERCADO OBJETIVO)

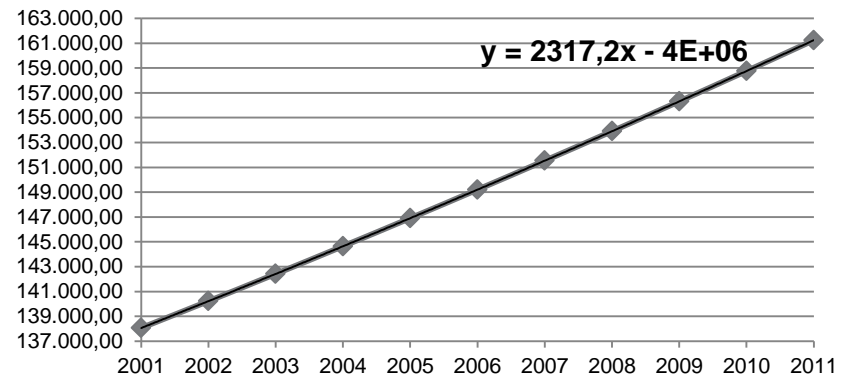


# ANÁLISIS DE LA DEMANDA

## Demanda Histórica

Años	Población Económicamente Activa (PEA)
2001	138,061
2002	140,220
2003	142,414
2004	144,641
2005	146,903
2006	149,201
2007	151,535
2008	153,905
2009	156,312
2010	158,757
2011	161,240
2012	163,723

Demanda Historica (PEA)



- **DEMANDA ACTUAL**

Años	Población Económicamente Activa (PEA)	El 94.62% le gustaría un complejo que brinde servicios completos.
2012	163,723	154,914

- **Proyección de la Demanda**

Año	PEA	TCA %	94,52% gustaría de un complejo social y deportivo completo	Demanda Habitantes
2013	166.244	1,54%	168.805	159.554,49
2014	168.805	1,54%	171.404	162.011,06
2015	171.404	1,54%	174.044	164.506,39
2016	174.044	1,54%	176.724	167.039,52
2017	176.724	1,54%	179.446	169.612,36

# ANÁLISIS DE LA OFERTA

Proyección de la oferta.

Año	PEA	TCA	50,68% de las personas utiliza una vez al año los servicios de un complejo social.	Oferta Habitantes
2013	166.244	1,54%	168.805	85.550
2014	168.805	1,54%	171.404	86.868
2015	171.404	1,54%	174.044	88.205
2016	174.044	1,54%	176.724	89.564
2017	176.724	1,54%	179.446	90.943

## ANÁLISIS DE LA DEMANDA INSATISFECHA

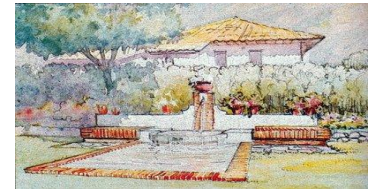
Año	Habitantes (PEA)		
	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2013	159.723	85.550	74.173
2014	162.183	86.868	75.315
2015	164.680	88.205	76.475
2016	167.216	89.564	77.653
2017	169.791	90.943	78.848

# DEFINICIÓN DEL MARKETING MIX.

Características del Servicio



Plaza



Promoción



Personas



Proceso

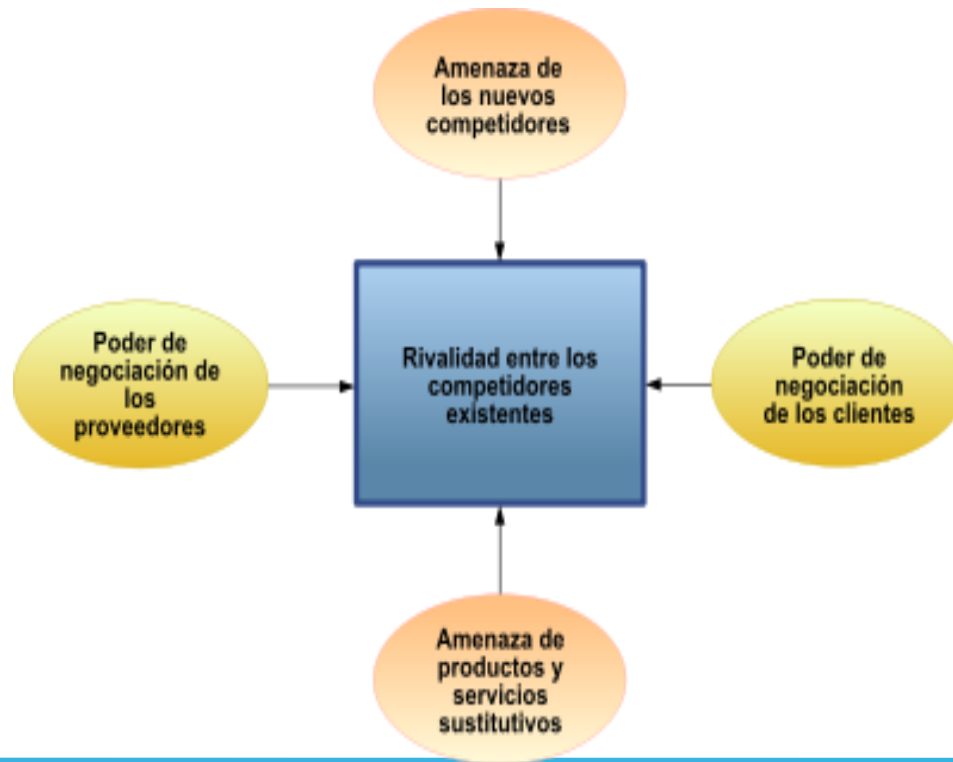


Planta





# MODELO DE LAS CINCO FUERZAS



# **ESTUDIO TÉCNICO**

**“MANANTIALES DE  
PISHILATA”**

## Macro localización

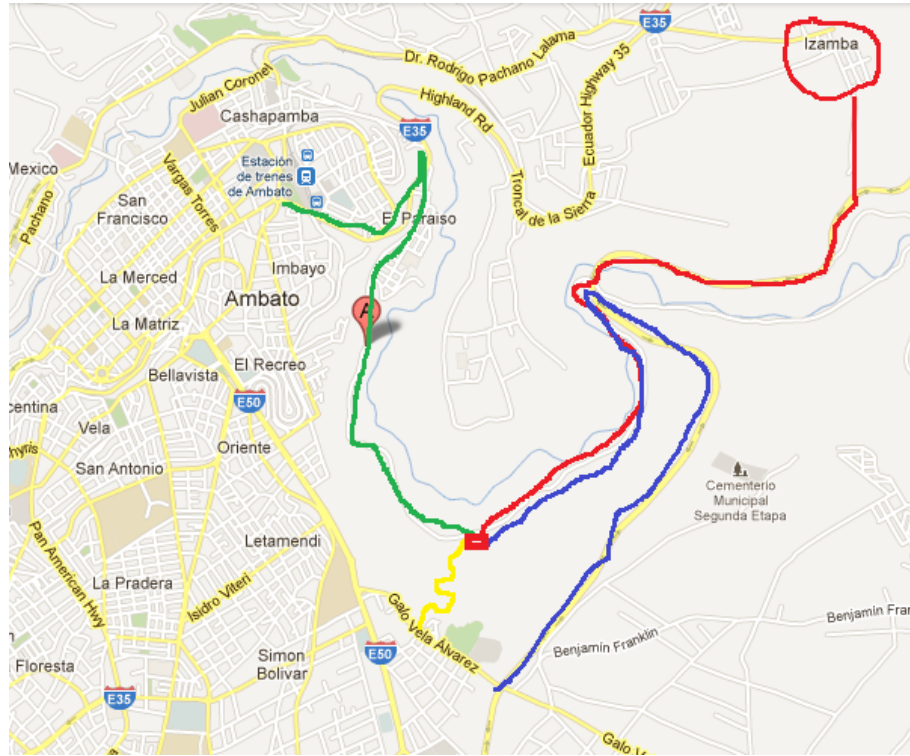
Provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato la que tiene una gran población, misma que cuenta con pocos espacios destinados a actividades sociales recreacionales, deportivas y de turismo.



## Micro localización.

		La Magdalena		Pishilata		San Francisco	
Factor	Peso	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Accesibilidad	0.20	80	16	90	18	80	16
Infraestructura	0.15	0	0	40	6	0	0
Disponibilidad de terreno	0.30	60	18	90	27	50	15
Servicios Básicos	0.20	60	12	70	14	60	12
Clima	0.15	60	9	60	15	50	7.5
TOTAL	1		55		80		50.5

Por lo tanto se determinó que Manantiales de Pishilata estará ubicado en el Av. Brasilia, se encuentra a las riveras del Río Ambato y dispone de los requisitos necesarios para su funcionamiento como son: Terreno, clima, accesibilidad, servicios básicos.



## Demanda Instalada / Capacidad Instalada

		Capacidad Instalada			
		Salón 1		Salón 2	
Año	Demanda insatisfecha habitantes	Personas	%	Personas	%
2013	74.173	14.400	19.41%	14.400	19.41%
2014	75.315	14.400	19.12%	14.400	19.12%
2015	76.475	14.400	18.83%	14.400	18.83%
2016	77.653	14.400	18.54%	14.400	18.54%
2017	78.848	14.400	18.26%	14.400	18.26%

## Demanda Instalada / Capacidad Instalada

Capacidad instalada		Diaria	Semanal	Mensual	Anual
Promedio Personas por Evento	300	0.3	600	2.400	28.800
Promedio Personas hora/partido	10	16	160	800	9.600
Promedio Personas Spa diaria	20	20	100	500	6.000

## Producción esperada por áreas.

Año	Área de Spa Personas	Capacidad Utilizada %	Capacidad Ociosa %
2013	1,200	10.0	90.0
2014	1,440	12.0	88.0
2015	1,728	14.4	85.6
2016	2,074	17.3	82.7
2017	2,488	20.7	79.3
2018	2,986	24.9	75.1
2019	3,583	29.9	70.1
2020	4,300	35.8	64.2
2021	5,160	43.0	57.0
2022	6,192	51.6	48.4



## Producción esperada por áreas.

Año	Eventos Deportivos	Personas	Capacidad Utilizada %	Capacidad Ociosa %
2013		12,000	13	88
2014		14,400	15	85
2015		17,280	18	82
2016		20,736	22	78
2017		24,883	26	74
2018		29,860	31	69
2019		35,832	37	63
2020		42,998	45	55
2021		51,598	54	46
2022		61,917	64	36

## Producción esperada por áreas.

Año	Eventos Sociales Personas	Capacidad Utilizada %	Capacidad Ociosa %
2013	4,800	16.67	83
2014	5,520	19.17	81
2015	6,348	22.04	78
2016	7,300	25.35	75
2017	8,395	29.15	71
2018	9,655	33.52	66
2019	11,103	38.55	61
2020	12,768	44.33	56
2021	14,683	50.98	49
2022	16,886	58.63	41

# Distribución de la Planta

## Área social

- Dos salones amplios de 150 m<sup>2</sup> cada uno.
- Se convierten en una sola sala para un evento mayor de 300 Personas.
- Los dos salones se encontrarán abastecidos de un restaurante, equipado para la atención de dos eventos simultáneos.

## Área de Spa.

- Piscina con dimensiones de 5m de ancho y 15m de largo,
- Dos baños (uno para hombres y uno para mujeres,
- Seis vestidores (3 para caballeros y 3 para damas).

Sauna.

Turco.

Hidromasaje,

Casilleros para guardar pertenencias.

## Área Deportiva

- Cancha de césped Sintético.
- cancha de césped natural.

## Parqueadero

- El parqueadero tendrá una capacidad para 25 autos.

## Área de Juegos infantiles.

- Juegos infantiles para los más pequeños la misma que será instalada junto a las canchas sintéticas y la cafetería.

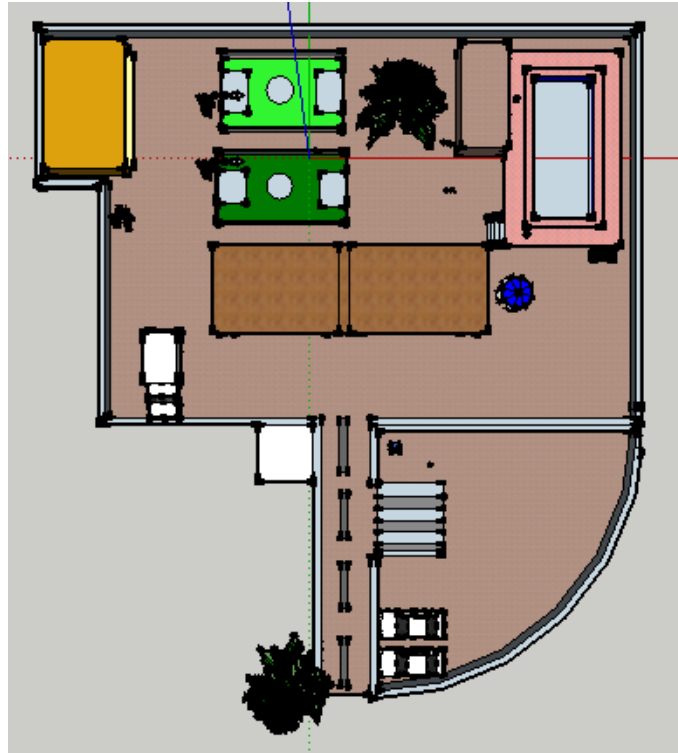
## Bar cafetería.

- Servicio de televisión por cable y de comidas rápidas y básicas como papas fritas, sandwiches, bebidas calientes y frías.

## Guardianía.

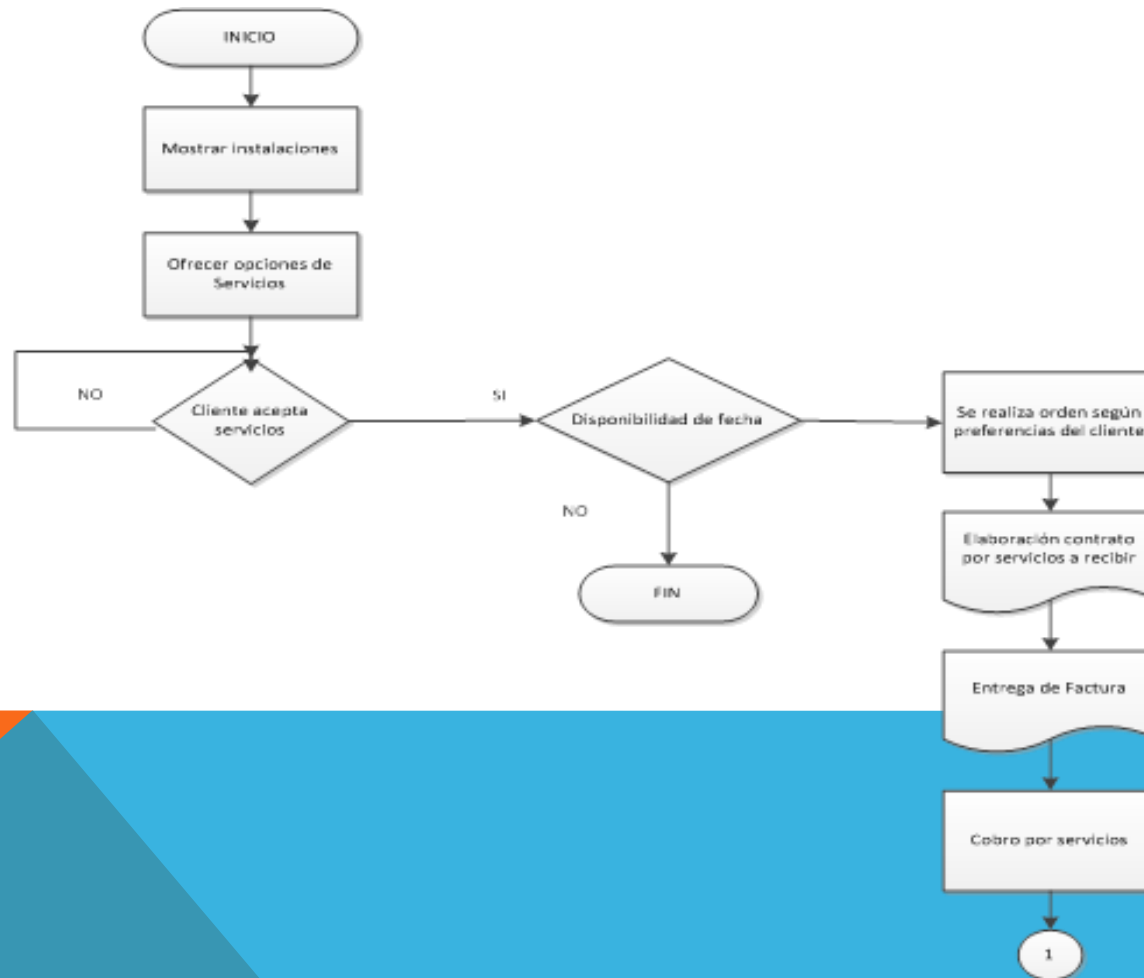
- Se dispone de una casa la que será remodelada y entregada al guardia o cuidador para utilización con su familia.

# Infraestructura.

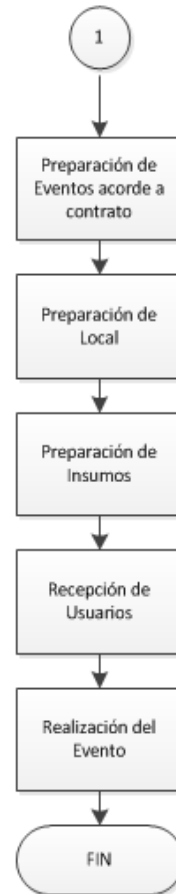


# INGENIERÍA DEL PROYECTO

## Diagrama de flujo Proceso del Servicio.

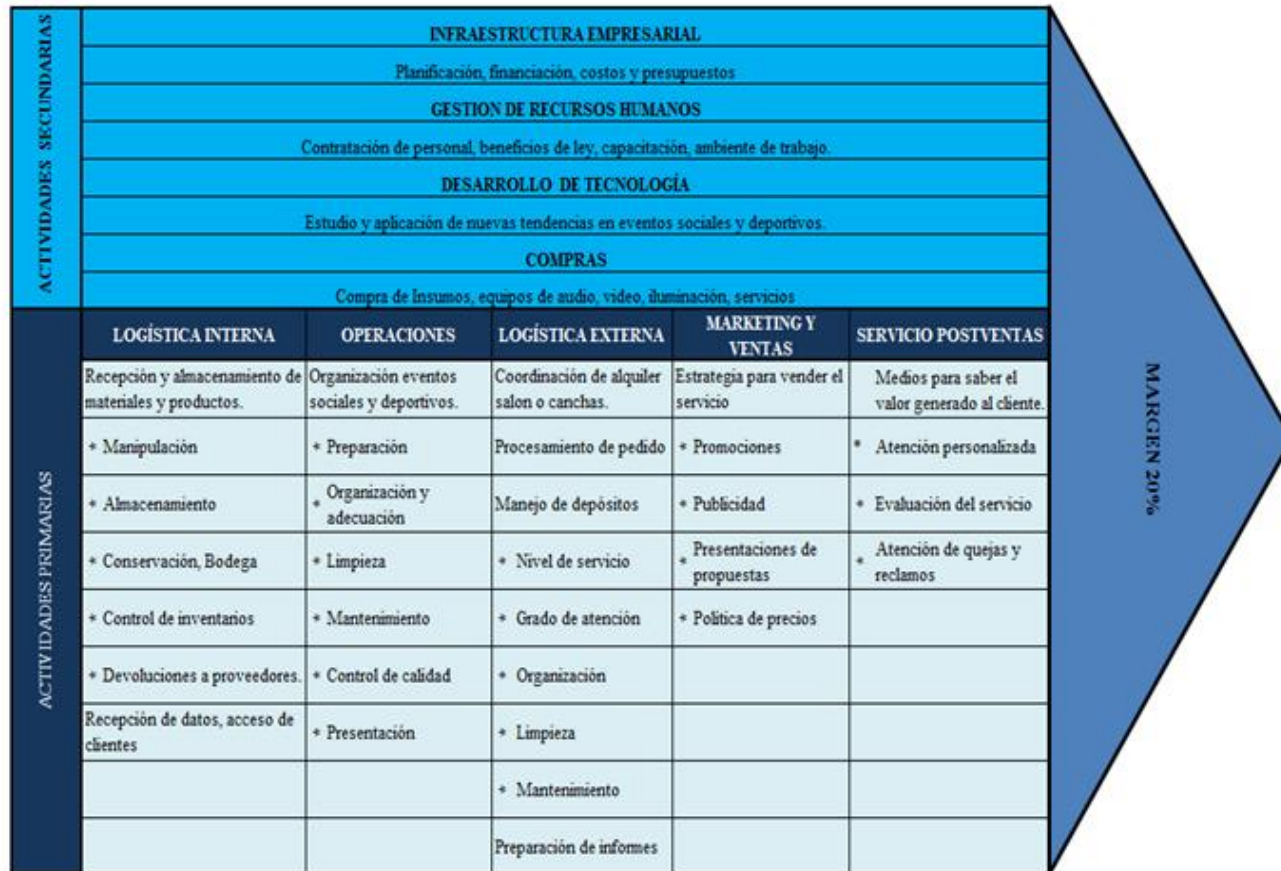


## Flujo grama de Proceso y ejecución de Eventos.



# CADENA DE VALOR

CADENA DE VALOR COMPLEJO SOCIAL Y DEPORTIVO "MANANTIALES DE PISHILATA"



## Requerimientos.

# Inversión Inicial

Descripción	Total
Activos fijos	
Edificios	\$ 94,200.00
Terreno	\$ 280,000.00
Mobiliario de Oficinas	\$ 3,730.00
Equipo de Computo	\$ 3,200.00
Maquinarias y Equipos	\$ 29,210.00
Adecuaciones	\$ 34,500.00
Juegos infantiles	\$ 4,500.00
Vehículos	\$ 25,000.00
Varios 3% del Total de la inversión	\$ 5,830.20
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 480,170.20</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN PARA FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ 200,170.20</b>




# REQUERIMIENTOS DE MANO DE OBRA.

Cantidad	Personal	Sueldos	Total
1	Administrador	\$ 700.00	\$ 867.72
1	Chef 1	\$ 500.00	\$ 626.75
1	Ayudante de Cocina	\$ 300.00	\$ 385.78
1	Mesero 1	\$ 300.00	\$ 385.78
2	Mesero 2	\$ 300.00	\$ 771.57
1	Guardia	\$ 300.00	\$ 385.78
7	Totales	\$ 2,400.00	\$ 3,423.38

# INSUMOS Y SERVICIOS.

Insumos y Servicios	Año
Agua	\$ 576.00
Luz	\$ 960.00
Teléfono	\$ 720.00
Insumos y Reparaciones	\$ 1000.00
Remodelaciones	\$ 35,000.00

## ESTUDIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- Los servicios que brindará son:
  - Alquiler de salones de eventos
  - Alquiler de su área deportiva
  - Alquiler del servicio de spa, el que consta de piscina, sauna turco e hidromasaje.
- 

## **RAZÓN SOCIAL Y TIPO DE EMPRESA**

La empresa llevará el nombre comercial “Manantiales de Pishilata”, será una entidad privada constituida como persona natural.

## **ESTRUCTURA:**

### **Misión**

“Somos una empresa dedicada a brindar soluciones para las necesidades sociales y deportivas de los habitantes de la ciudad de Ambato, estimulando a la actividad social, recreacional y el deporte.”

### **Visión 2017**

“Ser un complejo social y deportivo de innovación en servicios, que estimule la actividad recreacional y social en la ciudad de Ambato.”

## **Objetivos**

**Posicionar a la empresa en el mercado.**

**Satisfacer las necesidades del cliente.**

## **Políticas**

Brindar un esmerado y excelente servicio a todos los clientes.

Cumplir con los estándares de higiene y calidad en el manejo de las instalaciones.

Mantener en buen estado instalaciones sociales y canchas.

## **Valores**

- Responsabilidad
- Confianza
- Compromiso
- Honestidad
- Superación
- Puntualidad
- Salud

# MATRIZ FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Servicio completo en Organización de eventos sociales y deportivos.	1. Poca experiencia en administración de complejos.
2. Precios Competitivos en el mercado.	2. No tener posicionamiento en el mercado.
3. Salones de eventos con tecnología moderna.	3. Falta de clientela fija.
4. Parqueadero.	4. Calle de ingreso estrecha.
5. Instalaciones amplias e infraestructura de calidad.	5. Ruta con poca afluencia turística.
6. Ubicada a los 5 minutos del centro de la ciudad.	6. Falta de confianza en el personal nuevo.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Fácil comunicación con otros cantones y ciudades como Píllaro, Patate, Pelileo, Salcedo, Riobamba y Latacunga.	1. Zona con presencia de mosquitos.
2. Varias vías de acceso.	2. Falta de servicio de transporte público.
3. Ciudad comercial en la que existen varias empresas.	3. Ubicación cercana a un canal de aguas hervidas sin terminar.
4. Crecimiento de las necesidades para eventos sociales.	4. Personas no tienen conocimiento del lugar.
5. Poca competencia de complejos sociales y deportivos que brinden un sistema integrado.	5. Inclemencias del clima desastres naturales.
6. Mercado en auge en la ciudad.	6. Zona del complejo con poca población.
7. Clima Cálido.	

# MATRIZ MEFE

Oportunidades		Valor	Calificación	Valor ponderado
1	Fácil comunicación con otros cantones y ciudades como Píllaro, Patate, Pelileo, Salcedo, Riobamba y Latacunga.	12%	3	0,36
2	Varias vías de acceso	15%	4	0,6
3	Ciudad comercial en la que existen varias empresas	17%	4	0,68
4	Crecimiento de las necesidades para eventos sociales	14%	3	0,42
5	Poca competencia de complejos sociales y deportivos que brinden un sistema integrado	17%	4	0,68
6	Mercado en auge en la ciudad	15%	3	0,45
7	Clima Cálido	10%	3	0,3
	TOTAL	100%		3,49
Amenazas		Valor	Calificación	Valor ponderado
1	Zona con presencia de mosquitos	10%	2	0,2
2	Falta de servicio de transporte público	16%	1	0,16
3	Ubicación cercana a un canal de aguas hervidas sin terminar.	22%	1	0,22
4	Personas no tienen conocimiento del lugar.	18%	1	0,18
5	Inclencias del clima desastres naturales.	20%	1	0,2
6	Zona del complejo con poca población.	14%	2	0,28
	TOTAL	100%		1,24

# MATRIZ MEFI

Fortalezas		Valor	Calificación	Valor ponderado
1	Servicio completo en Organización de eventos sociales y deportivos.	19%	4	0,76
2	Precios Competitivos en el mercado.	18%	3	0,54
3	Salones de eventos con tecnología moderna.	16%	4	0,64
4	Parqueadero.	14%	3	0,42
5	Instalaciones amplias e infraestructura de calidad.	17%	4	0,68
6	Ubicada al 5 minutos del centro de la ciudad.	16%	3	0,48
TOTAL		100%		3,52
Debilidades		Valor	Calificación	Valor ponderado
1	Poca experiencia en administración de complejos.	17%	1	0,17
2	No tener posicionamiento en el mercado.	15%	2	0,3
3	Falta de clientela fija.	22%	1	0,22
4	Calle de ingreso estrecha.	14%	2	0,28
5	Ruta con poca afluencia turística.	16%	2	0,32
6	Falta de confianza en el personal nuevo.	16%	1	0,16
TOTAL		100%		1,45



# MATRIZ SMART

Matriz SMART	
Estrategias FO	Estrategias FA
Implementar un plan de marketing que promocione los servicios integrados al mercado que se encuentra en auge.	Eliminar los mosquitos de la zona con la construcción de la Infraestructura adecuada del complejo.
Diseñar una imagen corporativa que llame la atención no solo en la ciudad sino en los diferentes cantones de la provincia.	Promover alianzas estratégicas con servicio de taxis privados para minimizar el impacto por falta de servicio de transporte público y conservar el prestigio de brindar un servicio completo.
Promover alianzas estratégicas con las empresas aprovechando los precios competitivos.	Construir las instalaciones con todas las precauciones en caso de inclemencias del clima o desastres naturales.
Ofrecer el servicio de acuerdo a las necesidades sociales del cliente ya que se cuenta con una amplia y moderna infraestructura.	Mantener todas las vías de acceso en óptimas condiciones y con la señalética adecuada para que nuestros clientes acudan al complejo y minimizar el impacto que se puede tener por problemas con el canal de aguas servidas.
Brindar un servicio de calidad a nuestros clientes preservando sus bienes con la seguridad de un parqueadero propio.	Implementar una publicidad fuerte de nuestro servicio al inicio de las actividades para que seamos conocidos por las personas.
Aprovechar la ubicación cercana por medio de la colocación de vallas publicitarias en lugares estratégicos de las vías de acceso.	Ejecutar la promoción de la ubicación cercana al centro de la ciudad para atraer a personas de toda la ciudad y la comunidad cercana al complejo.
Mantener la infraestructura en óptimas condiciones y así promover nuestro servicio integrado.	
Promocionar el servicio aprovechando el clima cálido de la zona.	
Estrategias DO	Estrategias DA
Solicitar asesoramiento sobre administración de complejos sociales y deportivos para aprovechar el crecimiento de las necesidades de eventos sociales	Implementar todas las asesorías recibidas para con una mejor experiencia en administración del complejo para darnos a conocer en la ciudad
Desarrollar alianzas con empresas para empezar a tomar posicionamiento en el mercado	Ofrecer a nuestra clientela fidelizada promociones por cada nuevo cliente.
Implementar promociones atractivas para el cliente para fidelizar clientes	Ampliar el ingreso al complejo para minimizar el impacto por inclemencias de la naturaleza en caso de evacuación
Aprovechar las varias vías de acceso incrementar la afluencia turística	Desarrollar estrategias con empresas turísticas para promover el servicio y eliminar el desconocimiento del complejo
Capacitar al personal, promover el seguimiento de su desempeño, logrando confianza en el servicio.	Implementar alianzas estratégicas con cooperativas de transporte público

# PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

## MANANTIALES DE PISHILATA

*Diversión y Esparcimiento para ti*

*Ven y visítanos en nuestras  
modernas y amplias instalaciones*

*Salones de Eventos   Áreas Verdes   Juegos Infantiles   Canchas Deportivas*



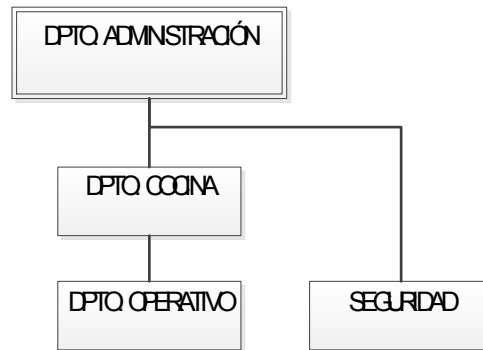
*Un lugar para toda la familia*

*Dirección: Vía las Viñas a 5 minutos del centro de la ciudad*

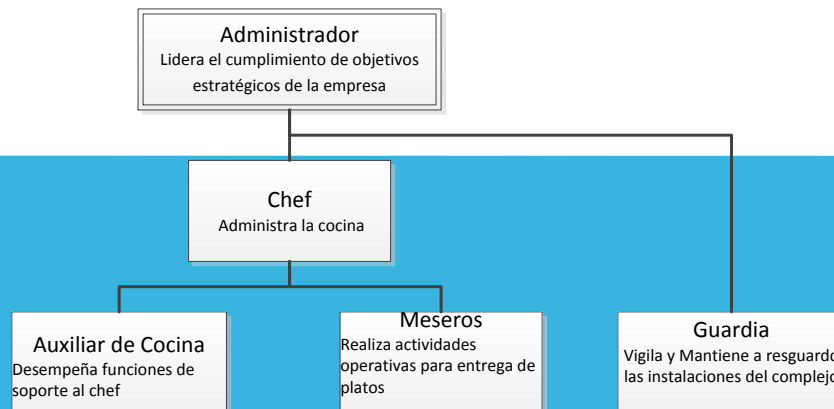
*Teléfono: 032 422301*

# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

## Organigrama Estructural



## Organigrama funcional.



# RECURSO HUMANO Y ADMINISTRATIVO ESPECIALIZADO A REQUERIR:

## 6 Manual de funciones

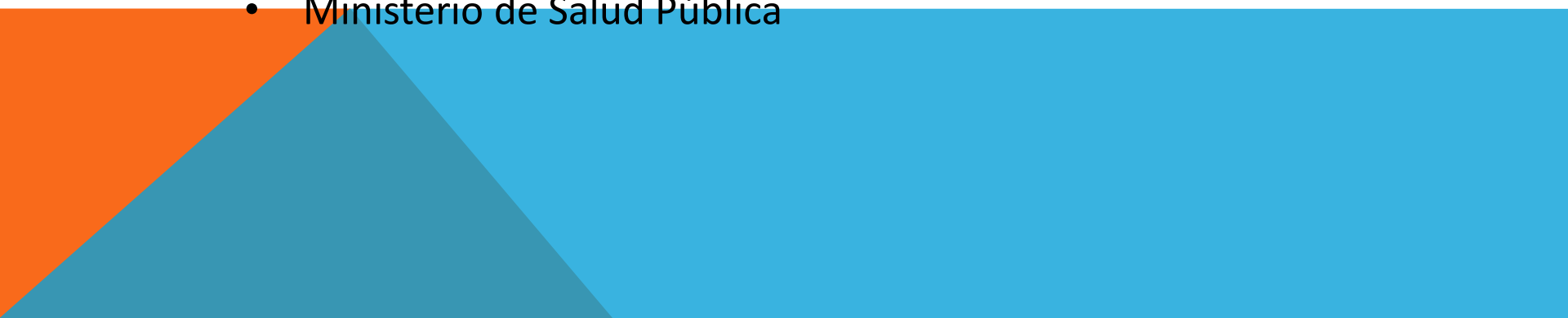
Creación		Octubre 2012	
Actualización			
Área:		Área Superior Inmediata:	
UBICACIÓN ORGANIZACIONAL			
Cargo:		Departamento:	
Descripción:			
Objetivo			
Políticas			
1. FUNCIONES Y/O RESPONSABILIDADES			
Básicas:			
Específicas:			
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO		PUESTO QUE OCUPA EN EL DEPARTAMENTO	
2. CAMPO DECISIONAL / HABILIDADES			
3. PUESTOS SUBORDINADOS			
		Indirectos	Total
4. RELACIÓN ENTRE UNIDADES ADMINISTRATIVAS			
	Puesto y/o departamento de trabajo:	Con el objeto de	Frecuencia
INTERNAS			
EXTERNAS			
5. PERFIL BÁSICO DEL PUESTO			
PREPARACIÓN ACADÉMICA			
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS			
EXPERIENCIA EN EL TRABAJO			
Puesto o área		Tiempo mínimo de experiencia	
PUESTO SUPERIOR INMEDIATO		PUESTO QUE OCUPA EN EL DEPARTAMENTO	

# MARCO LEGAL

Manantiales de Pishilata por su número de trabajadores es una microempresa que brinda el servicio de recreación y esparcimiento.



## Requisitos para el Funcionamiento

- Representante Legal.
  - Registro Único de Contribuyentes
  - Patentes Municipales
  - Permisos del Ministerio de Turismo
  - Permiso del cuerpo de bomberos de Ambato
  - Aprobación de planos
  - Ministerio de Salud Pública
- 

# REQUISITOS DE CUMPLIMIENTO DE OPERACIÓN DE LA EMPRESA

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Declaración Mensual del IVA
- Declaración de Retenciones en la Fuente
- Impuesto a la Renta
- Anexo de Retenciones en la fuente de Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC)
- Presentación del Anexo Transaccional

# ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.

	Valor	%
Recursos Propios	\$ 280,170.20	58%
Crédito	\$ 200,000.00	42%
Total Inversión	\$ 480,170.20	


Monto	\$ 200,000.00				
Tasa de interés	10.5%				
Plazo	10	Años			
Cuota	\$ 33,251.46	Años			
Número de períodos	10				
Año	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Amortización	Saldo Final
1	\$ 200,000.00	\$ 33,251.46	\$ 21,000.00	\$ 12,251.46	\$ 187,748.54
2	\$ 187,748.54	\$ 33,251.46	\$ 19,713.60	\$ 13,537.87	\$ 174,210.67
3	\$ 174,210.67	\$ 33,251.46	\$ 18,292.12	\$ 14,959.34	\$ 159,251.32
4	\$ 159,251.32	\$ 33,251.46	\$ 16,721.39	\$ 16,530.08	\$ 142,721.25
5	\$ 142,721.25	\$ 33,251.46	\$ 14,985.73	\$ 18,265.73	\$ 124,455.52
6	\$ 124,455.52	\$ 33,251.46	\$ 13,067.83	\$ 20,183.63	\$ 104,271.88
7	\$ 104,271.88	\$ 33,251.46	\$ 10,948.55	\$ 22,302.92	\$ 81,968.96
8	\$ 81,968.96	\$ 33,251.46	\$ 8,606.74	\$ 24,644.72	\$ 57,324.24
9	\$ 57,324.24	\$ 33,251.46	\$ 6,019.05	\$ 27,232.42	\$ 30,091.82
10	\$ 30,091.82	\$ 33,251.46	\$ 3,159.64	\$ 30,091.82	\$ -



## Precios

Alquiler de Área de eventos	\$ 16.00
Alquiler de Área Deportiva	\$ 4.00
Alquiler de Área de Spa	\$ 4.00
Alquiler Vallas Publicidad	\$ 75.00

# Presupuesto de ingresos

- Para obtener los valores se estimó que se atenderán un total de 4,800 personas al año por \$ 16 dólares cada una en el alquiler de eventos.
  - En el alquiler del área deportiva se estimó \$4 dólares por persona, por 12,000 personas atendidas en el año.
  - En el alquiler del área de spa se estimó que se atenderá 1,200 personas en el año por \$4 cada una. Obteniendo un total para el año 2013 de \$4,800 dólares. Obteniendo un total de \$143,100 al año.
- 

# PRESUPUESTOS DE INGRESOS

<b>Año</b>	<b>Alquiler de salón de eventos</b>	<b>Alquiler de Área Deportiva</b>	<b>Alquiler Área Spa.</b>	<b>Alquiler Publicidad</b>	<b>TOTAL INGRESOS</b>
<b>2013</b>	\$ 76,800.00	\$ 48,000.00	\$ 4,800.00	\$ 13,500.00	\$ 143,100.00
<b>2014</b>	\$ 88,320.00	\$ 57,600.00	\$ 5,760.00	\$ 14,175.00	\$ 165,855.00
<b>2015</b>	\$ 101,568.00	\$ 69,120.00	\$ 6,912.00	\$ 14,883.75	\$ 192,483.75
<b>2016</b>	\$ 116,803.20	\$ 82,944.00	\$ 8,294.40	\$ 15,627.94	\$ 223,669.54
<b>2017</b>	\$ 134,323.68	\$ 99,532.80	\$ 9,953.28	\$ 16,409.33	\$ 260,219.09
<b>2018</b>	\$ 154,472.23	\$ 119,439.36	\$ 11,943.94	\$ 17,229.80	\$ 303,085.33
<b>2019</b>	\$ 177,643.07	\$ 143,327.23	\$ 14,332.72	\$ 18,091.29	\$ 353,394.31
<b>2020</b>	\$ 204,289.53	\$ 171,992.68	\$ 17,199.27	\$ 18,995.86	\$ 412,477.33
<b>2021</b>	\$ 234,932.96	\$ 206,391.21	\$ 20,639.12	\$ 19,945.65	\$ 481,908.94
<b>2022</b>	\$ 270,172.90	\$ 247,669.46	\$ 24,766.95	\$ 20,942.93	\$ 563,552.23

# PRESUPUESTO DE EGRESOS.

**Costo por Plato.** se consideró un menú especial que sería el más caro a preparar. El valor del menú es de \$8.24 plato listo y preparado, sobre el alimento crudo se tiene una rentabilidad del 51% con respecto al precio al público.

Menú	Valor libras	Unidad	Total
Entrada			
Ensalada de Camarones			\$3.14
Camarones	\$12.00	0.25	\$3.00
Lechuga	\$0.25	0.05	\$0.01
Aderezo	\$10.00	0.01	\$0.10
Otros	\$3.00	0.01	\$0.03
Sorbete de Maracuyá			\$0.36
Maracuyá	\$1.00	0.2	\$0.20
Hielo	\$0.40	0.4	\$0.16
Plato Principal			\$3.60
Medallón de Pavo	\$6.00	0.6	\$3.60
Langostinos	\$8.00	0.4	\$3.20
Guarnición de Res	\$3.50	0.6	\$2.10
Guarnición de Cerdo	\$4.00	0.6	\$2.40
Postre			\$1.50
Pastel Nupcial y Helado.	\$3.00	0.5	\$1.50
Total Menú			\$8.24

# Presupuesto de compras

Año	Alimentos
2013	\$ 37,632.00
2014	\$ 39,513.60
2015	\$ 41,489.28
2016	\$ 43,563.74
2017	\$ 45,741.93
2018	\$ 48,029.03
2019	\$ 50,430.48
2020	\$ 52,952.00
2021	\$ 55,599.60
2022	\$ 58,379.58

## Sueldos

El gasto de administración se multiplicará el total de sueldo y salarios a requerir Año 2013 = 3,423.38 \* 12 meses, incremento del 5% anual, por motivos de vacaciones, incrementos de sueldos u otros valores adicionales. En los gastos de publicidad mantendremos un costo fijo para los siguientes años. En los gastos legales solamente se incurrirán en la puesta en marcha del proyecto.

Puestos	Cargo	Sueldos	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aporte Patronal	Total
1	Administrador	\$ 700.00	\$ 58.33	\$ 24.33	\$ 85.05	\$ 867.72
1	Chef 1	\$ 500.00	\$ 41.67	\$ 24.33	\$ 60.75	\$ 626.75
1	Ayudante de Cocina	\$ 300.00	\$ 25.00	\$ 24.33	\$ 36.45	\$ 385.78
1	Mesero 1	\$ 300.00	\$ 25.00	\$ 24.33	\$ 36.45	\$ 385.78
2	Mesero 2	\$ 300.00	\$ 25.00	\$ 24.33	\$ 36.45	\$ 771.57
1	Guardia	\$ 300.00	\$ 25.00	\$ 24.33	\$ 36.45	\$ 385.78
7	Totales	\$ 2,400.00	\$ 200.00	\$ 146.00	\$ 291.60	\$ 3,423.38

## Gastos de Administración y Ventas

Año	Sueldos y Salarios	Gastos Legales	Gastos de Publicidad y Ventas	Total
2013	\$ 41,080.60	\$ 800.00	\$ 1,500.00	\$ 43,380.60
2014	\$ 43,134.63	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 44,634.63
2015	\$ 45,291.36	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 46,791.36
2016	\$ 47,555.93	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 49,055.93
2017	\$ 49,933.73	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 51,433.73
2018	\$ 52,430.41	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 53,930.41
2019	\$ 55,051.93	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 56,551.93
2020	\$ 57,804.53	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 59,304.53
2021	\$ 60,694.76	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 62,194.76
2022	\$ 63,729.49	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 65,229.49

## Gastos de Mantenimiento

Se realizará un mantenimiento mensual y cada 5 años una remodelación y adecuación de instalaciones con un costo máximo de \$35,000.00. Los valores tomados son de la tabla 3.4 donde encontramos el desglose de cada uno de los gastos de un año y para los siguientes años se tomará el incremento en los gastos de un 10%.


Año	Agua	Luz	Teléfono e Internet	Insumos y Reparaciones	Remodelaciones	Totales
2012	\$ 576.00	\$ 960.00	\$ 720.00	\$ 1,000.00		\$ 3,256.00
2013	\$ 633.60	\$ 1,056.00	\$ 792.00	\$ 1,100.00		\$ 3,581.60
2014	\$ 696.96	\$ 1,161.60	\$ 871.20	\$ 1,210.00		\$ 3,939.76
2015	\$ 766.66	\$ 1,277.76	\$ 958.32	\$ 1,331.00		\$ 4,333.74
2016	\$ 843.32	\$ 1,405.54	\$ 1,054.15	\$ 1,464.10	\$ 35,000.00	\$ 39,767.11
2017	\$ 927.65	\$ 1,546.09	\$ 1,159.57	\$ 1,610.51		\$ 5,243.82
2018	\$ 1,020.42	\$ 1,700.70	\$ 1,275.52	\$ 1,771.56		\$ 5,768.20
2019	\$ 1,122.46	\$ 1,870.77	\$ 1,403.08	\$ 1,948.72		\$ 6,345.02
2020	\$ 1,234.71	\$ 2,057.85	\$ 1,543.38	\$ 2,143.59		\$ 6,979.53
2021	\$ 1,358.18	\$ 2,263.63	\$ 1,697.72	\$ 2,357.95	\$ 35,000.00	\$ 42,677.48



# DEPRECIACIÓN

Activos	Edificios	Mobiliario de Oficinas	Equipos de Computo	Maquinaria y Equipos	Vehículos	Totales
Valor	\$ 128,700.00	\$ 3,730.00	\$ 3,200.00	\$ 29,210.00	\$ 25,000.00	\$ 189,840.00
Vida Útil (Años)	20	5	3	10	5	
Depreciación						
Anual	\$ 6,435.00	\$ 746.00	\$ 1,066.67	\$ 2,921.00	\$ 5,000.00	\$ 16,168.67
2013	\$ 6,435.00	\$ 746.00	\$ 1,066.67	\$ 2,921.00	\$ 5,000.00	\$ 16,168.67
2014	\$ 6,435.00	\$ 746.00	\$ 1,066.67	\$ 2,921.00	\$ 5,000.00	\$ 16,168.67
2015	\$ 6,435.00	\$ 746.00	\$ 1,066.67	\$ 2,921.00	\$ 5,000.00	\$ 16,168.67
2016	\$ 6,435.00	\$ 746.00	\$ -	\$ 2,921.00	\$ 5,000.00	\$ 15,102.00
2017	\$ 6,435.00	\$ 746.00	\$ -	\$ 2,921.00	\$ 5,000.00	\$ 15,102.00
2018	\$ 6,435.00	\$ -	\$ -	\$ 2,921.00	\$ -	\$ 9,356.00
2019	\$ 6,435.00	\$ -	\$ -	\$ 2,921.00	\$ -	\$ 9,356.00
2020	\$ 6,435.00	\$ -	\$ -	\$ 2,921.00	\$ -	\$ 9,356.00
2021	\$ 6,435.00	\$ -	\$ -	\$ 2,921.00	\$ -	\$ 9,356.00
2022	\$ 6,435.00	\$ -	\$ -	\$ 2,921.00	\$ -	\$ 9,356.00

# ESTADOS FINANCIEROS

- Estado de Resultados.
  - Flujo de caja.
  - Estado de Situación Financiera.
  - Razones Financieras.
  - Punto de Equilibrio
- 

## Valor actual Neto

El valor actual neto es positivo con un valor de \$ 235.987,42 por lo que el proyecto es rentable. Se realizó el cálculo del valor presente neto de cada año, así es que en el año uno es igual a  $\$ 8.746,69/(1+0,12)^1$  que corresponde al Flujo de efectivo del año1 dividido para uno mas la tasa de descuento esto elevado para el año uno. Y de esta manera seguiremos calculando para cada año.

TASA de descuento =	12%
VPN =	\$ 235.987,42

$$VAN_t = -II + \sum_{n=1}^t \frac{FNF_n}{(1+i)^n}$$

Año	Flujos de Efectivo	Valor presente neto
Inversión Inicial	\$ (480,170.20)	\$ (480,170.20)
2013	\$ 45,409.74	\$ 40,544.41
2014	\$ 86,520.24	\$ 68,973.41
2015	\$ 145,253.09	\$ 103,388.28
2016	\$ 225,047.93	\$ 143,022.03
2017	\$ 294,996.12	\$ 167,388.72
2018	\$ 429,964.36	\$ 217,833.32
2019	\$ 600,741.97	\$ 271,745.16
2020	\$ 814,216.41	\$ 328,848.35
2021	\$ 1,078,582.46	\$ 388,947.65
2022	\$ 1,368,591.53	\$ 440,649.85
Valor presente neto		\$ 2,171,341.16

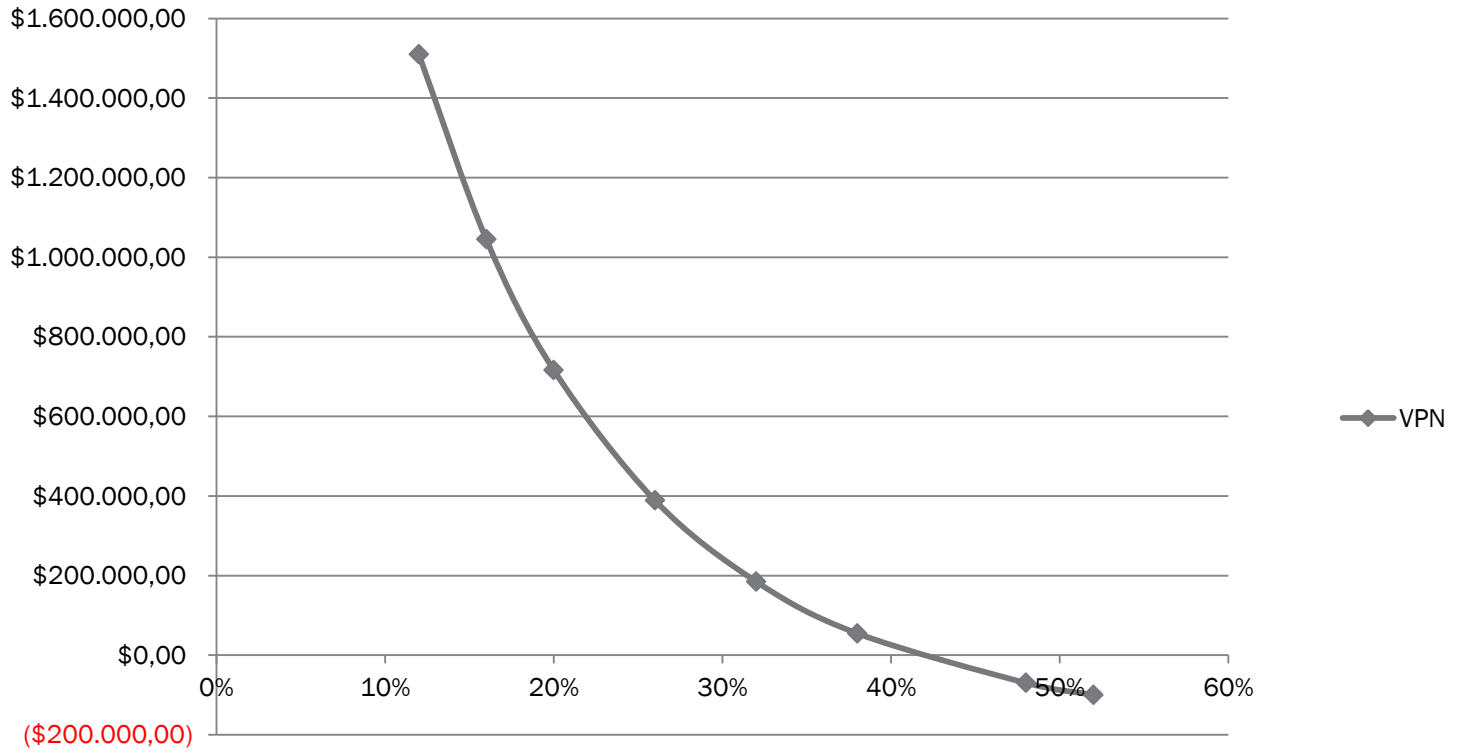
## Tasa interna de retorno (TIR)

Para el cálculo de la Tasa interna de retorno (TIR) se realizó una planilla de cálculo y sensibilizó la tasa de descuento probando en que porcentaje el Valor presente neto (VPN) cambia de signo o se hace 0. De igual forma se realizó la fórmula en Excel donde se ingresó la tasa de descuento y los flujos de efectivo la cual nos arrojó un valor de 42% y para comprobarlo se realizó el cálculo de la VPN que se cálculo con el 42% y los flujos de caja el cual nos da 0.

Tasa	VPN
12%	\$1,509,974.07
16%	\$1,045,105.15
20%	\$716,648.56
26%	\$389,180.30
32%	\$185,078.92
38%	\$54,834.59
42%	\$0.00
46%	(\$51,103.24)

TIR = 42%

# VPN



## Período de recuperación.

Para obtener el período en el que vamos a recuperar la inversión se resta la inversión inicial menos cada uno de los flujos de caja hasta llegar al punto positivo que es el año en el que recuperaremos nuestra inversión inicial. La recuperación total de la inversión se encontrará en el año 3.9 años de implementado el proyecto.

Año	Flujos de Efectivo	VAN 12%	Año de recuperación
Pre operativo	\$ (480,170.20)	\$ (480,170.20)	\$ (480,170.20)
2013	\$45,409.74	\$40,544.41	\$ (434,760.46)
2014	\$86,520.24	\$77,250.22	\$ (348,240.22)
2015	\$145,253.09	\$129,690.26	\$ (202,987.14)
2016	\$225,047.93	\$200,935.65	3.90 Años
2017	\$294,996.12	\$263,389.39	
2018	\$429,964.36	\$383,896.75	
2019	\$600,741.97	\$536,376.76	
2020	\$814,216.41	\$726,978.94	
2021	\$1,078,582.46	\$963,020.05	
2022	\$1,368,591.53	\$1,221,956.73	

## Relación Costo / Beneficio.

**Beneficio / Costo =  $\Sigma$  Flujo de fondos / inversión**

**Beneficio / Costo = \$ 5,109,153.63 / \$480,170.20**

**Beneficio / Costo = \$10.64 dólares.**

Por cada dólar invertido en el proyecto se recupera \$ 10.64 dólares, que también es un resultado favorable que demuestra la actividad del proyecto.

## EVALUACIÓN SOCIAL

Manantiales de Pishilata preocupado por la responsabilidad social de la zona y de la ciudad, creará varias plazas de trabajo en las que se tomará en cuenta a personal de la parroquia de Pishilata creando así una fuente de ingresos para el sector. Además que es un sitio con poca población y cuenta con sembríos de hortalizas y verduras orgánicas que serían de provecho para nuestro giro de negocio.

Se controlarán los riesgos laborales y se capacitará al personal en cuanto a prevención de éstos, de igual manera se implementará la señalética adecuada en caso de riesgos o desastres naturales.



## ANÁLISIS DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES DEL PROYECTO

### Impactos ambientales en la zona

Se ha determinado que no existe impacto ambiental en el lugar, ya que Pishilata pertenece a la zona urbana de la ciudad de Ambato y al construir un complejo social y deportivo se cumple con no construir en gran escala ya que es una zona protegida.

### Manejo de desechos

Manantiales de Pishilata implementará un plan de manejo de desechos sólidos que incluirá procesos como: clasificación en la fuente (cocinas, cafetería), almacenamiento adecuado, reutilización, reciclaje y manejo adecuado de los desechos sólidos.

El principal Objetivo del plan es eliminar, prevenir y minimizar los impactos ambientales vinculados con la generación de desechos.

La clasificación de los desechos se realizará en tachos de colores de la siguiente manera:

Verde	Orgánico
Gris	Papel
Azul	Plástico
Negro	Desechos comunes

# CONCLUSIONES

- En la presente investigación de mercados se encontró que un porcentaje del 94.52% gusta por los servicios recreacionales o complejos deportivos y sociales, por lo cual se determinó una aceptación en la ciudad de Ambato y que las personas cada día buscan que se les facilite estos tipos de servicios por la disponibilidad de tiempo y dinero.
- La estructuración del personal del complejo y la definición de las responsabilidades de cada cargo permitirá que se tengan claramente establecidos los objetivos que cada integrante de la empresa deberán alcanzar para el desarrollo de la misma.

- La práctica de estrategias para manejar adecuadamente la Gestión de Talento Humano serán la base principal para lograr un posicionamiento en el mercado, tomando en cuenta que un cliente interno satisfecho dará como resultado un cliente externo fidelizado, entendiendo que un cliente interno que cuente con un clima laboral adecuado a su vez dará al cliente externo un buen trato y un excelente servicio.
- Con la definición de todos los documentos, permisos y requisitos que la empresa debe cumplir para su funcionamiento se tendrá la priorización de cada uno y la gestión para cumplir se planificará con tiempo.
- El valor actual neto del proyecto es atractivo ya que es positivo y mayor a cero, la tasa interna de retorno es superior a la tasa de descuento, y el costo beneficio es mayor a uno, factores que determinan la puesta en marcha del presente proyecto calificándolo como FAVORABLE.

# RECOMENDACIONES

- Al definir todos los requisitos de la Organización se debe cumplir en su totalidad para evitar inconvenientes con los entes reguladores.
- La innovación permanente en sus servicios y el marketing del complejo nos permitirá crecer y llegar a tener el posicionamiento deseado.
- Contratar una persona que realice el manejo financiero a cabalidad.
- Se recomienda seguir con el plan de marketing desde el inicio de sus actividades, para poder cumplir con el flujo de caja proyectado y cumplir con los objetivos planteados.

- Buscar asesoría sobre la administración del negocio para evitar cometer errores o negligencias de principiante.
  - El gobierno debe dar importancia a la aceptación que tiene este mercado en el país y brindar mayores facilidades para acceder a créditos de la Corporación Financiera Nacional. Se debería abrir una línea de crédito en el sector ya que se encontró obstáculos para el financiamiento del presente proyecto.
  - El Ministerio de Turismo debe implementar más planes de desarrollo para los complejos sociales y deportivos por medio de la difusión a nivel nacional y reconocimientos a los complejos más destacados por la excelencia en la atención al cliente.
- 