

# PROMOCION Y REESTRUCTURACION ADMINISTRATIVA DEL COMPLEJO RECREACIONAL - DEPORTIVO “JOHAVEY” EN PUERTO INCA PARROQUIA JESUS MARIA.

Patricia Margarita Ayala Roque,  
Daniel Leonardo Mendoza Maza,  
Walter Efrén Mejía Luna.  
Facultad de Economía y Negocios  
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)  
Campus Gustavo Galindo Velasco, Km. 30.5 vía Perimetral  
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador  
[payala@espol.edu.ec](mailto:payala@espol.edu.ec),  
[wmejia@espol.edu.ec](mailto:wmejia@espol.edu.ec),  
[dmendoza@espol.edu.ec](mailto:dmendoza@espol.edu.ec).

Ec. Elma Ramírez, M.Sc.  
Facultad de Economía y Negocios  
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)  
Campus Gustavo Galindo Velasco, Km. 30.5 vía Perimetral  
Apartado 09-01-5863. Guayaquil, Ecuador  
[eramirez@espol.edu.ec](mailto:eramirez@espol.edu.ec).

## Resumen

*El Cantón Naranjal posee pocos complejos deportivos y recreacionales y a su vez los que existen y brindan el servicio actualmente son de poca promoción y ninguna satisface los servicios que buscan los clientes. La reactivación del complejo Johavey en dicho Cantón está fundamentada en que los habitantes cercanos a esta zona son personas que buscan diferentes actividades en un solo lugar, ajustado a un precio cómodo y en donde reciban un buen servicio y excelente seguridad. El complejo está ubicado en la Parroquia Jesús María Km. 60 a 800 m. de la vía Cuenca Molleturo, cuenta con instalaciones acuáticas, deportivas, sociales e infantiles las cuales están construidas dentro de 3.5 Hectáreas, las mismas que serán remodeladas mediante capital propio del propietario del complejo. El presente proyecto nos muestra que la activación del complejo será una buena inversión y nos generara buenos beneficios y ganancias. Gracias a la implementación de las diferentes actividades nuevas que se brindaran al público entre ellas la más importante el alquiler de canchas de futbol.*

**Palabras claves:** Poca promoción, Reactivación, Precios, Servicios, Ganancias.

## Abstract

*The Canton Naranjal has few Sport Complexes even though you can find then they don't give a good service, they don't have a well structured strategy to promote them self, that's why the services that they offer to customers, don't satisfy their needs. The reason why this project is focus on reactivate the Johavey's Complex is because people who live closer to this zone are looking for different activities in just one place with affordable prices and where they can get good services and with excellent facilities providing amusement and excellent relaxing time. The complex is located in Jesus Maria' Parish km 60, almost 800 m of the route Cuenca-Molleturo, It has aquatic, sports, social and children facilities which are inside a 3.5 hectares and they will be remodeled by the owner capital. This project shows us that the activation of the complex will be a great deal of investment and will generate good benefits and profits. Thanks to the implementation of new activities to offer to the visitors. Between the most important activities appears the rent of the soccer field.*

**Key words:** strategy to promote, reactivate, prices, services, profits..

## 1. Introducción

En la Parroquia Jesús María perteneciente al Cantón Naranjal de la Provincia del Guayas está ubicado el Complejo Deportivo JOHAVEY único complejo con infraestructura deportiva en el cantón Naranjal.

Este complejo deportivo fue creado el 1 de agosto de 2002 por su propietario el Sr. HUGO SANCHEZ LEON, acogió personas de todo nivel social y que se dedicaban a diversas actividades por aproximadamente 5 años, fue administrado por su propietario en unión de personal temporal.

### 1.1. Microambiente

#### 1.1.1 Ubicación del Complejo.

Esta ubicado en la Parroquia Jesús María en el Km. 60 de la vía Guayaquil-Machala a 800 m. de la vía Cuenca Molleturo, perteneciente al Cantón naranjal en la provincia del Guayas el cual se parroquializo el 13 de diciembre de 1960, mediante decreto legislativo s/n que fue publicado en el Registro Oficial # 85 en igual fecha.

#### 1.1.2 Descripción de la Infraestructura.

El complejo deportivo JOHAVEY está construido dentro de 3.5 Has. En el cual tiene una gran infraestructura la cual se divide en varias áreas: deportiva, acuática, social e infantiles.

- Área Acuática
- Área Deportiva.
- Área Social
- Área Infantil

El ingreso al complejo JOHAVEY tiene un valor de \$2.00 por cada adulto, \$0.75 por cada niño y \$0.50 por las personas de la tercera edad. Por éste monto, el visitante tiene derecho a los siguientes servicios sin costo adicional:

#### 1.1.2.1 Capacidad Diaria de Complejo.

**TABLA No.1.3. Capacidad diaria del Complejo.**

DESCRIPCIÓN	CAPACIDAD DIARIA
Piscina Olimpica	900
Piscina Mediana	600
Piscina Pequeña	600
Cancha de futbol profesional	14 equipos
2 cancha de futbolito	30 equipos

#### 1.1.3 Servicios que se desean Aumentar. Servicio Mediante Paquetes Recreacionales.

- Paquetes recreacionales para escuelas y colegios del sector

- Paquetes para eventos sociales de empresas.
- Organización de mañanas deportivas

#### 1.1.4 Proveedores

Las compras de insumos que necesitara el complejo para su diario laborar serian comprados a los siguientes proveedores.

- Materiales de Limpieza: Clorosa CIA Ltda.
- Útiles de oficina : ALESSA
- Fertilizantes y Abonos : Agripac
- Ferreteria : Ferrisariato.

Las reparaciones y remodelaciones serán llevadas por la empresa contratada después de la evaluación de las proformas recibidas por ellos.

#### 1.1.5 Competencia.

Se define como competencia a los lugares que se encuentran cerca de la zona del Cantón Naranjal y la parroquia Jesús María, cabe recalcar que ninguno de estos lugares cuenta con la infraestructura completa para ofrecer los servicios que demandan los clientes.

1. Complejo Turístico "Aguas Calientes"
2. Canchas deportivas "SIEMPRE CAMPEONES"

## 2. Estudio de mercado

### 2.1. Macro Ambiente.

El complejo JOHAVEY opera en un macro entorno de fuerzas y tendencias que moldean oportunidades y presentan riesgos. Analizar el Macro ambiente consiste en el entorno económico, político, legal que pudieran afectar el proyecto.

**TABLA No.2.1. Datos demográficos del cantón Naranjal y Jesús María.**

DISTRIBUCION DE LA POBLACION DEL CANTON NARANJAL SEGUN PARROQUIAS			
PARROQUIAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
TOTAL	63.482	28.482	28.000
NARANJAL (URBANO)	20.192	10.264	10.215
NARANJAL	22.083	10.803	14.720
JESUS MARIA	8.272	4.717	14.720
JESUS MARIA	4.056	2.457	2.252
SARAGURO	3.401	2.150	2.512
SARAGURO (SAL. LINDA)	4.231	2.181	3.887
TALERA	8.024	4.850	3.844

### 2.2. Objetivos

**2.2.1.1 Objetivo general.** Conocer las preferencias recreacionales de los moradores de Jesús María y Naranjal para medir la demanda que se pueda esperar ante la reapertura del complejo y poder establecer niveles de precio y promoción del mismo.

### 2.2.1.2 Objetivos específicos.

- Conocer que actividades recreacionales de las que brinda el complejo son de preferencia para los moradores de Jesús María y Naranjal.
- Estimar la asistencia que podría tener el complejo ante su reapertura.
- Establecer el comportamiento ante la decisión de asistir a un complejo deportivo y los precios que estos pagarían.
- Establecer la necesidad de promoción y nuevos servicios recreacionales que esperan los moradores.

### 2.2.2 Localización.

#### 2.2.2.2 Micro Localización.

Se tomara en cuenta a los moradores que se encuentren más cercanos al complejo, conocer la situación económica en común de ellos. Reconocer aquellas instituciones públicas o privadas, entidades educativas que puedan adquirir un paquete recreacional.

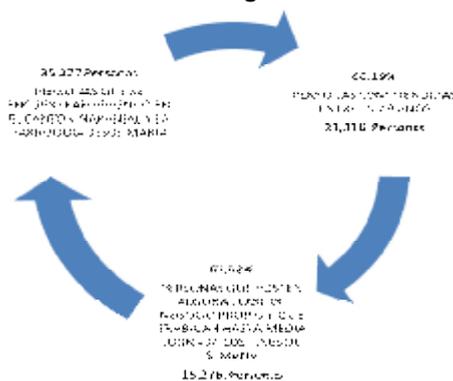
### 2.3 Diseño de la Investigación

Al iniciar la investigación y el estudio de mercado se determinaron las siguientes metodologías para obtener la información que serán útiles para nuestro análisis:

- Investigación Exploratoria
- Investigación Descriptiva

### 2.3.3 Segmentación.

GRAFICO No.2.1 Segmentación



Se establecerá la muestra a partir de una población finita de 35,227 habitantes las cuales 23,316 será la población que se encuentra dentro del primer parámetro de segmentación y a su vez 15,276 son la población que se ajusta al segundo parámetro de segmentación siendo esta la población objetivo para establecer la demanda.

### 2.3.4 Investigación Descriptiva

#### Determinación de la Muestra.

De acuerdo con los datos recopilados en el sistema informático SIISE en su versión 4.5. Se utilizaran los siguientes datos para establecer la Población objetivo que servirá para establecer la demanda esta es de 15276 habitantes que corresponden a los parámetros que se establecieron.

Para establecer la muestra se utilizara la fórmula de población Finita, definiendo las variables de la siguiente manera:

TABLA No.2.4. Población Objetivo.

Datos	Valores
Población Objetivo	15,276
Error Estándar	0.05
Personas que se interesen en asistir al complejo	0.5

Elaborado por los Autores.

Formula:

$$n = \frac{N * (p * q)}{\frac{e^2}{4} * N - 1 + (p * q)}$$

OBTENIENDO

$$n = \frac{15,276 * (0.5 * 0.5)}{\frac{0.05^2}{4} * 15,276 - 1 + (0.5 * 0.5)} = 384$$

Para determinar el número de encuesta se trabajo con margen de error de 0.05 un p y q de 0.5 para obtener una mayor varianza.

El total de encuestas realizadas fueron 384.

### 2.3.5 Análisis Estadístico Descriptivo.

Para analizar la demanda que se espera tener en los servicios que ofrece el Complejo deportivo Johavey se procedió a realizar 384 encuestas en el segmento de mercado objetivo para nuestro proyecto dando como resultado lo siguiente:

#### Asistencia a Complejos deportivos.

TABLA No.2.5. Asistencia de las personas a Complejos.

ASISTENCIA AL COMPLEJO	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
SI	302	78%	78%
NO	82	21%	100%
<b>Total</b>	<b>384</b>		

Elaborado por los autores



De las encuestas realizadas a nuestra muestra se determinó que el 79% es decir 302 personas de distintos sexos han asistido en algún momento a un Complejo deportivo ya sea este de índole acuática o Deportivo.

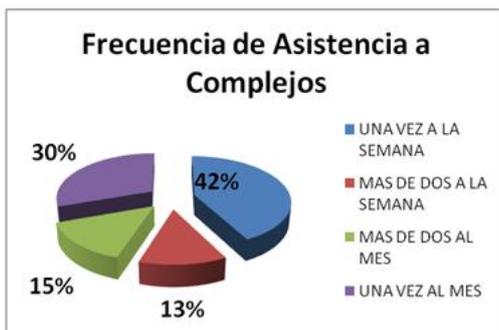
#### Frecuencia en la asistencia del Complejo.

Tomando en consideración que para esta pregunta solo se tomó en cuenta a aquellas encuestas que fueron respondidas en forma positiva a la primera pregunta se obtuvieron los siguientes resultados.

**TABLA No.2.6. Frecuencia de asistencia.**

CADA CUANTO ASISTEN	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
UNA VEZ A LA SEMANA	128	42%	42%
MÁS DE UNA VEZ A LA SEMANA	38	13%	55%
MÁS DE DOS A LOS MES	44	15%	70%
UNA VEZ AL MES	92	30%	100%
Total	302		

Elaborado por los autores



De acuerdo con los resultados arrojados en la tabulación nos da que las personas que asisten o asistieron alguna vez a un complejo lo hacían mayormente una vez por semana con un 42% teniendo como días preferidos los fines de semana sean estos sábados o Domingos. Seguido por una tendencia marcada a la asistencia una vez por mes.

#### Precios dispuestos a Pagar.

**Tabla No.2.11. Precios dispuestos a pagar.**

PRECIO DISPUESTO A PAGAR	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
DE \$1.5 A \$2.5	300	94%	94%
DE \$3 A \$4	22	6%	99%
DE \$4 A \$5	2	1%	100%
Total	324		

Elaborado por los autores

De acuerdo con los resultados obtenidos en la tabulación de esta pregunta se tiene que el 94% de los encuestados estarían dispuestos a pagar un adicional siempre y cuando este dentro del 1.5 hasta 2.5, recordar que el precio del mercado en rangos es el mismo al de esta sección. Por tal motivo el precio más alto al que podríamos promocionar los Boletos de entrada serían \$ 2.5 dólares.

#### Medios Publicitarios

**TABLA No.2.17. Medios Publicitarios**

MEDIOS PUBLICITARIOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
DIARIO	7	2%	2%
VOLANTES	25	8%	11%
RADIO	71	21%	31%
BOCA A BOCA	199	60%	100%
Total	302		

Elaborado por los autores



De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas nos muestra que el 66% de las personas que asistieron a un Complejo Deportivo fueron motivadas por el comentario generado entre conocidos o familiares.

#### 2.3.6 Conclusiones de la Investigación de Mercados

Con respecto a las actividades recreacionales que son de preferencia por

nuestros potenciales clientes tenemos que para los moradores de Jesús María y Naranjal las actividades:

- Acuáticas
- Deportivas

Se estima que de nuestra población objetivo 15,276 habitantes aproximadamente 12,068 personas estarían como marco referencial de los clientes que podríamos captar para la cual:

Con lo que respecta al valor de las entradas si bien es cierto que el resultado del presente estudio arrojó como rango de precios \$1.5 a \$2.5 y dado que el mercado recreacional valora la entrada a sus instalaciones en \$1.5.

Los resultados de las encuestas arrojaron también información sobre la promoción de los complejos existentes los cuales son:

- La mayor propaganda que han recibido los Complejos son los realizados de Boca a Boca por parte de las personas que asistieron a estos Complejos y los recomendaron o hablaron de él a otras personas.

## **2.4 Promoción del Complejo.**

### **2.4.1. Mercadeo Estratégico**

#### **2.4.1.1 MISION**

El complejo JOHAVEY tiene como misión poner al servicio de los moradores un excelente equipo humano para poder permitir fortalecer la integración familiar y de amistad, atendiendo las necesidades actuales y futuras de orden recreacional de todos nuestros clientes.

#### **2.4.1.2 VISION**

Alcanzar la excelencia como complejo deportivo y recreacional, ofrecer servicios de calidad y ser líder referente de otros complejos, optimizando todos los recursos de la organización en beneficio de los consumidores.

### **2.4.2 OBJETIVOS DE MARKETING**

#### **2.4.2.1 Objetivos generales**

Posicionar en la mente del consumidor como el mejor complejo deportivo y aumentar ventas.

#### **2.4.2.2 Objetivos específicos**

Recuperar clientes que una vez asistieron al complejo.

1. Promocionar eficientemente al complejo como un lugar de diversión en los dos servicios brindados.
2. Aumentar las ventas en 20% anual

### **2.4.5 Definición del Mercado**

#### **Estrategias :**

Estrategia de diferenciación basada en el Mix de servicios: Acuáticos Deportivos

## **2.4.6 MARKETING MIX**

### **Producto .**

El complejo JOHAVEY pone a disposición sus instalaciones para que los moradores de diferentes sectores disfruten de los servicios ofrecidos Acuáticos y deportivos, con amplias y modernas instalaciones facilitando la recreación familiar y de amistad.

### **Precio.**

Nuestro precio establecido es de \$2.00 adulto, 0.75 niños y 0.50 personas de la tercera edad.

### **Plaza.**

Esta ubicado en la Parroquia Jesús María en el Km. 60 de la vía Guayaquil-Machala a 800 m. de la vía Cuenca Molleturo, perteneciente al Cantón naranjal en la provincia del Guayas el cual se parroquializo el 13 de diciembre de 1960, mediante decreto legislativo s/n que fue publicado en el Registro Oficial # 85 en igual fecha.

### **Promoción.**

La promoción es una herramienta fundamental que nos permitirá dar a conocer nuestros servicios ofrecidos y captar más demanda de mercado.

Se llevara a cabo de la siguiente manera:

1. Visitando establecimientos educativos para venderle los paquetes promocionales.

### **Publicidad.**

Radial. Se sacaran 24 cuñas publicitarias en ciertas emisoras radiales en las que especifique los servicios del complejo la cual tendrá un valor anual de 600 dólares al año.

Revistas. Se sacaran 24 reportajes en revistas y diarios dominicales en los que se puedan apreciar fotos del complejo contemplando sus dimensiones y servicios los cuales tendrán un costo de 600 dólares al año.

Rodante. Se pondrá en marcha una camioneta en la que se pueda apreciar una valla describiendo el complejo JOHAVEY el cual tendrá un costo de 1,440 dólares.

Tomando en cuenta que en la inversión de la publicidad se refleja directamente un aumento de la demanda, se estima para esto un 20% anual con un incremento en el gasto de publicidad del 5%.

## **3. Estructura Organizacional**

### **3.1. Definición de la Estructura Organizacional Operativo.**

El tipo de estructura organizacional que se llevara en el Complejo será de manera Consultiva, por lo tanto las funciones que desempeñaran cada uno de los empleados del complejo no solo serán de ejecución de

políticas y órdenes dictadas por el jefe inmediato o por las políticas y definiciones del directorio, si no que a su vez también el empleado tendrá la potestad de tomar decisiones que sean de prioridad 0 o de ejecuciones inmediatas que no necesariamente influyan en la estructura financiera de control de gastos en el complejo.

**FIGURA No. 2.5 Organigrama**



Elaborado por los autores

### 3 Análisis Financiero

#### 4.1 Escenario de reacondicionamiento del Complejo.

##### 4.1.1 Inversión en Reacondicionamiento

En el detalle del reacondicionamiento que debería de tener el complejo se encuentran como prioridad los baños, Cancha Multiuso, Juegos Infantiles, Portón Delantero entre otros siendo estos rubros detallados a continuación:

**TABLA 4.1. Inversión en remodelación**

INVERSION EN REMODELACION	
Toboganes	\$2,000.00
Zona infantil	\$2,500.00
Piscinas (Todas)	\$300.00
Baños	\$5,280.00
Bar	\$2,800.00
Porton de entrada	\$300.00
Canchas de uso multiple	\$600.00
<b>Total de Construccion o Remodelacion</b>	<b>\$13,780.00</b>

Elaborado por los Autores

##### 4.1.2 Determinación de egresos

Se determinaron los Egresos en función de la inversión que necesita el complejo para recuperar el 100% de operatividad.

**TABLA 4.4. Inversión inicial**

TABLA ANUAL	INVERSION INICIAL	
	AÑO 0	
Descripción de ingresos	Totales	
Construcción y Remodelación	\$ 13.780,00	
Equipos y Maquinarias	\$ 2.897,70	
Vehículo	\$ 12.850,00	
Materiales e Implementos	\$ 2.744,20	
Capital de trabajo	\$ 14.444,05	
<b>TOTAL DE INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 46.715,95</b>	

Elaborado por los autores

#### 4.1.3 Determinación de Ingresos

Los ingresos que percibirá el complejo vendrán de tres vertientes las cuales serán:

- Ingresos de boleterías “Entradas”
- Alquiler de Canchas Deportivas entre semanas
- Venta de los paquetes recreacionales o alquiler de instalaciones tanto a instituciones educativas de la zona como a instituciones privadas.

El bar tendrá un costo de alquiler de \$400 dólares mensuales lo que generara un ingreso anual de 4,800 dólares.

**TABLA 4.9 Resumen consolidado de Ingresos.**

DESCRIPCIÓN DE INGRESOS	RESUMEN CONSOLIDADO DE INGRESOS				
	FLUJO DE CAJA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS ENTRADAS	\$ 11.760,00	\$ 11.760,00	\$ 12.823,87	\$ 10.958,82	\$ 22.765,34
INGRESOS ALQUILER DE CANCHAS	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
INGRESOS PAQUETES RECREACIONALES	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00
OTROS INGRESOS VARIOS	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$75,360,00</b>	<b>\$75,360,00</b>	<b>\$76,423,87</b>	<b>\$64,558,82</b>	<b>\$105,165,34</b>

#### 4.1.4 Estructura de financiamiento.

El proyecto será financiado el 100% por el propietario del mismo el Sr. Hugo Sánchez ya que la mayoría de la infraestructura no está deteriorada solo se necesita invertir en el reacondicionamiento mas no en la construcción de los mismos.

#### 4.1.5 Presupuesto de costos.

No hay un gasto por consumo de agua del Complejo JOHAVEY debido a que la misma cuenta con un pozo natural de agua por lo tanto desde sus inicios el complejo siempre conto con un ahorro significativo por este concepto. A manera de detalle se estimo por el consumo de agua anual podría ascender a mas de \$6,000 en ahorro.

**TABLA 4.10. Resumen consolidado costos.**

DESCRIPCIÓN DE COSTOS	RESUMEN CONSOLIDADO DE COSTOS				
	FLUJO DE CAJA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS					
ENERGIA ELÉCTRICA	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 171,90	\$ 171,90	\$ 171,90	\$ 171,90	\$ 171,90
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00	\$ 28.800,00
MANTENIMIENTO DE MATERIALES DE MANTENIMIENTO	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
COMPRACIONES	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL DE COSTOS</b>	<b>\$46.715,95</b>	<b>\$46.715,95</b>	<b>\$46.715,95</b>	<b>\$46.715,95</b>	<b>\$46.715,95</b>

### 4.1.7 Flujo de Caja

El proyecto de reestructuración administrativa y financiera del complejo deportivo Johavey presenta el flujo de caja para el primer año de \$ 40.968,05 y una utilidad neta de \$ 78,023.51, al finalizar el proyecto en el quinto año el proyecto termina otorgando un flujo de caja de \$ 61,809.44 y una utilidad neta de \$ 90,773.31.

**TABLA 4.15 Flujo de caja.**

ESTADO DE CASH	DESCRIPCIÓN en legajos	AÑO DE CASH				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
	INGRESOS ENTRADAS	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00	\$ 13.000,00
	INGRESOS ASISTENCIAS PARTICIPATIVAS	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
	INGRESOS ASISTENCIAS RECREACIONALES	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
	<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 46.000,00</b>				
<b>GASTOS</b>						
	ENERGIA ELÉCTRICA	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
	GASTOS DE EXPEDIENTES	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
	SUAVES Y SACAROS	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
	GASTOS DE MATERIALES DE MANTENIMIENTO	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
	GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
	IMPRESIONES	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>\$ 44.600,00</b>				
	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 1.400,00</b>				
	IMPORTE DE INDEMNIDADES (20%)	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00
	IMPORTE DE INDEMNIDADES (30%)	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00	\$ 420,00
	IMPORTE DE INDEMNIDADES (15%)	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00
	<b>IMPORTE TOTAL DE INDEMNIDADES</b>	<b>\$ 910,00</b>				
	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 490,00</b>				
	IMPORTE DE INDEMNIDADES (20%)	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00	\$ 98,00
	IMPORTE DE INDEMNIDADES (30%)	\$ 147,00	\$ 147,00	\$ 147,00	\$ 147,00	\$ 147,00
	IMPORTE DE INDEMNIDADES (15%)	\$ 73,50	\$ 73,50	\$ 73,50	\$ 73,50	\$ 73,50
	<b>TOTAL DE INDEMNIDADES</b>	<b>\$ 318,50</b>				
	<b>FLUJO DE CASH COMPLEJO</b>	<b>\$ 171,50</b>				

### 4.1.8 Punto de Equilibrio

En lo pronosticado del punto de equilibrio necesitaremos la cantidad de \$ 37.910,28 en el primer año para llegar al punto de equilibrio entre ingresos y gastos del proyecto y de esta manera nos damos cuenta que si podemos cubrir los costos generados en dicho proyecto.

**TABLA 4.18 Punto de equilibrio.**

DESCRIPCIÓN	PUNTO DE EQUILIBRIO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Percibidos	\$127.748,83	\$133.908,58	\$136.543,87	\$139.758,85	\$141.508,33
Costos Variables	\$ 14.706,77	\$ 15.804,83	\$ 15.487,84	\$ 16.134,71	\$ 16.763,78
<b>Contribución Marginal Total</b>	<b>\$113.042,06</b>	<b>\$118.103,75</b>	<b>\$121.056,03</b>	<b>\$123.624,14</b>	<b>\$124.744,55</b>
Presupuesto Ponderado					
De margen de contribución	85%	85%	85%	85%	81%
Costos Fijos	\$ 31.768,52	\$ 33.768,52	\$ 33.768,52	\$ 33.768,52	\$ 31.768,52
<b>Punto de equilibrio en dólares</b>	<b>\$ 31.901,28</b>	<b>\$ 32.911,28</b>	<b>\$ 33.278,52</b>	<b>\$ 33.185,80</b>	<b>\$ 31.968,54</b>

### 4.1.9 Análisis Valor Actual Neto

#### 4.1.9.1 Determinación de la tasa de Descuento.

Ante las opciones que el mercado Bursátil presenta para realizar inversiones el Sr. Hugo Sánchez dueño del complejo deportivo Johavey estimo que su rentabilidad mínima esperada no podría ser menor al 20%. Siendo esta el 8.5% que pagan los bonos mas rentable mas un 12.5% exigido por el inversionista.

#### 4.1.9.2 Determinación del Valor Actual Neto.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la estimación del valor actual neto del proyecto, el mismo que estimando la mínima rentabilidad del 20% propuesta por el Sr. Hugo Sánchez, se obtuvo que el proyecto al día de hoy presenta un valor neto actual de \$ 90.948,26 el mismo que indica el valor al mercado del complejo en función a los flujos de efectivo obtenidos en los cinco años que dura el proyecto.

**TABLA 4.19 Valor actual neto**

Van del Proyecto	%	Valor actual Neto
Rent. Esperada 1	20%	\$ 90.948,26

Elaborado por los Autores

### 4.2 Ratios Financieros

Para la evaluación del proyecto en su parte financiera se consideraron los siguientes ratios:

- Cobertura de Gastos Fijos.
- Margen de Utilidad Neta

Con los cuales se espera conocer la capacidad que tiene el complejo deportivo para asumir la carga de costos fijos así también se espera conocer la fracción de cada dólar que queda después de cubrir todos los gastos:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Cobertura de Gastos Fijos =</b>					
Utilidad Bruta	2,32	2,47	2,53	2,6	2,69
Gastos Fijos					
<b>Margen de Utilidad Neta =</b>					
Utilidad Neta	30,50%	32,90%	33,50%	34,10%	35,50%
Ventas					

### 4.3 Análisis de Tasa Interna de Retorno

En el proyecto ejecutado la tasa de rendimiento esperada sobre la inversión da como resultado 89% superando a la tasa mínima que exige el proyecto de 20%, de tal manera podemos asegurar que nuestro proyecto es rentable para el inversionista.

### 4.4 Análisis de Sensibilidad

Para llevar a cabo el análisis de sensibilidad se tomaron en cuenta los siguientes factores determinantes en el flujo de efectivo que puede incidir en el complejo:

- Variación de ingresos
  - Reducción alquiler de canchas y crecimientos de ventas en 15%
  - Sin paquetes recreacionales y crecimiento de ventas en 30%
  - Sin paquetes recreacionales y reducción de alquiler de canchas
- Variación de costos
  - Escenario normal costos
  - Aumento de costos 10%

Se realizara el análisis de sensibilidad con los siguientes supuestos:

- La reducción del alquiler de canchas es de 12 horas a 8 horas al día.
- No se ofertaran paquetes recreacionales a instituciones privadas, públicas y educativas.

**TABLA 4.20 Análisis de sensibilidad.**

VARIAION INGRESOS	Reduccion Alquiler de canchas Crecimiento de ventas 15%	Sin Paquetes recreacionales Crecimiento de ventas 30%	Sin Paquetes recreacionales Reduccion Alquiler de Canchas
Escenario Normal Costos	TIR 45% VAN 35,329.43	TIR 62% VAN 53,427.03	TIR 31% VAN ( 7,154.46 )
Aumentos de Costos 10%	TIR 27% VAN 7,793.69	TIR 46% VAN 33,876.38	TIR -7% VAN (29,705.19)

\* Se hace referencia a los Costos de Materiales de Mantenimiento

El tercer escenario analiza que sin la oferta de paquetes recreacionales y la reducción del alquiler de canchas deportivas da como resultado un VAN de (\$7,154.43) y una TIR de 14%, para el segundo escenario el resultado no difiere en gran medida siendo este un VAN de (\$29,705.19) y una TIR de -7%.

Se puede concluir que en el escenario numero 3 el proyecto se vuelve no ejecutable ya que bajo los supuestos establecidos la reducción de ingresos por alquiler de canchas deportivas genera un impacto primordial en la rentabilidad del proyecto.

#### 4. Conclusiones

De acuerdo a los resultados del análisis financiero del presente proyecto se obtuvo que, con una inversión inicial \$46,715.95 en un periodo de cinco años un VAN de \$90,948.26 y una TIR de 89% siendo para la evaluación del mismo una tasa de inversión mínima exigida del 20% se concluye que el proyecto es rentable para el inversionista.

De acuerdo al análisis de sensibilidad se concluye que el proyecto podrá soportar hasta un aumento en el 10% de los costos de mantenimiento y un crecimiento de solo el 15% siempre y cuando se mantenga el ingreso por el alquiler de canchas deportivas mayor a 1920 horas anuales.

Una vez que el proyecto este ejecutado es necesario que los ingresos superen en \$37,910.28 en el año uno para que el proyecto comience a generar ganancias y al termino del quinto año \$41,568.50.

Para la parte publicitaria del complejo se la realizara por medio de una estrategia de diferenciación la cual nos permitirá que el cliente tenga una mejor percepción del complejo ante la reapertura y esto genere preferencias hacia el complejo con el fin de asegurar que la demanda crezca en 20% anualmente.

#### 5. Recomendaciones

La Directiva del COMPLEJO JOHAVEY junto a su administrador debe vigilar continuamente el desenvolvimiento y mantenimiento del complejo, basándose en cumplir las metas y objetivos planteados.

Se recomienda que se destine un rubro considerable para la promoción e inversión en

nuevos servicios para los clientes ya que es necesario presentar una imagen renovada e innovadora de todas las actividades que ofrece el complejo para sus clientes.

Se recomienda promocionar al Complejo Deportivo JOHAVEY como la primera opción recreacional y deportiva del Cantón Naranjal.

Dado que los ingresos por concepto de alquiler de canchas es el rubro más significativo en la rentabilidad del complejo se recomienda invertir los mayores esfuerzos tanto publicitarios y organizativos con el fin de mantener a esta área al 100% de su capacidad operativa y así asegurar este rubro todos los meses.

#### 6. Agradecimientos

A Dios, al personal docente y administrativo de la ESPOL por la buena gestión realizada para el buen desarrollo de la FACULTAD DE ECONOMIA Y NEGOCIOS, a la Msc. ELMA RAMIREZ, a los señores miembros del tribunal, al Complejo JOHAVEY, propietario y personal del mismo, por la información otorgada. Compañeros y todas las personas que nos ayudaron en la realización de este proyecto.

#### 7. Referencias bibliográficas

- [1] Oficina Parroquial "JESUS MARIA"
  - Estudio poblacional que reúne información estadística del cantón Naranjal.
- [2] Municipalidad del cantón naranjal.
- [3] Programa SIISE
- [4] Administración de los recursos Humanos
  - Quinta edición
  - Idalberto Chiavenato.
- [5] Investigación de mercados un enfoque aplicado
  - Cuarta Edición
  - Malhora
- [6] Ross Stephen, Westerfield Randolph, W. Jaffe Jeffrey. Quinta Edición, McGraw Hill, Finanzas Corporativas.
- [7] Buscador de Internet
  - [www.google.com](http://www.google.com)
- [8] BOLSA DE VALORES DE GUAYAQUIL
  - [www.bvg.org](http://www.bvg.org)
- [9] Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.