



Escuela Superior Politécnica del Litoral
Facultad de Economía y Negocios



**“PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA SALA DE
BOLOS EN EL SUR DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL”**

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO COMERCIAL Y EMPRESARIAL
Especialización Comercio Exterior

Presentado por:

María Fernanda Andramuño Benitez
Luis Miguel Brito Velarde
Olga Elizabeth Layana Cevallos

Guayaquil-Ecuador

Año

2009

Tribunal de Grado

**Ing. Oscar Mendoza
Presidente del Tribunal, Decano**

**Ing. Constantino Tobalina Ditto
Director de Tesis**

Declaración Expresa

"La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral".

Ma. Fernanda Andramuño Benitez
0915868947- Matrícula 200420552

Luis Miguel Brito Velarde
0925240186- Matrícula 200420602

Olga Elizabeth Layana Cevallos
0923833164- Matrícula 200420834

Índice General

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS	7
ÍNDICE DE GRÁFICO.....	7

Índice de Contenido

	Páginas
Introducción	8
Capitulo I	
1. Antecedentes	11
1.2. Situación del Sector (Servicios)	14
1.3. Estudio de Mercado	
1.3.1 Producto	
1.3.1.1. Definición del Producto	15
1.3.1.2. Problemas que Generan la idea del negocio	19
1.3.2 Análisis Situacional	
1.3.2.1. Análisis de los Clientes	20
1.3.2.2. Análisis de la Competencia	20
1.3.2.3. Programa de Mercadotecnia Proyectado	23
1.3.3 Análisis de la Demanda	
1.3.3.1.Base de decisión de compra de los clientes	25
1.3.3.2.Poder adquisitivo de los consumidores	26
1.3.4 Análisis de la Oferta	27
1.3.4.1.Potenciales Clientes	28
1.3.4.2. Amenazas de nuevos Competidores	29
1.3.4.3. Rivalidad de la Competencia	29
1.3.5. Análisis de Precios	
1.3.5.1. Análisis y Tendencias del Sector	30
1.3.6. Análisis FODA	
1.3.6.1. Fortalezas	31
1.3.6.2. Oportunidades	32
1.3.6.3. Debilidades	33
1.3.6.4. Amenazas	33
1.3.7. Promoción y Comunicación	34
1.3.7.1. Promoción/ Comunicación	34
1.3.7.2. Formas posibles de estimular el interés de los posibles clientes	36
1.3.8. Conclusiones del Mercado	37
1.3.9. Investigación del Mercado	38
1.3.9.1. Perspectivas	38
1.3.9.2. Planteamiento del problema	38
1.3.9.3.Objetivos	40
1.3.9.4. Fuentes de Información	41
1.3.9.5. Análisis de las preguntas de las Encuestas	42

Capitulo II	
2. Estimación de Costos	55
2.1. Análisis Costo Volumen- Utilidad	55
2.1.1. Técnicas de Estimación de Costos	56
2.3. Estudio Técnico	
2.3.1. Antecedentes Económicos de Estudio Técnico	56
2.3.1.1. Inversión en Obras Físicas	57
2.3.1.2. Inversión en Equipos, Muebles y Enseres	58
2.3.1.3. Balance de Personal	59
2.3. Determinación del Tamaño	60
2.4. Estudio de la Localización	64
2.5. Estudio de la Organización	67
2.5.1. Factores Organizacionales	68
2.5.2. Inversiones en la Organización	70
2.5.2.1. Costo de la Operación Administrativa	70
Capitulo III	
3. Estudio Financiero	
3.1. Inversiones del Proyecto	71
3.2. Beneficios del Proyecto	
3.2.1. Ingresos por Venta del Servicio	73
3.2.2. Capital de Trabajo	74
3.3. Tasa de Descuento	75
3.3.1. Costo Promedio Ponderado del Capital	75
3.4. Flujo de Caja	76
3.4.1. Periodo de recuperación de la Inversión (PAYBACK)	78
3.5. Análisis de riesgo	79
3.5.1. Escenario Optimista	80
3.5.2. Escenario Medio	81
3.5.3. Escenario Pesimista	83
Conclusiones	84
Recomendaciones	85
Páginas de Internet	86

Índice de Tablas

Tabla 1: Precios del BoloCentro 2000	27
Tabla 2: Precios del Cosmic Bowling	28
Tabla 3: Precios de BoloSur (Estimados)	31
Tabla 4: Inversiones en Obras Físicas	57
Tabla 5: Inversiones en Equipos, Muebles y Enseres	58
Tabla 6: Gastos Administrativos	60
Tabla 7: Método Cualitativo por Puntos	66

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Forma de lanzar los bolos	13
Gráfico 2: Logotipo del Local	36

Índice de Anexos

Anexo 1: Organigrama	
Anexo 2: Tabla de Ingresos y otros Ingresos	
Anexo 3: Calendario de reinversión del proyecto	
Anexo 4: Flujo de Caja del Inversionista	
Anexo 5: Gráficos de Variación del VAN y de la TIR (Escenarios)	

Introducción

El problema básicamente consiste en que por la carencia de locales de entretenimiento de este tipo, la juventud actual no cuenta con lugares donde disfrutar de sana diversión en un ambiente adecuado y practicando actividades que estimulen su mente y su cuerpo en la mejor de las formas como por ejemplo practicar un deporte.

Si la juventud contase con mayores y mejores lugares donde poder canalizar toda esa energía que desbordan, los índices delincuenciales concretamente del sector al que va destinado este proyecto (el sur de la urbe) disminuirían enormemente; ya que al existir más sitios donde prime el sano esparcimiento esta puede ser redirigida de manera más productiva para ellos mismos, la sociedad y su entorno.

Si bien es cierto en los últimos años el sector Sur de la ciudad ha sido beneficiado con la construcción de nuevos centros comerciales que brindan la oportunidad de disfrutar momentos agradables junto con

familiares y amigos, estos no cuentan con un lugar específico donde los jóvenes puedan ejecutar alguna disciplina deportiva; lo que provoca que los jóvenes desperdicien su tiempo en actividades nada favorables.

Guayaquil cuenta con dos pistas de bolos abiertas al público en general, las cuales se encuentran ubicadas en el sector Norte de la ciudad una de ellas, en la ciudadela Atarazana y la otra en el centro comercial San Marino. Lo que provoca que los residentes del sur de la urbe tengan que movilizarse hasta dichos lugares para poder disfrutar de este deporte.

Dada la necesidad existente de este tipo de negocios en el sur de la ciudad, surge la idea de la construcción de este centro de diversión, ya que este sector no cuenta con locales donde sus habitantes puedan disfrutar sanamente y además practicar un deporte como el de los bolos, el mismo que cuenta con gran acogida por parte de la ciudadanía en general. Dado que únicamente existen dos locales de este tipo en Guayaquil, los residentes del sur de la urbe se ven en la engorrosa necesidad de tener que movilizarse hasta el norte de la ciudad para practicar este deporte.

Hoy en día, la ciudad está apuntando para convertirse en un centro turístico para beneficio de todos y la apertura de este centro de diversión en la zona sur de la urbe atraería la atención de sus habitantes, tanto nacionales como extranjeros, en especial la de los visitantes de otros países, ya que estos en su mayoría disfrutaban mucho más de la práctica de este tipo de deporte dado que por lo general en sus países deportes como los bolos han venido trascendiendo a lo largo de los años; y de esta manera ir cambiando la percepción que se tiene de este sector, el mismo que durante muchos años ha sido considerado como una de las zonas rojas de la ciudad.

Básicamente el propósito o finalidad de este nuevo lugar es brindar un ambiente cómodo y agradable para que los jóvenes cuenten con más sitios de distracción en los que puedan desarrollar sus habilidades y dedicando sus ratos libres practicando deportes logrando evitar que desperdicien su tiempo.

CAPITULO 1

1. ANTECEDENTES

Los Bolos, son un juego de interior en el cual los jugadores lanzan rodando bolas de madera o sintéticas, a lo largo de una superficie de madera llamada pista, tratando de derribar diez palos de madera llamados pinos.

El mismo se practica sobre una superficie horizontal de madera pulida de 104 a 107 cm de anchura y 18 m de longitud, medidos desde el centro del primer pino (o cabecera) hasta la línea de fuera de juego, detrás de la cual el jugador debe lanzar la bola. Detrás de la línea de fuera de juego existe un pasillo de al menos 4 m en el que el jugador puede correr varios pasos antes de lanzar la bola; a menos de 5 cm de la última fila de bolos hay un foso acolchado para recibir las bolas y bolos derribados. Los pinos están situados sobre unos puntos de 6 cm de diámetro (la medida de la base de un pino común) y separados 30 cm unos de otros formando un triángulo de cuatro filas, la primera de las cuales es un sólo pino. Los pinos son de madera dura de 38 cm de

altura con un peso mínimo de un kilo; el cuello es estrecho y los lados forman una curva cónica hacia la base. La bola no debe sobrepasar los 68 cm de circunferencia ni los 7 kg de peso; no obstante, existen pesos y medidas inferiores. La bola tiene dos o tres agujeros para el dedo pulgar, medio y anular.

En campeonatos normalmente juegan dos equipos de uno o dos componentes por cada lado. Cada jugador lanza por turnos, intentando derribar todos pinos con dos lanzamientos; si el jugador tira todos los pinos en el primer lanzamiento consigue un “*Strike*” (chuza) y añade a los diez puntos ya conseguidos el número de puntos que consiga con las dos bolas siguientes. Si el jugador logra derribar algunos pinos con la primera bola y los restantes con la segunda este consigue un “*Spare*” y a los diez puntos ya obtenidos añadirá los ganados con la primera bola lanzada en sus siguientes cuadros. Una partida está formada por diez cuadros y la máxima puntuación posible es 300.

Este juego ya existía como pasatiempo en Egipto desde el año 5200 a.C. aproximadamente. Los Campeonatos del Mundo fueron inaugurados en 1923 y desde 1963 se celebran cada cuatro años. Las mujeres participaron por primera vez en 1963.

FORMA DE TIRAR LA BOLA



Gráfico 1: Forma de lanzar la bola.

Colocación (o *Stance*)

Situarse a unos cuatro pasos de la línea de falta. Sostener la bola a la altura de la cintura, con el brazo en ángulo recto y en línea con el hombro.

Primer paso (o *Push Away*)

Avanzar, simultáneamente, el pie y el brazo con el que se sostiene la bola.

Segundo paso

Balancear la bola con un movimiento pendular, a la vez que el pie contrario se mueve hacia adelante en línea recta.

Tercer paso

Avanzar el pie derecho y balancear hacia atrás la bola hasta su punto más alto.

Cuarto paso

Mantener los hombros paralelos a la línea de falta. Deslizar hacia delante con el pie izquierdo y flexionando la rodilla izquierda. Dejar que la bola siga su balanceo hacia abajo y soltarla cuando llegue a la altura del pie. Continuar el movimiento del brazo hasta la cabeza.

1.2. SITUACION DEL SECTOR (SERVICIOS)

Dentro de este sector no se puede hablar de una tendencia muy marcada en lo que respecta a servicios, ya que el mismo anteriormente no ha recibido la atención necesaria, actualmente la Alcaldía está dando un mayor enfoque al Sur de la ciudad aumentando los servicios e incrementando la seguridad mediante la regeneración de las zonas

urbanas cambiando así el concepto que durante años ha estado posicionado en la mente tanto de los habitantes como de los visitantes en esta zona de la urbe porteña; fomentando así el turismo hacia este lugar de la ciudad.

En lo que respecta a precios para este sector y servicio en especial ya están impuestos por el propio mercado ya que existen dos lugares que ofrecen este servicio y han mantenido un nivel de precios que es aceptado y ya se encuentra posicionado en la mente de los consumidores.

1.3. ESTUDIO DE MERCADO

1.3.1. PRODUCTO

1.3.1.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

Actualmente Guayaquil cuenta con dos pistas de bolos abiertas al público en general, una de ellas lleva más de 20 años operando prácticamente con la misma tecnología, y es la única sede deportiva de los bolicheros de la ciudad; la otra es relativamente nueva, ubicada en el Centro Comercial San Marino y

esta cuenta con tecnología más avanzada, su objetivo principal es brindar diversión a sus usuarios.

Al existir tanto una demanda activa importante como una potencial mayor a la oferta de mercado, que exige un mejor y moderno servicio, se hace necesario la creación de un lugar que pueda albergar a más personas y que cuente con tecnología mucho más avanzada, y de esta manera también aportar al desarrollo de este deporte que tiene una importante acogida en nuestra ciudad y nuestro país.

Nuestro producto consiste en construir y poner en funcionamiento un nuevo Centro de Bolos en la ciudad de Guayaquil, específicamente en el sector sur de la ciudad. Este contará con 20 pistas y conteo de puntos computarizado. La innovación que presenta este proyecto es que no solamente será un lugar para ir a disfrutar de este deporte, ya que el local contará con otras propuestas para quienes quieran probar por ejemplo con el billar o los juegos de video; además de ofrecer a los guayaquileños que gustan de este deporte, una pista que cuente con la tecnología mas actual empleada en el desarrollo del mismo.

El proyecto comprende diferentes áreas que buscan ofrecer un mejor servicio y brindarle un valor agregado a los clientes. Cada servicio complementario del local va dirigido a un grupo de consumidores con gustos, preferencias y necesidades específicas. A continuación detallamos todos estos servicios complementarios:

Bar: Este lugar contará con un espacio específicamente diseñado para que los clientes puedan disfrutar de diferentes bebidas y piqueos. Esta es una opción para que las personas no solo vean el local como una pista de bolos, sino también como un centro de diversión y un punto de reunión.

Mesas de Billar: Para alternar un poco y brindar más opciones a nuestros clientes, también habrá mesas de billar, para los amantes de este deporte.

Máquinas de Juegos de Video: Se sabe que a muchas veces de todos los que asisten a la sala de bolos no gustan tanto de los mismos, porque no ofrecer una opción diferente como los videojuegos. También funcionarían con monedas que serán vendidas en la caja.

Este centro también será destinado a ser sede de campeonatos y competencias oficiales de la Federación Ecuatoriana de Bolos (FEB).

Ya que la ubicación es un factor muy importante para poder conseguir la mayor demanda posible, y satisfacer las necesidades de los clientes, hemos decidido que el lugar mas apropiado para la ubicación de este nuevo centro sería dentro de las inmediaciones del Riocentro Sur junto a la cancha de césped sintético de José Francisco Cevallos “La Canchita” ubicada en la Av. 25 de Julio; por ser una zona muy comercial y reconocida por la mayor parte de los habitantes de este sector.

Además, tomando en cuenta los peligros que existen en nuestra ciudad, y el alto índice delincriminal, hemos considerado que nuestro establecimiento contará con parqueo propio interno, el mismo que tendrá capacidad para 60 vehículos los que serán resguardados por guardias privados, para brindar a nuestros clientes la mayor seguridad y tranquilidad posible.

1.3.1.2. PROBLEMAS QUE GENERAN LA IDEA DEL NEGOCIO

El propósito del proyecto está básicamente orientado a cubrir las deficiencias que tiene la actual oferta de este servicio en la ciudad, las mismas que motivan el desarrollo de este estudio.

Algunas de las razones de mayor importancia son:

- El deterioro de los implementos que se ofrecen actualmente para practicar este deporte.
- La poca seguridad que existe para los clientes a la salida del establecimiento, especialmente afuera del Bolocentro 2000, donde ya se han producido varios asaltos.
- La escasa cantidad de pistas, con relación al número de personas que asisten.
- La obsoleta tecnología de las máquinas, que en uno de los casos fue implementada hace más de 2 décadas y no permiten desarrollar este deporte al ritmo internacional.

1.3.2. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.3.2.1. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Nuestro producto brindará la oportunidad de pasar momentos agradables con familiares y amigos. Además ofrecerá una serie de servicios adicionales que diversifican y mejoran aún más esta experiencia. También estará dirigido en beneficio de los deportistas profesionales para que así puedan contar con un mejor centro para realizar sus prácticas y competencias.

Este es un deporte que agrada a familias, jóvenes, niños y adultos; pero los clientes en los que principalmente nos vamos a centrar serán los jóvenes en un rango de 16 a 25 años en adelante, que vivan y/o frecuenten el sur de la ciudad.

1.3.2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Competidores Directos:

BoloCentro 2000.- Ofrece un servicio que cuenta con la pista de bolos más grande de Guayaquil, son los fundadores y pioneros de los torneos de bolos en la ciudad. Cuenta con

equipos obsoletos, carece de nueva tecnología, y además el servicio no es necesariamente el óptimo.

Cosmic Bowling.- Ofrecen un servicio con tecnología mucho más avanzada, cuentan con una pista moderna y se enfocan en una decoración llamativa además de un buen servicio, pero su mayor desventaja es la falta de espacio ya que cuentan con muy pocas pistas para la cantidad de personas que los visitan a diario.

Competidores Indirectos:

- Cine
- Salas de Billar
- Play Zone
- Centros Comerciales

Posibles Entrantes

No se conoce de ninguna amenaza de entrada.

Barreras de entrada y salida

Una de las principales barreras de entrada, que podemos mencionar es el nivel de precios que ha formado y mantenido la competencia durante tantos años; al cual los consumidores, tanto los fijos como los potenciales están ya acostumbrados a pagar.

No es menos cierto, que la principal barrera de salida que existe en el mercado para este sector, es el valor de liquidación que tendrán los activos al finalizar su vida útil, siendo esta una cantidad irrisoria en el momento de querer implementar nueva tecnología o invertir en otros factores que intervienen en la captación de nuevos clientes y para dar una buena imagen a los mismos.

Regulaciones:

- Permiso del Cuerpo de Bomberos de la Ciudad de Guayaquil
- RUC
- Registro de Compañías
- Permiso de funcionamiento
- Sanidad

1.3.2.3. PROGRAMA DE MERCADOTÉCNIA PROYECTADO

- **Producto (BoloSur).**- Nuestro servicio consiste en ofrecer un lugar especializado para la práctica del deporte de los bolos, el mismo que contará con una amplia y moderna pista que dispondrá de 20 líneas de juego y también se ofrecerán otro tipo de distracciones.

- **Precio.**- Nuestros precios oscilarán entre \$2.75 y \$3.50 según los días con mayor demanda y las ofertas y promociones que se estén ofreciendo en el local. Se aceptará como máximo 6 personas por línea.

- **Distribución (Plaza).**- Nuestra pista de bolos estará ubicada en el sur de la ciudad de Guayaquil, estaría ubicada dentro de las inmediaciones del Riocentro Sur junto a la cancha de césped sintético de José Francisco Cevallos “La Canchita” ubicada en la Av. 25 de Julio.

- **Comunicación (Promoción).**- Hemos considerado presentar nuestro producto al mercado objetivo a través de publicidad

tanto en radio, prensa escrita, revistas y llamativos volantes e invitaciones con tickets de descuento que serán entregados en lugares estratégicos (a la salida de los cines, centros comerciales y la Universidad Agraria, etc.); también contaremos con el determinado marketing boca a boca.

Una vez que el negocio esté en funcionamiento, se van a tener en cuenta algunas promociones iniciales, tales como:

- Si es el día del cumpleaños de un cliente, este recibirá un descuento y demás sorpresas especiales para él y sus amigos.
- Los sábados en la noche, por línea de juego que se alquile se obsequiará una jarra de cerveza o una porción de salchi-papas.
- “Xtreme Bowling”: Todos los sábados después de las 9:00 PM se apagan las luces y todo se convierte en colores y sonidos que, acompañados de la mejor música, ofrecen diversión para grandes y chicos.

1.3.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

De acuerdo a la oportunidad que ofrecen los Bolos, ya que existe una demanda potencial insatisfecha dado que por el momento hay solo dos locales donde se puede practicar este deporte, hace que los consumidores en su mayoría no se encuentren conformes con el lugar o la atención que reciben en los locales antes mencionados.

En lo referente a su temporalidad, su demanda puede ser considerada continua, ya que ese deporte se puede practicar durante todo el año y sus simpatizantes van en aumento.

En relación con su destino, nuestra demanda será de bienes finales ya que son directamente para el uso y aprovechamiento del cliente.

1.3.3.1. BASE DE DECISIÓN DE COMPRA DE LOS CLIENTES

Comparan nuestro servicio contra el de los competidores locales:

- Por la implementación de nueva tecnología.
- Por ofrecer un novedoso y acogedor ambiente.

- Por brindar mayor variedad de servicios además de las pistas de bolos, como por ejemplo: bar, juegos de video y mesas de billar, etc.

1.3.3.2. PODER ADQUISITIVO DE LOS CONSUMIDORES

Nuestro servicio y productos están dirigidos a un nivel socio-económico medio-alto y alto, ya que el costo de los productos deportivos y accesorios para la práctica profesional de este deporte pueden ser considerados un poco costosos y por este motivo no es un deporte muy popular en el nivel socio-económico bajo.

Los posibles clientes de clase media y alta poseen ciertos conocimientos sobre este deporte, lo han practicado aunque sea una vez y por lo tanto tienen la facilidad económica para poder practicarlo y comprar productos deportivos para la práctica de dicho deporte.

1.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para nuestro proyecto hemos considerado algunos factores que influyen en la oferta como lo es la localización, la capacidad instalada y los precios, los mismos que determinarán a nuestros posibles clientes. Existen actualmente en la ciudad dos centros de bolos; el Bolocentro 2000 y Cosmic Bowling, que por tener un posicionamiento en el mercado se convierten en nuestra competencia directa.

El Bolocentro ofrece sus servicios a los precios indicados en la siguiente tabla:

Tabla 1: Precios del BoloCentro 2000

DIAS	HORAS	PRECIOS
Lunes a Jueves	3:00pm- 7:00pm	\$ 1,80 línea de juego
	7:00pm- en adelante	\$2,50 línea de juego
Viernes a Domingo	10:00am- hasta el cierre	\$2,50 línea de juego

Los fines de semana el Bolocentro está abierto al público a partir de las 10:00am hasta que atiendan al último cliente que esté jugando que puedes ser hasta las 24:00 o como se da muy a menudo hasta unas cuantas horas mas tarde. Pero aún así no logra cubrir todo el

mercado, quedando una gran parte del mercado insatisfecho, a la cual nosotros queremos llegar.

Cosmic Bowling ofrece sus servicios a los siguientes precios:

Tabla 2: Precios del Cosmic Bowling

DIAS	HORAS	PRECIOS*
Lunes a Jueves	12:00pm- 5:00pm	\$ 12,00 la hora
	5:00pm- en adelante	\$14,00 la hora
Viernes a Domingo	12:00pm- 5:00pm	\$14,00 la hora
	5:00pm- en adelante	\$16,00 la hora

*Máximo de 6 personas

Una de nuestras principales metas es llegar a la mente del cliente con la perspectiva de una sala moderna y computarizada para un mejor desenvolvimiento del juego y con un ambiente acogedor, familiar y amigable.

1.4.1. POTENCIALES CLIENTES

Nuestros potenciales clientes serán la nueva generación de jugadores que no se sienten satisfechos con las salas que existen actualmente. Nos fijaremos como mercado meta la clase media-alta y

alta, que es la que estaría más dispuesta a pagar un precio justo por disfrutar de una sala con mayor tecnología.

1.4.2. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

No se tiene conocimiento sobre el posible ingreso de competidores a este mercado.

1.4.3. RIVALIDAD DE LA COMPETENCIA

Si posicionamos nuestro servicio como novedoso y poseedor de nueva tecnología, de un ambiente acogedor, por su estratégica ubicación dentro de las inmediaciones del Riocentro Sur y por contar con varias propuestas al momento de visitar el local (billar, video juegos, etc.); además tomando en cuenta que se van a cubrir la mayoría de falencias que poseen los actuales centros de bolos los potenciales clientes nos preferirán por sobre ellos y así lograremos de una u otra forma mermar las opciones de nuestros principales competidores.

1.5. ANÁLISIS DE PRECIOS

1.5.1. ANÁLISIS Y TENDENCIAS DEL SECTOR

Dentro de este sector no se puede dar un estudio muy profundo como para llegar a resultados con un alto grado de confiabilidad dado que no es muy explotado en nuestra ciudad y sumado a esto la existencia de un “oligopolio” formado por los dos principales competidores ya antes mencionados. Pero siendo nuestra labor, intentaremos dar respuestas a algunas de las interrogantes y analizamos el sector con las limitaciones que existen.

Para empezar, exponemos que existen diferentes tipos de pistas de bolos, con lo que las inversiones y requisitos también varían, para nuestro caso proponemos una bolera compartida tanto como para profesionales como para aprendices y jugadores no profesionales; estará equipada con un mínimo de 20 pistas automáticas que tienen las siguientes características: Contador automático, marcador automático de bolos caídos, control de juego por tiempo y partida y suma consecutiva de bolos caídos. Pensando también en lugares de espera como servicio piqueos, de una barra de bar, así

como mesas y sillas. Entonces nuestros precios para las partidas oscilarán entre 2.75 y 3.50 dólares, tratando de manejanos dentro del mercado computarizado y el existente, así como de los beneficios y eventos que propondremos.

La siguiente tabla de precios es inicial, cabe recalcar que no son precios fijos dado que aun no concluye el análisis total del proyecto:

Tabla 3: Precios BoloSur (estimados)

DIAS	HORAS	PRECIOS
Martes a Jueves	10:00am- 1:00am	\$ 2,75 línea de juego
Viernes y Sábados	10:00am- 1:00pm	\$ 2,75 línea de juego
	1:00pm- 9:00pm	\$3,50 línea de juego
Domingos	11:00am- 6:00pm	\$3,50 línea de juego
	6:00pm en adelante	\$8,00 toda la noche

1.6. ANÁLISIS FODA

3.6.1. FORTALEZAS

- Es un juego muy entretenido y que reúne más de dos personas para jugar sin distinción alguna.

- La tecnología es la principal fortaleza de nuestro nuevo servicio, ya que además de ofrecer un buen servicio contaremos con tecnología de punta para el desarrollo de este deporte.
- Contaremos con eventos y promociones más recientes en el mercado de otros salones internacionales como por ejemplo Xtreme Bowling.
- La localización de la Bolera será la mas adecuada, basándonos en el estudio de mercado en el cual determinaremos el lugar mas estratégico para la ubicación de la nueva bolera.

1.6.2. OPORTUNIDADES

- Dado que la tecnología es nuestro punto más fuerte, la oportunidad de captar más clientes es mayor.
- La implementación de una campaña de marketing directo a nuestro “target”, promociones y la implementación de eventos nunca antes escuchados dentro de la ciudad.
- La sala de juego contará con servicios adicionales que mejorarán la imagen que de por sí misma va a proyectar.

- La infraestructura va a tener formas, artículos y lugares indicados para un mejor entretenimiento a la hora de jugar y mientras se está dentro del local.

1.6.3. DEBILIDADES

- Es un juego entretenido aunque un poco costoso, ya que ir a jugar no solo implica pagar el costo de las líneas a jugar, sino también del alquiler de los accesorios con los cuales se desea mejorar el juego, además de las bebidas o piqueos.
- Tiende a seccionar los grupos de personas que pueden jugar, dado que las bolas tienen un peso desde 6 libras hasta 16 libras, y esto impide que personas sin mucha masa muscular puedan jugar.
- Dado que va a ser una sala completamente moderna, los gastos por mantenimiento de equipo serán representativos al momento de tomarlos en cuenta.

1.6.4. AMENAZA

- El mercado que han logrado obtener las boleras ya establecidas por el llamado “oligopolio” que ha venido existiendo.

1.7. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

Para la comunicación de nuestro producto hemos considerado presentarlo a nuestro mercado objetivo a través de publicidad tanto en radio, prensa, revista y, volantes entregadas en lugares de concentración de dicho mercado, así como colegios, universidades y centros comerciales de la ciudad, no contamos con televisión ya que es el medio más caro para publicitar y de primer momento no habrá los fondos suficientes para invertir en el mismo.

1.7.1. PROMOCIÓN / COMUNICACIÓN

Publicidad

Se considerará invertir en campañas publicitarias, para de tal manera dar a conocer a todo nuestro mercado la existencia del nuevo establecimiento para jugar bolos.

Se tiene planificada la inversión publicitaria en las dos emisoras radiales de mayor sintonía. Las cuñas se presentarán viernes, sábados y domingos inicialmente por un lapso de tres meses con una inversión de alrededor de \$2.500 anuales.

También se colocarán avisos publicitarios en Diario El Universo, y en revistas como Generación XXI, La Onda, Hogar y “La Revista” de El Universo, en las cuales esperamos invertir alrededor de \$2.200 anuales.

En volantes y trípticos de papel couche, cerca de 1000 unidades de uno y 2000 unidades del otro, donde se darán a conocer las promociones de introducción, combos y demás, esperamos una inversión de no más de \$1200 anuales. Podemos ver que la inversión que esperamos tener en publicidad no asciende a más de \$5.900 anuales, ya que el presupuesto no es muy elevado.

Promoción

También se ha considerado promociones iniciales para el establecimiento, las cuales de primer momento no van a ser muy grandes debido a que es importante recuperar la fuerte inversión realizada, pero sí atractivas al público para que les interese visitar el establecimiento; entre ellas hemos considerado:

- Por cada dos líneas jugadas reclama un vaso de cerveza gratis en el bar.

- Ven a divertirte con tus amigos el día de tu cumpleaños, y Tú juegas gratis.
- Así también, combos de comida en el bar, bebidas y otros piqueos.



Gráfico 2: Logotipo del Local.

1.7.2. FORMAS POSIBLES DE ESTIMULAR EL INTERÉS DE LOS POSIBLES CLIENTES

Entre las formas posibles para estimular el interés de frecuentar este nuevo establecimiento tenemos:

- Información mediante volantes sobre la nueva tecnología empleada en el local.
- No hay que esperar por pistas.
- Existe un bar al que pueden asistir después de jugar bolos y encontrar bebidas y piqueos, con lo que la diversión es más extensa.
- Habrá mayor espacio para compartir y divertirse con los amigos.

1.8. CONCLUSIONES DEL MERCADO

Existen barreras de entrada al mercado pues actualmente existe un oligopolio formado por las dos únicas pistas de bolos abiertas al público en la ciudad, las mismas que intentarán competir bajando sus precios, por lo que debemos estar preparados, y también barreras de salida, pues la inversión es bastante significativa, y podría ser difícil de vender las maquinarias y demás implementos.

Las personas estarían muy interesadas en asistir a un sitio como este, especialmente en el sector sur de la ciudad ya que este no cuenta con lugares para la práctica de este deporte y además está demostrado que es una actividad que cuenta con una gran capacidad de

crecimiento que no ha sido explotada aún. Por el momento no se tiene conocimiento sobre posibles competidores que quisieran entrar al mercado.

1.9. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

1.9.1. PERSPECTIVAS

El objetivo de realizar esta Investigación de Mercado era el de conocer cuál sería nuestra demanda potencial para nuestro nuevo centro de bolos, y poder determinar si es factible o no la realización del mismo.

El estudio incluye 400 encuestas realizadas en el sector Sur de la ciudad de Guayaquil, ya que es aquí donde se planeó la construcción del nuevo Centro de Bolos. Con esta muestra de 400 personas, esperamos poder explicar con validez estadística el comportamiento de los habitantes del Sur con respecto a los bolos, y sus gustos y tendencias con respecto al mismo.

1.9.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El problema básicamente consiste en que dada la carencia de locales de entretenimiento de este tipo, la juventud actual no cuenta

con lugares donde disfrutar de sana diversión en un ambiente adecuado y practicando actividades que estimulen su mente y su cuerpo en la mejor de las formas como lo es practicar un deporte.

Si la juventud contase con mayores y mejores lugares donde poder canalizar toda esa energía que desbordan, los índices delincuenciales concretamente del sector al que va destinado este proyecto (el sur de la urbe) disminuirían enormemente; ya que al existir más sitios donde prime el sano esparcimiento esta energía puede ser redirigida de manera más productiva para ellos mismos, la sociedad y su entorno.

Guayaquil cuenta con dos pistas de bolos abiertas al público en general, las cuales se encuentran ubicadas en el sector Norte de la ciudad una de ellas, en la ciudadela Atarazana y la otra en el centro comercial San Marino; lo que provoca que los residentes del sur de la urbe tengan que movilizarse hasta dichos lugares para poder disfrutar de este deporte.

Entre las debilidades de nuestros competidores tenemos que el “BoloCentro 2000”, cuenta con una infraestructura antigua y tecnología poco moderna y la otra “Cosmic Bowling” en cambio

posee una pista mucho más moderna pero pequeña en dimensión, lo que representa una oportunidad abierta para que un nuevo competidor pueda ingresar al mercado.

Nuestro Centro de Bolos podría ser considerado como una buena alternativa para las personas que gustan de este deporte y que se encuentran insatisfechas con el actual servicio ofrecido; que se encuentren dentro de las clases sociales media-alta y alta.

1.9.3. OBJETIVOS

Objetivos Generales

- Medir el nivel de rentabilidad o conveniencia económica de poner en funcionamiento un Centro de Bolos en el Sur de la ciudad.
- Determinar el tamaño del mercado.
- Determinar cuál es el grupo objetivo; potenciales usuarios del servicio.
- Definición del servicio ideal.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado que arroje los resultados esperados del proyecto.

- Definir los costos de los equipos necesarios.
- Determinar la ubicación adecuada para el funcionamiento del nuevo local.
- Entrevistar a los posibles clientes en el sector para determinar su predisposición ante el proyecto.

1.9.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuente de Información Primaria

Como fuente de información primaria se utilizaron las 400 encuestas realizadas en el Sur de la ciudad de Guayaquil.

Fuente de Información Secundaria

Como fuente de información secundaria utilizamos las siguientes páginas web:

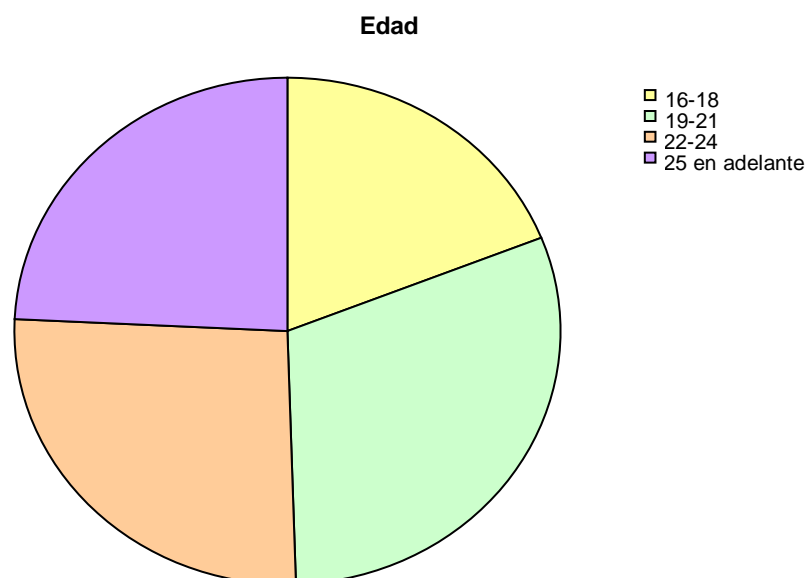
- Visita al Comité Olímpico Ecuatoriano.
- www.brunswick.com (Compañía proveedora de maquinaria)
- www.inec.gov.ec (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.)
- www.wikipedia.com (Antecedentes e historia del deporte.)
- www.ecuadorcoe.org.ec (Comité Olímpico Ecuatoriano - Federación Ecuatoriana de Bolos)

1.9.5. ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

1. Edad

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16-18	76	19,0	19,0	19,0
	19-21	122	30,5	30,5	49,5
	22-24	105	26,3	26,3	75,8
	25 en adelante	97	24,3	24,3	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

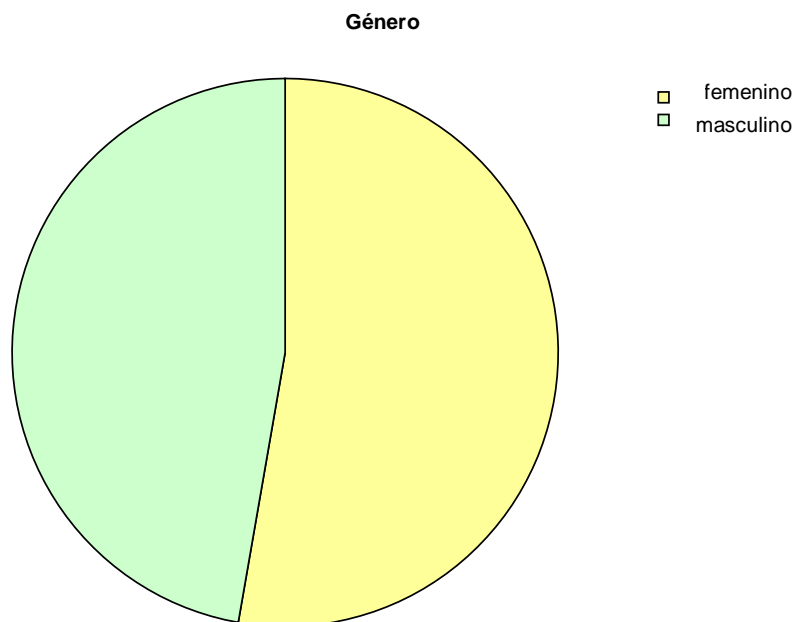
Estratificamos la encuesta, en cuatro rangos de edades, confirmando que nuestro mercado meta son las personas que se encuentran en un rango de edades de 19 a 24 años, siendo estos nuestros potenciales clientes.



2. Género

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	femenino	211	52,8	52,8	52,8
	masculino	189	47,3	47,3	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

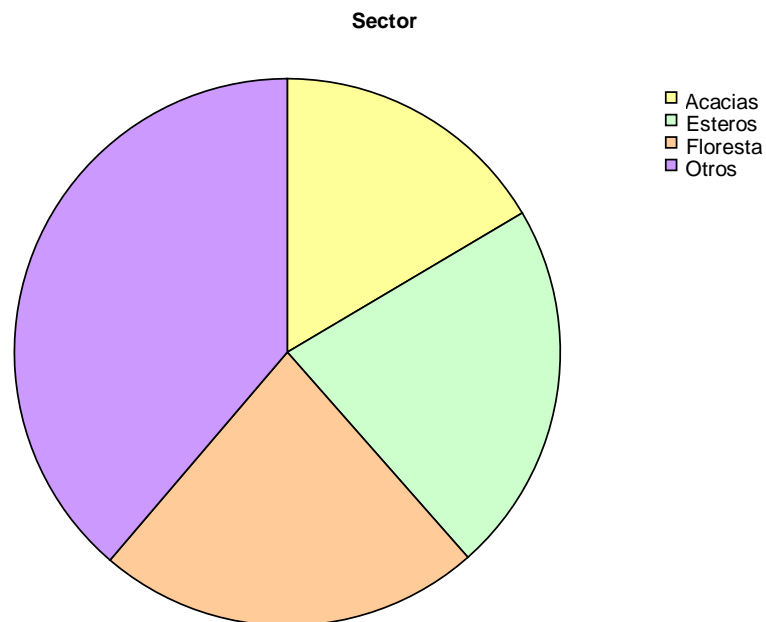
Se trato de entrevistar aproximadamente al mismo número de mujeres y de hombres, para poder tener la percepción de ambos grupos respecto al deporte de los Bolos. El resultado fue de 53% mujeres y 47% hombres.



3. Sector

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Acacias	66	16,5	16,5	16,5
	Esteros	88	22,0	22,0	38,5
	Floresta	91	22,8	22,8	61,3
	Otros	155	38,8	38,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

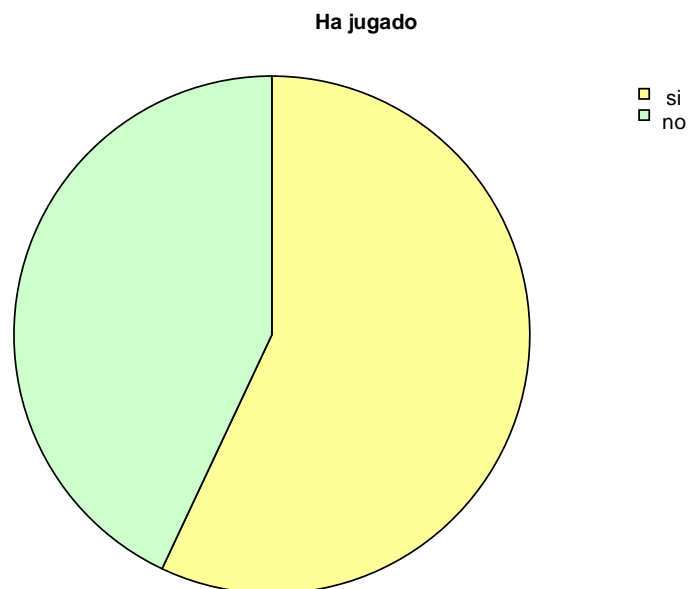
Mediante la encuesta se solicitó información sobre el sector en el cual habitaban los encuestados, para determinar con estos datos cuál es el lugar más apropiado para la colocación del nuevo Centro de Bolos.



4. ¿Ha jugado alguna vez a los Bolos?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	si	228	57,0	57,0	57,0
	no	172	43,0	43,0	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Esta pregunta sirvió para determinar la cantidad de personas de este sector de la ciudad que han practicado este deporte. Ayudándonos a reconocer el nivel de aceptación de los Bolos por parte de los habitantes del Sur.



5. ¿Está de acuerdo con la apertura de un Centro de Bolos en el Sector Sur de la ciudad?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	si	364	91,0	91,0	91,0
	no	36	9,0	9,0	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Esta pregunta sirvió para determinar el nivel de aceptación del nuevo local por parte de los habitantes del sector y por ende determinar la posible demanda de nuestro servicio.



6. ¿Cuál de los siguientes nombres le parece más llamativo para el nuevo Centro de Bolos?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	BoloSur	168	42,0	46,0	46,0
	Bowling	116	29,0	31,8	77,8
	Strike	81	20,3	22,2	100,0
	Total	365	91,3	100,0	
Missing	System	35	8,8		
Total		400	100,0		

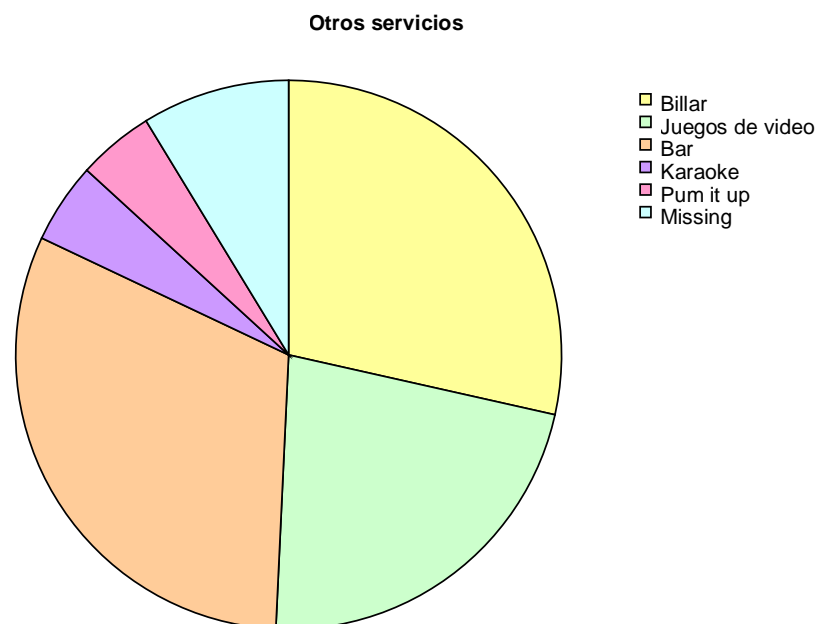
Esta pregunta sirvió para determinar el nombre más apropiado para el nuevo local y a la vez para contar en la selección del nombre con la participación de nuestros posibles clientes.



7. ¿Qué otros servicios les gustaría que ofreciera el nuevo local de Bolos?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Billar	114	28,5	31,2	31,2
	Juegos de video	89	22,3	24,4	55,6
	Bar	125	31,3	34,2	89,9
	Karaoke	19	4,8	5,2	95,1
	Pum it up	18	4,5	4,9	100,0
	Total	365	91,3	100,0	
Missing	System	35	8,8		
Total		400	100,0		

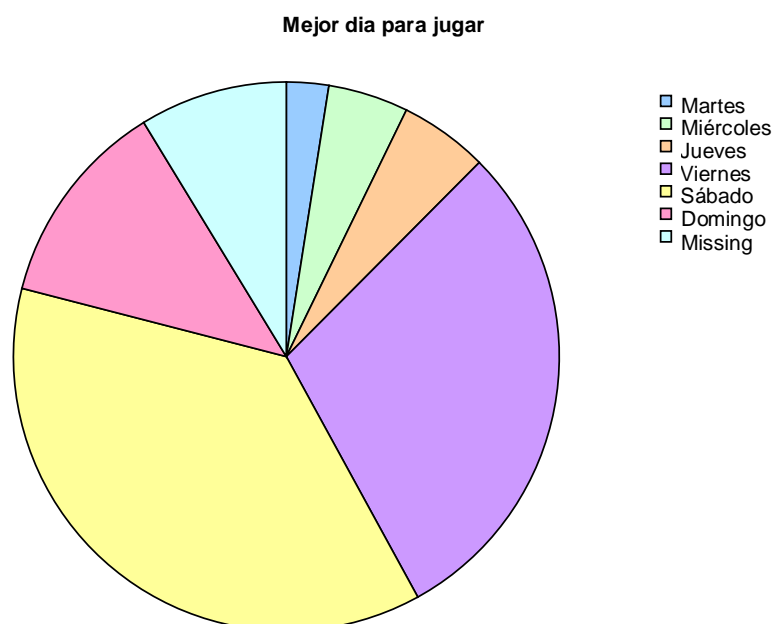
Esta pregunta sirvió para conocer cuáles son las necesidades insatisfechas de los clientes de este sector, ayudándonos a seleccionar los más votados por los futuros consumidores.



8. ¿Qué día considera más adecuado para visitar el nuevo local?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Martes	10	2,5	2,7	2,7
	Miércoles	19	4,8	5,2	7,9
	Jueves	21	5,3	5,8	13,7
	Viernes	118	29,5	32,3	46,0
	Sábado	148	37,0	40,5	86,6
	Domingo	49	12,3	13,4	100,0
	Total	365	91,3	100,0	
Missing	System	35	8,8		
Total		400	100,0		

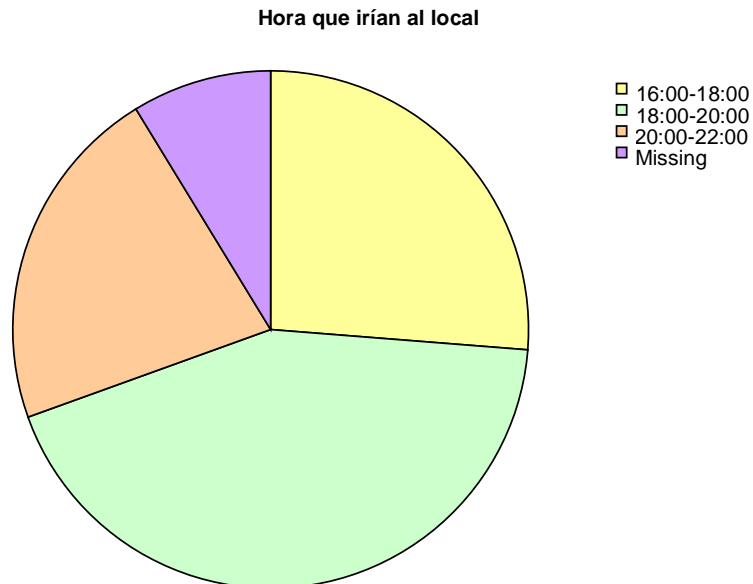
Esta pregunta nos sirve para determinar los días en los que existiría mayor demanda y así poder establecer promociones o descuentos.



9. Horario más conveniente

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16:00-18:00	105	26,3	28,8	28,8
	18:00-20:00	173	43,3	47,4	76,2
	20:00-22:00	87	21,8	23,8	100,0
	Total	365	91,3	100,0	
Missing	System	35	8,8		
Total		400	100,0		

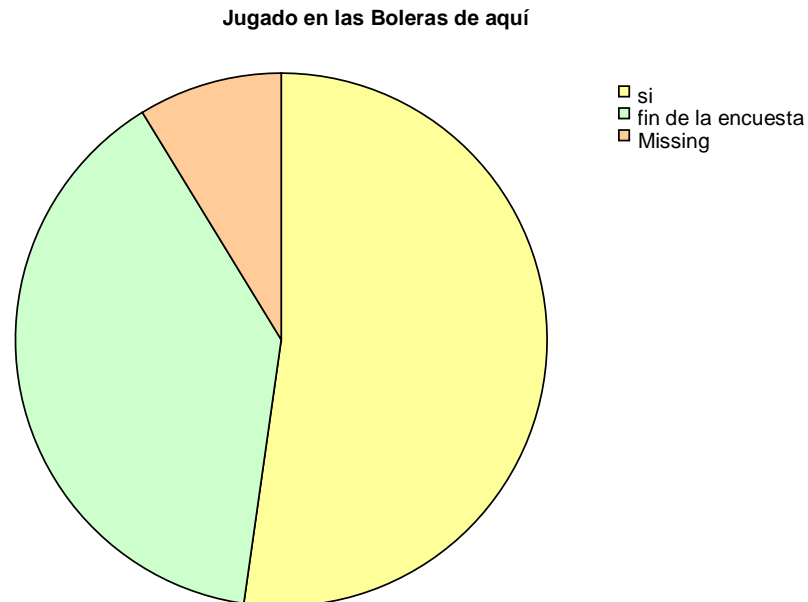
Esta pregunta nos sirve para determinar cuáles serían los horarios más frecuentados por los posibles clientes.



10. ¿Ha jugado alguna vez en las boleras de la ciudad?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	si	209	52,3	57,3	57,3
	fin de la encuesta	156	39,0	42,7	100,0
	Total	365	91,3	100,0	
Missing	System	35	8,8		
Total		400	100,0		

Esta pregunta nos sirve para obtener mayor información sobre nuestra competencia y la demanda que ellos poseen.

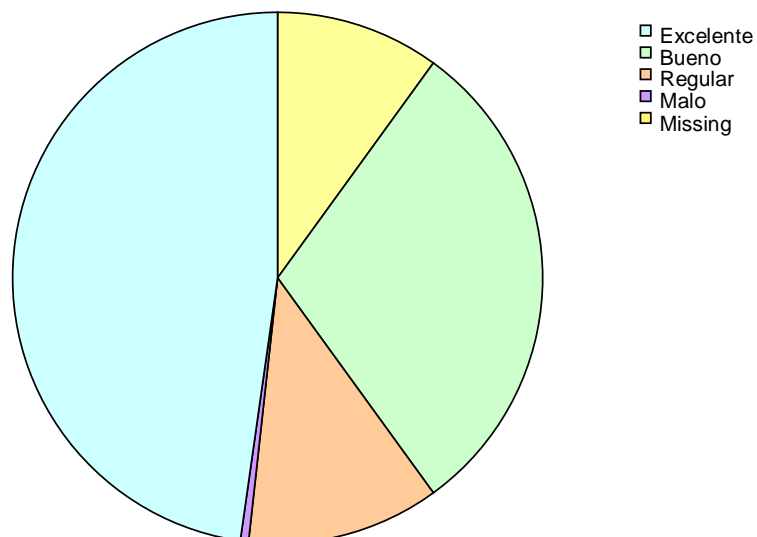


11. ¿Cómo califica la atención en estos locales?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Excelente	40	10,0	19,1	19,1
	Bueno	120	30,0	57,4	76,6
	Regular	47	11,8	22,5	99,0
	Malo	2	,5	1,0	100,0
	Total	209	52,3	100,0	
Missing	System	191	47,8		
Total		400	100,0		

Esta pregunta sirve para saber cómo califica el consumidor a los locales abiertos y así establecer mejoras de ese servicio en nuestro local.

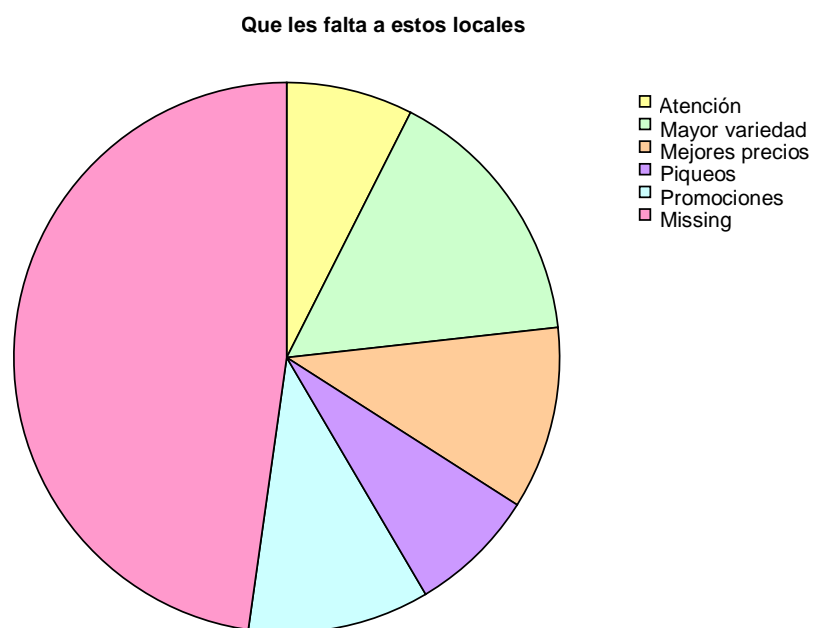
Como califica el servicio y atención



12. ¿Qué considera que le falta a estos locales?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Atención	30	7,5	14,4	14,4
	Mayor variedad	63	15,8	30,1	44,5
	Mejores precios	43	10,8	20,6	65,1
	Piqueos	30	7,5	14,4	79,4
	Promociones	43	10,8	20,6	100,0
	Total	209	52,3	100,0	
Missing	System	191	47,8		
Total		400	100,0		

Esta pregunta sirve para satisfacer las necesidades de los clientes en base a las deficiencias de los otros locales y a la vez brindar lo que ellos quieren.



1.9.6. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

Como conclusión primordial del estudio de mercado podemos determinar que con la idea de realizar de este proyecto en el Sur de la ciudad hemos dado en el blanco cubriendo un nicho de mercado que se encontraba insatisfecho en este sector de la ciudad.

CAPITULO 2

2. ESTIMACIÓN DE COSTOS

Lo que nuestra empresa ofrece a sus clientes es un servicio, y como tal, no existen costos de producción asociados a nuestra oferta, y por ser una empresa nueva, no existe historia de deudas o inversiones en el pasado con lo cual se descartan los costos hundidos. Sin embargo, se manejan costos fijos, como los salarios de todo el personal operativo y administrativo, así como los servicios básicos como la energía eléctrica, el agua potable y el servicio telefónico. Al final, estos costos tendrán que ser cubiertos por las ventas para no incurrir en una pérdida y si el nivel de ventas es lo suficientemente alto se puede generar utilidades que permitan hacer crecer a la empresa.

2.1. ANÁLISIS COSTO-VOLUMEN-UTILIDAD

Para calcular la cantidad de líneas que debemos vender para alcanzar el equilibrio entre ingresos y egresos, nuestra fórmula cambia al no tener costos variables.

$$Q_{equil} = \frac{164.880,00}{2} = 82440 \text{ Líneas al año}$$

Si consideramos que tenemos 20 pistas disponibles, se deberá vender 344 líneas por pista mensuales. Con esto logramos cubrir nuestros costos fijos.

2.1.1. TÉCNICAS DE ESTIMACIÓN DE COSTOS

Para estimar los costos del proyecto se utilizó información de inversiones similares, es decir, costos estándar, y también otros costos más reales que pudimos obtener como el costo del terreno. Combinando todos estos factores pudimos determinar, como verán mas adelante, el costo total aproximado, de la inversión en obras físicas y equipos, en personal, etc.

2.2. ESTUDIO TÉCNICO

2.2.1. ANTECEDENTES ECONÓMICOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

Como nuestro proyecto básicamente es un servicio, no poseemos ninguna clase de proceso productivo, por lo que, para determinar los antecedentes económicos del estudio técnico, nos basamos solo en la valoración de las inversiones en obras físicas, en

equipos y en el tamaño del personal requerido para poner en funcionamiento el local.

2.2.1.1. INVERSIÓN EN OBRAS FÍSICAS:

Incluimos en este rubro todo lo que respecta a la construcción de la bolera, y la adecuación del local. La tabla a continuación incluye un detalle de todos los rubros incluidos en obras físicas, con sus respectivos costos.

Tabla 4: Inversiones en Obras Físicas.

Inversión en Obras Físicas	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Terreno	m ²	2500	\$200,00	\$500.000,00
Edificio	m ²	1240	\$250,00	\$310.000,00
Estacionamiento	m ²	1000	\$15,00	\$15.000,00
Cerramiento	ml	270	\$10,00	\$2.700,00
Sanitarios		7	\$1.500,00	\$10.500,00
Aire Acondicionado Central		1	\$5.000,00	\$5.000,00
Sistema de Electricidad		1	\$1.000,00	\$1.000,00
Líneas Telefónicas		1	\$100,00	\$100,00
Total				\$844.300,00

2.2.1.2. INVERSIÓN EN EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES:

Se incluye en este rubro todos los equipos necesarios para el funcionamiento del local.

Tabla 5: Inversiones en Equipos, Muebles y Enseres.

Inversión en Equipos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Útil
Maquinas GSX Pinsetter	20	\$ 30.000,00	\$ 600.000,00	15
Ultra Cosmic Light S& V System	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	5
Televisores	20	\$ 850,00	\$ 17.000,00	5
Scorepads	20	\$ 2.500,00	\$ 50.000,00	4
Mesas con 6 sillas	20	\$ 1.500,00	\$ 30.000,00	5
Ball Returns	10	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00	10
Ball Racks	10	\$ 150,00	\$ 1.500,00	10
Trash Cans	8	\$ 10,00	\$ 80,00	3
Mesas de Billar	2	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	10
Maquinas de video juegos	3	\$ 2.000,00	\$ 6.000,00	5
Accesorios				
Bolas	200	\$ 50,00	\$ 10.000,00	5
Zapatos	120	\$ 25,00	\$ 3.000,00	2
Cocina Industrial 6 Hornillas	1	\$ 300,00	\$ 300,00	5
Total			\$ 738.880,00	

Balance de Equipos de Computación				
Impresoras	1	\$ 300,00	\$ 300,00	3
Computadoras	5	\$ 1.500,00	\$ 7.500,00	3
Total			\$ 7.800,00	
Balance de Muebles de Oficina				
Escritorios	3	\$ 80,00	\$ 240,00	10
Sillas	9	\$ 45,00	\$ 405,00	10
Archivadores	1	\$ 50,00	\$ 50,00	10
Total			\$ 695,00	
Balance de Equipos de Oficina				
Teléfono	1	\$ 25,00	\$ 25,00	
Suministros de Oficina	200	\$ 12,00	\$ 2.400,00	
Total			\$ 2.425,00	

2.2.1.3. BALANCE DE PERSONAL:

Se incluye en este rubro a todas las personas necesarias para que la bolera funcione correctamente. Para decidir el costo por empleado, hemos considerado el grado de especialización requerido para desempeñar su trabajo, la situación laboral del mercado, las leyes y regulaciones laborales, etc.

Tabla 6: Gastos Administrativos.

Sueldos y Salarios	Empleados	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Total Anual
Gerente Administrador	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
Supervisor	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Caja	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00	\$ 12.600,00
Técnico	1	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 9.000,00
Bar	2	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Cocina	2	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Limpieza	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Ayudantes para las pistas	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Gte. de Marketing	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Gte. de Finanzas y Contabilidad	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Total				\$ 160.800,00

2.3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO

Para la determinación de un tamaño óptimo, puesto que existen diferentes tipos de pistas de bolos, propondremos varios análisis por puntos de vista, entre los cuales podemos destacar:

- El punto de vista de la demanda estimada y proyectada.
- El punto de vista del inversionista.
- El punto de vista de las necesidades del mercado o de los consumidores.

- DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA DEMANDA

Dado que existe una demanda potencial insatisfecha, la cual es absorbida actualmente por solo dos locales donde se puede practicar el deporte, que son el Bolocentro 2000 y la pista de bolos en el San Marino Shopping Center, podemos mencionar que la primera no cuenta con todos los requerimientos y necesidades que tienen los jugadores en la ciudad, y la segunda es relativamente pequeña para la demanda que existe y está específicamente orientada a la practica de este deporte como una diversión; encontramos que es necesario concretamente en el sector Sur de la ciudad la construcción de una nueva pista de bolos con tecnología de punta, mejoras logísticas y las últimas especificaciones según el reglamento actual de dicho deporte, con lo que ayudaremos a fomentar y a desarrollar el crecimiento de este deporte como tal.

Y más aún, si luego de haber bosquejado dicho mercado durante el estudio realizado mediante las encuestas, pudimos constatar la brecha existente en la demanda de este servicio en dicho sector; el tamaño de la instalación propicio será de 20 pistas de juego, tomando en cuenta las especificaciones de algunas boleras internacionales que reciben a un número similar de consumidores por año.

- DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL INVERSIONISTA

Existen diferentes tipos de pistas de bolos. En este caso, proponemos una bolera profesional compartida tanto para master, profesionales, aprendices y amantes de este juego; la cual estará equipada con 20 pistas automáticas con las siguientes características:

- Contador automático.
- Marcador automático de pines caídos.
- Control de juego por tiempo y partida.
- Suma consecutiva de pines caídos.

Pensando también en lugares de espera como servicio de bar, así como mesas de billar y video juegos.

Para el inversionista, una idea como esta deberá tener las siguientes características de tamaño de acuerdo a promedios estandarizados a nivel mundial, claro esta, tomando las consideraciones de niveles de factores macroeconómicos y tendencias de los mismos. Además de las inversiones que puede suponer el servicio de bar, mesas de billar y juegos de videos en el espacio de las boleras se instalarán las pistas que pueden tener diferentes dimensiones (entre 9, 12 y 14 metros de longitud y 1,15 de anchura para el tipo de pista propuesto).

- DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MERCADO

Habiendo determinado la demanda potencial durante el estudio de mercado, hemos recolectado información suficiente que nos permiten tener una idea más clara de los requerimientos y necesidades del mercado en cuanto al grado de satisfacción de los consumidores de este servicio.

Entonces, creemos conveniente una pista similar a la propuesta anteriormente ya que hemos concluido que es la pista más apropiada puesto que abarca los requerimientos de los clientes insatisfechos por los salones de bolos existentes en la ciudad.

2.4. ESTUDIO DE LA LOCALIZACIÓN

El estudio de la localización no será entonces una evaluación de factores tecnológicos. Su objetivo es más general que la ubicación por sí misma; es elegir aquella que permita las mayores ganancias entre las alternativas que se consideren factibles. Sin embargo, tampoco el problema es económico, intervienen también los factores técnicos, legales, tributarios, sociales, etc., que deben necesariamente ser tomados en consideración al momento de elegir la localización del proyecto.

Para la selección del lugar mas apropiado para la localización de la Bolera tenemos que analizar si los tres lugares en consideración cumplen con los factores de localización que influyen para que nuestro proyecto sea factible considerando: Medios y Costos de Transporte, Cercanía del Mercado, Disponibilidad y Costos de Terrenos y Disponibilidad de Servicios Básicos y otros Insumos; aunque nuestra inclinación seria por el terreno ubicado dentro de las Inmediaciones de la Av. 25 de Julio, pero tenemos que comprobar que el mismo cumple con todos los requisitos que necesita nuestro proyecto para el lugar antes mencionado.

De los posibles lugares con los que contábamos durante el estudio de mercado escogimos el que se encuentra dentro de las inmediaciones del Riocentro Sur específicamente junto a la cancha de césped sintético de José Francisco Cevallos “La Canchita del Sur” ubicada en la Av. 25 de Julio; por ser una zona muy comercial y reconocida por la mayor parte de los habitantes de este sector.

- **Medios y Costos de Transporte:** Para nuestro proyecto este factor es muy importante ya que nosotros ofrecemos un servicio en un local (Bolera) y los clientes tienen que llegar a nuestras instalaciones por lo tanto nuestra localización debe estar situada cerca de la mayor parte de nuestros clientes potenciales, también debe encontrarse en una zona estratégica donde exista una buena distribución de servicio de transporte público y no se dificulte el acceso al nuestro local.

- **Cercanía del Mercado:** Este es otro factor importante para la realización de este proyecto, ya que al encontrarnos cerca de nuestro mercado potencial facilita enormemente la posibilidad de asistencia y consumo dentro de nuestro local.

- **Disponibilidad y Costos de Terrenos:** La existencia de un terreno con las dimensiones requeridas para cumplir con las necesidades actuales y las expectativas de crecimiento de la empresa creada por el

proyecto es otro factor relevante que hay que considerar; en lo que respecta al costo del terreno deberemos buscar un precio razonable y tratar de escoger el mejor oicionado.

- Disponibilidad de servicios básicos y otros suministros: Es muy importante contar con este factor de localización para el buen desarrollo de nuestra empresa y pueda brindar un servicio de calidad; ya que en el caso de los suministros, encontrar proveedores cerca de donde se localizara la Bolera reduce los costos y esto a su vez implica mejores precios para los consumidores de nuestro servicio.

Tabla 7: Método Cualitativo por Puntos.

Factor	Peso	Av. 25 de Julio		Cdla. Los Esteros		Cdla. La Pradera	
		Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación	Calif.	Ponderación
Cercanía del Mercado	42%	8	3.36	5	2.10	6	2.52
Transporte	30%	9	2.7	2	0.60	7	2.10
Terreno	20%	5	1	7	1.40	2	0.40
Servicios Básicos	8%	8	0.64	4	0.32	7	0.56
Totales	100%		7.70		4.42		5.58

2.5. ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN

En el estudio de la organización para nuestra empresa “BoloSur” en que nos dedicamos exclusivamente al juego de bolos, que es un deporte no muy común en la ciudad, nuestra organigrama será básicamente una estructura simple y sencilla por ser una empresa nueva, teniendo una comunicación más eficiente entre todos los niveles. Véase Anexo 1.

- **Gerente Administrador:** Este cargo será rotativo entre las tres cabezas principales de la compañía, los Ingenieros Comerciales: Luis Miguel Brito Velarde, Olga Elizabeth Layana Cevallos y Ma. Fernanda Andramuño Benitez con un mismo porcentaje de acciones por parte de cada uno; los mismos que se encargarán de gestionar y control de manera eficiente y eficaz las principales operaciones de la Empresa.

- **Gerente de Marketing:** La persona destinada para este cargo se ocupara de gestionar las actividades relacionadas con la publicidad, promoción y ofertas que se elaborarán para la captación de nuevos clientes.

- **Gerente Financiero:** La persona destinada para este cargo se ocupará de llevar el control total de las transacciones comerciales, así como de todos los rubros económicos de la compañía.

- **Supervisor:** La persona destinada para este cargo se ocupará de supervisar y llevar un control detallado de las personas y actividades que se encuentren bajo su cargo.

Las oficinas de nuestra empresa tendrán su espacio físico en las mismas instalaciones de la Bolera.

2.5.1. FACTORES ORGANIZACIONALES

Para nuestra empresa hemos creído conveniente contar con uno o más proveedores de implementos deportivos y los suministros necesarios para el bar, a cambio de descuentos en la adquisición de sus productos.

Para el área del parqueadero, creemos conveniente contratar a una compañía de seguridad que será la misma encargada del cuidado de la Bolera.

En la construcción de nuestra empresa tenemos que cotizar a varios contratistas para ver cual nos conviene tanto a nivel de construcción como en lo económico.

En lo administrativo, pensamos que nosotros mismos por estar estudiando Ingeniería Comercial podemos llevar los servicios contables sin ningún inconveniente y así poner en práctica los conocimientos adquiridos en nuestros años de estudio.

La administración, al contar con un sistema de información tecnológica avanzada, donde se lleva registro de los flujos de efectivo, estadísticas de horas pico, utilización, etc, se torna en cierto punto un poco compleja, en cuanto a información, con lo cual la toma de decisiones será más eficiente.

En vista del tamaño físico de la empresa, y el numero de empleados, que no supera a las 30 personas, el sueldo máximo de nomina será de \$ 3.000 que lo percibirá el Gerente General, y de ahí se irá reduciendo a medida que descienda por la estructura de la organización.

2.5.2. INVERSIONES EN LA ORGANIZACIÓN

Las oficinas estarán ubicadas en el mismo edificio donde se construirá la bolera, de esta manera los costos o inversiones que se deberán hacer para la adecuación de las oficinas corresponden a los muebles y computadores que se vayan a utilizar, la cual no representa una cifra significativa en relación al tamaño de la inversión total del proyecto.

2.5.2.1. COSTO DE LA OPERACIÓN ADMINISTRATIVA

El cálculo del costo aproximado de la gestión administrativa anual fue en parte revisado en los antecedentes económicos del proyecto donde básicamente la administración giraba alrededor de 3 personas que cubrirán todas las áreas administrativas.

Como vemos es una estructura, bastante plana y pequeña pues, prácticamente, gracias al sistema computarizado integral de la bolera, se maneja sola.

CAPITULO 3

3. ESTUDIO FINANCIERO

3.1. INVERSIONES DEL PROYECTO

No contamos con un programa de producción mensual, ya que el proyecto no corresponde a una empresa productiva, sino a una empresa de servicios.

Demanda Insatisfecha	399.130	
% de demanda a cubrir	70,00%	279.391
% de Consumo/Bar	30,00%	
Consumo mínimo/Bar	\$10,00	
% de consumo/Video Juego	2%	
Consumo mínimo/Video Juego	\$1,00	
% de Consumo/Billar	2%	
Consumo mínimo/Billar	\$2,00	

DIAS	HORAS	PRECIOS
Martes a Jueves	16:00 pm- 10:00 pm	\$ 1,50 línea de juego
Viernes y Sábados	16:00pm- 10:00pm	\$2,00 línea de juego
Domingos	16:00pm- 8:00pm	\$2,00 línea de juego
	8:00pm en adelante	\$8,00 toda la noche

Número de Personas que visitan el local según día y hora

	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
16:00-18:00	2.173	4.184	4.667	26.062	32.588	10.790	28,80%
18:00-20:00	3.576	6.886	7.681	42.895	53.635	17.759	47,40%
20:00-22:00	1.795	3.458	3.857	21.538	26.930	8.917	23,80%
Total	7.544	14.528	16.205	90.495	113.153	37.466	279391
	2,70%	5,20%	5,80%	32,39%	40,50%	13,41%	
	7.544	14.528	16.205	90.495	113.153	37.466	

Otros Costos

Bebidas	Cantidades	Costo Unitario	Costo Total Mensual	Costo Total Anual	
Gaseosas	600	\$ 0,30	\$ 180,00	\$ 2.160,00	
Agua	650	\$ 0,20	\$ 130,00	\$ 1.560,00	
Te helado	250	\$ 1,00	\$ 250,00	\$ 3.000,00	
Jugos (Deli)	500	\$ 0,50	\$ 250,00	\$ 3.000,00	
Cervezas	700	\$ 0,50	\$ 350,00	\$ 4.200,00	
Energizantes	300	\$ 1,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00	
Bebidas Hidratantes	300	\$ 0,70	\$ 210,00	\$ 2.520,00	
Total				\$ 20.040,00	
Insumos Alimenticios	Unidades	Cantidades	Costo Unitario	Costo Total Mensual	Costo Total Anual
Papas	Kilos	500	\$ 0,50	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Salchichas	Kilos	400	\$ 2,50	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Salsas	Galones	6	\$ 3,00	\$ 18,00	\$ 216,00
Aceite	Litros	7	\$ 2,00	\$ 14,00	\$ 168,00
Panes	Fundas	20	\$ 1,20	\$ 24,00	\$ 288,00
Queso	Kilos	80	\$ 3,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Jamón	Kilos	80	\$ 5,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Mantequilla	Kilos	6	\$ 2,00	\$ 12,00	\$ 144,00
Total					\$ 23.496,00

A continuación se presenta un detalle de los costos mensuales directos y administrativos con los que contamos para la realización del proyecto.

Gastos Administrativos				
Sueldos y Salarios	Empleados	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Total Anual
Gerente Administrador	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
Supervisor	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Caja	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00	\$ 12.600,00
Técnico	1	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 9.000,00
Bar	2	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Cocina	2	\$ 350,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Limpieza	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Ayudantes para las pistas	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
Gte de Marketing	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Gte de Finanzas y Contabilidad	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Total				\$ 160.800,00

3.2. BENEFICIOS DEL PROYECTO

3.2.1. INGRESOS POR VENTA DEL SERVICIO

De los beneficios que constituyen movimiento de capital, y aumentan la liquidez de la empresa, nuestro proyecto contará con ingresos por la venta del servicio y por los demás servicios adicionales que existirán dentro del local.

Tomando en cuenta que el precio viene dado por el mercado, y por ende la disposición a pagar del segmento objetivo también está dada, el precio que manejaremos será de \$ 2.00 por persona en línea de juego con un máximo de 6 jugadores; con ciertas variantes según el horario en el que asistan al local. Estimamos que la demanda por este deporte que se encuentra insatisfecha en el sector Sur de la ciudad es de 399.130 persona y tomando en cuenta que somos una empresa que está ingresando al mercado vamos a cubrir el 70% de la misma.

DIAS	HORAS	PRECIOS
Martes a Jueves	16:00 pm- 10:00 pm	\$ 1,50 línea de juego
Viernes y Sábados	16:00pm- 10:00pm	\$2,00 línea de juego
Domingos	16:00pm- 8:00pm	\$2,00 línea de juego
	8:00pm en adelante	\$8,00 toda la noche

Concluyendo, los ingresos de efectivo a la empresa por concepto del servicio vendido a los clientes se estiman en **\$475.719,91**

3.2.2 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo, estará considerado como un dinero con el que contaremos durante toda la vida del proyecto para cubrir cualquier problema de solvencia en que pudiéramos incurrir, el mismo tendrá un

valor de \$15,000 que cubrirá aproximadamente un mes de Gastos Administrativos.

3.3. TASA DE DESCUENTO

Para calcular la tasa de descuento, consideramos el costo de la deuda (K_d), y también el costo del capital propio (K_e), que considera la tasa libre de riesgo (r_f) y la rentabilidad del mercado (r_m), así como el β de la empresa.

El beta que utilizaremos será el del Sector de Servicios en este mercado que es 0.77. Utilizamos este beta ya que no existen, o no hay acceso, a datos reales dentro del mercado nacional en lo que se refiere a este servicio específico. Tampoco se pueden encontrar datos de bolicheras, puesto que al no ser públicas (dueños privados), no hacen pública su información financiera, razón por la cual no existe un Beta para la Industria de Bolicheras.

3.3.1 Costo Promedio Ponderado del Capital

Para obtener el costo promedio ponderado del capital, necesitamos determinar que porcentaje de financiación se hará con

deuda y que porcentaje con recursos propios. La deuda corresponderá al 50% de la inversión total. El costo de la deuda está dado por el interés que cobra el banco, el cual es del 16.48%. La tasa de impuesto a la renta es del 25%. La tasa libre de riesgo corresponde a la de los U.S. Treasury Bonds con vencimiento de 5 años. Con esta información:

$$K_0 = K_d (1 - t) * 0.5 + K_e * 0.5$$

$$K_0 = K_d (1 - t) * 0.5 + [r_f + \beta(r_m - r_f)] * 0.5$$

$$K_0 = (0.12 * 0.75)(0.5) + [0.0345 + 0.77(0.35 - 0.0345)](0.5)$$

$$K_0 = 0.045 + 0.1387175$$

$$K_0 = 0.1837175 = 0.18$$

$$\mathbf{K_0 = 18\%}$$

3.4. FLUJO DE CAJA

Para poner el proyecto en marcha, se estima que será necesario la obtención de un préstamo a 5 años, de el 50% de la inversión inicial. Suponiendo que se consigue un préstamo a una tasa del 12% anual, la tabla de amortización quedaría de la siguiente manera:

Monto de la Deuda		\$802.800,00	Banco Pichincha	12%
	SALDO DEUDA	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION
0	\$802.800,00			
1	\$757.053,11	\$142.082,89	\$96.336,00	\$45.746,89
2	\$705.816,60	\$142.082,89	\$90.846,37	\$51.236,51
3	\$648.431,70	\$142.082,89	\$84.697,99	\$57.384,90
4	\$584.160,62	\$142.082,89	\$77.811,80	\$64.271,08
5	\$512.177,01	\$142.082,89	\$70.099,27	\$71.983,61
6	\$431.555,36	\$142.082,89	\$61.461,24	\$80.621,65
7	\$341.259,12	\$142.082,89	\$51.786,64	\$90.296,24
8	\$240.127,33	\$142.082,89	\$40.951,09	\$101.131,79
9	\$126.859,72	\$142.082,89	\$28.815,28	\$113.267,61
10	\$0,00	\$142.082,89	\$15.223,17	\$126.859,72
				\$802.800,00

El VAN, descontado con una tasa del 16.66% que es la Tasa de Oportunidad del Mercado, nos indica que el proyecto es rentable. La TIR nos muestra también que el retorno sobre la inversión es de 22.87%. Véase Anexo 4

3.4.1 Período de Recuperación de La Inversión (PAYBACK)

Payback				
Periodo	Saldo de Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	\$ 791.300,00	\$ 219.064,81	\$ 131.862,23	\$ 87.202,57
2	\$ 704.097,43	\$ 214.692,40	\$ 117.330,80	\$ 97.361,60
3	\$ 606.735,82	\$ 222.366,07	\$ 101.106,46	\$ 121.259,61
4	\$ 485.476,21	\$ 174.338,27	\$ 80.899,76	\$ 93.438,51
5	\$ 392.037,70	\$ 157.947,55	\$ 65.329,16	\$ 92.618,39
6	\$ 299.419,31	\$ 227.099,05	\$ 49.895,23	\$ 177.203,81
7	\$ 122.215,50	\$ 235.349,09	\$ 20.365,99	\$ 214.983,10
8	-\$ 92.767,61	\$ 186.925,73	-\$ 15.458,79	\$ 202.384,52
9	-\$ 295.152,13	\$ 243.795,78	-\$ 49.184,15	\$ 292.979,93
10	-\$ 588.132,05	\$ 174.899,41	-\$ 98.006,33	\$ 272.905,74

Para el cálculo del *Payback*, consideramos una rentabilidad exigida del 16.66%, ya que es nuestra tasa de oportunidad (TMAR). Lo cual nos muestra que recuperaremos la inversión en el séptimo año.

3.5. ANÁLISIS DEL RIESGO

Para el análisis del riesgo hemos considerado como variarían los flujos de caja, de acuerdo al escenario que se presente, estos son:

Optimista: El porcentaje de demanda cubierta aumenta en 40% y el Porcentaje de Consumo en el Bar incrementa en 30%.

Medio: Porcentaje Demanda y Consumo del Bar incrementan un 10%; Consumo mínimo del Bar aumenta \$5; Porcentaje de consumo de los Video Juegos aumenta en 1%; Consumo mínimo Video Juego aumenta \$1; Porcentaje de consumo de Billar aumenta 1%; Consumo mínimo Billar \$1

Pesimista: Por falta de asistencia a nuestro local nos veamos en la necesidad de bajar precios hasta \$1.00 para así tratar de atraer a los clientes.

3.5.1. Escenario Optimista

Demanda Insatisfecha	399.130	
% de demanda a cubrir	73,00%	291.365
% de Consumo/Bar	33,00%	
Consumo mínimo/Bar	\$15,00	
% de consumo/Video Juego	3%	
Consumo mínimo/Video Juego	\$2,00	
% de Consumo/Billar	3%	
Consumo mínimo/Billar	\$3,00	

Al variar positivamente todas las variables que representan ingresos para el proyecto podemos observar un cambio radical en el valor del VAN, lo que nos indica que son sensibles a variaciones tanto positivas como negativas

VAN Original	VAN Optimista	Variación
\$ 184.354,43	\$ 727.776,95	\$ 543.422,52

Lo que nos indica este escenario es que las variables son muy sensibles a cambios ya sea incrementos o disminuciones ya que disparan los valores del VAN.

En lo que se refiere al periodo de recuperación de la inversión podemos observar que se reduce en 3 años es decir, que recuperamos la inversión en el cuarto año de funcionamiento del proyecto.

Payback				
Periodo	Saldo de Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	791300	330072,1657	131862,232	198209,9337
2	593090,0663	325699,7591	98832,52864	226867,2305
3	366222,8358	335038,5364	61027,37336	274011,163
4	92211,67279	288700,8261	15366,15315	273334,673
5	-181123,0002	274025,5495	-30182,33675	304207,8863
6	-485330,8865	344918,2138	-80875,53892	425793,7528
7	-911124,6392	354935,5476	-151829,8099	506765,3575
8	-1417889,997	308305,9778	-236277,1891	544583,1669
9	-1962473,164	366996,7302	-327026,528	694023,2582
10	-2656496,422	299948,3821	-442678,5637	742626,9458

3.5.2. Escenario Medio

Demanda Insatisfecha	399.130	
% de demanda a cubrir	71,00%	283.382
% de Consumo/Bar	31,00%	
Consumo mínimo/Bar	\$12,00	
% de consumo/Video Juego	2%	
Consumo mínimo/Video Juego	\$1,50	
% de Consumo/Billar	2%	
Consumo mínimo/Billar	\$2,50	

Ante un incremento porcentual mínimo en las variables que intervienen en los ingresos de nuestro proyecto los valores del VAN varían de la siguiente manera

VAN Original	VAN Medio	Variación
\$ 184.354,43	\$ 363.175,03	\$ 178.820,60

En lo que se refiere al periodo de recuperación de la inversión podemos observar que se reduce en 1 año es decir, que recuperamos la inversión en el sexto año de funcionamiento del proyecto.

Payback				
Periodo	Saldo de Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	791300	255593,2921	131862,232	123731,0601
2	667568,9399	251220,8855	111243,6881	139977,1973
3	527591,7426	259442,4796	87917,88799	171524,5916
4	356067,151	211970,8285	59335,03004	152635,7985
5	203431,3525	196144,602	33899,80058	162244,8014
6	41186,55111	265869,0521	6863,326878	259005,7252
7	-217819,1741	274700,6484	-36297,38717	310998,0356
8	-528817,2097	226867,5551	-88122,09982	314989,655
9	-843806,8646	284336,7312	-140611,9759	424948,7071
10	-1268755,572	216048,4831	-211425,4285	427473,9115

3.5.3. Escenario Pesimista

Demanda Insatisfecha	399.130	
% de demanda a cubrir	60,00%	239.478
% de Consumo/Bar	30,00%	
Consumo mínimo/Bar	\$10,00	
% de consumo/Video Juego	2%	
Consumo mínimo/Video Juego	\$1,00	
% de Consumo/Billar	2%	
Consumo mínimo/Billar	\$2,00	

Como podemos observar en el caso de presentarse una caída en la demanda, la TIR disminuye aproximadamente en 5% en relación a la Tasa de Oportunidad, es decir, sería más conveniente no invertir en el proyecto.

Payback				
Periodo	Saldo de Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad Exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	791300	151331,3554	131862,232	19469,12344
2	771830,8766	146958,9488	128617,8973	18341,05155
3	753489,825	153616,6139	125561,5444	28055,06949
4	725434,7555	104557,5748	120886,4477	-16328,87282
5	741763,6283	87120,1495	123607,491	-36487,34153
6	778250,9699	155209,2328	129687,7416	25521,49118
7	752729,4787	162380,9319	125434,8403	36946,09155
8	715783,3871	112863,0428	119278,1436	-6415,100798
9	722198,4879	168622,1512	120347,156	48274,99515
10	673923,4928	98598,18438	112302,6108	-13704,42646

CONCLUSIONES

A lo largo de los años, los centros de diversión han resultado ser negocios que generan altos niveles de rentabilidad y buenos ingresos económicos, además de sin lugar a duda incrementar el turismo proveniente desde cualquier lugar del mundo.

Por esta razón nuestro proyecto “BoloSur” se convierte en una opción muy llamativa para aquellos empresarios que desean invertir en el sector de servicios, ya que mediante la realización de este proyecto hemos podido comprobar que los supuestos con los que se inicio el mismo son muy ciertos, dado que específicamente en el sector al que va dirigido este proyecto la demanda insatisfecha es consistente con lo requerido para que el mismo se vuelva rentable desde cualquier punto de vista.

Las expectativas de crecimiento para el proyecto son altamente satisfactorios considerando que en la actualidad la economía del país no se encuentra muy estable.

RECOMENDACIONES

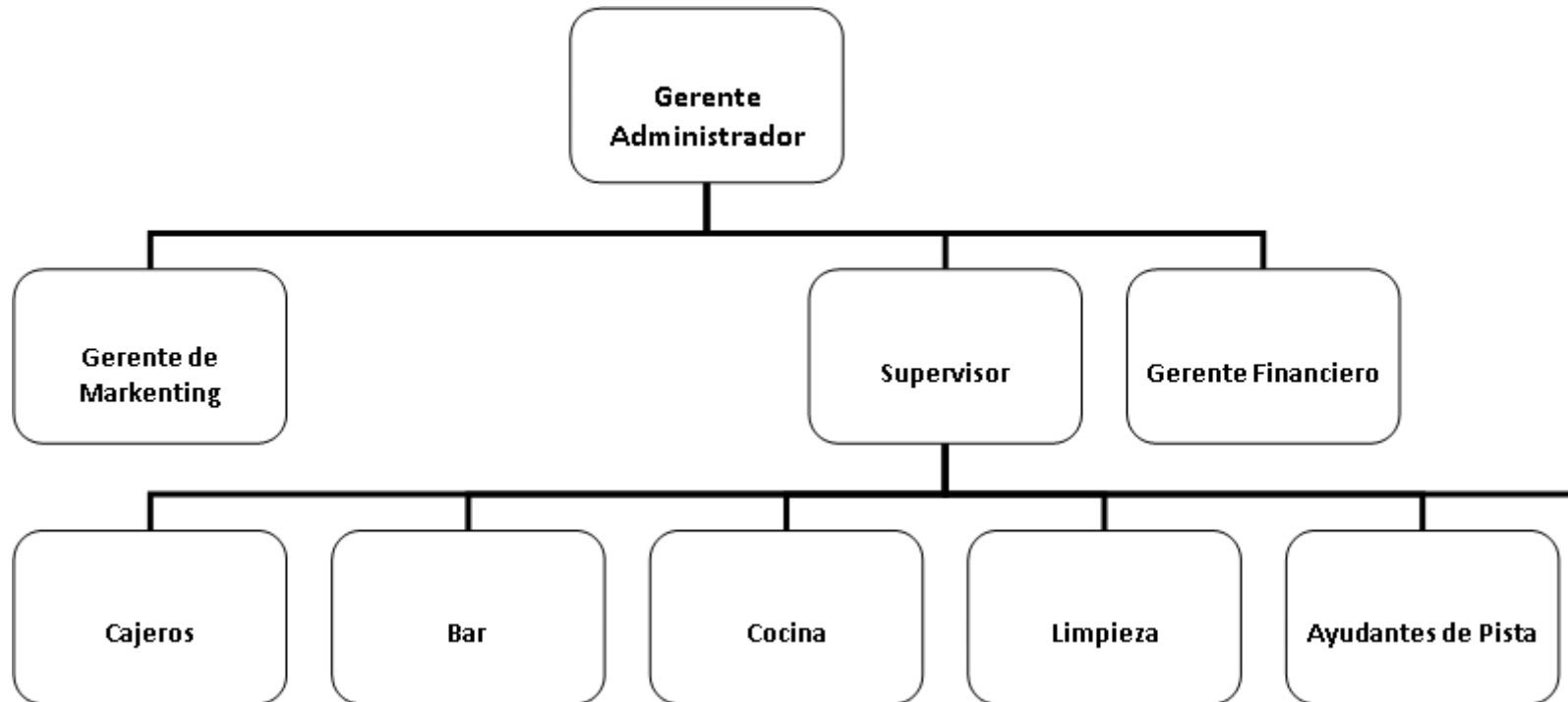
Para que el proyecto funcione de la manera en que está planteado, lo más conveniente es mantener la demanda en niveles medios y así cubrir con las expectativas del mismo.

Consideramos que la mejor manera para poder mantener estos escenarios es una inversión de manera progresiva y constante en publicidad y promociones, para de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes asiduos y llamar la atención a posibles nuevos clientes.

PAGINAS DE INTERNET

- www.brunswick.com (Compañía proveedora de maquinaria)
- www.inec.gov.ec (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.)
- www.wikipedia.com (Antecedentes e historia del deporte.)
- www.ecuadorcoe.org.ec (Comité Olímpico Ecuatoriano - Federación Ecuatoriana de Bolos)
- www.damodaran.com
- www.bancodepichincha.com
- www.google.com
- www.bce.fin.gov

Anexo 1: Organigrama



Anexo 2: Tablas de Ingresos y Otros Ingresos

Ingresos por líneas consumidas

	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
16:00-18:00	\$3.258,82	\$6.276,24	\$7.000,42	\$52.124,97	\$65.176,33	\$3.596,77	\$137.433,55
18:00-20:00	\$5.363,47	\$10.329,64	\$11.521,53	\$85.789,02	\$107.269,38	\$4.439,76	\$224.712,80
20:00-22:00	\$2.693,05	\$5.186,61	\$5.785,07	\$43.075,50	\$53.861,00	\$2.972,33	\$113.573,56
Total	\$11.315,34	\$21.792,50	\$24.307,02	\$180.989,49	\$226.306,71	\$11.008,86	\$475.719,91
Valor diario (dividido por 52)	\$ 217,60	\$ 419,09	\$ 467,44	\$ 3.480,57	\$ 4.352,05	\$ 211,71	

Otros Ingresos

	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Total
Bar	\$3.771,78	\$7.264,17	\$8.102,34	\$45.247,37	\$56.576,68	\$18.733,17	\$139.695,50
Juegos de Video	\$150,87	\$290,57	\$324,09	\$1.809,89	\$2.263,07	\$749,33	\$5.587,82
Mesas de Billar	\$301,74	\$581,13	\$648,19	\$3.619,79	\$4.526,13	\$1.498,65	\$11.175,64
Total	\$4.224,39	\$8.135,87	\$9.074,62	\$50.677,06	\$63.365,88	\$20.981,15	\$156.458,96

Anexo 3: Calendario de Reinversión del Proyecto

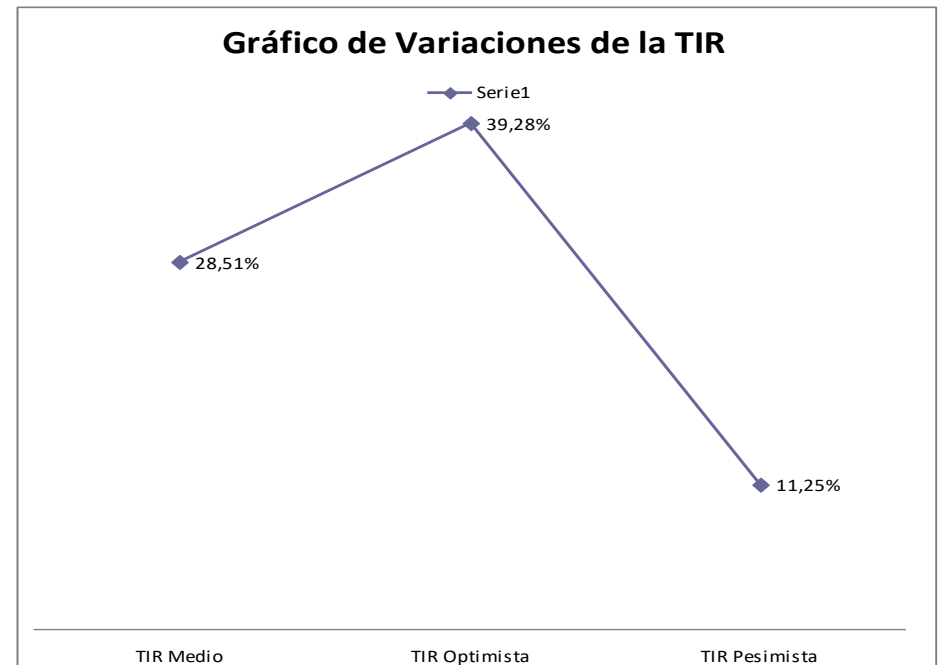
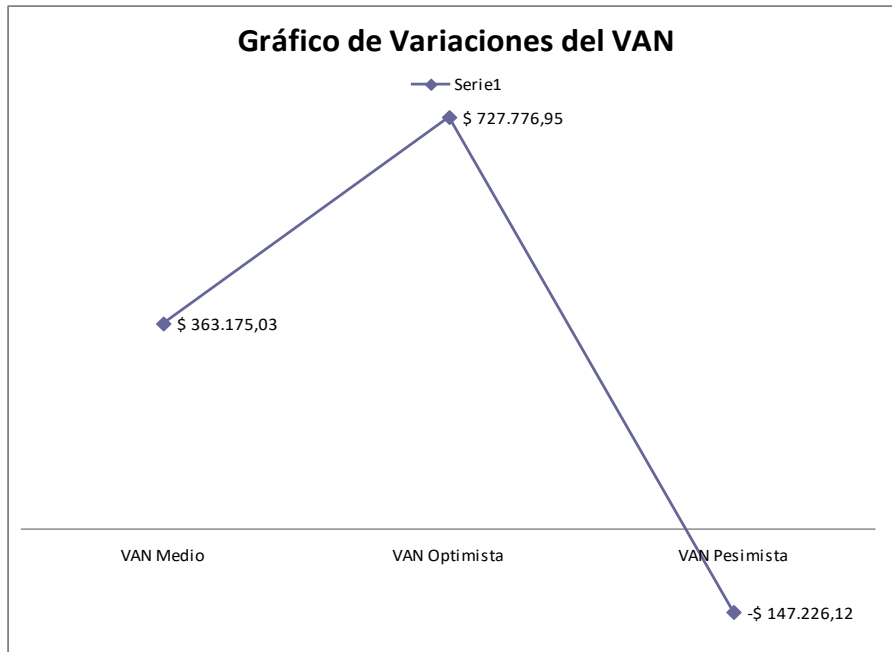
Inversión en Obras Físicas	Costo Total	Vida Útil	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Maquinas GSX Pinsetter	\$ 600.000	\$ 15										
Ultra Cosmic Light S& V System	\$ 8.000	\$ 5					\$ 8.000					\$ 8.000
Televisores	\$ 17.000	\$ 5					\$ 17.000					\$ 17.000
Scorepads	\$ 50.000	\$ 4				\$ 50.000				\$ 50.000		
Mesas con 6 sillas	\$ 30.000	\$ 5					\$ 30.000					\$ 30.000
Ball Returns	\$ 10.000	\$ 10										\$ 10.000
Ball Racks	\$ 1.500	\$ 10										\$ 1.500
Trash Cans	\$ 80	\$ 3			\$ 80			\$ 80			\$ 80	
Mesas de Billar	\$ 3.000	\$ 10										\$ 3.000
Maquinas de video juegos	\$ 6.000	\$ 5					\$ 6.000					\$ 6.000
Accesorios												
Bolas	\$ 10.000	\$ 5					\$ 10.000					\$ 10.000
Zapatos	\$ 3.000	\$ 2		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000
Cocina Industrial 6 Hornillas	\$ 300	\$ 5					\$ 300					
Total			\$ 0	\$ 3.000	\$ 80	\$ 53.000	\$ 71.300	\$ 3.080	\$ 0	\$ 53.000	\$ 80	\$ 88.500

Anexo 4: Flujo de Caja del Inversionista

Flujo de Caja del Inversionista											
Rubros	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por líneas		\$475.719,91	\$475.719,91	\$482.855,71	\$490.098,54	\$497.450,02	\$504.911,77	\$512.485,45	\$520.172,73	\$527.975,32	\$535.894,95
Otros Ingresos		\$156.458,96	\$156.458,96	\$158.805,84	\$161.187,93	\$163.605,75	\$166.059,84	\$168.550,73	\$171.079,00	\$173.645,18	\$176.249,86
Costos											
Costos Fijos											
Gastos Administrativos		-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00	-\$160.800,00
Gastos de Servicios Básicos		-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00	-\$4.080,00
Costos Variables											
Bebidas		-\$20.040,00	-\$20.040,00	-\$20.040,00	-\$20.240,40	-\$20.442,80	-\$20.647,23	-\$20.853,70	-\$21.062,24	-\$21.272,86	-\$21.485,59
Insumos Alimenticios		-\$23.496,00	-\$23.496,00	-\$23.496,00	-\$23.730,96	-\$23.968,27	-\$24.207,95	-\$24.450,03	-\$24.694,53	-\$24.941,48	-\$25.190,89
Gastos Varios		-\$3.000,00	-\$3.000,00	-\$3.045,00	-\$3.090,68	-\$3.137,04	-\$3.184,09	-\$3.231,85	-\$3.280,33	-\$3.329,53	-\$3.379,48
Gastos de Publicidad		-\$5.500,00	-\$5.500,00	-\$6.050,00	-\$5.500,00	-\$5.500,00	-\$6.050,00	-\$5.500,00	-\$5.500,00	-\$6.050,00	-\$5.500,00
Gasto de Mantenimiento		\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00	\$10.020,00
Depreciación		-\$72.406,17	-\$72.406,17	-\$70.906,17	-\$68.279,50	-\$55.779,50	-\$41.519,50	-\$41.519,50	-\$41.519,50	-\$41.519,50	-\$41.519,50
Utilidad All		\$352.876,70	\$352.876,70	\$363.264,38	\$375.584,94	\$397.368,16	\$420.502,83	\$430.621,09	\$440.335,12	\$449.647,12	\$460.209,35
Intereses		\$96.336,00	\$90.846,37	\$84.697,99	\$77.811,80	\$70.099,27	\$61.461,24	\$51.786,64	\$40.951,09	28815,27938	15223,16646
Utilidad AI		\$256.540,70	\$262.030,33	\$278.566,39	\$297.773,13	\$327.268,89	\$359.041,59	\$378.834,45	\$399.384,03	\$420.831,85	\$444.986,18
Impuestos		\$64.135,18	\$65.507,58	\$69.641,60	\$74.443,28	\$81.817,22	\$89.760,40	\$94.708,61	\$99.846,01	\$105.207,96	\$111.246,54
Utilidad Neta		\$192.405,53	\$196.522,75	\$208.924,79	\$223.329,85	\$245.451,67	\$269.281,19	\$284.125,84	\$299.538,02	\$315.623,88	\$333.739,63
Depreciación		\$72.406,17	\$72.406,17	\$70.906,17	\$68.279,50	\$55.779,50	\$41.519,50	\$41.519,50	\$41.519,50	\$41.519,50	\$41.519,50

Rubros	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Inversión Inicial	-\$1.594.100,00											
Equipos y Mobiliario	\$10.920,00											
Maquinaria	\$738.880,00											
Terreno	\$500.000,00											
Obras Físicas	\$344.300,00											
Reemplazo		\$ 0,00	-\$ 3.000,00	-\$ 80,00	-\$ 53.000,00	-\$ 71.300,00	-\$ 3.080,00	\$ 0,00	-\$ 53.000,00	-\$ 80,00	-\$ 88.500,00	
Capital de Trabajo	-\$15.000,00										\$ 15.000,00	
Préstamo Bancario	\$802.800,00											
Amortización del Prést.		-\$45.746,89	-\$51.236,51	-\$57.384,90	-\$64.271,08	-\$71.983,61	-\$80.621,65	-\$90.296,24	-\$101.131,79	-\$113.267,61	-\$126.859,72	
Flujo de Caja Bruto	-\$791.300,00	\$219.064,81	\$214.692,40	\$222.366,07	\$174.338,27	\$157.947,55	\$227.099,05	\$235.349,09	\$186.925,73	\$243.795,78	\$174.899,41	\$1.265.178,15

Anexo 5: Gráficos de Variación del VAN y de la TIR (Escenarios)



Encuesta para la apertura de un centro de Bolos en el Sur

1. ¿Cuál es su edad?

16-18____ 19-21____ 22-24____ 25 en adelante____

2. Género

F ____ M ____

3. ¿En que sector del Sur vive?

Acacias____ Esteros ____ Floresta____ Otro (Especifique)_____

4. ¿Alguna vez ha jugado a los bolos?

Si ____ No ____

5. ¿Le gustaría que existiera en el Sur un local donde practicar este deporte?(Bolos)

Si ____ No ____ (Fin de la encuesta)

6. De los siguientes nombres, ¿Cuál le parece más llamativo para el local de bolos en el sur de la ciudad?

BoloSur ____ Bowling ____ Strike ____

7. Además de los bolos, ¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera nuestro local?

Billar ____ Juegos de video ____

Bar ____ Otro (especifique)_____

8. ¿Qué día considera más conveniente para ir a jugar bolos?

Martes____ Miércoles____ Jueves____ Viernes____ Sábado____
Domingo____

9. ¿En que horario estaría dispuesto a visitar nuestro local?

16:00-18:00____ 18:00-20:00____ 20:00-22:00____

10. ¿Ha jugado en alguna de las Bolerías abiertas al público?

Si ____ No ____ (termina la encuesta)

11. ¿Cómo califica el servicio y la atención en estos locales?

Excelente____ Bueno____ Regular____ Malo____

12. ¿Qué considera que le falta a estos locales? (Seleccione una de las opciones)

Atención____ Mayor variedad____ Mejores precios____

Piqueos____ Promociones____

Otros (especifique)_____