



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD: CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA,
HONDURAS.**

SUSTENTADO POR:

**LAURA LETICIA FAJARDO CABÚS
LUIS ANTONIO BONILLA GUTIÉRREZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A. ENERO, 2019

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

VICEPRESIDENTE CAMPUS SPS

CARLA MARÍA PANTOJA

DECANA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO

**ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD: CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA,
HONDURAS.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS TRIMINIO**

**ASESOR TEMÁTICO
DOUGLAS ALEXANDER CABUZ PAZ**

**MIEMBROS DE LA TERNA:
ALEX DOUGLAS BANEGAS
CARLOS ROBERTO AMADOR
HÉCTOR PADILLA SIERRA**



FACULTAD DE POSTGRADO

ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD: CENTRO DE ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA, HONDURAS.

AUTORES:

LAURA LETICIA FAJARDO CABÚS

LUIS ANTONIO BONILLA GUTIÉRREZ

RESUMEN

Esta investigación tiene como propósito presentar los resultados del estudio de pre-factibilidad para la apertura de un centro de entretenimiento que brinde servicios de ocio alternativos en la ciudad de San Pedro Sula. Se estableció como objetivo principal determinar la factibilidad de servicios de entretenimiento para jóvenes adultos que viven en San Pedro Sula y ciudades vecinas, mediante la investigación de la aceptación de mercado; un estudio técnico y financiero. La hipótesis de investigación determina que es factible si existe aceptación de mercado, es técnicamente posible de realizar y si se genera una TIR mayor al costo de capital. La metodología de investigación fue en base a un enfoque mixto. Se definió la demanda, la localización del negocio, tamaño de las instalaciones, necesidad de equipo; organización humana, entre otros. Los resultados demuestran que existe una demanda de mercado y que la mejor localización es en el Mall Altara, con un espacio requerido de 865 m². La TIR obtenida fue de 19.12%, por lo que se rechazó la hipótesis nula, con una inversión inicial de L. 8,743,919.00 y un financiamiento de 60% del monto de la inversión. Se concluye que el centro de entretenimiento es factible por lo que se procedió a desarrollar el proyecto, utilizando la metodología del PMI.

Palabras clave: Centro de entretenimiento, boliche, ocio, pre-factibilidad, PMI.



GRADUATE SCHOOL

PREFACTIBILITY STUDY: ENTERTAINMENT CENTER IN THE CITY OF SAN PEDRO SULA, HONDURAS.

AUTHORS:

LAURA LETICIA FAJARDO CABÚS

LUIS ANTONIO BONILLA GUTIÉRREZ

ABSTRACT

The purpose of this research is to present the results of the pre-feasibility study for the opening of an entertainment center that provides alternative leisure services in the city of San Pedro Sula. It is a main objective, the determination of entertainment services for young adults living in San Pedro Sula and neighboring cities, through the investigation of market acceptance; a technical and financial study. The research hypothesis determines if it is feasible if there is a market acceptance, it is technically possible and if an IRR is generated higher than the cost of capital. The research methodology was based on a mixed approach. It defines the demand, the location of the business, the size of the facilities, the need for equipment; human organization, among others. The results show that there is a market demand and that the best location is at Mall Altara, with an available space of 865 m². The IRR became 19.12%, so the hypothesis was rejected, with an initial investment of L. 8,743,919.00 and a financing of 60% of the amount of the investment. It is concluded that the entertainment center is feasible, so it is processed to develop the project, using the PMI methodology.

Keywords: Center for entertainment, bowling, leisure, pre-feasibility, PMI.

DEDICATORIA

A mis padres; Florentino Bonilla y Rita Gutiérrez, que desde pequeño me instruyeron en el camino correcto y me motivaron a salir siempre adelante. Mis principales fuentes de inspiración para poder ser una mejor persona.

A mis hermanas; Lorena, Osiris, Denia, Maritza, que han estado conmigo en todo momento apoyándome y brindándome siempre todo su cariño y oraciones. Ellas son uno de mis motores en la vida para continuar adelante.

A mis sobrinos; Eduardo, Joselyn, Miguel Ángel, Johanna, Diana y Aylin; para que sepan que sin esfuerzo no hay sacrificio y que todo en la vida tiene su recompensa cuando se trabaja fuertemente.

LUIS ANTONIO BONILLA GUTIÉRREZ

Quiero dedicar este trabajo a mi familia, a mi madre quien siempre se preocupó por la educación de mis hermanos y mía. Principalmente quiero dedicar este logro a la mayor inspiración que tengo en mi vida: mi hermano; quien ha sido amigo en muchas ocasiones hasta padre, su ejemplo ha sido mi guía y me ha motivado a trabajar fuerte por mis sueños, sin él y su apoyo nada de esto hubiera sido posible.

También quiero agradecer a todos los excelentes catedráticos que han forjado mi conocimiento y me han exigido más. Finalmente quiero agradecer a todas aquellas personas que han dejado una lección de aprendizaje personal y profesional en mi vida.

LAURA LETICIA FAJARDO CABÚS

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Tecnológica Centroamericana por brindarnos la oportunidad de adquirir conocimientos a través del programa de posgrado en la carrera de Administración de Proyectos.

A todos los catedráticos que fueron parte de nuestra formación y actualización, ya que con esmero y dedicación nos enseñaron sus experiencias a lo largo de esta maestría.

A nuestro asesor metodológico y temático, por su experiencia y paciencia en el tiempo dedicado en la elaboración de nuestra tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.5 JUSTIFICACIÓN	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	7
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	16
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO	18
2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO	20
2.2.1 ESTUDIO DE MERCADO	20
2.2.2 ESTUDIO TÉCNICO	21
2.2.3 ESTUDIO FINANCIERO	22
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN	23
2.4 MARCO LEGAL	28
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	32
3.1 CONGRUENCIA DE LA METODOLOGÍA	32
3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	34
3.1.2 HIPÓTESIS	40
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS	40
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.3.1 POBLACIÓN	43
3.3.2 MUESTRA	43

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	44
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA	44
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	44
3.4.1 INSTRUMENTOS.....	45
3.4.2 TÉCNICAS	46
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	46
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	46
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	47
3.6 DELIMITANTES DEL ESTUDIO	47
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	48
4.1. DESCRIPCIÓN DEI PRODUCTO O SERVICIO.....	48
4.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS	49
4.3 PROPIEDAD INTELECTUAL.....	50
4.4 FACTORES CRÍTICOS DE RIESGOS.....	50
4.5 ESTUDIO DE MERCADO.....	51
4.5.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y DE LA INDUSTRIA	51
4.5.2 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	53
4.5.3 ESTIMACIÓN DE TENDENCIAS DE MERCADO	62
4.5.4 ESTRATEGIA DE MERCADOS	62
4.5.5 MEZCLA DE MARKETING.....	65
4.6 ESTUDIO TÉCNICO.....	68
4.6.1 LOCALIZACIÓN.....	68
4.6.2 TAMAÑO	69
4.6.3 EQUIPO.....	71
4.6.4 PROCESOS	72
4.6.5 ORGANIZACIÓN HUMANA.....	73
4.6.6 ORGANIZACIÓN JURÍDICA.....	77
4.7 ESTUDIO FINANCIERO	78
4.7.1 INVERSIÓN INICIAL	78
4.7.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS	80
4.7.3 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS.....	80

4.7.4 ESTADO DE RESULTADOS	81
4.7.5 BALANCE GENERAL	83
4.6.6 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	84
4.6.7 FLUJO DE EFECTIVO	85
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
5.1 CONCLUSIONES	88
5.2 RECOMENDACIONES	88
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	90
6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA	90
6.2 INTRODUCCIÓN	90
6.3 PROPUESTA DEL PROYECTO	90
6.3.1 GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN	90
6.3.2 GESTIÓN DEL ALCANCE	98
6.3.3 GESTIÓN DEL CRONOGRAMA	104
6.3.4 GESTIÓN DE COSTOS	107
6.3.5 GESTIÓN DE CALIDAD	110
6.3.6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	118
6.3.7 GESTIÓN DE COMUNICACIONES	124
6.3.8 GESTIÓN DE RIESGOS	127
6.3.9 GESTIÓN DE ADQUISICIONES	131
6.3.10 GESTIÓN DE INTERESADOS	132
BIBLIOGRAFÍA	134
ANEXO 1. ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO	137
ANEXO 2 ESCALA DE LICKERT	141
ANEXO 3 CRECIMIENTO POBLACIONAL	142
ANEXO 4 DIAGRAMA DE GANTT	143
ANEXO 5. DIMENSIONES DE LAS PISTAS DE BOLICHE	147
ANEXO 6. TERMINALES DIGITALES PARA LAS PISTAS DE BOLICHE	147
ANEXO 7. EJEMPLO DE PISTAS DE BOLICHE INSTALADAS	148
ANEXO 8. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Etapas del ser humano según Erick Erikson.....	3
Tabla 2 Población económicamente activa (PEA) año 2001.....	18
Tabla 3 PEA ocupación.....	19
Tabla 4 Congruencia metodológica del estudio.....	33
Tabla 5 Operacionalización de variables dependientes para el estudio.....	38
Tabla 6 Plan de la investigación de mercado.....	42
Tabla 7 Cálculo del tamaño de la muestra.....	44
Tabla 8 Promedio del tiempo personal dedicado al ocio.....	52
Tabla 9 Personas interesadas en los juegos priorizados.....	55
Tabla 10 Análisis de horas promedio disponibles por semana.....	56
Tabla 11 Intención real de compra por servicio.....	59
Tabla 12 Cuantificación de la demanda en visitas por persona.....	61
Tabla 13 Portafolio de servicios que componen la oferta de mercado.....	66
Tabla 14 Precios y duración de los servicios.....	67
Tabla 15 Matriz de selección de la ubicación.....	69
Tabla 16 Cálculo del tamaño del espacio.....	70
Tabla 17 Análisis de la Capacidad instalada.....	70
Tabla 18 Determinación del equipo por área de servicios.....	71
Tabla 19 Mobiliario y equipo administrativo.....	72
Tabla 20 Salarios mensuales para la operación del negocio.....	77
Tabla 21 Marco jurídico para operar legalmente.....	78
Tabla 22 Resumen de plan de inversión inicial.....	79
Tabla 23 Costo del capital de trabajo promedio ponderado.....	80
Tabla 24 Cálculo de proyección de ingresos.....	80
Tabla 25 Presupuesto de costos y gastos.....	81
Tabla 26 Estados de Resultados.....	82
Tabla 27 Balance general.....	83
Tabla 28 Calculo de depreciaciones.....	84
Tabla 29 Calculo de amortizaciones.....	84

Tabla 30 Proyección de flujo de efectivo a 5 años	85
Tabla 31 Flujos de proyecto e inversionista	86
Tabla 32 Punto de equilibrio financiero	87
Tabla 33 Criterios de éxito.....	93
Tabla 34 Requisitos de alto nivel.....	93
Tabla 35 Entregables y sub-entregables del proyecto	94
Tabla 36 Cronograma de hitos.....	95
Tabla 37 Plan de dirección del proyecto.....	96
Tabla 38 Requisitos del alcance del proyecto.....	99
Tabla 39 Criterios de aceptación del proyecto.....	99
Tabla 40 Cronograma base	104
Tabla 41 Presupuesto de proyecto por tareas.....	108
Tabla 42 Métricas de desempeño de la calidad del servicio.....	110
Tabla 43 Métricas de desempeño de la calidad del proyecto	111
Tabla 44 Factores de calidad esperados del proyecto.....	112
Tabla 45 Actividades de control de calidad en el proyecto	113
Tabla 46 Roles de los gestores de la calidad	117
Tabla 47 Estándares de calidad.....	118
Tabla 48 Plan de adquisición de personal.....	120
Tabla 49 Plan de liberación del personal	121
Tabla 50 Plan de capacitación de recursos humanos.....	122
Tabla 51 Plan de reconocimiento y recompensas	123
Tabla 52 Control de versiones de los documentos.....	126
Tabla 53 Matriz de comunicaciones	126
Tabla 54 Ponderación para la evaluación cualitativa de los riesgos	127
Tabla 55 Matriz de la medición del impacto	127
Tabla 56 Matriz de riesgos del proyecto.....	128
Tabla 57 evaluación de proveedores.....	131
Tabla 58 Plan de gestión de los interesados.....	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Preferencia de actividades favoritas por hacer en el tiempo libre.	9
Figura 2 Tasa de crecimiento anual descompuesta por segmento, próximos 5 años.....	10
Figura 3 Gasto de entretenimiento clasificado por grupos de edad (2005)	12
Figura 4 Las cuatro P de la mezcla	21
Figura 5 Técnicas para el análisis financiero	23
Figura 6 Diagrama de estudios que afectan la variable dependiente	34
Figura 7 Variables y dimensiones que componen el estudio de mercado	35
Figura 8 Variables y dimensiones que componen el estudio de mercado	36
Figura 9 Variables y dimensiones que componen el estudio económico	37
Figura 10 Esquema de servicios ofrecidos en la empresa.	48
Figura 11 Modelo de negocio CANVAS.....	49
Figura 12 Preferencia de visita de los encuestados.....	52
Figura 13 Aceptación de mercado sobre el centro de entretenimiento	54
Figura 14 Horas libres por día de semana.....	56
Figura 15 Interés en los juegos propuestos	57
Figura 16 Nivel de interés por actividades deportivas.....	58
Figura 17 Nivel de interés por actividades de ocio.....	58
Figura 18 Frecuencias de visitas de las personas interesadas.....	59
Figura 19 Consumo por visita en Lempiras.....	60
Figura 20 Medios de comercialización	61
Figura 21 Preferencia de ubicación del centro de entretenimiento.....	62
Figura 22 Administración de la estrategia y mezcla de marketing.....	63
Figura 23 Micro localización de centros comerciales en San Pedro Sula	68
Figura 24 proceso de adquisición de servicios	73
Figura 25 Organigrama Centro de Entretenimiento.....	74
Figura 26 Modelo de calidad	92
Figura 27 Proceso de control de cambios	97
Figura 28 Herramientas de control del proyecto	98
Figura 29 Estructura de desglose de trabajo	103

Figura 30 Cronograma de proyecto	107
Figura 31 Plan de mejora de procesos modelo PDCA.....	115
Figura 32 Organización humana para la calidad	116
Figura 33 Estructura organizacional de proyecto	119
Figura 34 Formato de resolución de conflictos	124
Figura 35 Formato de selección de proveedores	131
Figura 36 Identificación de los interesados	132
Figura 37 Poder e interés de las partes interesadas.....	133

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este capítulo se desarrolla el planteamiento de un estudio de pre-factibilidad para la creación de un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, en el año 2019. El propósito es brindar información que sustente la oportunidad de negocio presentada, basada en antecedentes de negocios ya existentes de la ciudad en el pasado, así como en el éxito internacional de modelos de negocio similares con éxito probado. También, se presenta la definición del problema, cuáles son los objetivos a comprobar y la justificación de la idea de negocio. Se abordará la factibilidad del estudio bajo criterios de mercado, técnicos y financieros, así como el abordaje de su aplicabilidad bajo las diferentes guías y metodologías de la administración profesional de proyectos.

1.1 INTRODUCCIÓN

San Pedro Sula es la segunda ciudad más importante de Honduras de acuerdo a la escala política, y la más importante en la escala económica con un 63% del PIB del país. Ubicada en el valle más importante del país, rodeada de vecinos emergentes económicamente hablando. Se espera que unos años se convierta en una “Smart City”, aún con mucho desarrollo por alcanzar, parecería el lugar adecuado para invertir.

Actualmente en la ciudad, existen diferentes ofertas para pasar el tiempo libre; sin embargo, pocos espacios innovadores y tecnológicos. Mediante el presente estudio de pre-factibilidad, se pretende comprobar que existe una demanda de servicios de entretenimiento y que esa demanda está dispuesta a pagar por ofertas atractivas.

La población estadounidense gasta alrededor de 280 mil millones de dólares al año en servicios legales de entretenimiento, mientras que un mexicano promedio invierte 18% de su salario mensual en servicios con el mismo fin. Esto justificaría que existe en el ser humano una necesidad de recreación muy importante. Uno de los negocios más rentables en países como Estados Unidos, son los de boliche, ahora con una oferta diversificada que no solo se limita a pistas de bolos; siendo el modelo de negocio que se propone en esta tesis, basado en esas experiencias internacionales.

El presente trabajo buscará comprobar la factibilidad o no factibilidad de un centro de entretenimiento en San Pedro Sula, Cortés; dirigido a adultos jóvenes y maduros. Mediante un estudio mercadológico se justificará la demanda y se recopilará cuáles son los elementos principales de atracción, para delimitar el alcance técnico, que a su vez servirá para medir su rentabilidad a través de un estudio financiero.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

San Pedro Sula, es la segunda ciudad más importante de Honduras, solamente después de la Capital, Tegucigalpa. El Valle de Sula (San Pedro Sula y alrededores) de acuerdo con los datos del censo de 2001, en el municipio se concentra el 47.84% de la población del departamento de Cortés, el cual aglutina al 17.73% de la población total de Honduras. Las estimaciones de población realizadas para el 2013 muestran que el municipio está habitado por 874,561 personas, lo que implica una densidad poblacional de 1,044 habitantes por kilómetro cuadrado. El promedio de edad en San Pedro Sula es de 23.7 años, 23.2 en hombres y 24.2 en mujeres. En el área rural el promedio de edad es de 21.6 y en la urbana aumenta a 23.9 años. Del total de población, solamente el 62.71% ha nacido en el municipio de San Pedro Sula, mientras que el restante 37.29% es inmigrante de municipios y departamentos vecinos. (Municipalidad de San Pedro Sula, 2015)

La proximidad de San Pedro Sula con Puerto Cortés, y su pujante actividad industrial, convierte a esta ciudad en el motor económico del departamento, y se ha constituido en uno de los pilares del desarrollo de Honduras considerada como la ciudad industrial, blanco de muchos visitantes extranjeros, ya sea por trabajo o por turismo. Por su ubicación, San Pedro Sula, atrae mucha inversión, las principales cadenas hoteleras del país se encuentran allí, restaurantes, centros educativos y centros comerciales.

La ciudad ofrece diferentes entretenimientos para adultos como el cine, teatro, balnearios, casinos, el famoso recorrido por la montaña del Merendón, y en los últimos años, se ha visto como una minoría de la población se ha volcado por practicar deportes como ciclismo. Cabe mencionar que existen algunos clubes exclusivos dentro de la ciudad para abarcar una parte de la población de mayor poder adquisitivo.

Los espacios de entretenimiento actual con los que cuenta la ciudad, están mayormente dirigidos a niños menores de 12 años; como ser Brincos, Chuckies E. Cheese, Funtara, The Game Company. Estos espacios son familiares, pero con un alto énfasis en los niños. También existen para este grupo; escuelas de natación, karate, pintura, entre otros.

Erick Erikson describe las 8 etapas del ser humano (Erickson), para se toma de referencia la tabla 1 y poder definir el enfoque a las edades al cual va dirigido el centro de entretenimiento propuesto. Se ha decidido que comprobaremos los segmentos según edades: Adolescentes entre 12 a 18 años, juventud entre 19 y 35 años y adultos maduros entre 36 y 50 años.

Tabla 1 Etapas del ser humano según Erick Erikson.

Periodo prenatal	Desde el momento de la concepción has el nacimiento
Periodo primera infancia	Desde el nacimiento hasta los 3 años de edad
Periodo de la niñez temprana o preescolar	De los 3 a los 6 años
Periodo de la niñez intermedia o escolar	De los 7 a los 11 años
Periodo de la adolescencia	De los 12 a los 18 años
Periodo de la juventud	De los 20 a los 34 años
Periodo de la madurez	De los 35 a los 49 años
Periodo de la adultez	De los 50 a los 64 años
Periodo de la vejez o tercera edad	De los 65 años en adelante

Actualmente en San Pedro Sula y en las ciudades aledañas no existe un centro de entretenimiento atractivo para los adultos jóvenes y maduros, el cual sea innovador y seguro, que cuente con un espacio de diversión sana y de variedad de juegos, como ser: juegos de boliche, pimpón, mesas de billar, pistas de patinaje, videojuegos, entre otros; un espacio que sea altamente atractivo para todos aquellos amantes de la diversión y recreación. En el pasado, la ciudad contó con dos centros similares, como ser “Bolicentro” ubicado en el actual edificio de Indufesa, que cerró operaciones en el año 2011 y “Bowling Zone” ubicado en el sótano del Mall Galerías del Valle que también cerró operaciones en el año 2014, exactamente las razones de su cierre no han podido ser identificadas.

La industria del ocio y el entretenimiento ha venido en crecimiento en los últimos años, y ya existen empresas en muchos países que se dedican a crear diversión y recreación en un solo lugar para las personas adultas, donde pueden liberar el estrés del trabajo y la rutina diaria que les permita

disfrutar de juegos, música, comida y diversión entre otros.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Debido a que no existen centros de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, donde se pueda cubrir una necesidad social que incluya actividades de recreación y ocio y que opere inclusive en horarios nocturnos, se cree que existe una excelente oportunidad de incursionar en este tipo de negocios, sin embargo, es necesario comprobar la dimensión de la demanda existente, que permita a los posibles inversionistas tener la confiabilidad de poder realizar dicha inversión.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La ciudad de San Pedro Sula y alrededores no cuentan con un centro de entretenimiento dirigido a jóvenes y adultos, con un concepto innovador de negocio, que sea atractiva para sus clientes y a la vez rentable para sus inversionistas. Este rubro visualiza una gran oportunidad de negocio, ya que aún no ha sido explotado en la ciudad, por lo que se requiere conocer la demanda existente de este espacio de recreación a través de un estudio de prefactibilidad para la creación del desarrollo de un centro de entretenimiento.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es factible, desde el punto de vista de mercado, técnico y financiero, el desarrollo de un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés; en el año 2019?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la presente investigación se busca dar respuesta a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los aspectos de mercado que deben ser considerados para la creación de un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, en el año 2019?
2. ¿Cuáles son los componentes técnicos que debe incluir este centro de entretenimiento?

3. ¿Es factible financieramente la creación de un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, en el año 2019?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Se requiere delimitar el campo de acción del presente estudio de pre-factibilidad para lograr resultados que permitan obtener datos fehacientes, por lo que se define su objetivo general y específicos, que en adelante será la línea de enfoque para el desarrollo.

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Demostrar la factibilidad desde el punto de vista de mercado, técnico y financiero de un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés en el año 2019.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los aspectos de mercado que deben ser considerados para la creación de un centro de entretenimiento para, jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula Cortés en el año 2019.
2. Definir los componentes técnicos que debe incluir dicho centro de entretenimiento.
3. Demostrar la factibilidad financiera para la creación de un centro de entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula, en el año 2019.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Al validar en nuestro entorno, claramente existe una oportunidad visible de inversión de un centro de entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, ya que todos los negocios que se encuentran en la ciudad o alrededores que son de este tipo, tienen definido su mercado meta en personas menores de 12 años. Sin embargo, el estrés y la carga laboral que tienen las personas adultas, nos llevan a pensar que es necesario un lugar donde exista diversión que no sea sedentaria, sino más bien, que ofrezca experiencias retadoras y diversas que requieran cierto tipo de actividad física, así como también de memoria o simplemente actividades de ocio.

En consideración a lo anterior, se plantea porqué la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, no cuenta con un centro de entretenimiento, por lo que es necesario que se lleve a cabo un estudio de investigación que permita visualizar el alcance y el impacto a nivel financiero y técnico, así como la aceptación del mercado que arroje resultados confiables acerca de la viabilidad del proyecto mencionado. Esto vendrá a cubrir con la demanda que se cree, existe en la población, de la misma forma, a capitalizar esa oportunidad de negocio visualizada.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Luego del planteamiento de la investigación, se presenta el marco teórico que tiene como objetivo brindar continuidad a lo antes expuesto, dando a conocer estudios anteriores sobre el tema, el análisis de la situación actual, macro entorno y micro entorno; que sustente la investigación del presente estudio de pre-factibilidad permitiendo ofrecer un apoyo teórico que sustente de manera positiva o negativa la investigación de la implementación de un Centro de Entretenimiento en San Pedro Sula. (Fernández, Baptista, & Sampieri, 2010) Indican que la perspectiva teórica nos señala cómo encaja la investigación en el panorama de lo que se conoce sobre un tema o tópico estudiado (p. 52)

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad muchos de los adolescentes, jóvenes, adultos jóvenes y maduros, buscan en San Pedro Sula nuevas formas de entretenimiento, que les permitan desechar el estrés que se tiene en el mundo globalizado y encontrar sitios de experiencias relajantes y divertidas.

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Hoy en día, existe una gran necesidad de liberar el estrés y el cansancio que conllevan las actividades físicas y mentales por el trabajo. Las personas cada día pasan más ocupadas, llevan una vida muy atareada y no disponen de las opciones necesarias para poder recrearse. Además, los seres humanos pasan constantemente en la búsqueda por descubrir cosas nuevas, dentro de estas, actividades que mitiguen el aburrimiento y les permita llenar esos espacios vacíos que inclusive pueden llevarlos a situaciones de depresión.

Acebedo-Afanador, (2015) afirma: Así, las ocupaciones humanas han terminado por tener cierto sentido de realización -felicidad- o de infelicidad, en relación con el trabajo, con la capacidad económica de satisfacer necesidades vitales y con su significado en entornos sociales altamente masificados y exacerbadamente consumistas; lo que conlleva a que el tiempo libre y el ocio no tengan significación autónoma, sino en relación de descanso con respecto al tiempo de trabajo o al consumo de “servicios de ocio”. (p.2)

Es por esa razón, que se debe ser ingenioso y creativo al momento de ofrecer un concepto innovador y único al mercado meta que son los jóvenes y adultos ya que, por naturaleza, el ser humano es un ser lleno de insatisfacciones y se aburre fácilmente.

(Acebedo-Afanador, 2015) menciona que hace falta innovación, imaginación, creatividad y capacidad de riesgo para poder llenar las necesidades de recreación y diversión del ser humano que venza el sentido fatalista de la cultura del ocio como una parte subyacente de la monotonía cotidiana del consumo. Se puede citar, por ejemplo, como ha ido evolucionando las formas de entretenimiento en la actualidad, de cómo se pasado de la televisión y la radio al servicio de retransmisión como ser Netflix, HBO Go Spotify, Deezer, por citar algunos.

El más reciente Estudio Global de Nielsen sobre Estilos de Vida Generacionales, revela que contrario a lo que comúnmente se piensa, las generaciones más jóvenes como los Millennials, se mantienen aún cercanos a muchas tradiciones como casarse o formar una familia. En Latinoamérica, la generación más afín a la idea del matrimonio es la más joven, la Generación Z o Centennials (nacidos de 1995 hasta la fecha) con un 20% de favorabilidad, seguido muy de cerca por los Millennials con un 19%; mientras que estos temas, ya ni siquiera representan una prioridad para los mayores. De igual forma, tener hijos solo parece un tema importante para la Generación Z (15%). En términos de información, los medios tradicionales siguen llevando la delantera, pero otras costumbres se mantienen vigentes. La generación que más lee (38%) y ve televisión (42%) es la silenciosa, mientras que la actividad que mayor influencia tiene en los jóvenes es escuchar música (43%). Los más cercanos a pasar el tiempo con familiares y amigos son los de la Generación X (29%), que también son mayoría cuando se trata de ir al teatro (16%), trabajar (7%), hacer compras en tiendas (6%) y online (5%). Para la generación silenciosa es importante practicar deportes (22%) y ejercitarse (23%), mientras que los reyes de los juegos en línea son los mayores de 50 años (50-54 años) y los amantes de los video juegos son los más jóvenes: Generación X (18%) y Millennials (13%).

En el estudio Confianza del Consumidor del primer trimestre de 2015, se preguntó a las personas de América Latina cuáles son sus actividades favoritas para el tiempo libre y las más destacadas son: ver TV, escuchar música, leer y contactar amigos/familia. La figura 1 muestra los resultados.

¿CÚAL SON LAS SUS ACTIVIDADES FAVORITAS PARA EL TIEMPO LIBRE?



Fuente: Confianza del Consumidor Q1 2015
Copyright ©2016 The Nielsen Company.

Figura 1 Preferencia de actividades favoritas por hacer en el tiempo libre.

Fuente: (Nielsen)

2.1.1.1 INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO

El entretenimiento podemos definirlo como todas aquellas actividades que generen diversión y recreación, en la cual invierte su tiempo para pasar un momento sumamente agradable. Mientras que la industria según la RAE 2018; es la suma o conjunto de las industrias de un MISMO o de varios géneros, de todo un país o de parte de él. Entonces se puede mencionar que la industria del entretenimiento, por su gran gama de opciones que se tienen es una de las más grandes a nivel mundial.

La industria del entretenimiento a nivel mundial va en constante crecimiento debido a que las tendencias de los usuarios, a pesar de que la economía se comprime en los países de la región, siempre busca opciones de diversión y recreación, por lo que esta industria se ha convertido en un “boom”.

Esta se encuentra muy nutrida y amenazada a la vez, nutrida porque cada día ofrece más espacios e ideas que cumplen con la demanda de sus espectadores, pero a la vez amenazada porque con la era digital, las nuevas generaciones están siendo más atraídas por los aparatos tecnológicos como los iPads y los celulares donde también encuentran diversión, tal como lo muestra la figura 2.

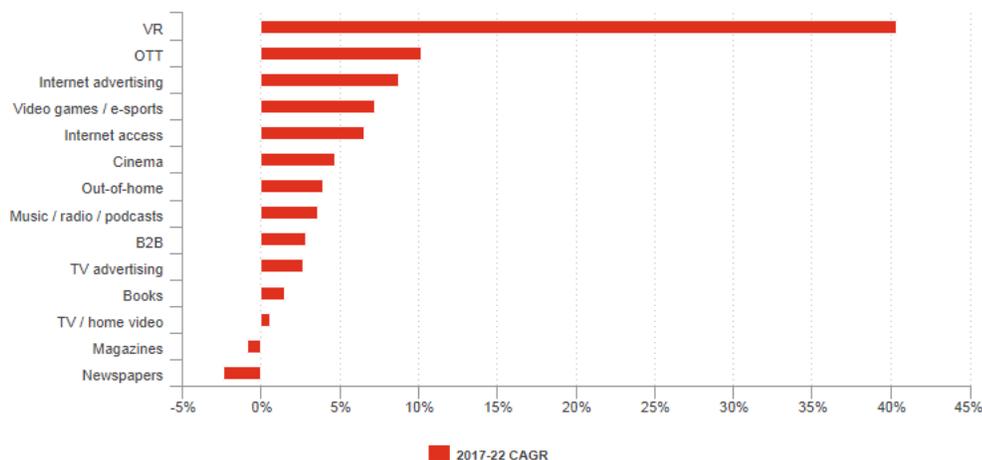


Figura 2 Tasa de crecimiento anual descompuesta por segmento, próximos 5 años

Fuente: PwC Global Entertainment & Media Outlook, 2018

Se puede observar que la industria del entretenimiento es muy dinámica y diversa, con un progreso estable y sustentable, según arrojó el estudio de PwC Global Entertainment donde se estima que la tasa de crecimiento anual alcance un 4.4% en términos nominales para finales de la presente década. Si bien es cierto, el crecimiento no es parejo para todas las áreas del entretenimiento, existe una gran oportunidad de desarrollar el entretenimiento en varios países de la región en donde aún no se ha consolidado.

La industria del entretenimiento es uno de los sectores más grandes no sólo en Estados Unidos, sino en toda la región de Latinoamérica, y se ha convertido en uno de los más grandes sectores prominentes a nivel mundial, ya que se dijo que el ser humano por su naturaleza, siempre busca la manera de divertirse y experimentar cosas nuevas, por lo que siempre existirá la oportunidad de darles algo nuevo para satisfacer esa demanda.

Cuando se habla de entretenimiento se puede referir a todo aquello que se puede invertir en el tiempo ocio de las personas, llámese, música, teatro, cine, televisión, radio, cable, apuestas de casino, juegos, deportes, parques temáticos y todo aquello innovador que pueda surgir hoy en día referente a la diversión y recreación del ser humano.

Cada año los norteamericanos dedican en forma acumulativa por lo menos 14 mil millones de horas y más de 280 mil millones de dólares por año en formas legales del entretenimiento. Y globalmente el gasto total anual se acerca de 1 billón de dólares. Por lo tanto, podríamos comenzar preguntándonos: ¿Qué es el entretenimiento? ¿Por qué hay tanto interés en el entretenimiento? ¿y que tienen en común todas sus formas?.(Vogel, 2011, p. 22)

Esta industria es tan atractiva y tan bondadosa, que no ha dejado de generar frutos desde sus inicios y en su constante evolución con el pasar de los años. Las personas han tenido necesidad de diversión desde siempre, el entretenimiento es entonces, algo muy interesante y atractivo que va mucho más allá de las fronteras de la diversión: genera felicidad y es como un mecanismo de olvido de situaciones no deseadas en la vida del ser humano, sobre todo en aquellas edades en las que los ingresos pueden llegar a sus puntos máximos. La figura 3 muestra los gastos de entretenimiento por edad en Los Estados Unidos.

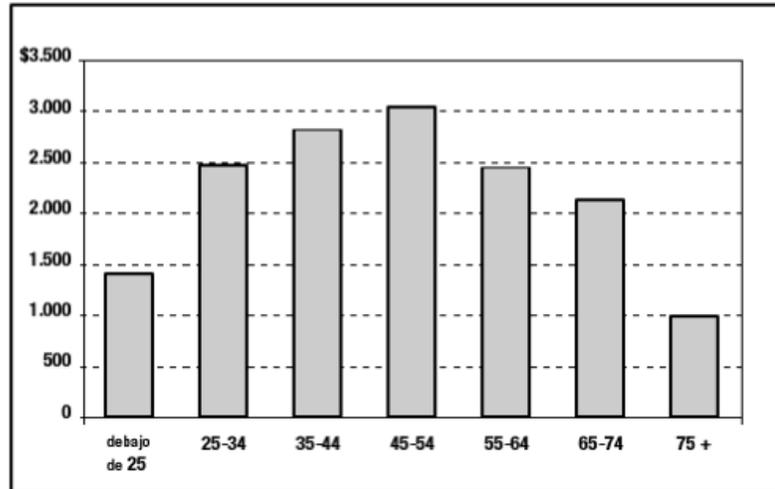


Figura 3 Gasto de entretenimiento clasificado por grupos de edad (2005)

Fuente: Departamento de Comercio, Estados Unidos.

Si bien es cierto, la evolución de la industria está provocando que la prensa y la televisión tradicional decaigan en su crecimiento, no pasa lo mismo con los principales motores de crecimiento, lo cual está relacionado con el internet y los videojuegos, debido a sus transformaciones radicales, sin duda alguna dicha industria está viviendo un tiempo excepcional en los países de la región de América Latina, debido a la irrupción tecnológica acompañada de los cambios sociales, lo cual se considera que esta industria sigue teniendo mucho potencial de crecimiento en torno a la inversión.

2.1.1.2 CENTROS DE BOLICHE

Ya se ha identificado sobre las grandes oportunidades que sigue manteniendo la industria del entretenimiento y sobre la expansión de la industria en los países de la región, si bien, el entretenimiento por medios digitales, alcanzará crecimientos de doble dígito, existen opciones que siguen siendo explotadas y que se mantienen en auge y popularidad. Aun en épocas en que las personas cuidan muy bien su dinero, siguen gastando en opciones para divertirse. Esto les ayuda a relajarse de las tensiones diarias y promueve la convivencia entre las familias. Tan sólo en México una cuarta parte de la población gasta en promedio el 18% de sus ingresos mensuales en actividades de esparcimiento.

Considerado como uno de los deportes más antigüedad, el cual ha venido evolucionando hasta nuestros días, conocido en algunos países como boliche, bowling, birillas, mingos, entre otros. La primera constancia de una civilización o pueblo que jugase a los bolos la encontramos en el periodo neolítico, sobre el año 4,500 A. C. que, a juzgar por yacimientos arqueológicos encontrados, tales como bolos de piedra y de hueso, se puede deducir que era un juego bastante parecido al actual. También fueron jugados por distintivas civilizaciones como los griegos y los egipcios hasta llegar a la actualidad. A lo largo de la historia, los bolos han conocido diversas formas de juego. El número de bolos o pines varió desde los tres hasta los quince, y el tamaño de las bolas también podía diferir, así como la distancia desde la que se tiraba.

Este deporte goza de mayor tradición para liberar del estrés y disfrutar un momento agradable. En Estados Unidos es el juego a puerta cerrada más practicado. Con la aparición de nuevas formas de entretenimiento, como los videojuegos y ahora el Internet, estos lugares se transformaron para convertirse en centros de recreación para todo tipo de público. De esta manera, la experiencia de ir a un boliche ya no sólo se limita a derribar pines.

Podemos mencionar el caso exitoso de AMF Bowling Worldwide, “American Machine & Foundry” por sus siglas en inglés, que tiene su sede en Richmond, Virginia, Estados Unidos, y que es considerado el participante más grande de la industria con 322 centros de boliche en los Estados Unidos y 87 en otros 10 países. Esta empresa ha creado un nuevo concepto y diferente de un centro de entretenimiento de boliche tradicional, en donde únicamente se encuentran las pistas y las bolas para jugar. Se trata de bolas y pines que brillan en medio de la oscuridad y un concepto interactivo a través de la tecnología digital.

Estados Unidos tiene aproximadamente una línea por cada 2 mil personas -una razón mucho menor que otros países con clases medias de rápido crecimiento. China tiene una línea de boliche por cada 300 mil personas; Brasil tiene 450 mil personas por línea; Polonia tiene 2 millones por línea e India tiene 25 millones por línea.(Cienski, 1997, p. 1)

AMF no solo es el más grande de la industria en Estados Unidos, sino también se ha convertido en el proveedor número uno del mundo en este rubro de equipo de boliche, y lo mejor de todo es que el equipo es vendido de forma compacta. Su pretensión es convertirse en una marca mundial asociada con el boliche, de la misma forma en que actualmente se asocian otras marcas

con los productos, como mencionar Starbucks con café, y Kleenex con pañuelos desechables, según mencionó su departamento de Mercadeo. Esta compañía sin embargo posee apenas el 5% de aproximadamente 6800 centros en Estados Unidos, pero está creciendo agigantadamente haciendo compras de pequeños centros de boliches. Una de sus más grandes misiones es su expansión internacional en donde con frecuencia esta actividad es casi desconocida, por no haber sido explotada.

2.1.1.3 PISTAS DE PATINAJE

El patinaje artístico es, en la actualidad, un deporte practicado y seguido por millones de personas de todo el mundo. Aunque a priori podamos pensar que estamos ante una actividad relativamente reciente, lo cierto es que es uno de los deportes más antiguos: los primeros patines para patinar sobre hielo nacieron en Finlandia hace ya cinco mil años. Durante el siglo XVII esta actividad empezó a ser vista por las familias aristocráticas como una especie de ballet o danza sobre hielo, una coreografía que buscaba la elegancia y la perfección mediante la sincronización de pasos, majestuosos saltos y movimientos varios.

Con el paso de los años, el fin del patinaje pasó de ser meramente utilitario para convertirse en una actividad de ocio más. Los clubes de patinaje surgieron alrededor de 1800 y, con su nacimiento, el patinaje comenzó a tratarse como una ciencia deportiva. En un principio, gran parte del patinaje se basaba en las “figuras”: controlar los distintos lados de la cuchilla dando vueltas y siguiendo un patrón en forma de ocho sobre el hielo, pasando por la misma parte varias veces. Durante más de un siglo, las figuras eran el principal componente del entrenamiento de este deporte.

Hoy día el deporte se ha convertido en una actividad necesaria para aquellos que desean alcanzar una vida saludable. Por ello, las personas están en la búsqueda de actividades deportivas que le permitan divertirse y ejercitarse al mismo tiempo.

Las pistas de patinaje sobre hielo ofrecen el espacio perfecto de negocio donde las personas encontrarán ejercicio y recreación.

Costa Rica es uno de los países que ofrece con lugares de pista de hielo, con capacidad para que 50 personas puedan patinar simultáneamente. Son pistas de hielo sintética que se ha vuelto un deporte muy atractivo y que a la vez se complementa con clases de patinaje para ir atrayendo nuevos consumidores a este atractivo.

En México, la empresa Disco Roller comenzó como un negocio de pista sobre ruedas, pretende crear una franquicia lanzando un nuevo concepto bajo la denominación social de divertido y saludable. Esta marca que logró su mayor desarrollo en los últimos 15 años, superando los comentarios respecto a ser sólo “un negocio de moda”, actualmente ofrece una inversión segura a los inversionistas. En promedio el lugar es visitado por alrededor de 30,000 familias que lo han hecho un sitio “favorito para la diversión” por lo que el negocio de los patines promete ser un negocio rentable. Dicho concepto busca romper con el sedentarismo de los jóvenes y adultos y promover la adicción por el patinaje

2.1.1.4 PING PONG

A pesar de su enorme popularidad en Asia, el ping pong nació en Inglaterra a finales del siglo XIX. Un ingeniero británico llamado James Gibb importó desde América unas pequeñas pelotas de celuloide para la práctica del tenis de mesa, y sugirió para el juego el nombre de ping-pong, por el sonido que hacía la pelota al impactar con la raqueta y con la mesa. El ping-pong alcanzó entonces una gran popularidad en Inglaterra, exportándose incluso a África del Sur y Australia. En ese mismo año, un alumno de 14 años de la Escuela de Satffs, A. T. Finney, inventó una raqueta de mando corto y recubierta de pergamino, introduciendo en el juego una red de 17'5 cm de altura. En 1901 el fabricante John Jacques registró "Ping Pong" como marca comercial y se celebraron en Inglaterra los primeros torneos con participación de hasta 300 jugadores. En 1927 Londres fue sede del primer campeonato mundial del tenis de mesa. En 1988 se convirtió en deporte olímpico.

Su atractivo es fácil de entender: es rápido, divertido y barato. Una de las ventajas inesperadas del ping pong es que puede quemar hasta 272 calorías por hora. Debido a su intensidad, el ping pong mejora nuestro estado cardiovascular y los niveles de resistencia. Otro de sus principales beneficios es que es un deporte en el que no hay contacto. Esto quiere decir que podemos beneficiarnos de todo lo que concierne a un deporte que requiere gran energía como, por ejemplo,

el fútbol, sin correr el riesgo de lesiones por colisión en los brazos, los hombros o las piernas. También es uno de los pocos deportes competitivos que requiere que los jugadores se muevan a gran velocidad sin poner presión excesiva en los músculos o las articulaciones.

El deporte se originó hacia finales del siglo XIX en Inglaterra, donde la alta sociedad y los oficiales de ejército británico lo jugaban como un pasatiempo después de la cena. El primer Campeonato Mundial se llevó a cabo en Londres en 1926, pero no se convirtió en deporte olímpico hasta 1988, en los juegos de Seúl. Se estima que hay unos 40 millones de jugadores profesionales y millones de jugadores aficionados, lo cual lo convierte en el deporte con más adeptos en todo el mundo.

2.1.1.5 VIDEOJUEGOS

Durante bastante tiempo ha sido complicado señalar cual fue el primer videojuego, principalmente debido a las múltiples definiciones de este que se han ido estableciendo, pero se puede considerar como primer videojuego el Nought and crosses, también llamado OXO, desarrollado por Alexander S. Douglas en 1952. El juego era una versión computarizada del tres en raya que se ejecutaba sobre la EDSAC y permitía enfrentar a un jugador humano contra la máquina.

A principios de los años 90 las videoconsolas dieron un importante salto técnico gracias a la competición de la llamada "generación de 16 bits" compuesta por la Mega Drive, la Súper Nintendo Entertainment de Nintendo, la PC Engine de NEC, conocida como TurbografX en occidente y la CPS Changer de (Capcom). Esta generación supuso un importante aumento en la cantidad de jugadores y la introducción de tecnologías como el CD-ROM, una importante evolución dentro de los diferentes géneros de videojuegos, principalmente gracias a las nuevas capacidades técnicas.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Los negocios de entretenimiento y ocio en Honduras parecen a simple vista, mostrar una amplia oportunidad de inversión puesto que es poca la oferta especializada que se encuentra en las principales ciudades del país. El entretenimiento pudiera dividirse en segmentos como: actividades

deportivas, vida nocturna, clubes exclusivos, salas de cine, centros de entretenimiento acuático, centros de entrenamiento especializados en niños.

De acuerdo a la orientación de la idea de negocio en la cual se basa esta tesis, el centro de entrenamiento propuesto está relacionado directamente a las actividades deportivas. El entretenimiento en Honduras está en gran parte ligado al fútbol, con una amplia oferta de canchas sintéticas disponibles para la renta, un mercado dirigido a hombres jóvenes adultos. Otros deportes que gozan de popularidad son las artes marciales, la natación, el voleibol, disciplinas alternativas como crossfit, estos se practican en gimnasios o polideportivos públicos, clubes de alta exclusividad como, el Club Árabe Hondureño.

Diferentes organizaciones internacionales y nacionales respaldan la proyección del crecimiento económico de Honduras, entre ellas el Banco Mundial, la CEPAL y la CCIT; brindando un panorama favorable para la inversión. De igual manera, la industria de cultura y el entretenimiento presenta un leve pero considerable crecimiento.

Pensando en integrar un centro de entretenimiento innovador con una oferta diferente pero atractiva, se busca poner en un solo lugar; un boliche, mesas de ping pong, un billar profesional, una zona de video juegos y máquinas de juegos de entretenimiento; el lugar ofrecerá servicios de alimentación tercerizados y espacios para la organización de eventos. Uno de los elementos importantes de la estrategia es la organización de competencias deportivas dentro del negocio para impulsarlo.

La economía hondureña en los primeros meses de 2017 ha mostrado tasas de crecimiento superiores a las observadas en similares períodos de 2016. Este mejor desempeño respecto a lo esperado en el PM 2017-2018 ha estado impulsado por el dinamismo en las actividades de Industria Manufacturera; Intermediación Financiera; Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca; y Comunicaciones. (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, s. f., p. 3)

También de acuerdo a la CCIT, otros rubros que registraron incrementos en sus indicadores de precios: “Comunicaciones” con 0.81%; “Bebidas Alcohólicas y Tabaco” con 0.78%; **“Recreación y Cultura” con 0.38%**; “Salud” con 0.37%; “Prendas de Vestir y Calzado” con 0.32%; “Muebles y Artículos para la Conservación del Hogar” con 0.22%; y “Hoteles, Cafeterías y Restaurantes” con 0.18% (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, s. f., p. 4).

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

En la actualidad San Pedro Sula es una ciudad en plena evolución, encaminada a convertirse en una “Smart City”; adoptando nuevos modelos económicos, sociales y culturales de las ciudades cosmopolitas, para entender la situación actual evaluaremos todas las características de San Pedro Sula.

2.1.3.1 CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS DE LA POBLACIÓN

El 75.0% de las personas del municipio es Población en Edad de Trabajar (PET), es decir, tienen 10 o más años.

En el área rural es 68.8% y en la urbana es 75.5%. Básicamente una de cada cuatro personas se encuentra en edad de trabajar. El 48.4% de la población labora o busca empleo, es decir, es Población Económicamente Activa (PEA). En el caso de la zona rural, la PEA representa 44.9% de la población PET, y en la urbana es 48.7%. En los hombres la PEA representa el 66.1% y en las mujeres 32.6%. En la zona rural, el 16.8% de las mujeres son PEA, mientras que en lo urbano es el 33.7% de las mujeres. En la zona rural, el 71.3% de los hombres son PEA, mientras que lo urbano es 65.7% (ver tabla 2).

Tabla 2 Población económicamente activa (PEA) año 2001.

Población Económicamente Activa (PEA)			
ÁREA	HOMBRES	MUJERES	%
Urbano	65.7%	33.7%	48.7%
Rural	71.3%	16.8%	44.9%
Total	66.1%	32.6%	48.4%

Del total de la PEA, 2.8% se encuentra en desempleo abierto. En el caso de los hombres la tasa de desempleo es 3.2%, mientras que en las mujeres es 2.0% de la PEA. En el área rural el desempleo alcanza el 2.3% de la PEA, mientras que en el área urbana aumenta a 2.8%. La principal actividad económica desarrollada por la población ocupada de San Pedro Sula es la industria, ya que alrededor de una de cada tres personas que labora, lo hace en ese sector. La segunda actividad económica en importancia es el comercio, a la que se le dedica, aproximadamente, una de cada

cuatro personas trabajadoras. Se estima que, en San Pedro Sula, el promedio de ingresos familiares mensuales es de 4,268 lempiras.

Tabla 3 PEA ocupación

PEA ocupación				
Tabla 7	ÁREA	HOMBRES	MUJERES	%
	Urbano	96.7%	98.0%	97.2%
	Rural	97.4%	98.9%	97.7%
	Total	96.8%	98.0%	97.2%

Fuente: Proyecciones del censo 2001 del INE.

San Pedro Sula está ubicado en el Valle de Sula, donde se produce aproximadamente el 63% del Producto Interno Bruto de Honduras, siendo considerada el emporio industrial más importante del país, y emplea directamente el 32% de su Población Económicamente Activa (PEA). El comercio emplea al 23% de la PEA. Estas dos actividades brindan oportunidad de empleo a más del 55% de la PEA del municipio, sin contar toda la población que labora en esas actividades y que a diario vienen de las ciudades vecinas. Según el Gremio de la Micro y Pequeña Empresa de Honduras (GREMIPE), gran parte de sus agremiadas operan en el Valle de Sula.

La principal actividad de San Pedro Sula es la industria de la maquila, pero no exclusivamente, ya que en torno a ella se desarrollan una serie de actividades económicas vinculadas al comercio y a la prestación de servicios. El crecimiento ascendente y las continuas inversiones en la zona han generado el aumento de la presencia de los llamados “Call Centers”, de modo tal que San Pedro Sula se relaciona a esta modalidad de servicio. El Gobierno de Honduras, en el marco del Plan de Nación 2010-2024 ha considerado a la región del Valle de Sula (en donde se encuentra San Pedro Sula) como parte de sus regiones estratégicas de desarrollo, y proyecta adecuar la infraestructura vial a los requerimientos de los procesos de integración regional para hacer más competitivo al país y promover la actividad económica. En este contexto, ha ejecutado proyectos específicos relacionados con el acondicionamiento y mejora del corredor logístico CA-5, entre los cuales se encuentra el mejoramiento del segundo anillo vial periférico de San Pedro Sula. El proyecto es de gran relevancia para el país, debido a que tiene un efecto regional al reducir los costos logísticos del corredor, asociados a la actividad productiva de exportación regional e

internacional; y localmente, incrementa las condiciones de movilidad y seguridad vial urbana en el principal núcleo urbano de actividad económica del país

2.2 TEORÍAS DE SUSTENTO

En este segmento presentaremos las teorías que sustentan nuestro concepto de centro de entretenimiento, sobre las cuales se comprobará las hipótesis propuestas.

2.2.1 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es la primera parte de la investigación, según Randall, el estudio de mercado es la recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones del marketing. (Geoffrey Randall, Principios de Marketing 2da edición). Por medio de un estudio de mercado y la teoría de marketing integrada, se conocerá el comportamiento de los clientes potenciales para el centro de entrenamiento y ocio en San Pedro Sula.

2.2.1.1 TEORÍA DE LA MEZCLA DE MARKETING INTEGRADA

Actualmente es de suma importancia conocer el mercado e identificar las oportunidades dentro de él. (Kotler & Armstrong, 2012) Definen Un programa de marketing eficaz combina todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa integrado, diseñado para alcanzarlos objetivos de marketing de la compañía al entregar valor a los consumidores. La mezcla de marketing constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta. Para lograr puede apalancarse con la herramienta de las cuatro P: Producto, Precio, Plaza; tal como lo muestra la figura 4.

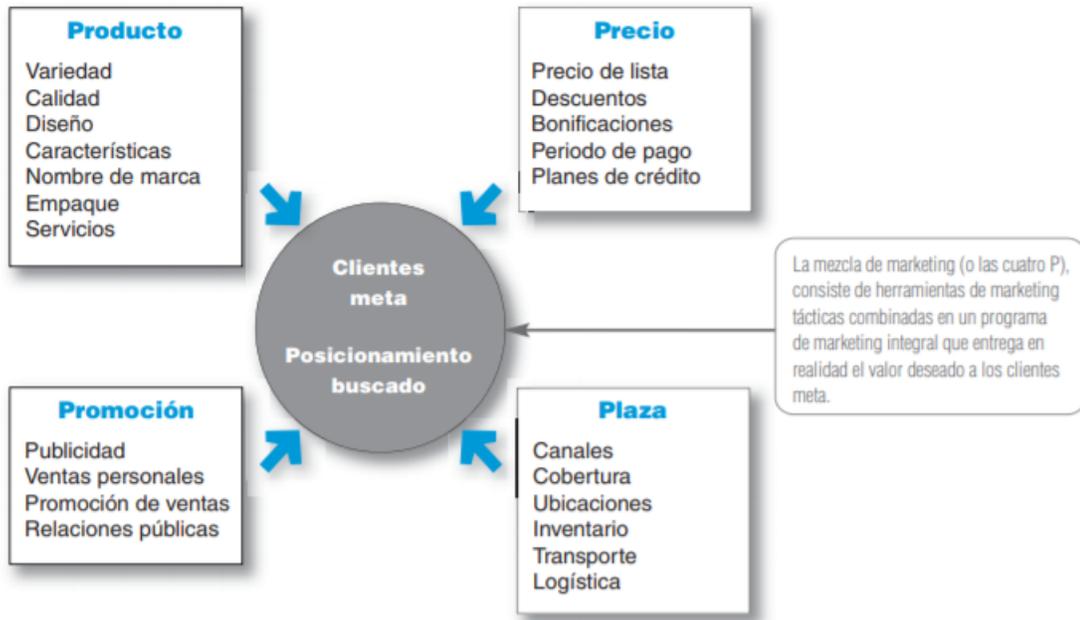


Figura 4 Las cuatro P de la mezcla

Fuente: (Fundamentos de Marketing, Kotler & Armstrong, 2012)

2.2.2 ESTUDIO TÉCNICO

Esta etapa se enfoca en definir los requisitos mínimos y necesidades técnicas para la planificación y puesta en operación de un centro de entrenamiento y ocio en San Pedro Sula. El estudio técnico permite diseñar y distribuir los diferentes espacios y oferta de entretenimiento. Tomando en consideración la capacidad máxima de clientes que se puedan atender al mismo tiempo. En esta etapa se debe considerar la mano de obra con la que se debe contar para ofrecer calidad en servicio de atención a los clientes.

Para el tema de la localización, se utilizará el método de calificación de factores, es popular porque puede incluir de manera objetiva un gran número de factores, que van desde la seguridad hasta la ubicación, infraestructura y fácil acceso.

El método de calificación de factores consta de seis pasos (Render, 2009, p. 323).

- 1) Desarrollar una lista de los factores relevantes denominados factores críticos de éxito.
- 2) Asignar un peso a cada factor que refleje su importancia relativa en cuanto a los objetivos de la compañía.
- 3) Desarrollar una escala para cada factor (por ejemplo, de 1 a 10 o de 1 a 100 puntos).
- 4) Hacer que la administración califique cada factor para cada localización, usando la escala del paso 3.
- 5) Multiplicar la calificación por los pesos de cada factor y sumar los puntos de cada localización.
- 6) Hacer una recomendación basada en la calificación de mayor puntaje, considerando también los resultados de los enfoques cuantitativos.

2.2.3 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. Este estudio servirá para analizar la viabilidad del proyecto del centro de entretenimiento en San Pedro Sula.

2.2.3.1 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar datos que permitan conocer la situación actual de la empresa y pronosticar su futuro (Ana Gil Álvarez, Introducción al análisis financiero 3ra edición). Es necesario que para determinar la pre factibilidad desde el punto de vista financiero se utilicen ciertas técnicas, estas se mencionan a continuación (Baca, 2010):



Figura 5 Técnicas para el análisis financiero

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

A continuación, se detallan los conceptos más importantes utilizados.

ESTUDIO DE MERCADO

Estudio de mercado es la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

ESTUDIO TÉCNICO

Presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, la determinación de la localización óptima de la planta, la ingeniería del proyecto y el análisis organizativo, administrativo y legal.

ESTUDIO ECONÓMICO

Ordena y sistematiza la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elabora los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

EVALUACIÓN ECONÓMICA

Con métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, anota sus limitaciones de aplicación y los compara con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y muestra la aplicación práctica de ambos.

DEMANDA

Menciona (Kotler & Armstrong, 2012), que la demanda son los deseos y necesidades de los consumidores por servicios cuyos beneficios les ofrecen la mayor satisfacción y que están respaldados por el poder adquisitivo que poseen.

Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en demandas. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción.

OFERTA

(Kotler & Armstrong, 2012) Nos dice que la oferta es una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

Las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen con las ofertas de mercado,

es decir, cierta combinación de productos, servicios, información y experiencias que se ofrece a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

SERVICIO

En su libro (Kotler & Amstrong, 2012),p7 Actividades o beneficios que se ofrecen en venta, que son básicamente intangibles y que no derivan en la posesión de algo.

PRECIO

Es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto (Kotler & Amstrong, 2012), p52.

COMERCIALIZACIÓN

“Actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo” (Kotler & Amstrong, 2012) p52.

LOCALIZACIÓN

Urbina (2013) afirma que se refiere a la capacidad instalada y que es óptimo cuando se opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

TAMAÑO

Urbina (2013) afirma que se refiere a la capacidad instalada y que es óptimo cuando se opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

EQUIPO

“Conjunto de maquinaria e instalaciones necesarias para realizar el proceso transformador” (Urbina, 2013, p. 113).

INSUMOS

“Son aquellos elementos sobre los cuales se efectuará el proceso de transformación para obtener el producto final” (Urbina, 2013, p. 113).

PROCESOS

“Conjunto de operaciones que realizan el personal y la maquinaria para elaborar el producto final” (Urbina, 2013, p. 113).

ORGANIZACIÓN HUMANA

“Elemento humano necesario para realizar el proceso productivo” (Urbina, 2013, p. 113).

ORGANIZACIÓN JURIDICA

“Los códigos y reglamentos locales, regionales y nacionales repercuten de alguna manera sobre un proyecto y, por lo tanto, deben tomarse en cuenta, ya que toda actividad empresarial y lucrativa se encuentra incorporada a determinado marco jurídico” (Urbina, 2013, p. 140).

INVERSIÓN INICIAL

“Comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo” (Urbina, 2013, p. 175).

INGRESOS

Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland (2012) indican: “La importancia del modelo de negocios de una compañía es generar suficientes ingresos para cubrir los costos y arrojar utilidades atractivas” (p. 12).

Las ventas por servicios aportan la base del ingreso en el rubro de entretenimiento y ocio. La

rentabilidad del negocio depende al 100% de la generación de ingresos.

COSTOS

“Desembolso en efectivo o en especie hecho en pasado, en el presente, en el futuro o en forma virtual” (Urbina, 2013, p. 171). Es la suma de dinero que un negocio desembolsa por concepto de costos de producción, administrativos, de ventas y financieros en los que incurre para su operación y deben ser cuidadosamente controlados para evitar una reducción de las ganancias.

UTILIDAD

“Son un artículo de ingreso residual, igual al total de ingresos menos el total de costos” (Samuelson & Nordhaus, 2010, p. 303). Si bien indican las ganancias que se obtienen en un determinado período de tiempo, no son un indicador de la rentabilidad económica del proyecto.

IMPUESTOS

“Los impuestos a los ingresos y a bienes y servicios reducen el ingreso privado y generan recursos para el gasto público” (Samuelson & Nordhaus, 2010, p. 310).

DEPRECIACIÓN

(Moyer, McGuigan, & Kretlow (2005) la definen como: Asignación sistemática del costo de un activo durante más de un año que permite a la organización repartir los costos de sus activos fijos durante un período de varios años para adecuar mejor sus costos e ingresos en cada período contable. (p. 284).

DEVALUACIÓN

Urbina (2013) hace referencia a que representa un riesgo financiero ya que hace que el costo de producción sea mayor sin que las empresas puedan evitar ese aumento. Un aumento en los costos de producción genera una reducción en los ingresos de efectivo, situación que afecta negativamente la tasa interna de rendimiento.

INFLACIÓN

Es el aumento sostenido y generalizado en los precios de bienes y servicios de una economía a través del tiempo, medido frente a un poder adquisitivo estable, que representa la pérdida del valor del dinero a medida que aumenta el nivel general de los precios.

TASA INTERNA DE RENDIMIENTO

Urbina (2013) la define como la tasa que iguala la suma de los flujos netos de efectivo descontados en el presente, es decir el Valor Presente Neto, a la inversión inicial y se le denomina así porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad.

2.4 MARCO LEGAL

En toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto del gobierno en el poder como de las instituciones y los individuos. A esa norma le siguen una serie de códigos de la más diversa índole, como el fiscal, sanitario, civil y penal; finalmente, existe una serie de reglamentaciones de carácter local o regional, casi siempre sobre los mismos aspectos (Baca, 2010). A continuación, se detallan los documentos y trámites que se deben realizar para constituir una empresa en Honduras (Secretaría de Industria y Comercio, 2008):

1) Escritura Pública: es un instrumento público y legal que contiene los nombres de las personas que conforman la organización, el nombre de la organización o razón social, explicando el tipo de ésta, el capital inicial, duración, la naturaleza y su objeto. Se deberá entregar a un apoderado legal los siguientes datos y documentos:

- 1.1) Nombre o la razón social del/la comerciante o sociedad
- 1.2) Describir la actividad a la que se dedicara la empresa
- 1.3) Domicilio de la empresa
- 1.4) Capital inicial mínimo
- 1.5) Fotocopia de documentos personales (Tarjeta de Identidad, RTN y solvencia municipal)

Con estos datos y documentos el apoderado legal deberá elaborar la escritura de constitución,

para ello deberá adquirir timbres fiscales de acuerdo al monto de la inversión y posteriormente publicar el aviso de la declaración de comerciante individual o sociedad en el Diario Oficial La Gaceta y en uno de los diarios de mayor circulación en la localidad.

2) Inscripción en registro mercantil: toda empresa que se constituya basándose en el Código de Comercio, deberá registrar su escritura de constitución en el Registro Mercantil. Para registro de comerciantes individuales:

- 2.1) Escritura de constitución original y copia
- 2.2) Recibo de pago del formulario de la CCI original y copia
- 2.3) Copia de la publicación de la constitución en Diario Oficial La Gaceta

Para registro de empresas mercantiles deberán presentar además de los requisitos anteriores, copia del depósito bancario por concepto de capital de constitución de la empresa (este valor debe coincidir con el valor que figura en la escritura de constitución).

3) Registro Nacional Tributario (RTN): es el mecanismo utilizado para identificar, ubicar y clasificar a las personas naturales o jurídicas, de obligaciones administradas y controladas por la Comisión Presidencial de Administración Tributaria (CPAT) antes llamada la Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI). Para obtener el RTN de un comerciante individual es necesario lo siguiente:

- 3.1) Formulario de inscripción (Forma CPAT 410), debidamente completado. Este formulario se obtiene gratuitamente en las ventanillas de atención al público de la DEI.
 - 3.2) Fotocopia de tarjeta de identidad
 - 3.3) Fotocopia de la escritura de constitución de comerciante individual
- 4) Para obtener el RTN de una empresa mercantil:
- 4.1) Formulario de inscripción debidamente completado. Este formulario se obtiene gratuitamente en las ventanillas de atención al público de la Comisión Presidencial de la Administración Tributaria (CPAT), antes llamada DEI.
 - 4.2) Fotocopia de escritura de constitución o carta de autorización extendida por el notario

- 4.3) Fotocopia del RTN del Apoderado(a) Legal y de tres (3) socios y/o socias
- 4.4) Fotocopia de identidades de tres (3) socios(as)
- 4.5) Copia de identidad y RTN del gerente(a) o presidente(a)

- 5) Registro en el régimen de facturación de la Comisión Presidencial de la Administración Tributaria (CPAT) Antes DEI, para esto deberá hacer lo siguiente:
 - 5.1) Generar el formulario CPAT-926, en este deberá suscribir sus documentos fiscales, modalidades de impresión, así como sus establecimientos y diferentes puntos de emisión.
 - 5.2) Solicitar las Autorizaciones de Impresión mediante dos formas: Formulario CPAT-924 de Autorizaciones de Impresión por Imprenta o Formulario CPAT-927 de Autorizaciones de Impresión por Auto impresor.

Para ambos trámites las solicitudes de Autorización se otorgarán en base al Comportamiento Tributario del Contribuyente otorgando un plazo máximo de dos años aquellos contribuyentes que no presentan incumplimientos tributarios, y pudiendo limitar o condicionar dichos plazos a aquellos que si presentan incumplimientos.

- 6) Registro en la Cámara de Comercio y afiliación (opcional)
- 7) Permiso de Operación: es el documento que extiende la alcaldía municipal, para garantizar que la empresa opera conforme a las leyes municipales.
- 8) Autorización de libros contables: la empresa deberá llevar un libro de inventarios y balances, un libro diario y un libro mayor y los demás que sean necesarios para exigencias objetivas o de leyes especiales.
- 9) Libro de Actas
- 10) Libro de Accionistas
- 11) Permiso de instalación de rótulo
- 12) Permisos especiales: de acuerdo a la actividad a la que se dedique la empresa, en este del rubro de la salud, ésta deberá solicitar:
 - 13) Licencias y Registros Sanitarios: la licencia y registro sanitario es la autorización otorgada por la autoridad sanitaria competente para que un establecimiento pueda fabricar, importar,

exportar, transportar, distribuir, manipular, almacenar, envasar, expender y dispensar productos de interés sanitario, así como brindar servicios en salud, una vez que se cumpla con todos los requisitos técnicos y legales. Licencias para establecimientos que se dedican a salud se tramitarán en la Secretaría de Salud Pública, Departamento Regional de Control Sanitario Tegucigalpa M.D.C. Los trámites a realizar y la documentación a presentar son los siguientes:

- 13.1) Presentar solicitud que indique “SE SOLICITA LICENCIA SANITARIA”
- 13.2) Órgano al que se dirige: En Tegucigalpa, Dirección General de Regulación Sanitaria o en los municipios del interior del país, Jefatura de Región Departamental de Salud.
- 13.3) Nombre y generales del propietario o representante legal de la empresa.
- 13.4) Razón o denominación de la sociedad.
- 13.5) Nombre del establecimiento, y actividad a la que se dedica.
- 13.6) Dirección exacta del establecimiento, incluyendo teléfono, fax y correo electrónico.
- 13.7) Lugar y fecha de la solicitud.
- 13.8) Firma del solicitante.
- 13.9) Poder otorgado al representante legal de la empresa.
- 13.10) Fotocopia de la escritura de constitución de la empresa.
- 13.11) Fotocopia del documento que acredite al profesional que actuará como regente, director médico gerente.
- 13.12) Recibo de pago por servicios de licencia sanitaria, el cual se cancela en la ventanilla de atención al cliente.
- 13.13) Presentación de los planos de las instalaciones físicas, eléctricas, agua potable y agua residuales del establecimiento.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La metodología propuesta serán los medios y herramientas a utilizar para conceptualizar los diferentes estudios, que comprobarán una de las hipótesis propuestas, debiendo ser la misma, congruente y basada en métodos científicos o teorías aceptadas.

3.1 CONGRUENCIA DE LA METODOLOGÍA

En el capítulo anterior se presentó el contexto a nivel macro y micro sobre el entretenimiento y ocio. También se presentó el análisis interno de la ciudad de San Pedro Sula para poder entender el crecimiento económico, social y el desarrollo sostenible de la misma. El propósito de este capítulo III es estructurar la metodología de la investigación, el alcance, tipo de enfoque, método, diseño, instrumentos fuentes de información que serán necesarios para llevar a cabo estudio. La tabla 4 muestra gráficamente la ruta a seguir para responder las preguntas de investigación.

Tabla 4 Congruencia metodológica del estudio

CUADRO DE CONGRUENCIA METODOLÓGICA					
CENTRO DE ENTRENIMIENTO EN SAN PEDRO SULA					
Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
		General	Específicos	Independientes	Dependiente
¿Es factible desde el punto de vista de mercado, técnico y económico la apertura de centro entretenimiento y ocio en San Pedro Sula Honduras?	1. ¿Cuáles son los aspectos de mercado que deben ser considerados para la creación del centro de entretenimiento y ocio para adolescentes, adultos jóvenes y maduros en la ciudad de San Pedro Sula, en el año 2019?	Demostrar la factibilidad desde el punto de vista de mercado, técnico y financiero de un Centro de Entretenimiento y ocio para adolescentes, jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula	Identificar los aspectos de mercado que deben ser considerados para la creación del Centro de Entretenimiento para adolescentes, adultos jóvenes y maduro en la ciudad de San Pedro Sula	Demanda	Tasa interna de rendimiento
	Oferta				
	Servicio				
	2. ¿Cuáles son los componentes técnicos que debe incluir el centro de entretenimiento?		Definir los componentes técnicos que debe incluir el centro de entretenimiento y ocio.	Precio	
				Comercialización	
	3. ¿Es factible financieramente la creación del Centro de Entretenimiento para adolescentes, jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula?			Demostrar la factibilidad financiera para la creación del Centro de Entretenimiento y ocio para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula	
			Tamaño		
			Equipo		
			Insumos		
			Procesos		
			Organización humana		
			Organización jurídica		
			Inversión inicial		
			Ingresos		
			Costos		
Utilidad					
Impuestos					
Depreciación					
Devaluación					
Inflación					

3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Todas las variables del presente estudio cuentan con sus dimensiones, indicadores y técnicas según la teoría correspondiente a cada una de ellas. A continuación, se presenta en la figura 6, el diagrama de las variables con el fin de conocer las dimensiones de cada una.

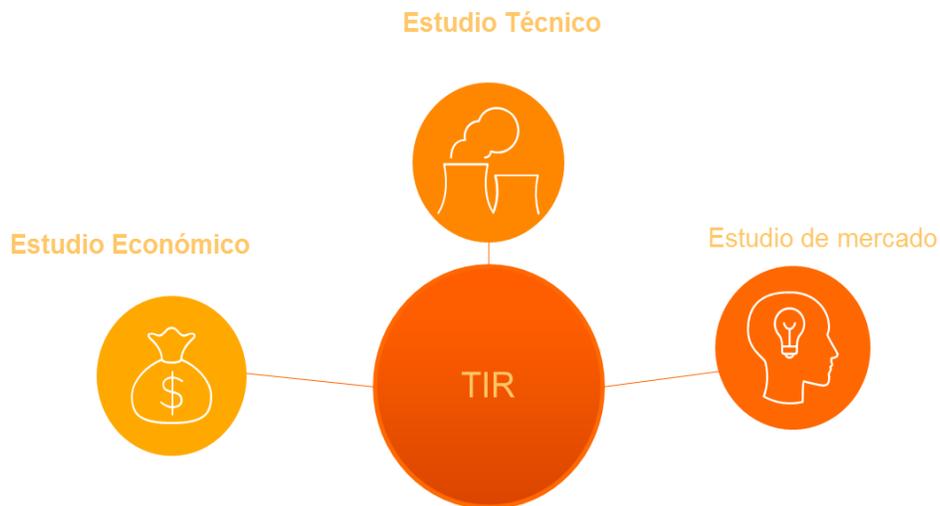


Figura 6 Diagrama de estudios que afectan la variable dependiente

La técnica de la evaluación económica sirve para determinar la rentabilidad por medio del cálculo de la tasa interna de rendimiento. Ésta, a su vez, es afectada por las variables independientes de los estudios de mercado, técnico y económico, realizados en la investigación, que componen el estudio de pre-factibilidad.

La agrupación de las variables independientes que se analizan en el estudio de mercado y se muestran dimensiones que éstas abarcan, en la figura 7.

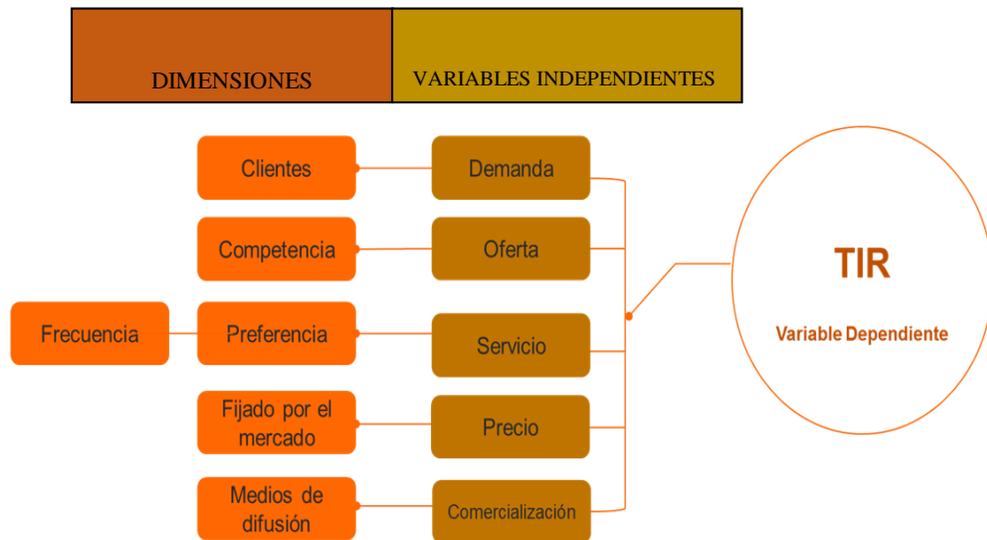


Figura 7 Variables y dimensiones que componen el estudio de mercado

El diagrama de la figura 8 muestra la agrupación de las variables independientes que se analizan en el estudio técnico y las dimensiones éstas abarcan.

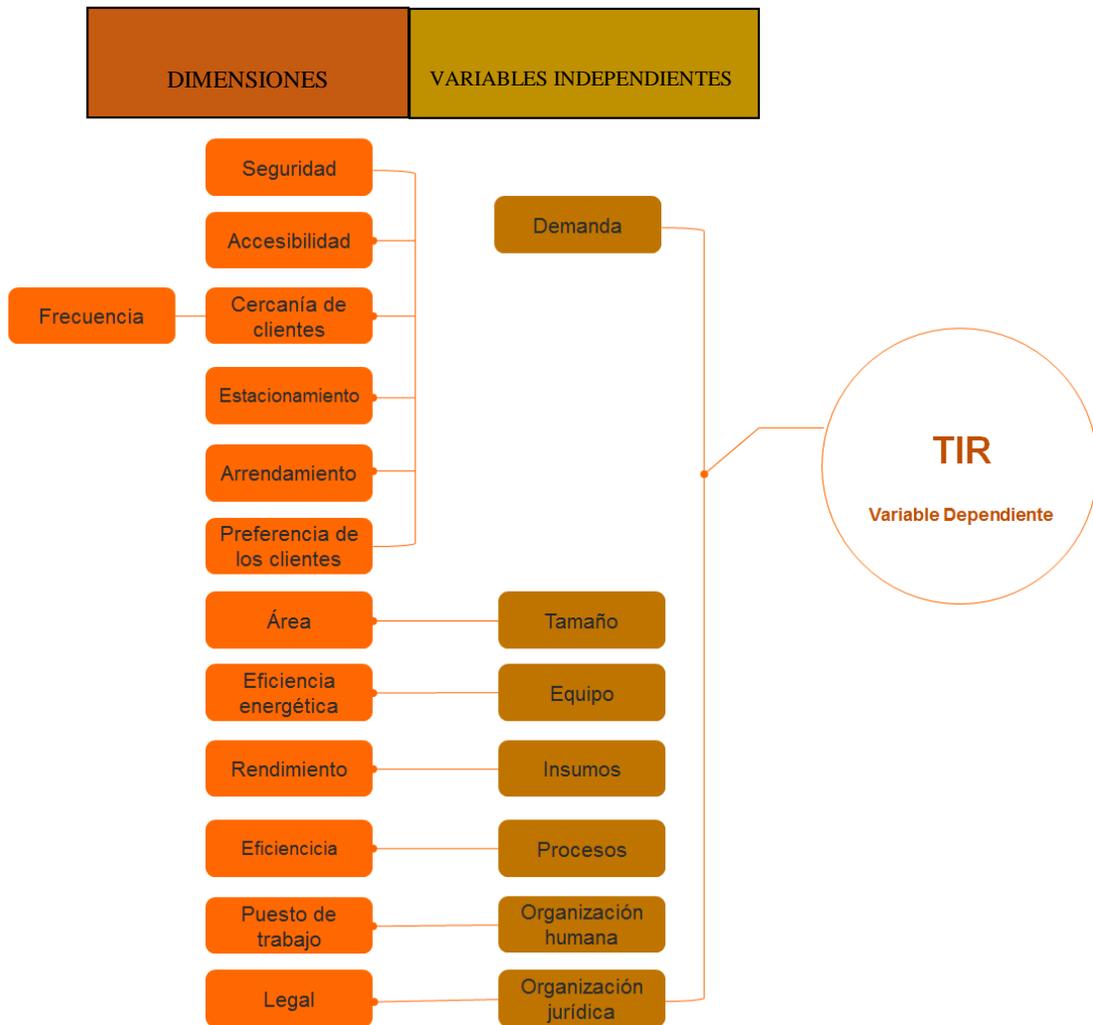


Figura 8 Variables y dimensiones que componen el estudio de mercado

El diagrama de la figura 9 muestra la agrupación de las variables independientes que se analizan en el estudio económico y las dimensiones que éstas abarcan.

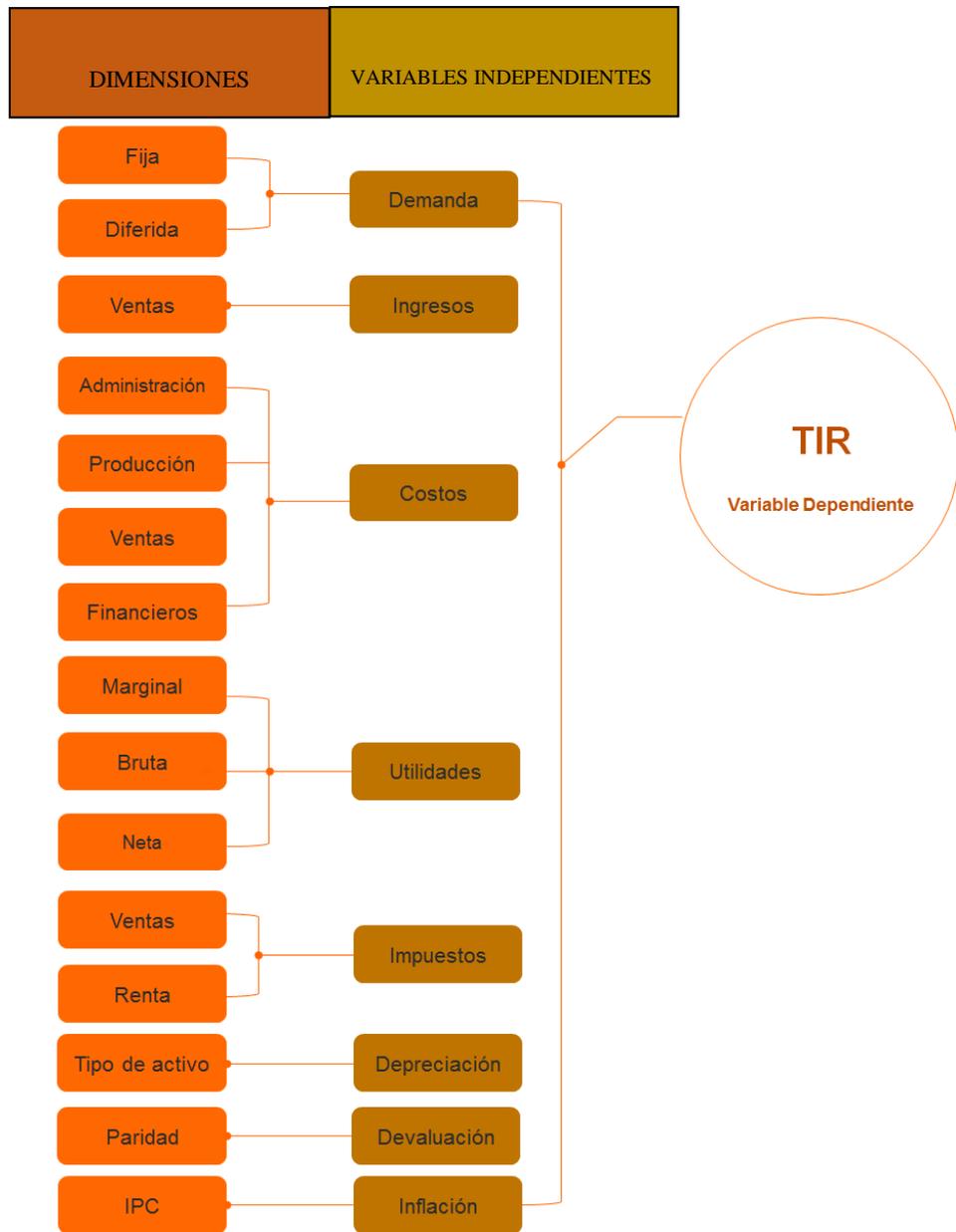


Figura 9 Variables y dimensiones que componen el estudio económico

La operacionalización de las variables se aborda en tabla 5.

Tabla 5 Operacionalización de variables dependientes para el estudio.

Variable Dependiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
	Conceptual	Operacional						
Demanda	Disposición de los clientes para adquirir un bien o servicio.	Número de personas que llegarán al establecimiento	Clientes	Número de Clientes	P1.¿Qué tan interesado estaría en asistir a un centro de entretenimiento, con variedad de juegos?	1. Muy desinteresado 2. Algo desinteresado 3. Neutral 4. Algo interesado 5. Muy interesado	Ordinal	Encuesta
Oferta	Oferentes que ponen a disposición del mercado meta una combinación de servicios.	Cantidad de empresas con las que se competirá por una cuota de mercado.	Competencia	Cantidad de negocios entretenimiento	P2.¿Cuál de estos centros de entretenimiento asiste actualmente?	- Cine -Teatro -Centro de juegos de video -No asisto a ninguno	nominal	Encuesta
Servicio	Combinación de servicios que la empresa ofrece al mercado meta para satisfacer la demanda.	Opinión respecto al interés y frecuencia de los servicios para identificar los que serán ofrecidos.	Preferencia	Nivel de interés	P3.¿Cuál es su nivel de interés para cada uno de tipos de entretenimiento?	1. Desinteresado 2. Poco interesado 3. Neutral 4. Algo interesado 5. Muy interesado Para cada uno de los siguientes servicios: Ping Pong Billar Boliche Juegos de Videos	Ordinal	Encuesta

Continuación tabla 5 Operacionalización de variables dependientes para el estudio.

Variable Dependiente	Conceptual	Operacional	Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
Precio	Cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el servicio.	Fijar el precio de cada uno de los servicios.	Fijados por el mercado	Lempiras/ servicio/Hr	¿Cuál considera es el precio razonable para cada tipo de juego de su interés?	Ping Pong - 150/hr Billar- 100/Hr Boliche - 200/Hr Juegos de Videos - 100/ hr	Razón	Encuesta
Comercialización	Actividades que comunican las ventajas del servicio y convencen a los consumidores meta de comprarlo.	Medios que más utilizan las personas y que servirán para impulsar los servicios.	Medio de difusión	Tiempo de uso	P9. ¿Por cuáles medios le gustaría enterarse de la publicidad?	1. Redes sociales 2. Televisión 3. Radio 4. Correo electrónico 5. Prensa 6. Publicidad exterior 7. Otros	Nominal	Encuesta

3.1.2 HIPÓTESIS

(Fernández, Baptista, & Sampieri, 2010) Menciona que las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno investigado y surgen del planteamiento del problema y la revisión bibliográfica. Con el propósito de pronosticar un hecho, se plantean las hipótesis de investigación y nula que serán sometidas a prueba.

Hi: La apertura de un Centro de Entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula genera una tasa interna de rendimiento mayor al costo de capital.

H0: La apertura de un Centro de Entretenimiento para jóvenes y adultos en la ciudad de San Pedro Sula genera una tasa interna de rendimiento igual o menor al costo de capital.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

La presente investigación emplea un método mixto por ser el que se adapta de mejor manera al planteamiento del problema y permite una perspectiva más amplia y profunda del tema de investigación. Se lleva a cabo un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos para la recolección, análisis e integración de datos cuantitativos y cualitativos que sirven como fuente de información para inferir y generar mayor entendimiento del tema bajo estudio.

Se utiliza un diseño concurrente de modelo dominante para la recolección y análisis de los datos cuantitativos y cualitativos dentro del mismo estudio y de manera paralela. El método predominante y, de mayor peso, es el cuantitativo; mientras que el método cualitativo sirve para validar los resultados obtenidos del cuantitativo.

Para el enfoque cuantitativo se utiliza un diseño no experimental ya que se lleva a cabo sin ejercer manipulación sobre las variables independientes y las observaciones son hechas tal y como ocurren en su ambiente natural para su posterior análisis. Se le denomina no experimental porque no se tiene un control sobre las variables independientes ni se puede influir sobre ellas.

El tipo de diseño no experimental que se aplica en la investigación es el transaccional o transversal ya que la recolección de datos se lleva a cabo en un único momento y se procede a

describir y analizar las variables en ese momento dado.

El alcance del estudio es de carácter descriptivo ya que la investigación busca únicamente medir y recoger información, de manera independiente o conjunta, sobre los conceptos o variables en estudio sin necesidad de relacionarlas entre sí. (Fernández, Baptista, & Sampieri, 2010) indican que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Se emplea la técnica de muestreo no probabilístico por ser la más apropiada ya que los elementos en la población no tienen las mismas probabilidades de ser elegidos y se seleccionan según características específicas de la investigación. (Fernández, Baptista, & Sampieri, 2010) menciona que la única ventaja de esta técnica de muestreo es la utilidad que tienen en diseños de estudio que no requieren representatividad de la población sino una cuidadosa y controlada elección de casos con características muy específicas.

Dentro de la técnica de muestreo no probabilístico, se utiliza la estrategia de muestreo mixta donde se mezclan los tipos de muestra por conveniencia y en cadena ya que se seleccionan elementos a los cuales se tiene acceso y que están convenientemente disponibles y también se incluyen elementos referidos por los participantes que puedan proporcionar datos sobre el tema de investigación.

En el estudio cuantitativo se emplean técnicas propias de cada estudio que componen el de pre factibilidad para facilitar su realización. Se aplican encuestas ya que se busca recopilar y registrar datos e información relevante sobre las variables de interés en el mercado. Se hace uso del análisis de capacidades, técnicas de análisis de procesos y multicriterio para calcular y evaluar las variables del diseño técnico. La evaluación económica se aplica para calcular y analizar las variables económicas que intervienen en la rentabilidad. Se utiliza un enfoque cualitativo que sirve para la recolección de datos no numéricos que permiten enriquecer el análisis de la investigación y validar los datos numéricos del modelo dominante. La integración de estos datos contribuye a tener una visión más completa y profunda sobre el tema estudiado.

Para el estudio cualitativo se emplea la teoría fundamentada de diseño sistemático con el propósito de generar una teoría, haciendo uso de los datos obtenidos en la investigación, que permita explicar de mejor manera el fenómeno en estudio. Para ello, se realiza un grupo focal del cual se obtiene anotaciones para crear categorías y temas con base en los datos que surgen de la codificación abierta.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Basados en el enfoque de investigación mixto que se ha definido, se busca también definir una población finita, representativa del mercado meta, así como validar otros instrumentos que servirán para sustentar los estudios técnicos y financieros. La tabla 6 muestra el plan de investigación del mercado.

Tabla 6 Plan de la investigación de mercado.

Estrategia	Actividades	Recursos		Tiempo de ejecución	Responsable
		Humanos	Materiales		
Validación de la encuesta piloto	Elaboración y aprobación de la prueba piloto	2 personas	Computadora	2 días	Laura Fajardo/Luis Bonilla
	Aplicación de la encuesta	2 personas	Computadora	3 días	Laura Fajardo/Luis Bonilla
	Tabulación de datos y análisis del nivel de confiabilidad de la encuesta.	2 personas	Computadora	1 día	Luis Bonilla
Encuesta final y resultados finales	Elaboración encuesta final	2 personas	Computadora	2 días	Laura Fajardo/Luis Bonilla
	Aplicación de la encuesta	2 personas	Computadora	7 días	Laura Fajardo/Luis Bonilla
	Tabulación de datos y análisis de resultados finales	2 personas	Computadora	10 días	Laura Fajardo/Luis Bonilla

3.3.1 POBLACIÓN

El objetivo de toda investigación de mercado es obtener información sobre las características de una población. “Una población es la suma de todos los elementos que comparten algún conjunto común de características y que constituyen el universo para los propósitos del problema de la investigación de mercados” (Malhotra, 2008, p. 335).

El primer paso dentro del proceso del diseño del muestreo consiste en definir y especificar con precisión la población meta a estudiar; es decir, el conjunto de elementos que poseen la información buscada por el investigador y sobre la cual se harán inferencias.

3.3.2 MUESTRA

Descrito anteriormente en el diseño metodológico de la investigación, se emplea la técnica de muestreo no probabilístico con la que se busca reducir el error del marco de muestreo seleccionando a los elementos de la población meta con base en características demográficas que satisfagan su criterio.

Malhotra (2008) menciona: “Una muestra es un subgrupo de elementos de la población seleccionado para participar en el estudio” (p. 335). Calcular el tamaño la muestra implica cuantificar el número de elementos que serán incluidos en el estudio y depende del error permitido, nivel de confianza estimado y si la población es de carácter finito o infinito. Debido a que se conoce el número de elementos que componen el universo, se utiliza la fórmula para poblaciones finitas descrita en la ecuación (1) para realizar el cálculo del tamaño de la muestra.

En donde:

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

$Z\alpha/2$: el valor de Z que genera un área de $\alpha/2$

p : proporción de la muestra que cumple con el criterio de interés

N : total de la población

n: tamaño de la muestra

e: error de muestreo aceptable

Tabla 7 Cálculo del tamaño de la muestra

Variab les	Valor
Z_{a/2}	1.96
Probabilidad de ocurrencia (p)	0.5
Probabilidad de ocurrencia (1-p)	0.5
Total de la población (N)	393,497
Error muestral (e₂)	5%
Tamaño de la muestra	382

La tabla 7 muestra el cálculo del tamaño de la muestra con los valores que toman las diferentes variables. El resultado corresponde a 382 personas que deben ser encuestados en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, para lograr un nivel de confianza de 95% en los datos obtenidos.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis es el objeto de estudio, es decir, cualquier persona, institución, empresa u otro elemento que forma parte de la población sobre la cual se hace el estudio. El análisis o investigación de mercado considera como unidad de análisis a aquellos hombres y mujeres que cumplen con los criterios definidos, siendo: hombres y mujeres residentes en San Pedro Sula y ciudades vecinas, con ingresos superiores a 11,000 lempiras, en edad de 20 a 54 años.

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta se medirá en base a la tasa interna de rendimiento (TIR), la cual es la variable dependiente del estudio de pre factibilidad. Se utilizará para determinar la rentabilidad o no rentabilidad de la operatividad de un centro de entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

El instrumento aplicado en esta investigación es el estudio de pre factibilidad, con sus

estudios de mercado, estudio técnico y estudio económico-financiero bajo los lineamientos del libro Evaluación de Proyectos, Séptima Edición de Gabriel Baca Urbina.

3.4.1 INSTRUMENTOS

El o los instrumentos son los medios en los cuales se registra la información que se recolecta de la unidad de análisis sobre las variables independientes. Para respaldar la fiabilidad de la información, se requiere que éstos cumplan con los tres requisitos esenciales de confiabilidad, validez y objetividad.

3.4.1.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS

Los principales instrumentos de medición y recolección de datos que se utilizan en el desarrollo de la investigación son los siguientes:

□ Cuestionario: es el instrumento de medición más utilizado para recolectar datos y ampliamente utilizado en la investigación de mercados. Constará de un conjunto de preguntas abiertas y cerradas, orientadas a recopilar información necesaria, para que el encuestado pueda responder sea mediante encuesta o grupo focal.

□ Matriz: es útil para la localización del establecimiento ya que permite registrar y visualizar los factores y resultados de una manera ordenada al momento de tomar una decisión.

□ Flujo de efectivo: el uso de Excel para elaborar plantillas para el modelo financiero es una de las herramientas mayormente usadas. Una plantilla de flujos de efectivo es de ayuda para incorporar y manejar los datos de las variables financieras que se medirán y servirán para calcular indicadores de rentabilidad como Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Rendimiento (TIR).

3.4.1.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

El proceso de validación de los instrumentos constará de un piloto con 33 personas (encuestas), y así comprobar su confiabilidad y que el mismo sea amigable con el usuario, de este

proceso podrán surgir necesidades de cambios al instrumento. La tabulación se hará con el apoyo del software SPSS con aplicación del Alfa de Cronbach.

3.4.2 TÉCNICAS

De acuerdo a las herramientas seleccionadas para recopilar la información también se definen las técnicas. A diferencia de las herramientas que refieren a dónde se registrarán los datos, las técnicas hacen mención a las distintas maneras, formas o estrategias que se emplearán para llevar a cabo la recolección de los datos.

- Encuesta online: consiste en realizar el cuestionario utilizando el internet como medio de distribución, las encuestas online se caracterizan principalmente por ser económicas y tener un mayor índice de respuesta. Inicialmente se hará un piloto utilizando google forms, del piloto se harán las modificaciones respectivas para tabular la encuesta sobre la muestra final.
- Métodos de valor del dinero en el tiempo: para determinar la rentabilidad económica del proyecto, se realizará el cálculo del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR). El VPN permitirá obtener los Flujos Netos de Efectivo (FNE) necesarios para la realización de la evaluación económica del proyecto y determinar si se maximiza o no la inversión; mientras la TIR servirá como sustento para determinar si se efectúa o no la inversión y probar la hipótesis planteada del problema.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información que respaldan los criterios expuestos enriquecen la veracidad de la información y son debidamente citados para su comprensión. La información recopilada viene a sustentar las hipótesis y es la de mayor peso.

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

La fuente primaria de información es la recolectada a través de los instrumentos y técnicas citados en este documento, con el propósito de dar respuesta al problema planteado.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias son aquellas ya citadas en este documento y que sirven como referencia para ampliar el conocimiento del tema propuesto. Esta información sirve para validar cualquier dato primario o interpretar los resultados, de igual manera pudiendo servir como base del estudio llevado a cabo.

3.6 DELIMITANTES DEL ESTUDIO

Una limitante sobre el rubro del entretenimiento en Honduras, es que no existen datos disgregados del mismo por fuentes confiables. Muy poco se sabe sobre el comportamiento de consumos del habitante hondureño, o de como invierte este su dinero.

También se encuentra la limitante sobre la información no reciente o limitada sobre datos demográficos, instituciones oficiales de estadística como en INE carecen de información confiable.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

El siguiente capítulo presenta los resultados de los estudios propuestos para la comprobar la factibilidad de abrir un Centro de Entretenimiento, como idea de negocio. Ya se ha planteado el problema de investigación y las técnicas y herramientas a utilizar para analizar los resultados de estudio de mercado, técnico y financiero.

4.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

El Centro de Entretenimiento propuesto constará de 3 pistas de boliche, una pista de patinaje, una sala de videojuegos, un área de juegos de mesa como ser ping pong; como servicio adicional tendrá una cafetería (servicio que será tercerizado) para la venta de snacks y bebidas. El establecimiento contará con un área de servicio al cliente, y áreas de descanso.

El concepto del negocio es tecnológico, minimalista pero acogedor, acorde a tendencias de decoración actuales, con iluminación atractiva.



Figura 10 Esquema de servicios ofrecidos en la empresa.

En la Figura 10 se describen los servicios que se ofrecerán en la empresa, diferenciando a los principales como el objeto del negocio y los servicios adicionales son propuestas para dar mayor vida al mismo cumpliendo necesidades básicas como alimentación. Algo importante que se quiere resaltar es la propuesta de valor, donde el atractivo será un lugar moderno y tecnológico, seguro y de fácil acceso. Se sabe que vivimos en una sociedad que no se caracteriza en la excelencia del servicio al cliente, por lo que también se espera ofrecer un trato de excelencia a través de personal capacitado.

4.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS

El modelo de negocio está basado en la necesidad del adulto joven por obtener servicios de entretenimiento atractivos, en un ambiente privado, exclusivo y acogedor.

Debido a que el atractivo principal son las pistas de boliche, el modelo de negocio se basa en ideas o conceptos de empresas como: Bowlero Corporation, siguiendo en parte su modelo de negocios donde el boliche se integra con otras propuestas de valor como el desarrollo de eventos, otras propuestas de entretenimiento y un ambiente único. Bowlero Corp. tiene diferentes conceptos de entretenimiento, la que mejor se cree puede adaptarse a las necesidades de nuestros clientes es la de *Bowlmor Lanes*, cuya idea es un giro entre el boliche, los restaurantes y la vida nocturna. También se consideran empresas brasileñas como ImPLY con sus modelos de negocio *Green Bowling*. Para ampliar de manera simple el modelo de negocios, se presenta en el siguiente modelo CANVAS en la figura 11.

SOCIOS CLAVE AMF Bowling Co. Proveedores de alimentos Colaboradores Contratistas de mantenimiento Proveedores logísticos	ACTIVIDADES CLAVE Pistas de boliche Pista de patinaje Mesas de ping pon Salas de videojuegos Salas de enseñanza de baile y similares Cafetería	PROPUESTA DE VALOR Diferenciación mediante: Exclusividad Ambiente tecnológico Ubicación Parqueo gratis Seguridad Membresía de beneficios Servicios únicos Torneos y campeonatos por edades de las	RELACIÓN CON LOS CLIENTES Servicio al cliente de excelencia Facilidades tecnológicas para la Membresías con beneficios	SEGMENTOS DE CLIENTES Principal: Jovenes y adultos entre 20 y 45 años o más. Alternativas: Niños y adolescentes
	RECURSOS CLAVE Línea de crédito Recurso humano capacitado Planta y equipo		CANALES Redes sociales	
ESTRUCTURA DE COSTOS Estructura básica financiera y contable (costos fijos, costos variables, mercadeo y ventas, salarios, financiamientos, etc.)			FUENTES DE INGRESOS Financiamiento y los ingresos generados por la venta de los servicios y subarrendación de la cafetería.	

Figura 11 Modelo de negocio CANVAS

Tercerizar servicios se ha convertido en una tendencia la cual nos ofrece muchos beneficios en tiempo y dinero, y nos permitirá enfocarnos en el Core de nuestro negocio, por lo cual, la cafetería o restaurante del establecimiento será subarrendado, tercerizando el servicio bajo estándares acordados contractualmente, por lo que nos dará la garantía de que una empresa dedicada al rubro de la comida, pueda ofrecer el servicio y la calidad esperada por el negocio. Además, cuya renta del espacio del restaurante será un ingreso fijo para el negocio. (Reflejado en el presupuesto como ingreso por renta).

4.3 PROPIEDAD INTELECTUAL

El Centro de Entretenimiento recibirá el nombre comercial de “**Bowling + World**”, el cual ha sido verificado en la página del registro de la propiedad, que no existe ningún otro establecimiento con este nombre.

4.4 FACTORES CRÍTICOS DE RIESGOS

La idea del Centro de Entretenimiento, conlleva, al igual que todo proyecto, una serie de riesgos que se analizarán a grandes rasgos en el capítulo 6, sin embargo, los principales riesgos que se cree podrían ocurrir, dado que es un concepto único y diferenciador y que no existe como tal, en la ciudad de San Pedro Sula, el riesgo de la percepción del precio que sea muy costoso por visita, siendo necesario contar con el plan de marketing a través de los canales adecuados donde se brinde un precio justo y asequible a los usuarios.

Otro riesgo principal que se puede identificar es la ubicación deseada, que el proveedor no disponga de espacio disponible, este es un riesgo muy alto, sin embargo, existen otras opciones a considerar que también fueron prioridad para la muestra que se utilizó en el estudio de mercado. Así mismo, al ofrecer un concepto único, innovador y diferenciado del centro de entretenimiento, se corre con el riesgo del ingreso de nuevos competidores, para mitigar dicho riesgo se debe crear fidelidad con los usuarios y consumidores.

4.5 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado se lleva a cabo con la finalidad de conocer el interés y aceptación de la población meta respecto a los servicios que están siendo ofertados. También se recogen elementos para definir y delimitar la idea de negocio, obtener información clave para el estudio técnico, y como puntos principales el nivel de interés, frecuencia en que se espera tener un cliente en el negocio, conocer los servicios de reemplazo.

Para realizar el estudio de mercado, se aplicó una encuesta (ver anexo 1) a hombres y mujeres mayores de 18 años, que viven en San Pedro Sula o ciudades más cercanas. Se hizo un piloto inicial con 33 muestras, validada su confiabilidad con el software SPSS, en base a una escala Likert (ver anexo 2); y una muestra final de 506 personas, de las cuales 466 expresaron estar algo interesados o muy interesados en visitar el centro de entrenamiento; de ellos 359 cumplen con los requisitos del mercado meta que se parametrizaron por edad e ingreso económico.

4.5.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y DE LA INDUSTRIA

El modelo del análisis de las 5 Fuerzas de Michael Porter es el modelo idóneo por excelencia para desarrollar el análisis de la competencia y de la industria para tener la visibilidad del mercado actual y así determinar las estrategias del negocio que garanticen la rentabilidad del negocio.

4.5.1.1 COMPETENCIA DE VENDEDORES RIVALES

No existen competidores rivales del tipo de negocio que estamos proponiendo, sin embargo, existen lugares de esparcimiento actual, donde las personas encuentran diversión y ocio, dentro de ellos, el principal competidor para matar el ocio, es el cine, luego le siguen los bares y discotecas y las canchas de futbolito. Podemos considerar el nivel de competencia o rivalidad como media, dado que no ofrecen el mismo servicio que nosotros. En la figura 12, podemos observar claramente los lugares de preferencia de visita de los encuestados.

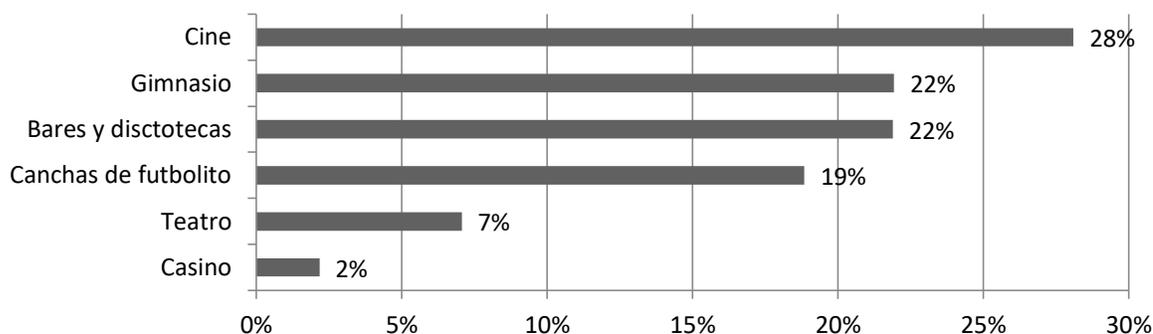


Figura 12 Preferencia de visita de los encuestados

En la Tabla 8 se detalla la demanda total, que son las veces que visitan al mes, por cada lugar de esparcimiento según su frecuencia. El promedio se calcula con el total de horas dedicadas al mes entre el total de horas que las personas disponen de tiempo libre al mes que corresponde a 30684.3 horas. En el análisis de tiempo libre por semana entonces, el estudio refleja que la gente invierte un 16% del total de su tiempo en actividades de recreación y ocio.

Tabla 8 Promedio del tiempo personal dedicado al ocio

Lugares de ocio	Tiempo promedio	Veces que visitan al mes				Asistencia	Demanda Total	Tiempo en horas	Visitas/Persona
		1 vez	2 veces	3 veces	+3 veces				
Cine	2.5	265	85	25	16	391	574	1435	1.5
Teatro	2	113	7	4	2	126	147	294	1.2
Casino	2	18	7	0	3	28	44	88	1.6
Gimnasio	1.5	29	31	30	69	159	457	686	2.9
Canchas futbolito	1.5	106	48	22	31	207	392	588	1.9
Bares y discotecas	4	110	67	37	25	239	455	1820	1.9
Total		641	245	118	146	1150		4910.5	
Promedio de tiempo dedicado al ocio								16%	

4.5.1.2 COMPETENCIA DE NUEVOS PARTICIPANTES

El ingreso de nuevos competidores al mercado, se considera débil, ya que, no existe un Centro de Entretenimiento que ofrezca el concepto como el ofrecido actualmente. Ser los primeros en incursionar el mercado en este tipo de negocio dará la ventaja competitiva en cuanto a

posicionamiento, preferencia y lealtad de nuestros usuarios y consumidores de manera que no se dé lugar a entrada a nuevos competidores.

4.5.1.3 COMPETENCIA DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

La industria del entretenimiento es muy amplia y extensa en sus opciones, por lo cual los servicios sustitutos los consideramos una amenaza, por el factor de seguridad y economía de la población, sustitutos como la televisión de paga, parques de recreación, actividades físicas en áreas comunes de la ciudad, actividades o juegos dentro del hogar con la familia, no demandan mucho dinero, ni movilidad, por lo que las personas siempre tienen estas opciones en mente para poder recrearse sin gastar dinero.

4.5.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Dado que no existe un Centro de Entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, se tendrá que trabajar con proveedores internacionales que no operan en el país. Los precios por ende serán más elevados y, sobre todo porque se tendrá equipo nuevo de media-alta calidad: Los proveedores extranjeros tendrán mucho poder de negociación, mientras que los nacionales se espera que su poder de negociación sea de medio a bajo.

4.5.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Las presiones de parte de los compradores son demandantes, obtener un poder de negociación dentro de un mercado altamente competente no es fácil, sin embargo, no existe algo igual en la ciudad, por lo que el poder de los compradores se considera medio.

4.5.2 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Al aplicar la encuesta para conocer el mercado meta en la ciudad de San Pedro Sula y ciudades aledañas se encuentra que el 99.4% de las personas encuestadas tienen un tipo de interés en un centro de entretenimiento. El 56.2% se muestra muy interesado y el 35.4% dicen estar algo interesado, el 4.1% lo señaló como indiferente, mientras que el 3.7% está poco interesado. A la vez

se puede observar que solamente 3 personas, las cuales representan un 0.6% de los encuestados, no tienen ningún interés en el centro de entretenimiento. Se tomarán como mercado interesado, únicamente a aquellos que dijeron estar algo interesados y muy interesados. En la figura 13 se observa el desglose de los porcentajes según el nivel de interés de los encuestados.

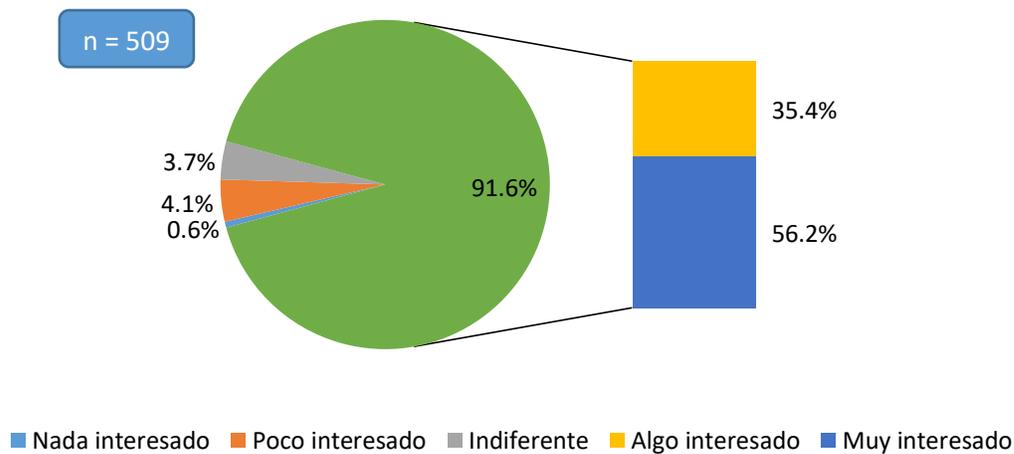


Figura 13 Aceptación de mercado sobre el centro de entretenimiento

Al haber identificado que el mercado si está interesado en un centro de entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, se pueden describir las correlaciones aplicadas entre variables estadísticas y conductuales con respecto a la intención de visita y consumo con el propósito de conocer el mercado meta.

Es necesaria la discriminación de otros datos de la encuesta para tener la estimación más aproximada. Por el tipo de negocio se excluyen las personas que ganan menos de 11,000 lempiras que se reduce a una muestra de 359 personas y se toman únicamente aquellos que están “algo interesado” y “muy interesado” en las 4 actividades de mayor interés en la encuesta total que son el boliche, ping pong, pista de patinaje y los videojuegos, lo cual nos arroja una muestra de 85 personas realmente interesadas en el centro de entretenimiento para efectos únicamente del cálculo de la demanda.

Tabla 9 Personas interesadas en los juegos priorizados

Coincidencia en Juegos	Personas	Porcentaje
Algo Interesado	26	7.2%
Muy Interesado	59	16.4%
Total	85	23.7%

Ulrich & Eppinger, 2013, p. 176

La ecuación 2 se realiza para reducir los errores arriba mencionados, para indicar el nivel con que se penaliza con los resultados de la encuesta con respecto al interés del centro de entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, con el propósito de determinar la probabilidad realista de la intención de visita y consumo.

$$P=C_{definitivamente} \times F_{definitivamente} + C_{probablemente} \times F_{probablemtente} \quad (2)$$

Dónde:

P = probabilidad de la intención de compra

F_{definitivamente} = fracción de encuestados que indican en la encuesta estar Muy interesados.

C_{definitivamente} = constante de calibración 0.4

C_{probablemente} = constante de calibración 0.2

F_{probablemtente} = fracción de encuestados que indican en la encuesta estar Algo interesados.

Lo que se formula de la siguiente manera:

$$P=7.2\% \times 0.40 + 16.4\% \times 0.20 \quad P=8.02\%$$

Los resultados de la aplicación de la fórmula de Ulrich, arrojan que existe un interés real en la visita del centro de entretenimiento del 8.02%. Sin embargo, se realizarán otros filtros para el cálculo de las proyecciones de ingresos con relación a la población.

TIEMPO LIBRE

Es importante conocer la disposición del tiempo libre de nuestros encuestados durante la semana para poder entender los días donde existe mayor ocio durante la semana y donde podremos

dar mayor publicidad para la atracción de nuestros usuarios, pero más importante aún, conocer la muestra de las horas libres por semana y por mes, dato que nos utilizaremos más adelante en el estudio financiero. En la figura 14 se puede observar claramente que en la mayoría de los encuestadores disponen de 1-2 horas libres por día y que son los fines de semana, de viernes a domingo en donde se muestra la mayor cantidad de tiempo ocio.

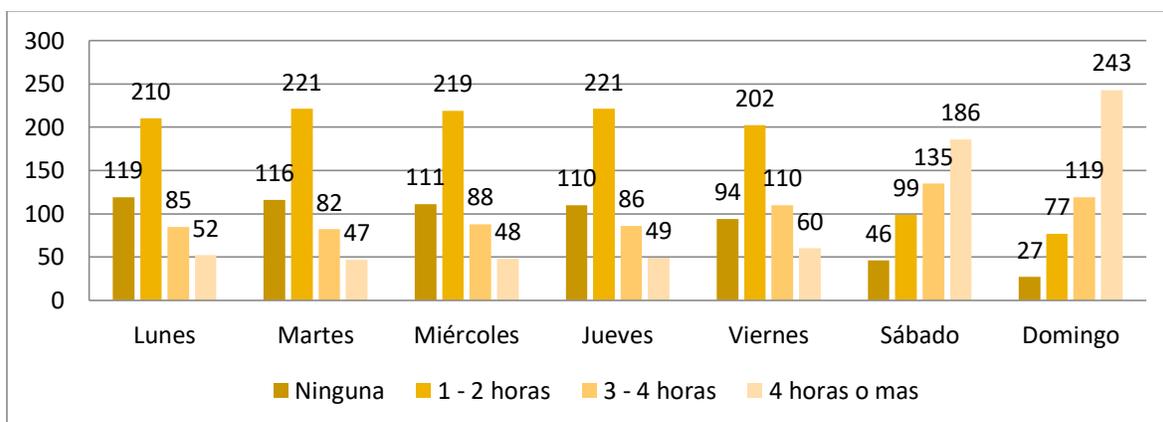


Figura 14 Horas libres por día de semana

Asimismo, la tabla 10 muestra el análisis sobre las horas libres por día de semana, hay mucha similitud en los días lunes a jueves donde se muestra una media de 7.6 horas en promedio mensual, mientras que el viernes, la media es 7.8, y los fines de semana donde se eleva el promedio con 12.7 y 14.9 los días sábado y domingo respectivamente, haciendo un media total por semana de 9.4 horas, sin embargo; se penaliza el dato, dado que se estima que las personas ocupan el 16% de su tiempo libre en actividades de ocio, por lo cual nos arroja una media diaria de 1.4 horas.

Tabla 10 Análisis de horas promedio disponibles por semana

Horas libres por día	1.5 Hrs	3.5 Hrs	4 Hrs	Horas Semanales	Horas Mensuales	Promedio Mensual
Lunes	315.0	297.5	208.0	820.5	3555.5	7.6
Martes	331.5	287.0	188.0	806.5	3494.8	7.5
Miércoles	328.5	308.0	192.0	828.5	3590.2	7.7
Jueves	331.5	301.0	196.0	828.5	3590.2	7.7
Viernes	303.0	385.0	240.0	928.0	4021.3	8.6
Sábado	148.5	472.5	744.0	1365.0	5915.0	12.7
Domingo	115.5	416.5	972.0	1504.0	6517.3	14.0
Gran Total	1873.5	2467.5	2740.0	7081.0	30684.3	9.4

4.5.2.1 SERVICIO

Al observar y analizar los datos arrojados de las encuestados en la figura 15, considerando aquellos que generan mayor interés (algo interesado y muy interesado) sobre los juegos/actividades propuestos en el centro de entretenimiento, es el boliche en primer lugar, seguido de las pistas de patinaje, los cuales son actividades que no se ofrecen en la actualidad, siendo los de menos interés las máquinas tragamonedas y los juegos de azar que se pueden encontrar en los casinos, pero que también la encuesta arrojó que solamente un 6% asiste a dicho lugar de esparcimiento.

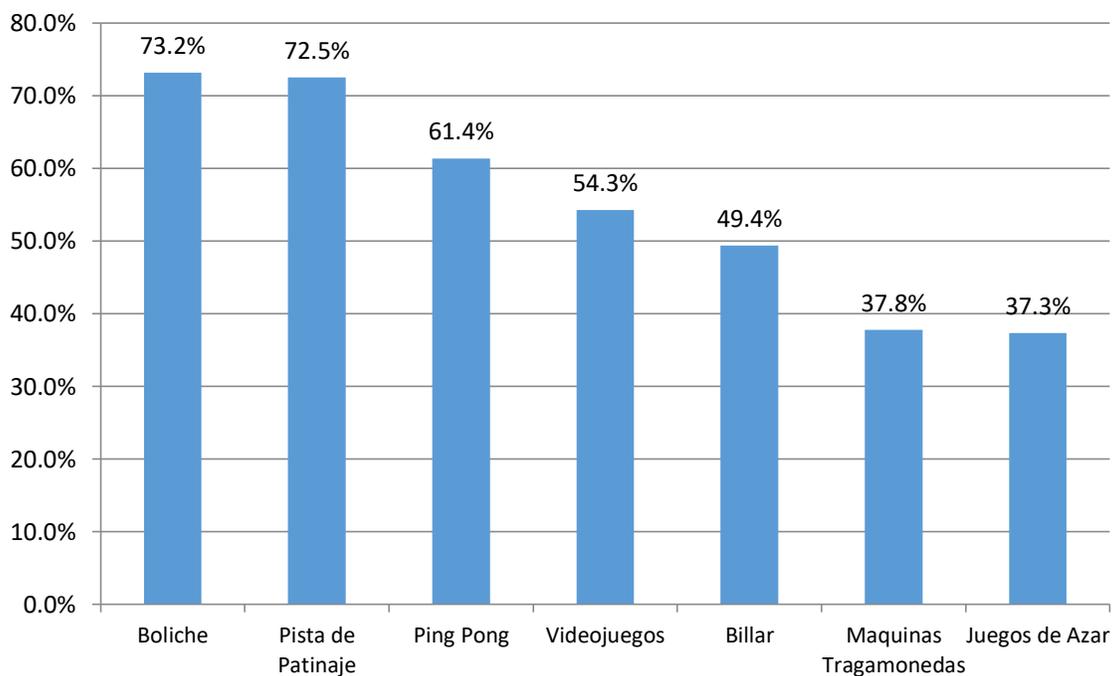


Figura 15 Interés en los juegos propuestos

Al dividir esta propuesta en dos grandes grupos del Centro de Entretenimiento como ser Actividades Deportes y Actividades de ocio para entender el nivel de interés en cada uno de ellos, podemos observar que en este primer grupo es donde se volcó el mayor interés de los encuestados. El 46% está muy interesado en la pista de patinaje, el 39% en el boliche, un 28% en ping pong y un 20% está muy interesado en el billar, tal como se refleja en la figura 16, con respecto al nivel de interés de cada uno de estas actividades deportivas.

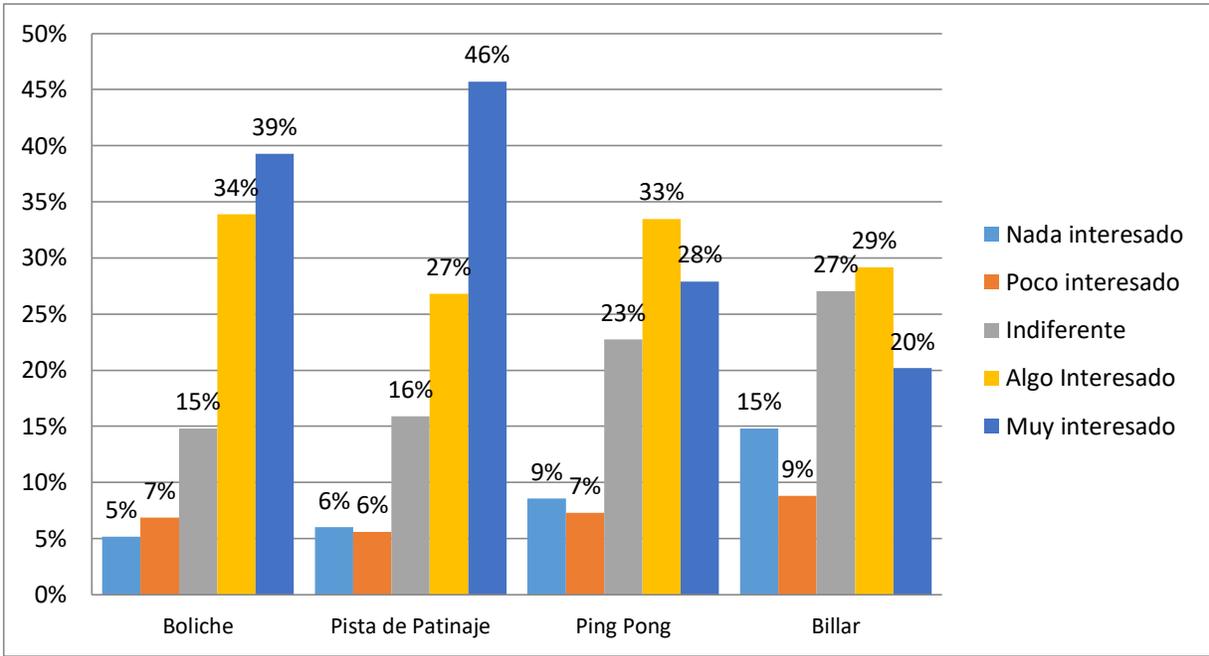


Figura 16 Nivel de interés por actividades deportivas

Por otra parte, los resultados del otro grupo de actividades de ocio, el interés es menor que el grupo anterior, sin embargo, los videojuegos que son una tendencia en nuestro mundo actual, tiene un 27% muy interesado, las máquinas tragamonedas un 16% y los juegos de azar un 15% de interés, de esa manera lo podemos ver reflejado en la figura 17 que a continuación se detalla.

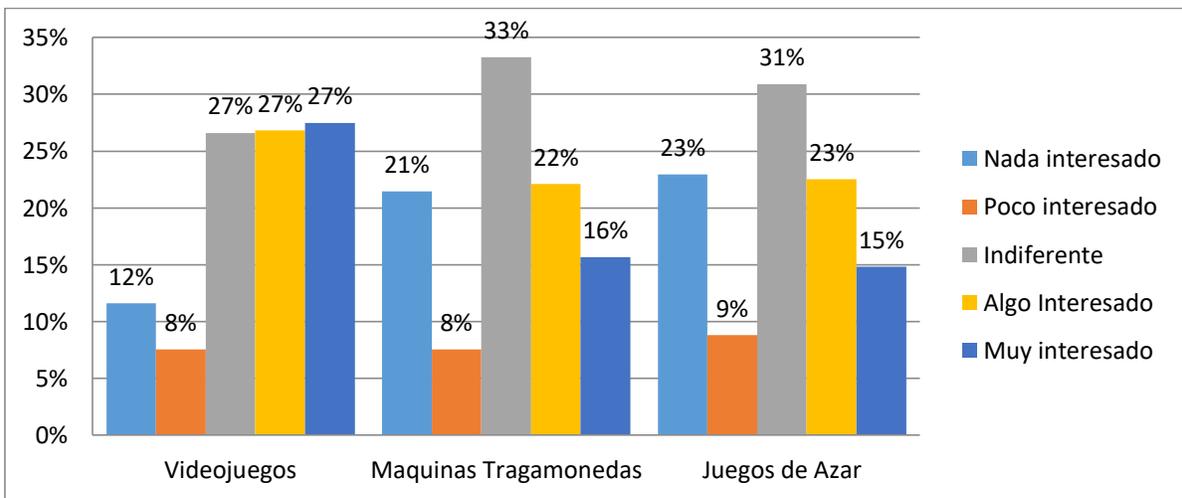


Figura 17 Nivel de interés por actividades de ocio

Al comprobar la intención real de compra de estos servicios, se utiliza nuevamente la ecuación 2, donde se utilizan los valores de $C_{definitivamente}= 0.4$ y $C_{probablemente}= 0.2$. Estos resultados indican una intención real de compra por servicio que oscila entre el 24% y el 10%.

Nótese que la tabla 11 contiene las columnas con datos de *Algo interesado* y *Muy interesado*, los cuales son necesarios para analizar la intención real de compra según la ecuación de penalización de la demanda de Ulrich.

Tabla 11 Intención real de compra por servicio.

Juegos /Actividades	Algo Interesado	Muy interesado	Intención Real de Compra
Pista de Patinaje	27%	46%	24%
Boliche	34%	39%	22%
Ping Pong	33%	28%	18%
Videojuegos	27%	27%	16%
Billar	29%	20%	14%
Máquinas Tragamonedas	22%	16%	11%
Juegos de Azar	23%	15%	10%

Para la determinación de la frecuencia de visita al centro de entretenimiento se pregunta a los interesados, por la frecuencia mensual con que visitaría dicho centro.

En general se puede observar en la figura 18 que, la frecuencia de visita se concentraría en 2 veces al mes, con un 34% y 1 vez al mes con un 33%, el 17% dijo que visitaría 3 veces al mes, un 5% 4 veces al mes y un 11% visitaría más de 4 veces.

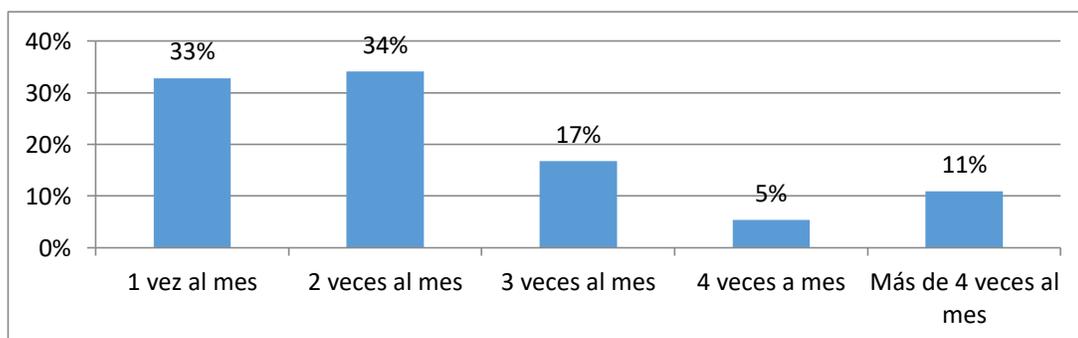


Figura 18 Frecuencias de visitas de las personas interesadas

4.5.2.2 PRECIO

En cuanto a la determinación de los precios, la encuesta se enfocó a preguntarle con respecto a lo que ellos estarían dispuestos a consumir en cada visita al centro de entretenimiento, independientemente del servicio prestado, ya que generalmente tienen un presupuesto asignado por actividad realizada. Según la figura 19 indica que el 74% de los encuestados dijeron que por frecuencia de visita ellos están dispuestos a pagar entre 300 y 500 lempiras.

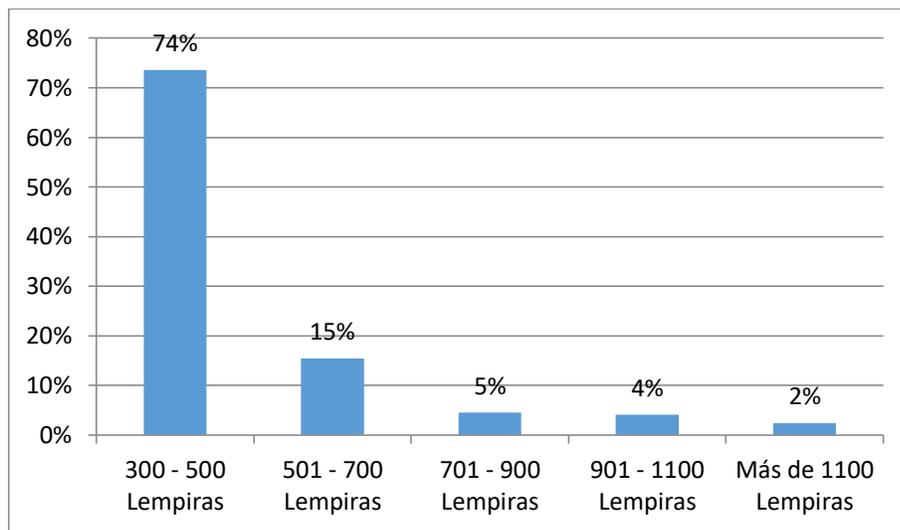


Figura 19 Consumo por visita en Lempiras

4.5.2.3 COMERCIALIZACIÓN

Se incluye, para efectos de comercialización, en la encuesta de mercado la pregunta sobre la comercialización, intentando averiguar cuál medio de difusión sería más eficiente para llegar al mercado meta. De los interesados en el Centro de Entretenimiento, la mayoría de los encuestados prefieren las redes sociales, con un 92%, seguidamente prefieren el correo electrónico un 25%, con medios responden a la era digital, mientras que los medios tradicionales representados por la televisión obtuvieron un 26%, la radio un 14% y la prensa un 15%. En la figura 20 se observan los resultados de esta pregunta de encuesta.

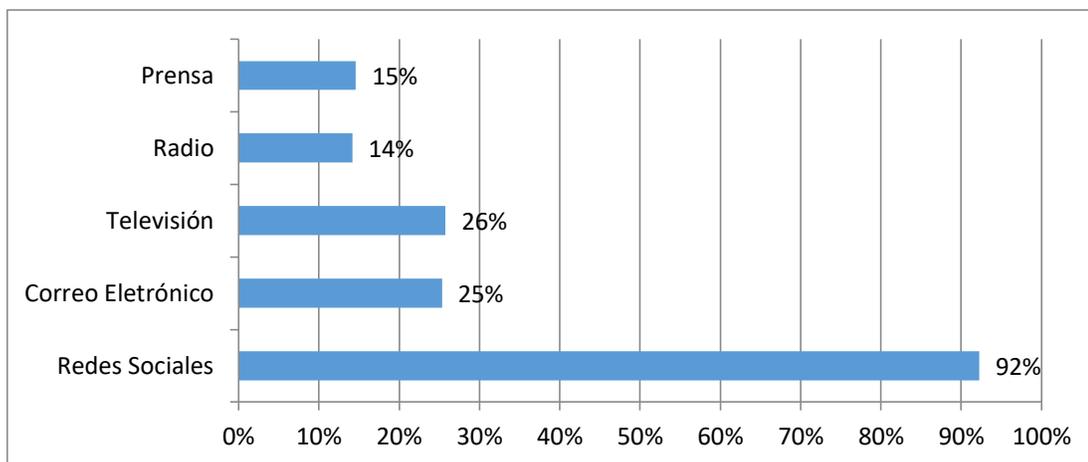


Figura 20 Medios de comercialización

4.5.2.4 DEMANDA

El perfil del consumidor que asistirá al Centro de Entretenimiento puede definirse de la siguiente manera:

- Localidad: San Pedro Sula y ciudades alrededores.
- Sexo: Indistinto
- Edad: Igual o mayor a 20 años

Tabla 12 Cuantificación de la demanda en visitas por persona

Características	Porcentajes	Muestra	Población
Población encuestada	100%	506	393,497
Algo + muy interesado	92%	466	362,390
Ingresos >11,000 lempiras	77%	359	279,181
Coincidencia en servicios	24%	85	66,101
Intención de compra ULRISH	8%	7	5,301
Promedio fx de visita por persona	2.6		
Visitas proyectadas al mes		17.8	16,116
Participación de mercado	9.7%		1343

La tabla 12 muestra que los clientes esperados el primer año son, 1343 personas; con una participación de mercado del 9.7%.

4.5.2.5 UBICACIÓN

La ubicación del centro de entretenimiento es clave para el éxito de la operación del mismo, por lo que se les preguntó a los encuestados por el lugar que ellos consideraban, era el apropiado para su ubicación, brindándoles las opciones de los 5 principales centros comerciales de la ciudad. En la figura 21 se observa que el 26% de los encuestados interesados en el centro de entretenimiento, prefieren que se encuentre ubicado en Altara. En el estudio técnico se realiza un análisis de ponderación evaluando otros criterios para definir la ubicación final del establecimiento.

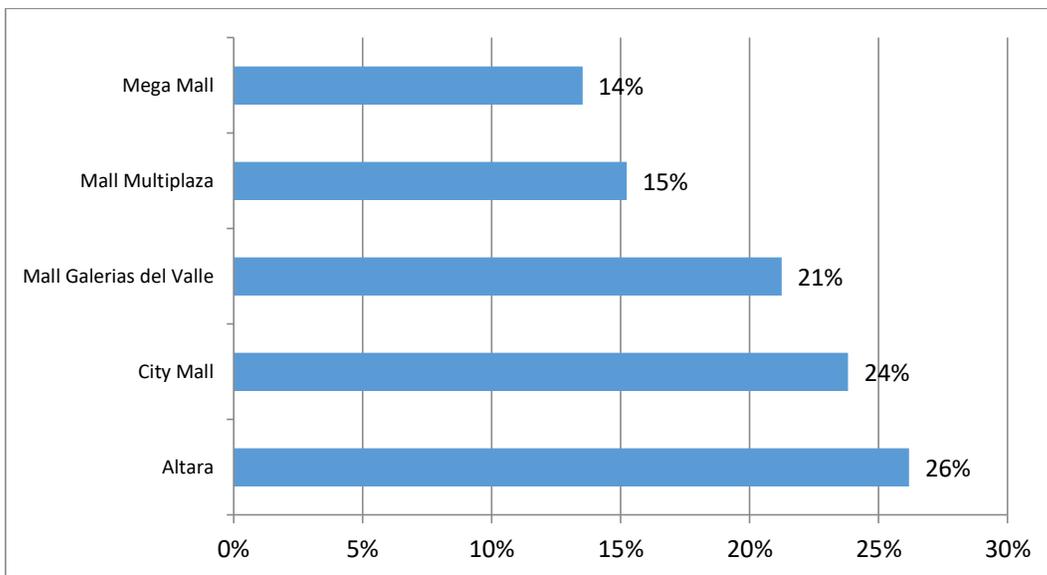


Figura 21 Preferencia de ubicación del centro de entretenimiento

4.5.3 ESTIMACIÓN DE TENDENCIAS DE MERCADO

Según datos del Instituto Nacional de Estadística, se proyecta un crecimiento poblacional de 1.7% anual (ver Anexo 3) para los próximos años y se estima que esta sea la tendencia de crecimiento del mercado con la cual se trabaja para realizar el análisis del estudio económico.

4.5.4 ESTRATEGIA DE MERCADOS

En un mundo competitivo, donde los consumidores están más enterados que nunca y son

ellos quienes tienen el control, las empresas deben centrar sus estrategias en los clientes; con el propósito de satisfacer sus necesidades y deseos para establecer relaciones sólidas y rentables. Para ello, es fundamental captar clientes nuevos, fidelizarlos y desarrollarlos mediante la entrega de una propuesta de valor tangible que estén dispuestos a pagar. La figura 22 representa el modelo de estrategia y mezcla de marketing propuesto por Kotler & Armstrong que será adoptado en la presente investigación para su desarrollo y en donde el cliente se ubica en el centro como eje principal.

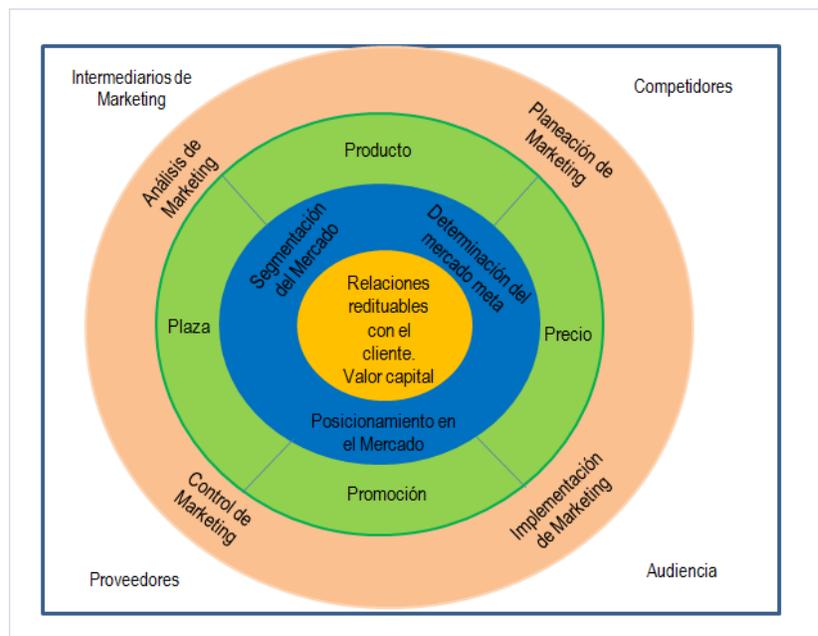


Figura 22 Administración de la estrategia y mezcla de marketing.

Fuente: (Fundamentos de Marketing, Kotler & Armstrong, 2008)

La estrategia de marketing se refiere a la lógica de marketing por medio de la cual las compañías buscan lograr sus objetivos de marketing; designando por medio de una segmentación de mercado, determinación del mercado meta y posicionamiento en el mercado a los clientes que atenderán y la manera en que lo harán.

4.5.4.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

“Proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes” (Kotler & Armstrong, 2008, p. 50). La principal característica que poseen los segmentos de mercado bien definidos es que los consumidores que pertenecen a ellos responden de manera similar a las actividades de marketing.

Para segmentar la población meta en la ciudad de San Pedro Sula, se realiza mediante el uso de variables demográficas como edad (mayores de 18 años), psicográficas que incluye el estilo de vida, en el tiempo que le dedica al tiempo ocio y nivel socioeconómico que también responde a su nivel de ingresos.

4.5.4.2 DETERMINACIÓN DEL MERCADO META

“Implica evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y seleccionar el o los segmentos a que se ingresará” (Kotler & Armstrong, 2008, p. 50). La selección del segmento de mercado que se busca atender en San Pedro Sula se realiza mediante un análisis de los diferentes segmentos obtenidos.

Donde encontraremos mayores oportunidades y que representa un nicho específico, es el segmento de la población económicamente activa de San Pedro Sula, jóvenes mayores de 20 años, generacionalmente podríamos hablar de los millenials, ya que son un grupo bastante demandante, con sentido de relajación y que buscan hacer siempre cosas nuevas, y que sean pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio, medio alto, alto y muy alto, ya que es este grupo quien está dispuesto a invertir en su tiempo ocio, es este segmento el que se busca atender.

4.5.4.3 POSICIONAMIENTO DEL MERCADO

“Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta” (Kotler & Armstrong, 2008, p. 50).

Se busca crear una ventaja competitiva que se base en una propuesta de valor orientada a la exclusividad de los servicios del centro de entretenimiento y al concepto innovador que puede encontrar diversidad de actividades en un solo lugar, seguro y exclusivo. De esta manera, la oferta de servicios genera un valor mayor que el de la competencia y por el cual los clientes estarán dispuestos a pagar.

4.5.5 MEZCLA DE MARKETING

La planificación e implementación de la mezcla de marketing se procede luego de haber definido la estrategia de marketing. La mezcla de marketing es un concepto nuevo dentro del marketing moderno y, según Kotler & Armstrong (2008) es: “Conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta” (p. 52). Las acciones de la mezcla de marketing que pueden influir en la demanda de un servicio se agrupan en cuatro variables conocidas como las Cuatro P: producto, precio, plaza y promoción.

4.5.5.1 PRODUCTO/SERVICIO

Los productos/servicios ofrecidos para el Centro de Entretenimiento en los cuales daremos nuestra propuesta de valor se centra en 3 pistas de boliche, 1 pista de patinaje, 4 mesas de ping pong y 6 cubículos para videojuegos. La oferta de servicio además contará con un área de cafetería para snacks y bebidas.

Todos los servicios contarán con todas las normas de seguridad industrial y personal capacitado para dar asesoría sobre el uso de los mismos a nuestros clientes. La tabla 13 muestra el portafolio de servicios con los que cuenta el centro de entretenimiento.

Tabla 13 Portafolio de servicios que componen la oferta de mercado

SERVICIO	DETALLE
Pistas de Boliche	3 atractivas pistas de boliche, donde se podrá comprar diversión cada hora con un máximo de 6 jugadores, contará con las pantallas digitales de puntuación, incluye los tenis.
Pista de Patinaje	1 pista de patinaje sobre ruedas de 160 m2, con música ambientada, luces LED y su equipo de patines y protección. El servicio será rentado por hora de forma individual.
Ping Pong	Área de 4 mesas de ping pong, donde se ofrecerá 2 raquetas y 2 pelotas por cada compra, El servicio comprado será por 30 minutos mínimo.
Videojuegos	6 ofertas de videojuegos, que incluye PS4, Xbox OneX y Nintendo Switch con múltiples opciones en sus juegos. Habrán 2 opciones para cada Consola.
Cafetería	Área de cafetería con variedad de snacks y bebidas carbonatadas y alcohólicas.

4.5.5.2 PRECIOS

Tener el precio correcto en el servicio correcto llegando a nuestros clientes correctos, nos dará una de las mayores ventajas competitivas de nuestro negocio. El precio es uno de los elementos más importantes a considerar para que el usuario perciba que está pagando lo justo por un servicio de alta calidad. La fijación de precios se realiza mediante el método orientado a la demanda, su fundamento es subjetivo dado por el valor percibido, se fijan los precios en función del valor, el precio meta se basa en una estimación de valor y no en los costos. Los precios se han fijado considerando la psicología del consumidor; estrategia de precios psicológicos. También se implementa la fijación basada en la competencia, la cual es una estrategia oportunista, dado que somos el único centro de entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula.

La tabla 14 muestra los precios y la duración de cada uno de los servicios que se ofrece el centro de entretenimiento.

Tabla 14 Precios y duración de los servicios

Servicio	Duración	Precio	Precio por Hora	Máx Personas	Costo x Persona
Pistas de Boliche	60 min.	L. 400.00	L. 400.00	6	L. 66.67
Alquiler zapatos boliche	60 min.	L. 60.00	L. 60.00	1	L. 60.00
Pista de Patinaje/patines	30 min.	L. 60.00	L. 120.00	1	L. 120.00
Ping Pong	30 min.	L. 100.00	L. 200.00	4	L. 50.00
Videojuegos	60 min.	L. 120.00	L. 120.00	2	L. 60.00

4.5.5.3 PLAZA

Kotler & Armstrong (2008) mencionan: “Incluye las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta” (p. 52). Se refiere a la variable de localización que es objeto de estudio en esta investigación y que Urbina la define como la ubicación geográfica de máximo retorno de la inversión.

Altara es el Centro Comercial elegido donde se ubicará nuestro centro de entretenimiento, es el más nuevo y su ubicación es estratégica. Cuenta con amplio estacionamiento, en una zona de rápido crecimiento y está dotado de todos los recursos necesarios para brindar con calidad los servicios ofrecidos.

4.5.5.4 PROMOCIÓN

El centro de entretenimiento necesita desarrollar sus estrategias de mercado que le permitan llegar a su target, que pueda atraer a sus consumidores y crear lealtad en los mismos para crear relaciones redituables con estos, generando así amor a la marca y posicionarse como el único lugar exclusivo y diferente en la ciudad donde encontrar diversión y recreación de varias actividades de recreación y ocio.

Para manejar la promoción referente al mismo, en vista de los resultados obtenidos sobre el

medio de publicidad y el boom alcanzado en las redes sociales, se contratará una empresa responsable de la creación, desarrollo y manejo de perfiles en las redes sociales, con la finalidad de que se pueda interactuar e intercambiar información con los usuarios. Todo esto siendo autorizado por la administración del Centro de Entretenimiento.

4.6 ESTUDIO TÉCNICO

En este apartado se busca determinar las necesidades técnicas del negocio, evacuando las preguntas cuyas respuestas determinaran más adelante la factibilidad y rentabilidad del negocio. Se han usado insumos generados también por el estudio de mercado.

4.6.1 LOCALIZACIÓN

Es importante tener una ubicación estratégica para atraer más fácilmente a los clientes y así lograr la rentabilidad del negocio. Se evaluó la preferencia del público, limitando las opciones a centros comerciales, pues la opción de construir un establecimiento propio no es parte del modelo de negocios. Se muestra a continuación los diferentes puntos de la ciudad que fueron evaluados en la figura 23.



Figura 23 Micro localización de centros comerciales en San Pedro Sula

La localización del centro de entretenimiento es punto clave para asegurar el éxito del negocio, por lo que se ha elaborado una matriz de selección donde se emplea el método cualitativo a través de ponderación donde se evalúan seis criterios importantes como ser: la seguridad, accesibilidad, costo por metro cuadrado, el parqueo, cercanía a clientes, y no menos importante, consideramos la opinión de los encuestados en cuanto a la preferencia de la ubicación. Se observa en la tabla 15 que Mall Altara, según resultados es la mejor opción entre los principales centros comerciales de la ciudad con una ponderación de 3.85, siguiéndole Mall Multiplaza, City Mall, Galerías del Valle y Mega Mall. Por tales razones, el centro de entretenimiento se ubicará en Altara Mall.

Tabla 15 Matriz de selección de la ubicación

Criterios	Pon	Altara Mall		City Mall		Galerías del Valle		Mall Multiplaza		Mega Mall	
		Cali	Res	Cali	Res	Cali	Res	Cali	Res	Cali	Res
Preferencia	0.25	5	1.25	4	1	3	0.75	2	0.5	1	0.25
Seguridad	0.25	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1
Accesibilidad	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
Cercanía a clientes	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2	3	0.15
Estacionamiento	0.20	4	0.8	3	0.6	3	0.6	5	1	5	1
Costo/ m2	0.20	2	0.4	2	0.4	3	0.6	3	0.6	3	0.6
	1.00	11	3.85		3.4		3.35		3.5		3.15

4.6.2 TAMAÑO

Para la determinar el tamaño del centro de entretenimiento se consideran los espacios predeterminados de cada servicio que se va a prestar, considerando que cada servicio tiene su tiempo estimado de duración individual. Siendo que el horario de atención del establecimiento sería de 10:00am a hasta las 09:00 p.m. de martes a jueves y de 10:00 a.m. hasta las 11:00 pm de viernes a domingo, dichos espacios cubrirían con la demanda total.

Tabla 16 Cálculo del tamaño del espacio

Servicio	Área /Servicio (m2)	Cantidad	Área Total (m2)
Boliche	49	3	147
Pista de Patinaje	200	1	200
Mesas de Ping Pong	25	4	100
Videojuegos	8	6	48
Cafetería	120	1	120
Otras áreas	250	1	250
Total			865 m2

En resumen, el área total necesaria para el correcto funcionamiento del centro de entretenimiento es de 865 m2.

También se muestra el análisis de capacidad instalada de local, que corresponde a un 22.4% en el primer año, el cálculo se obtiene de la siguiente manera: las horas disponibles al mes se calculan multiplicando los horarios de atención por semana por la cantidad de equipos disponibles y esto se multiplica por 4 semanas al mes. El máximo de personas por hora se restringe el uso de personas por servicio según política del negocio, al multiplicarlo por las horas disponibles al mes, nos da como resultado, el total de horas disponibles.

La demanda mensual se discriminó según el nivel de interés en los juegos propuestos que se obtuvo de la muestra en las encuestas, y de esta forma se puede observar el porcentaje de ocupación de la capacidad instalada por servicio, según lo muestra la tabla 17 detalladamente.

Tabla 17 Análisis de la Capacidad instalada.

Servicio	Horas disponibles al Mes	Máximo personas por hora	Total Horas disponibles	Nivel de Interés en Servicio	% Nivel Interés de Servicio	Demanda mensual	% Ocup capacidad instalada
Pistas de Boliche	376	4	1504	259	33%	442	29.4%
Pista de Patinaje	136	15	2040	134	17%	229	11.2%
Mesas de Ping Pong	496	2	992	213	27%	363	36.6%
Consola de Videojuegos	736	2	1472	181	23%	309	21.0%
	1744	23	6008	787	100%	1343	22.4%

A la vez, se realiza un segundo escenario más optimista considerando si obtuviéramos un 20% de nuestra participación de mercado, que una vez operado el negocio, se trabajará en estrategias que conlleven a estos resultados, siendo que tendríamos una capacidad instalada del 44.7% del local, abriendo 6 días a la semana.

Tabla 18 Análisis de la Capacidad instalada con un escenario optimista.

Servicio	Horas disponibles al Mes	Máximo personas por hora	Total Horas disponibles	Nivel de Interés en Servicio	% Nivel de Interés en Servicio	Demanda mensual	% Ocupación de capacidad instalada
Boliche	384	4	1536	259	33%	911	59.3%
Pista de Patinaje	144	15	2160	134	17%	471	21.8%
Mesas de Ping Pon	504	2	1008	213	27%	749	74.3%
Videojuegos	744	2	1488	181	23%	637	42.8%
	1776	23	6192	787	100%	2769	44.7%

4.6.3 EQUIPO

El análisis de la determinación de equipo se realiza de acuerdo a las necesidades de cada servicio y de acuerdo a lo que incluye cada uno de ellos. Este detalle se determina por áreas y se puede observar en la tabla 18.

Tabla 18 Determinación del equipo por área de servicios.

Ping Pong	Pista de Patinaje	Boliche	Videojuegos	Cafetería
4 mesas de ping pong	40 pares de patines de diferentes tallas.	3 pistas de boliche	6 televisores 4K Full HD 42"	Servicio tercerizado
1 set de Raquetas (12)	40 equipos de protección para patinaje.	30 pares de tenis para boliche.	2 Sony PlayStation 4 Pro de 1TB	
3 set de pelotas (12)			2 Consola portátil Nintendo Switch	

Continuación tabla 18 Determinación del equipo por área de servicios.

	2 Consola Xbox One X de 1TB
	1 división de 6 cubículos
	10 sillones
	40 variedades de juegos de video

Para las áreas administrativas, el requerimiento de equipo se define de acuerdo a la tabla 19, que se distribuye para las áreas de recepción, bodega, baños y diferentes áreas que no influyen directamente en los procesos de los servicios.

Tabla 19 Mobiliario y equipo administrativo

Descripción	Cantidad
Sillones de espera	2
Televisor	1
Mesa de estar	1
Teléfono	1
Cámara en frío	1
Computadora de escritorio	1
Estante A (Boliche)	1
Estante B (Patinaje)	1
Cámaras de Seguridad	4

4.6.4 PROCESOS

La determinación de los procesos de compra y la adquisición de los servicios ofrecidos en el centro de entretenimiento se pueden observar en el diagrama de la figura 24.

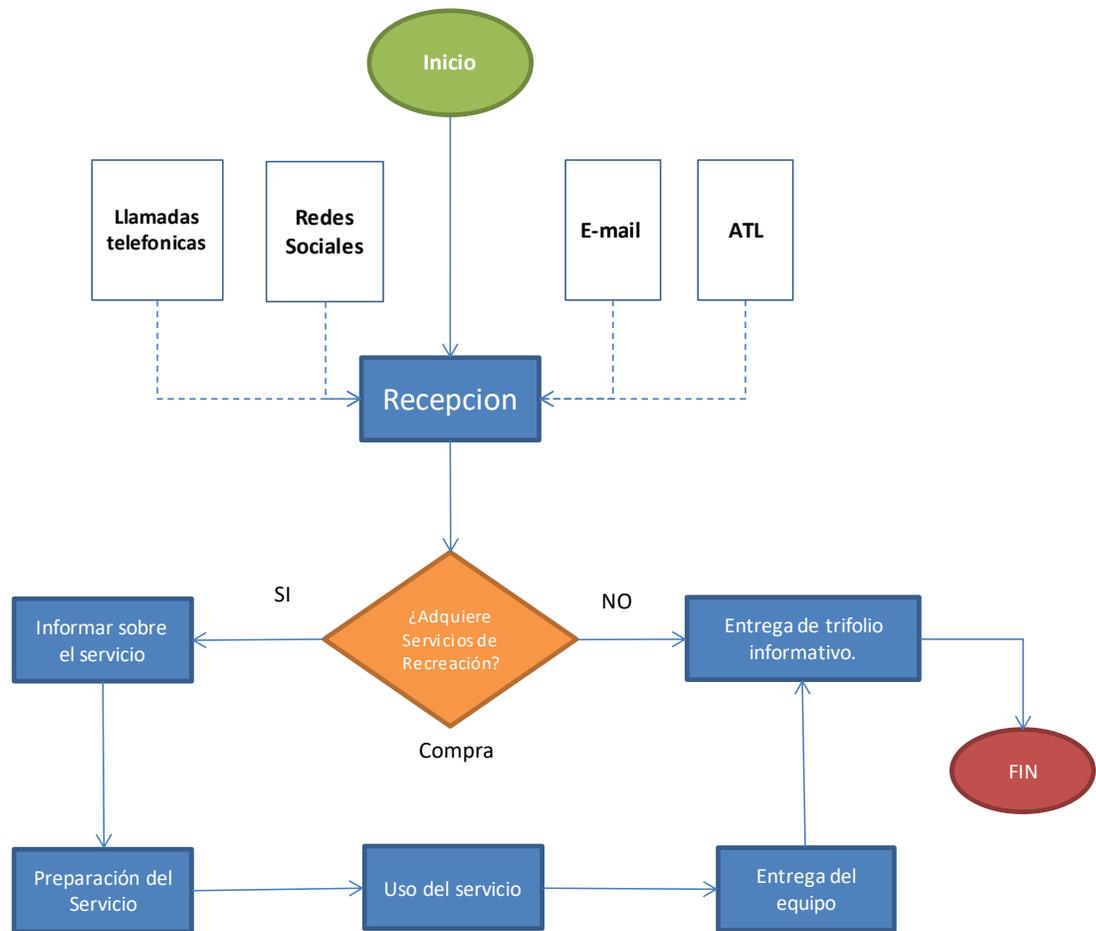


Figura 24 proceso de adquisición de servicios

4.6.5 ORGANIZACIÓN HUMANA

El capital humano es de los principales pilares para el buen funcionamiento y operación del negocio. La organización humana se refiere a las personas correctas, con las habilidades correctas, en el puesto correcto. Dicho personal debe pasar por un proceso de entrenamiento y deben de vivir los principios de la empresa, tener muy buena presentación, calidad y calidez en el servicio que nos permitan tener ese valor diferenciado de nuestra gente como ventaja competitiva. En la figura 25 se puede observar la forma en que está constituido este establecimiento en cuando a puestos y personas para cada uno.

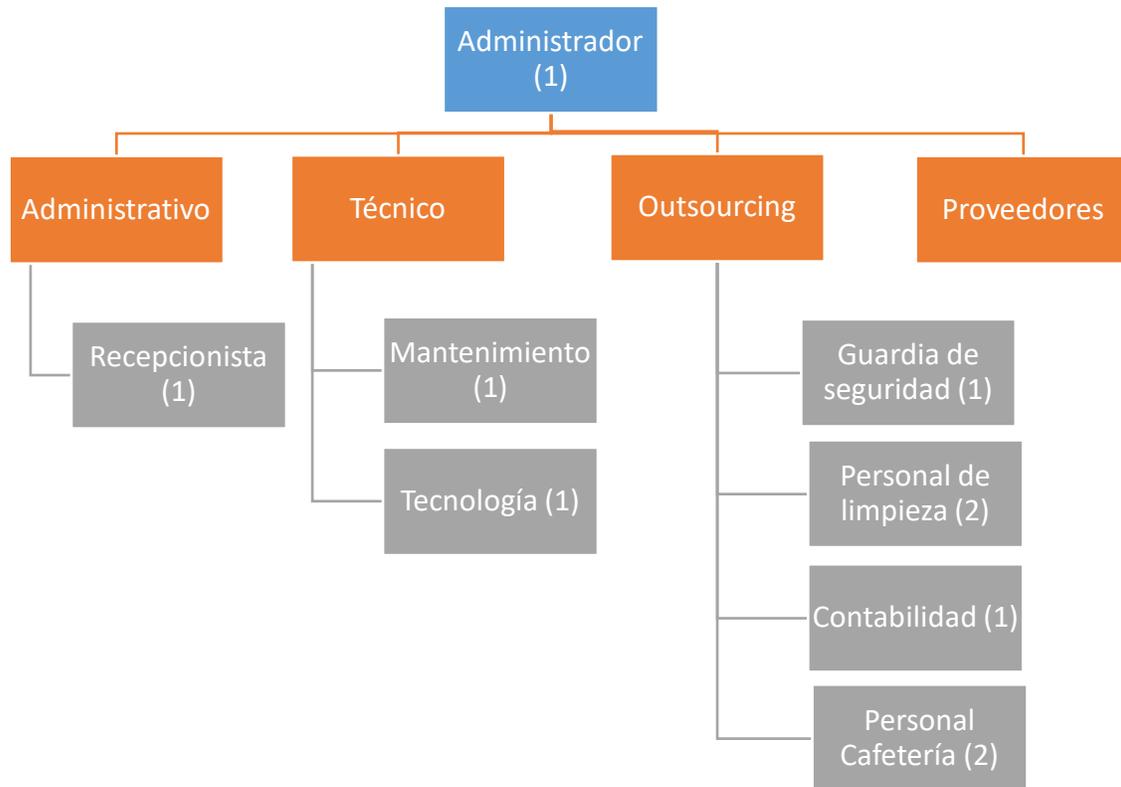


Figura 25 Organigrama Centro de Entretenimiento

4.6.5.1 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Los servicios profesionales se deben garantizar a cabalidad en cada una de las personas según sus perfiles y funciones. Para eso, tenemos que asegurar los requisitos mínimos de cada posición para que el personal pueda desempeñarse de manera eficiente dentro de su área de trabajo.

Se establecerá un uniforme y carné con el que se verán identificados los empleados directos del centro de entretenimiento, Cada personal llevará su uniforme que los diferenciará por áreas de trabajo. Deberán portar de manera obligatoriamente su carné y camiseta.

1. ADMINISTRADOR

El administrador deberá tener mínimo dos años de experiencia en administración de empresas. Sus siguientes funciones:

- a. Liderar el funcionamiento del centro de entretenimiento. Es el encargado de asegurar que los procedimientos se cumplan de acuerdo a los objetivos estratégicos de calidad, valor agregado, diferenciación, profesionalismo y moral.
- b. Planifica, supervisa, y evalúa procesos y personal.
- c. Manejo y control de inventarios disponibles.
- d. Asegurar la productividad de sus empleados a cargo, uso correcto del uniforme, horas de entrada.
- e. Asegurarse de la funcionalidad de todo el equipo de servicios.
- f. Brindar coaching constante a los empleados.
- g. Mantener buena comunicación con los proveedores.

2. RECEPCIONISTA

Es el encargado de dar información a los usuarios sobre los servicios prestados y de realizar el cobro por la venta de los servicios, deberá tener un grado de bachillerato y ser pasante universitario de una carrera administrativa, no se requiere de experiencia, puesto que tendrá entrenamiento previo para el puesto. Sus principales funciones serán:

- a. Atender las llamadas telefónicas y revisión de correo electrónico para dar información y respuesta a clientes sobre consultas o dudas.
- b. Facilitar el equipo de implementación de los servicios que se requieran como patines, zapatos de boliche, raquetas a los clientes.
- c. Recepción y aseguramiento del equipo retornado en óptimas condiciones, así como manejar dichos inventarios.
- d. Facturación y cobro de los servicios.
- e. Cualquier otra actividad inherente que su puesto lo requiere.

3. TÉCNICO EN MANTENIMIENTO

Es el encargado de asegurar el perfecto funcionamiento de toda el área del centro de entretenimiento. Deberá tener una carrera técnica a nivel secundario y con experiencia en mantenimiento. Sus funciones son:

- a. Revisión diaria de las áreas de recreación para asegurar su perfecto funcionamiento.
- b. Asesoramiento a clientes sobre uso de áreas/juegos de recreación.
- c. Ambientación y luces de las áreas de recreación.
- d. Cualquier otra actividad inherente que su puesto lo requiere.

4. ADMINISTRADOR DE TECNOLOGÍA

Deberá tener una carrera de informática o sistemas a nivel de pregrado, con experiencia de 2 años en puestos similares. Sus principales funciones son:

- a. Contacto con proveedores de tecnología.
- b. Asegurar el funcionamiento audiovisual del centro de entretenimiento.
- c. Asesoramiento a clientes sobre uso de áreas/juegos de recreación.
- d. Actualización de software del equipo de tecnología.
- e. Cualquier otra actividad inherente que su puesto lo requiere.

5. PERSONAL TERCERIZADO

Debido a que habrá más personal dentro del área, será responsabilidad de las empresas contratadas, cumplir con los requisitos y estándares que se requieren para los perfiles del puesto que incluye: aseo, seguridad, cocina, y contabilidad. Deberá ser requisito a estos empleados de parte del centro de entretenimiento, lo siguiente:

- a. Personal capacitado y con experiencia demostrada en los cargos ocupados.
- b. Demostrar amabilidad y espíritu de servicio para todos los clientes.
- c. Portar su uniforme identificado en la empresa que trabaja.

4.6.5.2 SALARIOS

En base a los estudios preliminares que determinaron la necesidad de personal con diferentes conocimientos, experiencia, habilidades y en vista de lo que se les exige, el cuadro de los sueldos por puestos se desglosa en la tabla 20. El cálculo de las prestaciones y derechos adquiridos se realiza en el estudio económico, para efectos de la evaluación financiera y realizar los cálculos pertinentes.

Tabla 20 Salarios mensuales para la operación del negocio

Puesto	Cantidad	Salario Mensual		Total Mensual	
Administrador	1	L.	18,000.00	L.	18,000.00
Recepcionista	2	L.	11,000.00	L.	22,000.00
Técnico en mantenimiento	1	L.	15,000.00	L.	15,000.00
Técnico IT	1	L.	15,000.00	L.	15,000.00
Total	5	L.	58,000.00	L.	70,000.00

4.6.6 ORGANIZACIÓN JURÍDICA

Los requerimientos para la constitución y operación de cualquier empresa en Honduras, requieren de una serie de trámites legales que se deben cumplir, esto permitirá que sus productos y/o servicios puedan ser comercializados libremente sin ningún temor legal. El Centro de Entretenimiento, basado en el marco jurídico que se presenta en la tabla 21, está sujeto en dicho cumplimiento para su correcta operación.

Tabla 21 Marco jurídico para operar legalmente.

ÁREA	ASPECTOS LEGALES A CONSIDERAR
Personería Jurídica	Se constituye conforme al Código de Comercio y adopta el tipo de forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada, con un capital social superior a L5,000.00. Los socios están obligados solamente a pagar sus aportaciones y su responsabilidad se limita al porcentaje de capital aportado. Obtención de la escritura pública Registro de la escritura de constitución en el Registro Mercantil Obtención del Registro Tributario Nacional en la Dirección Ejecutiva de Ingresos
Mercado	Obtención de una licencia sanitaria por ser un establecimiento que almacena y manipula productos químicos y cosméticos.
Localización	Registro ante la Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa para autorizar el permiso de operación. Gestión y obtención del permiso de operación. Autorización de los libros contables
Estudio Técnico	Conocimiento de los aranceles y permisos para la importación de maquinaria Leyes contractuales para los servicios de outsourcing Ley de Inquilinato para el arrendamiento
Administración y Organización	Ley Marco de Protección Social Código de Trabajo
Aspecto financiero y contable	Inscripción en el Registro Tributario Nacional ante la Dirección Ejecutiva de Ingresos o en la CCIT. Por ser una empresa de servicios, se está sujeto al cumplimiento de Ley de Impuesto sobre Ventas. Declaración y pago de impuestos tal como lo establece la Ley de Impuesto sobre Renta.

4.7 ESTUDIO FINANCIERO

En este apartado se analizan todas las variables económicas y financieras que intervienen en el negocio del centro de entretenimiento, que servirá para determinar los resultados del proyecto, indicando si el proyecto de inversión es factible o no.

4.7.1 INVERSIÓN INICIAL

Se requiere de una inversión inicial de L.8,743,919.00 (incluye costos del proyecto y costos

de los primeros 3 meses de operaciones) para que el centro de entretenimiento pueda comenzar a operar en la ciudad de San Pedro Sula, dicha inversión considera costos del proyecto, capital de trabajo y compra de activos que se presentan en la tabla 22. Los activos fijos representan un 22.1% del presupuesto inicial, los gastos de organización un 16.3%, y un 61% del presupuesto se encuentra en los gastos pre operativos o capital de trabajo, se estima tener una liquidez de 3 meses para la operación del centro de entretenimiento.

Tabla 22 Resumen de plan de inversión inicial

Inversión Inicial	Monto	Porcentaje
<u>Activos Fijos</u>		
Equipo de juegos	L 1689,083	19.3%
Mobiliario	241,000.00	2.8%
Subtotal	L 1930,083	22.1%
<u>Gastos Pre operativos</u>		
Planilla de empleados	L 1611,997	18.4%
Alquiler de local	L 3088,990	35.3%
Energía eléctrica	L 116,000	1.3%
Servicios tercerizados	L 208,250	2.4%
Mantenimiento	L 361,699	4.1%
Subtotal	L 5386,936	61.6%
<u>Gastos de Organización</u>		
Gastos de Constitución	L 37,000	0.4%
Gastos de Instalación	L 1389,900	15.9%
Subtotal	L 1426,900	16.3%
Total Inversión	L 8743,919	100.0%

4.6.1.1 ESTRUCTURA Y COSTOS DEL CAPITAL

La tabla 23 muestra la estructura de capital que se utiliza para financiar las operaciones de la empresa y bajo la cual se planea; consiste de un 40% de fondos propios y 60% de deuda. Asimismo, muestra que el costo de capital requerido para financiar las operaciones de la inversión y la mínima tasa de rendimiento esperada por los accionistas es de 13.6%.

Tabla 23 Costo del capital de trabajo promedio ponderado

Fuente de Financiamiento	Aportación	Porcentaje	Costo de la Fuente	Ponderación
Fondos Propios	L 3496,919	40%	20.5%	8.2%
Financiamiento	L 5247,000	60%	12.0%	5.4%
Total	L 8743,919	100%		13.6%

El costo del capital se realiza tomando la suma del costo del capital financiado y el costo del capital propio. El costo de capital promedio ponderado se obtiene multiplicando el costo de cada fuente y su porcentaje de participación en la inversión. Se estima el costo del fondo propio del 20.5% mientras que el financiamiento del 12.5%

4.7.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS

El ingreso proyectado para los próximos cinco años que parte de una base de ingresos en el primer año de L.7,413,820.00 y asciende hasta L.9,866,343.00 en el quinto año, considerando únicamente un 1% de crecimiento en la participación de mercado versus el año anterior durante el periodo de análisis. También se consideró una tasa de inflación anual del 5.3%. El precio base de consumo se estimó por visita y no por servicio, ya que la variación de servicios es múltiple tal como se muestra la tabla 24.

Tabla 24 Cálculo de proyección de ingresos

Descripción	1	2	3	4	5
Inflación	5.3%	5.3%	5.3%	5.3%	5.3%
Consumo promedio	L. 460.00	L. 484.38	L. 510.05	L. 537.08	L. 565.55
Visitas anuales	16,117	16,439	16,768	17,103	17,446
Total Ingresos	L. 7413,820	L. 7962,888	L. 8552,619	L. 9186,026	L. 9866,343

4.7.3 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

La tabla 25 muestra los principales costos y gastos, presupuestados para un período de cinco años, asociados a las operaciones del centro de entretenimiento. La planilla de los empleados y el arrendamiento del local son los gastos más representativos.

Tabla 25 Presupuesto de costos y gastos

Descripción	Proyectado				
	1	2	3	4	5
Inflación	5.3%	5.3%	5.3%	5.3%	5.3%
Planilla y beneficios	L. 980,000	L. 1031,548	L. 1085,807	L. 1142,921	L. 1203,039
Alquiler de local	L. 3742,560	L. 3939,419	L. 4146,632	L. 4364,745	L. 4594,331
Mantenimiento	L. 300,000	L. 315,780	L. 332,390	L. 349,874	L. 368,277
Energía Eléctrica	L. 384,000	L. 404,198	L. 425,459	L. 447,838	L. 471,395
Insumos	L. 65,000	L. 68,419	L. 72,018	L. 75,806	L. 79,793
Contabilidad	L. 168,000	L. 176,837	L. 186,138	L. 195,929	L. 206,235
Servicio de Limpieza	L. 240,000	L. 252,624	L. 265,912	L. 279,899	L. 294,622
Servicio de Seguridad	L. 180,000	L. 189,468	L. 199,434	L. 209,924	L. 220,966
Mercadeo	L. 156,000	L. 164,206	L. 172,843	L. 181,934	L. 191,504
Servicio de Cable e internet	L. 24,000	L. 25,262	L. 26,591	L. 27,990	L. 29,462
Depreciación	L. 191,078				
Amort. de gastos de organ.	L. 285,380				
Total	L. 6716,018	L. 7044,219	L. 7389,683	L. 7753,319	L. 8136,082

4.7.4 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados se proyecta a cinco años y consolida la información de las variables económicas previamente calculadas y necesarias para determinar las utilidades del centro de entretenimiento. Éste, es la base para determinar los flujos netos de efectivo que genera el centro de entretenimiento. Para elaborar el estado de resultados, se extrae de los ingresos lo que corresponde al pago del 15% de impuesto sobre ventas, así como también se aplica una tasa impositiva de 25% a las utilidades antes de impuestos para calcular el valor del impuesto sobre renta que se tributa y un 5% de aportación solidaria. Tal como lo muestra la tabla 26.

Tabla 26 Estados de Resultados

Descripción	Proyectado				
	1	2	3	4	5
Ingresos por Servicios	L7413,820	L7962,888	L8552,619	L9186,026	L9866,343
(-) Costo Variable	L-	L-	L-	L-	L-
Margen de Contribución	L7413,820	L7962,888	L8552,619	L9186,026	L9866,343
(-) Costos y Gastos fijos					
(-) Depreciaciones	L6239,560	L6567,761	L6913,225	L7276,861	L7659,624
(-) Amortizaciones	L191,078	L191,078	L191,078	L191,078	L191,078
Utilidad de Operación	L285,380	L285,380	L285,380	L285,380	L285,380
(-) Gasto Financiero	L697,802	L918,668	L1162,936	L1432,707	L1730,261
Utilidad después del uso del capital					
(+) Otros Ingresos	L590,204	L486,087	L368,766	L236,566	L87,600
Utilidad Antes de Impuesto	L107,598	L432,581	L794,169	L1196,141	L1642,662
(-) ISR 25%	L504,000	L529,200	L555,660	L583,443	L612,615
(-) Aportación Solidaria 5%	L611,598	L961,781	L1349,829	L1779,584	L2255,277
Utilidad Neta	L152,900	L240,445	L337,457	L444,896	L563,819

4.7.5 BALANCE GENERAL

El balance general de la tabla 27 presenta el comportamiento a cinco años de la situación financiera de la empresa y la estructura de su patrimonio. El mismo proporciona información sobre el valor en activos (recursos disponibles con los que cuenta), valor en pasivos (cantidad de dinero que se debe pagar a sus acreedores) y el capital contable (capital que aportan los accionistas).

Tabla 27 Balance general

Descripción	0	1	2	3	4	5
Efectivo	L 5386,936.00	L 5520,568	L 5795,212	L 6224,169	L 6821,754	L 7603,357
Activo Corriente	L 5386,936	L 5520,568	L 5795,212	L 6224,169	L 6821,754	L 7603,357
Propiedad Planta y Equipo						
Equipo de juegos	L 1689,083					
Mobiliario	L 241,000					
Depreciación Acumulada		L 191,078	L 382,156	L 573,235	L 764,313	L 955,391
Propiedad Planta y Equipo Neto	1930,083.00	1739,004.78	1547,926.57	1356,848.35	1165,770.13	974,691.92
Otros Activos						
Gastos de Constitución e instalación	L 1426,900.00	L 1426,900				
Amortización Acumulada		-L 285,380	-L 570,760	-L 856,140	-L 1141,520	-L 1426,900
Otros Activos Netos	L 1426,900	L 1141,520	L 856,140	L 570,760	L 285,380	L -
Activo Total	L 8743,919	L 8401,093	L 8199,279	L 8151,777	L 8272,904	L 8578,049
Cuentas x Pagar	L -	L -	L -	L -	L -	L -
Pasivo No Corriente	L -					
Prestamos x Pagar largo plazo	5286,519.00	4465,574.17	3540,512.99	2498,130.90	1323,548.66	L 0
Pasivo Total	5286,519.00	4465,574.17	3540,512.99	2498,130.90	1323,548.66	0.00
Patrimonio	3457,400.00	L 3457,400				
Utilidades del año	L -	L 478,119	L 723,247	L 994,881	L 1295,709	L 1628,694
Utilidades Acumuladas			L 478,119	L 1201,366	L 2196,246	L 3491,955
TOTAL PATRIMONIO	3457,400.00	L 3935,519	L 4658,766	L 5653,646	L 6949,355	L 8578,049
Pasivo + Patrimonio	L 8743,919.00	L 8401,092.96	L 8199,278.67	L 8151,777.16	L 8272,903.64	L 8578,048.64

4.6.6 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Los valores de los activos de la empresa que son los equipos de los juegos y el mobiliario, hacen una sumatoria de L.1,930,083 los cuales se deprecian en 10 años según su vida útil, con una depreciación anual de L191,078.00, dejando un valor de rescate en los 5 años restantes de L974,691.92 como lo muestra la tabla 28. Mientras que el valor a amortizar es por 5 años, que representan los gastos de constitución e instalación, correspondiente a una amortización anual de L285,380 como lo indica la tabla 29.

Tabla 28 Calculo de depreciaciones

No.	Depreciación del Área	Total	Valor de Residual	Valor a Depreciar	Vida útil	Depreciación Anual
1	Equipo de juegos	L. 1689,083	L. 16,890.83	L. 1672,192	10	L. 167,219
2	Mobiliario	L. 241,000	L. 2,410	L. 238,590	10	L. 23,859
TOTAL		L. 1930,083	L. 19,301	L. 1910,782		L. 191,078
		Dep Acumulada	valor Rescate			
		836,096.09	852,986.92			
		119,295.00	121,705.00			
		955,391.09	974,691.92			

Tabla 29 Calculo de amortizaciones

No.	Depreciación del Área	Total	Valor de Residual	Valor a Amortizar	Vida útil	Amortización Anual
1	Gastos de constitución	L. 37,000	L. -	L. 37,000	5	L. 7,400
2	Gastos de instalación	L. 1389,900	L. -	L. 1389,900	5	L. 277,980
TOTAL		L. 1426,900	L. -	L. 1426,900		L. 285,380

4.6.7 FLUJO DE EFECTIVO

La tabla 30 muestra el comportamiento a cinco años del flujo de efectivo de la empresa y en ella se detallan las entradas y salidas de efectivo asociadas a las actividades de operación del centro de entretenimiento. Se registran los ingresos que origina la venta de servicios, así como los egresos por gastos operativos y obligaciones fiscales, para calcular el flujo de caja económico. Luego, se registran los egresos que genera el financiamiento de la deuda para determinar el flujo de caja financiero que es el dato que pasa a formar parte del balance general.

Tabla 30 Proyección de flujo de efectivo a 5 años

Descripción	Proyectado				
	1	2	3	4	5
Saldo Inicial	L 5386,936	L 5691,760	L 6149,823	L 6775,347	L 7583,632
Ingresos Por ventas	L 7413,820	L 7962,888	L 8522,619	L 9186,026	L 9866,343
Otros ingresos (alquiler de cafetería)	L 504,000	L 529,200	L 555,660	L 583,443	L 612,615
Disponibilidades	L 13304,756.00	L 14012,655.68	L 14903,491.06	L 15993,637.73	L 17300,711.66
Inversiones en Activos fijos					
Inversiones en Capital de Trabajo					
Gastos de Constitución e instalación					
Planilla de empleados	L 980,000	L 1031,548	L 1085,807	L 1142,921	L 1203,039
Alquiler de local	L 3742,560	L 3939,419	L 4146,632	L 4364,745	L 4594,331
Mantenimiento	L 300,000	L 315,780	L 332,390	L 349,874	L 368,277
Energía Eléctrica	L 384,000	L 404,198	L 425,459	L 447,838	L 471,395
Insumos	L 65,000	L 68,419	L 72,018	L 75,806	L 79,793
Contabilidad	L 168,000	L 176,837	L 186,138	L 195,929	L 206,235
Servicio de Limpieza	L 240,000	L 252,624	L 265,912	L 279,899	L 294,622
Servicio de Seguridad	L 180,000	L 189,468	L 199,434	L 209,924	L 220,966
Mercadeo	L 156,000	L 164,206	L 172,843	L 181,934	L 191,504
Servicio de Cable e internet	L 24,000	L 25,262	L 26,591	L 27,990	L 29,462
Pago de Impuestos	L 204,217	L 314,179	L 435,852	L 570,412	L 719,156
Pago intereses	L 585,791	L 482,453	L 366,010	L 234,798	L 86,945
Pago a capital	L 814,808	L 918,146	L 1034,590	L 1165,802	L 1313,655
TOTAL EGRESOS	L 7784,187.82	L 8217,443.58	L 8679,322.25	L 9171,884.22	L 9697,354.93
Saldo Final	L 5520,568	L 5795,212	L 6224,169	L 6821,754	L 7603,357

4.6.1.1 FLUJOS DEL PROYECTO Y DEL INVERSIONISTA

La tabla 31 muestra los flujos del proyecto y del inversionista, con un periodo de recuperación en el primer año, con una TIR del 19.12% y un VPN de L.1,067,126.91. La TIR del inversionista es de un 45.78% ya que solamente se utilizó el 40% del valor propio como inversión inicial, el proyecto es rentable financiero ya que la TIR es superior a la tasa mínima esperada del 11.9%.

Tabla 31 Flujos de proyecto e inversionista

PROYECTO		Proyectado				
Descripción	0	1	2	3	4	5
Utilidad Operativa		L 697,802	L 918,668	L 1162,936	L 1432,707	L 1730,261
(+)						
Depreciaciones y Amortizaciones		L 476,458				
(-) Impuestos		-L 133,479	-L 238,534	-L 354,949	-L 483,875	-L 626,583
(-) Equipo	-L 1930,083					
(-) Capital de Trabajo	-L 5386,936	L 5386,936	-	L -	L -	L -
Planilla de empleados	L 1611,997					
Alquiler de local	L 3088,990					
Energía eléctrica	L 116,000					
Servicios tercerizados	L 208,250					
Mantenimiento	L 361,699					
(-) Gastos de Constitución	-L 1426,900					
Recuperación del Capital de Trabajo						L -
Valor de Rescate						L 974,692
Flujo de la Empresa	-L 8743,919	L 6427,717	L 1156,592	L 1284,445	L 1425,290	L 2554,828
TIR	19.12%					
NPV	L 1067,126.91					
INVERSIONISTA		Proyectado				
Descripción	0	1	2	3	4	5
Flujo de la Empresa	L -	L 6427,717	L 1156,592	L 1284,445	L 1425,290	L 2554,828
(-) Flujos de Financiamiento		L 1411,148				
Flujos del Inversionista						
TIR	-L 3457,400					
NPV	45.78%					

4.6.1.1 PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO

El cálculo del punto de equilibrio financiero en la tabla 32 muestra los niveles de ingresos mínimos requeridos para cumplir con los costos operativos para no tener pérdidas en el negocio. Asimismo, sirve como referencia para indicar el punto mínimo a partir del cual se obtiene una contribución marginal en beneficio de la empresa. Según los resultados obtenidos en el análisis, después de haber considerado los 2 riesgos más inminentes: Cantidad de visitas anuales y el consumo promedio por visita, se puede reducir un 14% logrando una TIR mínima del 11.86% que es lo esperado del proyecto.

Tabla 32 Punto de equilibrio financiero

Variable de Riesgo 1: Cantidad de visitas anuales BASE		16,117	16,439	16,768	17,103	17,446
Variable de Riesgo 2: Consumo promedio Base		460.00	484.38	510.05	537.08	565.55

Escenario 1. Consumo promedio mínimo por visita

Variable de Riesgo 1: Consumo promedio mínimo para lograr PE Financiero		395	415	437	461	485
Proporción Porcentual que puede bajar las visitas anuales		14%	14%	14%	14%	14%
Flujo de la Empresa	-L 7522,019	L5845,434	L 526,805	L 603,473	L 689,158	L 1759,245
TIR	11.86%					
NPV	L -					

Escenario 2. Promedio de visitas anuales mínimas

Variable de Riesgo 2 : Promedio de visitas anuales para lograr PE Financiero		14,254	14,539	14,830	15,127	15,429
Proporción Porcentual de visitas anuales que puede bajar		14%	14%	14%	14%	14%
Flujo de la Empresa	-L 7522,019	L5845,434	L 526,805	L 603,473	L 689,158	L 1759,245
TIR	11.86%					
NPV	L -					

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Basados en los resultados obtenidos del estudio de las variables de investigación y todo el análisis revisado en los capítulos anteriores, se presentan las conclusiones; así como también se plantea recomendaciones en función de las mejores alternativas para el desarrollo del proyecto y que brinden sugerencias al mismo.

5.1 CONCLUSIONES

Se detallan las conclusiones más relevantes de este proyecto de investigación, que dan pie a las recomendaciones enlistadas más adelante:

1. La creación de un centro de Entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, es económicamente rentable ya que el proyecto de inversión genera una tasa interna de rendimiento de 19.12%, superior al costo de capital promedio ponderado de 13.6%; de acuerdo a esto se rechaza la hipótesis nula.
2. El estudio técnico indica que para que el Centro de Entretenimiento sea capaz de cumplir con la demanda de mercado, es necesario contar con un local de 865m², que, según el estudio de ubicación, debe estar dentro de las instalaciones del Mall Altara, ya que cumple con las características deseadas para lograr la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital de inversión. Por lo menos se deben tener 3 pistas de boliche, una pista de patinaje, 4 mesas de ping pong y 6 estaciones de videojuegos.
3. El estudio de mercado indica que existe una aceptación del mercado con el perfil requerido de 79.18% hacia el Centro de Entretenimiento, lo que indica que la idea es rentable desde el punto de vista del mercado.

5.2 RECOMENDACIONES

Con la finalidad de avanzar más allá de nuestra investigación y basado en las conclusiones presentadas en el apartado anterior, se detallan las siguientes recomendaciones.

1. Al obtener una TIR mayor que el costo de capital promedio ponderado, se recomienda la implementación del proyecto de Centro de Entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, durante el año 2019.
2. Se recomienda utilizar la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®), Sexta edición para la planificación, control y seguimiento, así como la planificación del cierre de acuerdo a la Metodología de Proyectos del Project Management Institute.
3. Se recomienda gestionar anticipadamente, todo lo relacionado con la apertura del Centro de Entretenimiento en sus aspectos legales y comerciales, garantizando los requisitos necesarios para la puesta en marcha prevista de su inauguración durante el año 2019.
4. Para garantizar el óptimo financiamiento del Centro de Entretenimiento, se recomienda la planificación de la adquisición de mobiliario y firma de convenios exclusivos con proveedores principales del equipo de juegos, de tal manera que aseguren las especificaciones técnicas y de calidad que correspondan a la exigencia del servicio brindado que se tiene como objetivo.
5. Se debe evaluar la posibilidad de ampliar el mercado meta con un espacio para menores de edad y así poder abarcar aquellos padres de familia jóvenes que deseen divertirse y a la vez llevar a sus hijos para tener una mayor participación de mercado y competir con negocios enfocados a la recreación de menores.
6. Trabajar en un plan de marketing integrado con la empresa proveedora, creando la expectativa del único Centro de Entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, que ofrece valores agregados como variedad, estilo y exclusividad. Esto permitirá ganar lealtad en los clientes.
7. De acuerdo a las leyes de propiedad intelectual, se debe registrar el concepto de Centro de Entretenimiento, así como realizar los trámites legales y la gestión de permisos para comenzar con el inicio de operaciones del mismo.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

Habiendo comprobado que el proyecto de abrir un Centro de Entretenimiento en San Pedro Sula es factible, a continuación, en este capítulo se presenta la propuesta completa para la puesta en marcha de proyecto, objeto de esta tesis y bajo los estándares que establece el PMI (Project Management Institute) a través de su guía para la administración de proyectos PMBOK.

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

Centro de Entretenimiento “Bowling + World”

6.2 INTRODUCCIÓN

En este capítulo se expone la propuesta para dar apertura a un Centro de Entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras; que incluye la oferta de servicios de entretenimiento para hombres y mujeres en etapa de joven adulto.

El establecimiento ofrecerá cuatro servicios principales como oferta de entretenimiento: Boliche, ping pong, pista de patinaje y un centro de video juegos. Los servicios adicionales son compuestos por un restaurante cuyo servicio será tercerizado. La aplicabilidad del proyecto considera la realización de todas las actividades necesarias hasta llegar al punto de apertura del negocio.

6.3 PROPUESTA DEL PROYECTO

A continuación, se presenta la propuesta de proyecto en base a la guía de administración de proyectos proporcionada por el Project Management Institute (PMI), considerando que es la que mejor se adapta para los fines de este tipo de proyecto y su alcance. Se estarán presentando el plan de dirección del proyecto en base a las diez áreas de conocimiento que conforman el PMBOK.

6.3.1 GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN

En esta sección se incluyen los procesos y actividades con el fin de unificar un plan de la

dirección del proyecto. Los procesos más relevantes abordados son el desarrollo de un acta de constitución del proyecto, un plan de la dirección de proyecto, el alcance, objetivos, entre otros.

6.3.1.1 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

El acta de constitución autoriza el inicio formal del proyecto para la apertura del Centro de Entretenimiento “Bowling + World”, ubicado en San Pedro Sula, Honduras. Las entradas para realizar el acta de constitución son definidos por el estudio de mercado, técnico y financiero; gracias a estos estudios se logra identificar la demanda de mercado, requisitos técnicos, legales, necesidad social; entre otros.

6.3.1.1.1 NOMBRE DEL PROYECTO

Centro de Entretenimiento “Bowling + World”

6.3.1.1.2 PROPÓSITO

En la actualidad, la población que ha sido objeto de estudio en este documento, ha demostrado interés en adquirir servicios de entretenimiento que les permita cubrir sus necesidades sociales y de relajación. La propuesta de un centro de entretenimiento tiene como propósito dar opciones a una limitada oferta en la ciudad de San Pedro Sula y ciudades aledañas, adicionalmente como propuesta de valor se tiene una apuesta tecnológica, exclusiva y con seguridad. Los servicios ofrecidos como el boliche son únicos en la ciudad pues actualmente no existe competencia en el rubro. Este centro de entretenimiento tendrá un ambiente ideal para los clientes y con el objetivo de negocio de generar rentabilidad a los socios.

6.3.1.1.3 OBJETIVOS Y CRITERIOS DE ÉXITO

Se plantean a continuación los objetivos y criterios de éxito del proyecto, basados en la gestión de la triple restricción tiempo, alcance y costo y un eje transversal de calidad.

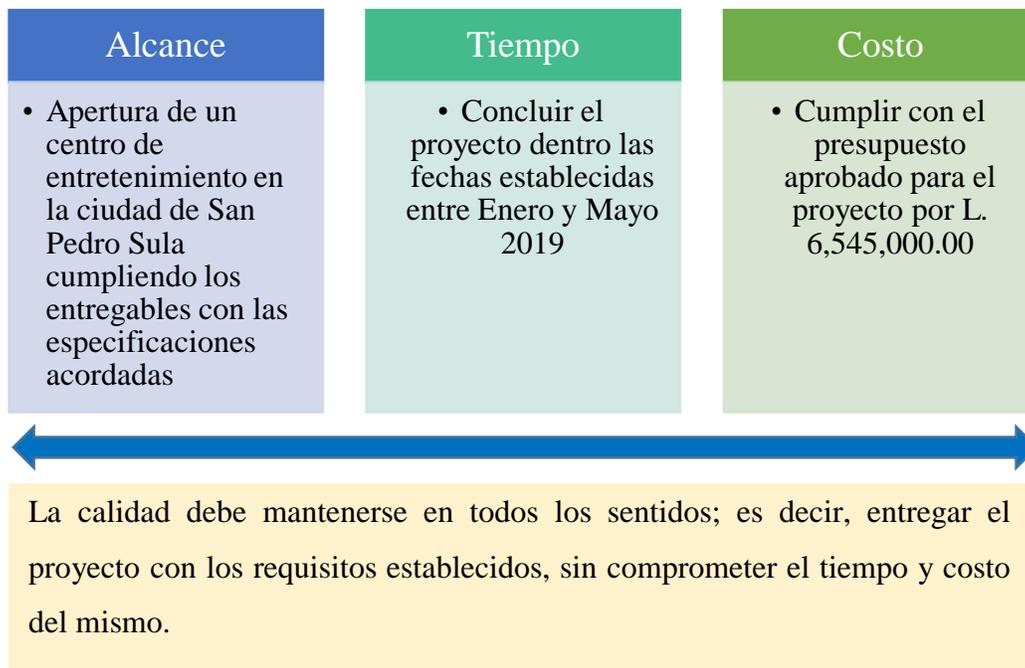


Figura 26 Modelo de calidad

6.3.1.1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar la apertura del Centro de Entretenimiento “Bowling + World” en San Pedro Sula, Honduras, como opción atractiva de servicios de entretenimiento específicos, satisfaciendo una necesidad del mercado metas y generando valor a los socios inversionistas.

6.3.1.1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer legalmente la empresa que será la ejecutora y administradora del negocio
2. Acondicionar el espacio físico donde será establecido el negocio
3. Gestionar los recursos financieros, técnicos y de recursos humanos necesarios para la ejecución del proyecto
4. Realizar una planificación del proyecto de acuerdo a los estándares que facilita el PMBOK
5. Gestionar los recursos humanos para asegurar la operatividad del negocio
6. Inaugurar el Centro de Entretenimiento “Bowling + World”

6.3.1.1.3.3 CRITERIOS DE ÉXITO

Tabla 33 Criterios de éxito

Característica	Criterio de éxito
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> - El negocio integra los servicios de boliche, ping pong, pista de patinaje, área de video juegos y áreas de restaurante, caja, recepción, bodega, baños. - El espacio debe ser acorde a los servicios ofertados - Cumplimiento de los entregables en general acordados
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - El proyecto se desarrolla en el tiempo de 5 meses con una tolerancia de \pm 5% del tiempo
Costos	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con el presupuesto aprobado con una tolerancia de \pm 5% (considerado en presupuesto como reserva de contingencia)

6.3.1.1.4 REQUISITOS DE ALTO NIVEL

Tabla 34 Requisitos de alto nivel

Criterio	Requisitos
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con los entregables establecido en la EDT - Reporte mensual de avances - Gestión de cambios aprobados por el cliente y patrocinador del proyecto
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con el tiempo de ejecución del proyecto
Costo	<ul style="list-style-type: none"> - Reporte mensual de ejecución de fondos - Gestión de cambios aprobados por el cliente y patrocinador del proyecto
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la correcta aplicación de las leyes aplicables a la operación, de seguridad social y fiscales - Ejecutar el proyecto con la aplicación de normas de seguridad - Entregar el proyecto con los estándares técnicos acordados - Entregar los documentos legales referentes al proyecto, planos, diseños arquitectónicos, fichas técnicas y de lecciones aprendidas y buenas prácticas identificadas.

6.3.1.1.5 DESCRIPCIÓN DEL ALTO NIVEL Y SUS LÍMITES

El proyecto consiste en la apertura de un Centro de Entretenimiento para jóvenes adultos que viven en San Pedro Sula y ciudades en su periferia. El proyecto inicial el 04 de enero y finaliza con la inauguración e inicio de operaciones del mismo en la fecha 30 de mayo.

6.3.1.1.6 ENTREGABLES

Los entregables son los paquetes de trabajo en los que se han agrupado las actividades más importantes que se tienen que realizar para cumplir el alcance, haciéndolo así para facilitar la administración del proyecto. Estos se pueden identificar en la tabla 35.

Tabla 35 Entregables y sub-entregables del proyecto

Código de la EDT	Nombre de tarea
1	Gestión del proyecto
1.1	Inicio
1.2	Planificación (Plan de dirección del proyecto)
2	Trámites legales
2.1	Documentos de constitución
2.2	Permisos de operación
2.3	Documentos fiscales
2.4	Apertura cuentas de banco
3	Gestión de los Recursos Humanos
4	Gestión de adquisiciones
5	Adecuaciones
5.1	Actividades preparatorias
5.2	Adecuaciones de zonas de entretenimiento
5.3	Instalación de equipo y mobiliario
6	Gestión de los sistemas de información
6.1	Adquisición e Instalación de sistemas de IT
6.2	Prueba piloto de sistemas de información
7	Inauguración del Centro de Entretenimiento y cierre de proyecto
7.1	Renta de área de restaurante
7.2	Preparativos de entrega del proyecto
7.3	Evento de inauguración
7.4	Cierre administrativo

6.3.1.1.7 CRONOGRAMA DE HITOS

Los hitos son puntos o eventos significativos del proyecto y que están claramente definidos en la estructura de desglose de trabajo (EDT), con una fecha programa esperada. Los hitos pueden ser observados en la tabla 36.

Tabla 36 Cronograma de hitos

EDT	HITO O EVENTO	FECHA
2.1.1	Registro de escritura de constitución legal	04.01.2019
2.2	Aprobación y entrega del permiso de operación	14.01.2019
4.1	Firma de contrato de arrendamiento	20.02.2019
4.3	Compra de equipo y mobiliario	01.02.2019
3.3	Contratación de personal de operación	30.04.2019
7.3	Evento de inauguración	18.05.2019
7.4	Cierre de proyecto	30.05.2019

6.3.1.1.8 RIESGO GENERAL DEL PROYECTO

- Disponibilidad restringida de los proveedores de servicios especializados
- Alto costo de financiamiento o no aprobación del financiamiento
- Atrasos en los trámites de legalización
- Que el arrendador no ceda el espacio
- Costos fuera de lo planeado

6.3.1.1.9 REQUISITOS DE APROBACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se entregará a los inversionistas para que puedan autorizar el inicio, teniendo en cuenta que la aprobación está sujeta a la aprobación de los fondos económicos. Una vez autorizado el inicio, se debe cumplir con el diseño aprobado y criterios pactados.

6.3.1.1.10 SUPUESTOS

- El estudio de mercado, técnico y financiero son suficientemente sustentados para demostrar la

rentabilidad del negocio propuesto.

- Se cuenta con financiamiento aprobado para iniciar el proyecto
- Se cuenta con disponibilidad del espacio físico necesario en la ciudad de San Pedro Sula, en la ubicación seleccionada.
- Hay una ambiente social, fiscal y económico favorable para la operación del negocio.
- Se cuenta con un apalancamiento del 40% de los fondos necesarios para iniciar el proyecto.
- La empresa que ejecuta el proyecto tiene la experiencia necesaria y está disponible.
- Se cuenta con la aprobación de los proveedores principales.

6.3.1.2 PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO

El plan de dirección del proyecto es un documento que resume y describe el modo en que el proyecto será ejecutado, monitoreado hasta su etapa de cierre.

Tabla 37 Plan de dirección del proyecto

Plan subsidiario	Procesos aplicables al proyecto
Plan de gestión del alcance	Planificar la gestión del alcance
	Recopilar requisitos
	Definir el Alcance
	Crear la EDT
Plan de gestión del tiempo	Planificar la gestión del cronograma
	Definir las actividades
	Estimar la duración de las actividades
	Desarrollar el cronograma
Plan de gestión de costos	Planificar la gestión de los costos
	Estimar los costos
	Determinar el presupuesto
Plan de gestión de la calidad	Planificar la gestión de la calidad
Plan de gestión de los recursos humanos	Planificar la gestión de los recursos humanos
Plan de gestión de la comunicación	Planificar la gestión de las comunicaciones
Plan de gestión de los riesgos	Planificar los riesgos
	Identificar los riesgos
Plan de gestión de las adquisiciones	Planificar las adquisiciones
Plan de gestión de Interesados	Identificar a los interesados

6.3.1.3 SISTEMA DE CONTROL DE CAMBIOS

Es importante reconocer que, aunque existe una planificación ideal para desarrollar un proyecto, puede darse la necesidad de realizar cambios para responder a las situaciones que se puedan presentar. Por lo que debe tomarse en cuenta cual será la forma correcta de dar respuesta a las solicitudes de cambio, haciéndolo mediante el proceso que se muestra en la figura 27.

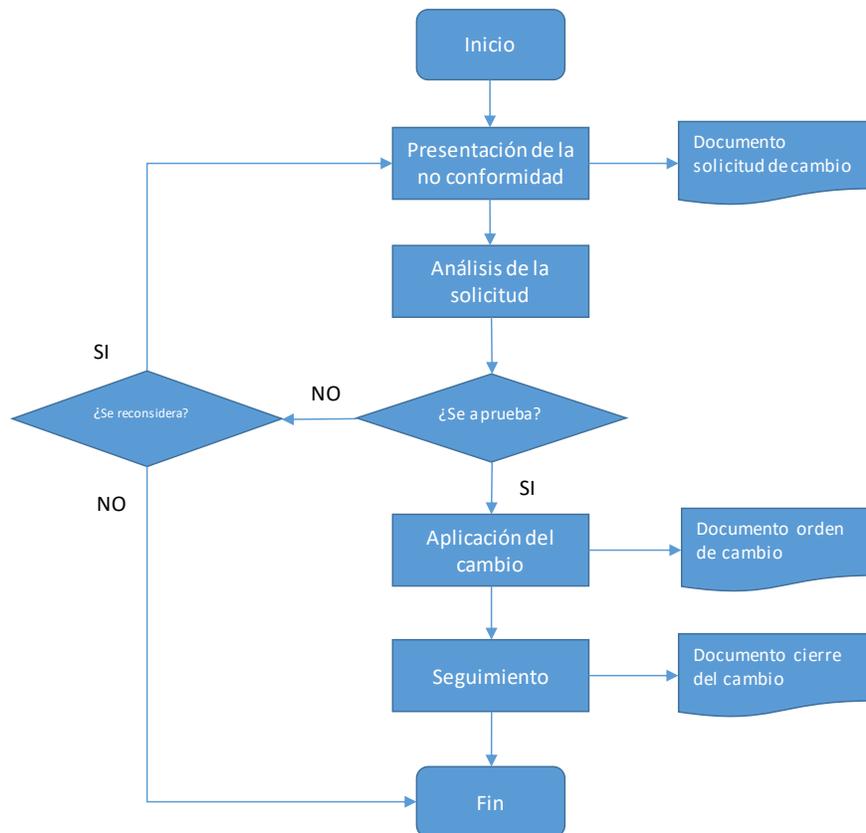


Figura 27 Proceso de control de cambios

6.3.1.4 SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROYECTO

Para poder validar el correcto avance del plan de dirección del proyecto, se propone hacer una revisión quincenal donde se hará comparación de lo realizado contra lo que se planificó, esto en términos de tiempo y costos. Las mediciones se documentarán en informes de igual manera quincenales que deberán ser enviados al director del proyecto. Hacer esto permitirá ir tomando

acciones correctivas y preventivas, las mismas siempre aprobadas por el director del proyecto para que sean debidamente aprobadas. Las técnicas a utilizar para el control del proyecto se definen en la figura 28.

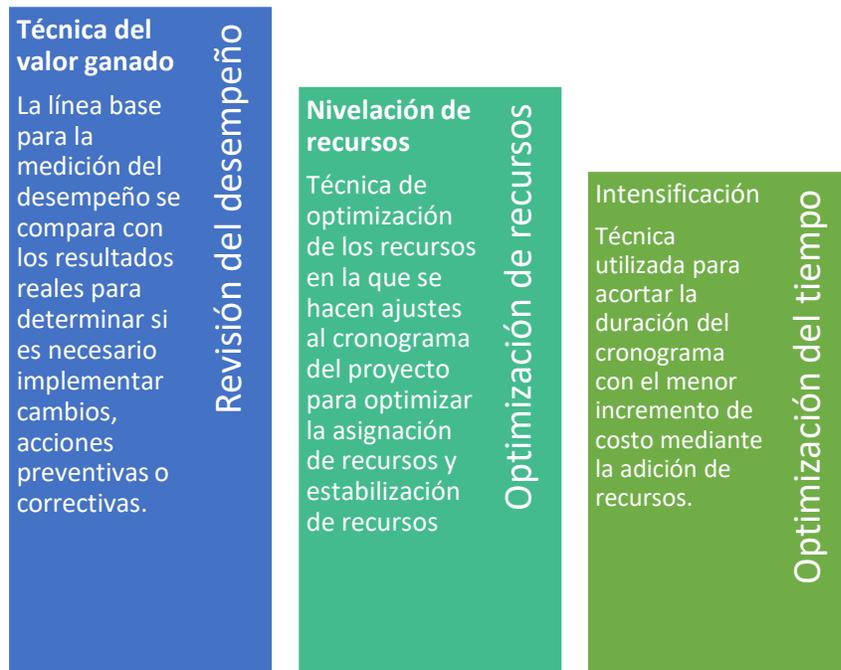


Figura 28 Herramientas de control del proyecto

6.3.2 GESTIÓN DEL ALCANCE

La gestión del alcance trata de los procesos requeridos para concluir el proyecto, y las acciones están enmarcadas únicamente en los requisitos para desarrollar el centro de entretenimiento propuesto.

Tabla 38 Requisitos del alcance del proyecto

Requisitos	Características
Requisitos legales y fiscales previos al inicio de la operación	Establecimiento de una personería jurídica, permisos de operación, gestión de sistema de facturación.
Remodelación de los espacios físicos	Trabajo de preparación de pisos, tabla yeso, instalaciones sanitarias, división de oficinas, iluminación, instalación eléctrica, área de bodega, cocina, sala de ventas/recepción, distribución de aire acondicionado.
Instalación de equipamiento y mobiliario	Adquisición de mobiliario y equipo moderno, atractivo de calidad aceptable.
Gestión e instalaciones de software	Sistema de facturación, punto de venta
Realizar procesos de contratación y entrenamiento de personal	Definir necesidad de personal, roles y perfiles. Hacer proceso de reclutamiento y contratación, dar capacitación.
Evento de Inauguración	Organizar logística.

En la tabla 38 se describen a grandes rasgos los conceptos y criterios de aceptación que abarca el alcance del proyecto. Estos puntos son soportados gracias a los estudios de mercado y técnicos. A continuación, se describen los criterios de aceptación de los entregables en la tabla 39.

Tabla 39 Criterios de aceptación del proyecto

Entregable/sub-entregable	Concepto	Criterios de aceptación
1. Gestión del proyecto	Basado en los supuestos de que se cuenta con el capital de trabajo, se inicia la gestión del proyecto.	Se cuenta con todo el capital de trabajo.
1.1 Inicio	Orden oficial de inicio para la ejecución del proyecto.	Elaboración y firma del acta de constitución.
1.2 Planificación	Elaboración de plan de la dirección de proyectos.	Aprobación por el director del proyecto y por los patrocinadores.
2. Trámites legales	Trámite de los documentos que legalmente son necesarios para iniciar la operación del proyecto y del negocio y que son directamente relacionados al rubro.	Documentos correctamente emitidos por los entes responsables.
2.1 Documentos de constitución	Escritura de la sociedad jurídica que especifica el rubro de operación y la razón y capital social.	Debida gestión con abogado y notario.

Continuación tabla 39 criterios de aceptación del proyecto

Entregable/sub-entregable	Concepto	Criterios de aceptación
2.2 Permisos de operación	Documentos municipales que habilitan la operación del negocio.	Correcta emisión con rubro y dirección del negocio
2.3 Documentos fiscales	Tramites en el Sistema de Administración de Rentas (SAR) del registro tributario nacional, documentos de facturación y otras boletas de uso en el rubro.	Verificación del estatus de RTN en la página de la SAR y que los documentos contengan la información correcta.
2.4 Apertura de cuentas de banco	Apertura de una cuenta jurídica de cheques en Lempiras y Dólares	Datos correctos, habilitados los servicios de transferencias nacionales e internacionales.
3. Gestión de los recursos humanos	Contratación e inducción del personal involucrado en la ejecución del proyecto. También se dejará hecho el proceso de contratación del personal operativo del negocio.	Cumplimiento de perfiles, comprobada experiencia de los candidatos y dentro de los parámetros salariales.
3.1 Contratación de los Recursos Humanos del proyecto	Contratación de 5 personas que operan el proyecto de forma permanente durante la vida del proyecto.	El personal reclutado cumple los requisitos solicitados.
3.2 Inducción y capacitación de RRHH de proyecto	Capacitación al personal del proyecto que consiste en inducción de los objetivos y alcance proyecto, y charla de seguridad y salud industrial.	5 personas contratadas legalmente.
3.3 Contratación del RRHH de operación	Proceso de reclutamiento y selección del personal operativo y administrativo del centro de operación.	Personal debe estar contratado y capacitado a más tardar dos días antes de la fecha de inauguración.
3.4 Capacitación de RRHH para operación del negocio	Capacitación del personal operativo del centro de entretenimiento.	Se debe dar la inducción de la empresa, capacitación de servicio al clientes, higiene y seguridad, sistemas de facturación y de vigilancia.
4. Gestión de las adquisiciones	Planificación de las adquisiciones, cotizaciones y proceso de compra de equipo, materiales, herramienta y selección de proveedores y subcontratistas.	Selección en base a mejores precios, calidad, y tiempos de entrega.
4.1 Renta de local	Gestión de la renta del local donde opera el centro de entretenimiento.	Contrato firmado con fecha de inicio conveniente a la planificación.

Continuación tabla 39 criterios de aceptación del proyecto

Entregable/sub-entregable	Concepto	Criterios de aceptación
4.2 Plan de compras	Planificación de las compras definiendo qué, cuándo, cómo, proveedores posibles, responsable, especificaciones técnicas de las compras, presupuesto asignado.	Plan revisado y validado por gerente financiero y director de proyecto.
4.3 Realizar compras de equipo y mobiliario	Ejecutar las compras planificadas.	Tiempo de entrega factible de acuerdo a la planificación.
4.4 Realizar contratación de subcontratistas y servicios especializados	Licitación y cotización de servicios especializados eléctricos, hidrosanitarios, trabajos de tabla yeso, mano de obra de pinturas, elaboración de rótulos, instalación de pisos y del sistema de aires acondicionados. Para la operación se requiere la contratación de servicios de vigilancia, sistemas de IT.	Tiempo de entrega favores a la planificación y cumplimiento del presupuesto y especificaciones técnicas.
5. Adecuaciones	Remodelación total de espacios previo a la instalación de equipos y mobiliarios.	Cumplimiento de planos y diseños brindados, de acuerdo a las necesidades técnicas de cada espacio de entretenimiento.
5.1 Actividades preparatorias	Por la naturaleza del proyecto y las áreas de entretenimiento que se van a instalar, se requiere que los primeros pasos sean las preparación de pisos, instalaciones eléctricas y sanitarias.	Pisos cuentan con las especificaciones técnicas para la instalación de las pistas de boliche y patinaje. Otras áreas tienen requerimientos técnicos estándar.
5.2 Adecuaciones de zonas de entretenimiento	Instalación específica de cada área de entretenimiento.	Cumplimiento de especificaciones técnicas.
5.3 Instalación de equipo y mobiliario	Instalación de muebles, equipo tecnológico y de iluminación.	De acuerdo a especificaciones técnicas.
6. Gestión de los sistemas de información	Compra de software, prueba piloto de validación.	Aprobación de prueba piloto.
6.1 Adquisición e instalación de sistemas de la información	Cotizaciones y compras de software y materiales de instalaciones.	Software operativos.
6.2 Prueba piloto de los sistemas de la información	Prueba de todos los sistemas de información	Aprobación de prueba piloto.
7. Inauguración del centro de entretenimiento y cierre de proyecto	Realizar evento de inauguración para dar inicio a la operación y cerrar con la entrega del proyecto a los patrocinadores.	Cumplimiento de la fecha acordada con la cantidad de personas esperada en el evento.

Continuación tabla 39 criterios de aceptación del proyecto

Entregable/sub-entregable	Concepto	Criterios de aceptación
7.1 Renta del área de restaurante	Búsqueda de subarrendador del área de restaurante, ya que este será un servicio tercerizado.	Firma de contrato de renta por 2 años como mínimo.
7.2 Preparativos de entrega de proyecto	Limpieza de instalaciones, organización de evento de inauguración.	Cumplimiento de la fechas planificadas.
7.3 Evento de inauguración	Evento de lanzamiento del negocio con visibilidad pública.	Asistencia de 80 a 100 personas
7.4 Cierre administrativo de proyecto	Entrega de información del proyecto a los patrocinadores, finiquitar cuentas por pagar y por cobrar generados por la ejecución del proyecto.	Carta de cierre y aceptación del proyecto por parte de los patrocinadores.

6.3.2.1 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO

En la figura 29 se presenta la Estructura de Desglose de Trabajo del proyecto. Contiene los entregables y sub-entregables de proyecto.

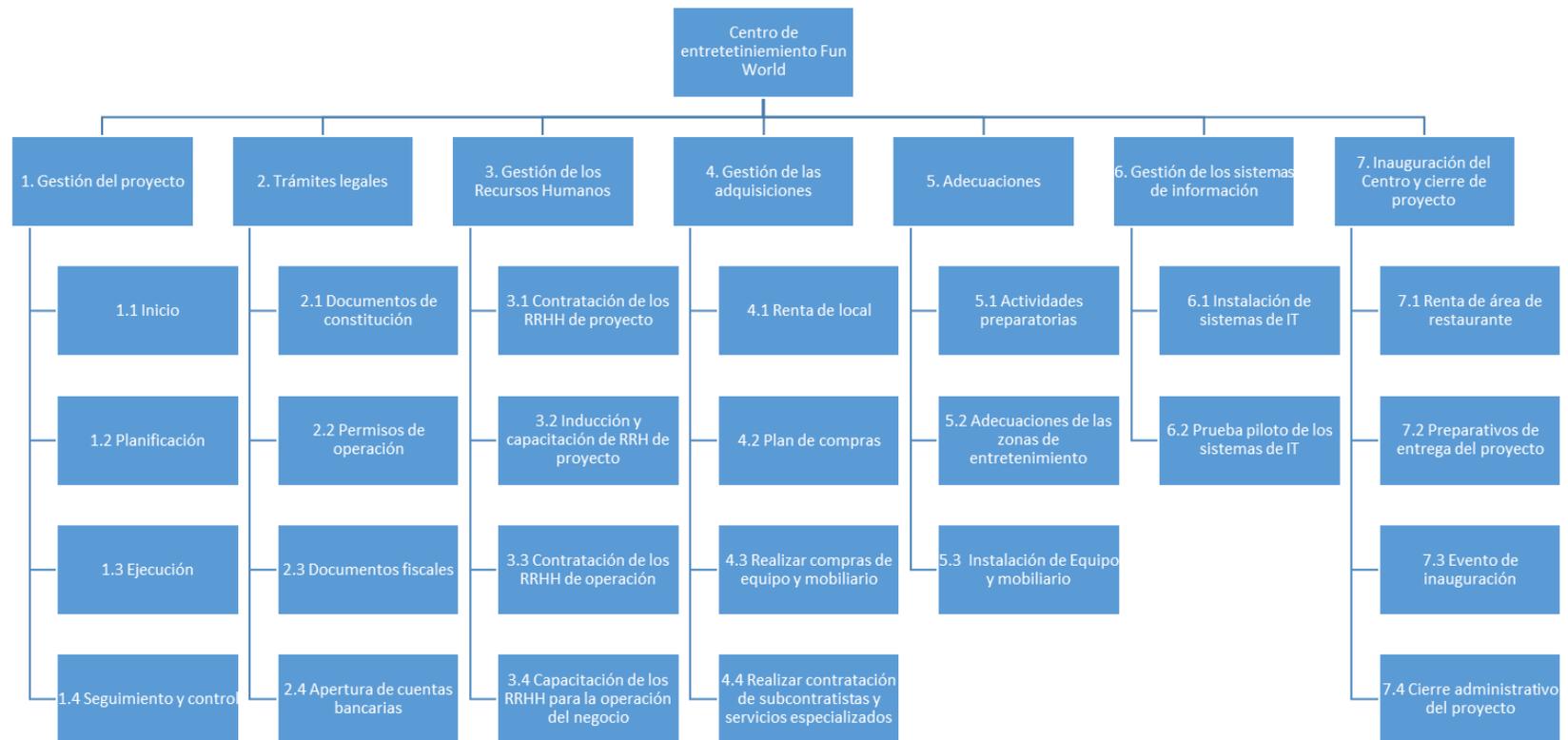


Figura 29 Estructura de desglose de trabajo

6.3.3 GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

La gestión del cronograma indica las actividades que deben realizar de acuerdo a los paquetes de trabajo identificados. Las actividades están delimitadas por su duración, para lo cual se ha considerado trabajar jornadas de 8 horas de lunes a viernes en horario de 08:00 am a 05:00 pm; los sábados en horario de 08:00 am a 12:00 pm. Se consideran en el cronograma los días feriados por ley. Para la elaboración del cronograma y cálculo de la duración del proyecto se utilizó el software Microsoft Office Project. Las actividades pueden ser vistas en la tabla 40.

Tabla 40 Cronograma base

Código de la EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
0	Centro de Entretenimiento Bowling + World	123.5 días	vie 4/1/19	jue 30/5/19
1	Gestión del proyecto	21 días	vie 4/1/19	lun 28/1/19
1.1	Inicio	0 día	vie 4/1/19	vie 4/1/19
1.2	Planificación (Plan de dirección del proyecto)	20 días	vie 4/1/19	lun 28/1/19
1.3	Plan de ejecución	20 días	vie 4/1/19	lun 28/1/19
1.4	Plan de seguimiento y control	1 día	vie 4/1/19	lun 7/1/19
1.5	Plan de cierre	1 día	vie 4/1/19	lun 7/1/19
2	Trámites legales	41 días	vie 4/1/19	jue 21/2/19
2.1	Documentos de constitución	10 días	vie 4/1/19	mié 16/1/19
2.1.1	Escritura de personalidad jurídica	10 días	vie 4/1/19	mié 16/1/19
2.2	Permisos de operación	25 días	lun 14/1/19	lun 11/2/19
2.3	Documentos fiscales	5 días	mié 13/2/19	mar 19/2/19
2.4	Apertura cuentas de banco	2 días	mar 19/2/19	jue 21/2/19
3	Gestión de los Recursos Humanos	100 días	mié 16/1/19	mié 15/5/19
3.1	Contratación de RRHH del proyecto	10 días	mié 16/1/19	lun 28/1/19
3.2	Inducción y capacitación de RRHH del proyecto	1 día	lun 28/1/19	mar 29/1/19
3.3	Contratación de los RRHH de operación	10 días	mar 30/4/19	sáb 11/5/19
3.4	Capacitación de RRHH para la operación del negocio	3 días	lun 13/5/19	mié 15/5/19
4	Gestión de adquisiciones	42 días	mié 30/1/19	mar 19/3/19
4.1	Renta de local	3 días	mié 20/2/19	vie 22/2/19
4.2	Plan de compras	2 días	mié 30/1/19	vie 1/2/19

Continuación tabla 40 cronograma base

Código de la EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
4.3	Realizar compras de equipo y mobiliario	40 días	vie 1/2/19	mar 19/3/19
4.4	Realizar contratación de subcontratistas y servicios especializados	15 días	vie 1/2/19	mar 19/2/19
5	Adecuaciones	35 días	jue 28/3/19	sáb 11/5/19
5.1	Actividades preparatorias	20 días	jue 28/3/19	mar 23/4/19
5.1.1	Preparación de pisos	20 días	jue 28/3/19	mar 23/4/19
5.1.2	Instalaciones eléctricas e iluminación	15 días	jue 28/3/19	mié 17/4/19
5.1.3	Instalaciones sanitarias	10 días	jue 28/3/19	mar 9/4/19
5.1.4	Instalaciones y modificaciones de sistema de aire acondicionado	10 días	jue 28/3/19	mar 9/4/19
5.2	Adecuaciones de zonas de entretenimiento	15 días	mié 24/4/19	sáb 11/5/19
5.2.1	Zona de cocina	15 días	mié 24/4/19	sáb 11/5/19
5.2.2	zona de boliche	15 días	mié 24/4/19	sáb 11/5/19
5.2.3	zona de pista de patinaje	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19
5.2.4	Zona de ping pong	1 días	mié 24/4/19	
5.2.5	zona de video juegos	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19
5.2.6	zona de baños	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19
5.2.7	zona de caja y recepción	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19
5.2.8	zona de bodega	5 días	mié 24/4/19	lun 29/4/19
5.3	Instalación de equipo y mobiliario	10 días	mar 16/4/19	vie 26/4/19
6	Gestión de los sistemas de información	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19
6.1	Adquisición e Instalación de sistemas de IT	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19
6.1.1	Sistema de contabilidad y facturación	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19
6.1.2	sistema de vigilancia	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19
6.1.3	Sistemas de redes e internet	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19
6.2	Prueba piloto de sistemas de información	3 días	lun 22/4/19	mié 24/4/19
7	Inauguración del Centro de Entretenimiento y cierre de proyecto	41.5 días	mar 9/4/19	jue 30/5/19
7.1	Renta de área de restaurante	5 días	mar 9/4/19	jue 18/4/19
7.2	Preparativos de entrega del proyecto	18 días	vie 26/4/19	sáb 18/5/19
7.2.1	Decoración de espacios	3 días	vie 26/4/19	mar 30/4/19

Continuación tabla 40 cronograma base

Código de la EDT	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
7.2.2	Pruebas de pistas de boliche y otras área de entretenimiento	2 días	lun 13/5/19	mar 14/5/19
7.2.3	Limpieza final de instalaciones	1 día	vie 17/5/19	sáb 18/5/19
7.3	Evento de inauguración	0.5 días	sáb 18/5/19	lun 20/5/19
7.4	Cierre administrativo	10 días	lun 20/5/19	jue 30/5/19

En la figura 30 se ilustra el cronograma del proyecto. El proyecto inicia el 4 de enero del 2019 y finaliza el 30 de mayo del 2019; tiene una duración de 124.5 días efectivos de trabajo. También se muestra el diagrama de Gantt (para más detalle ver el anexo 4).

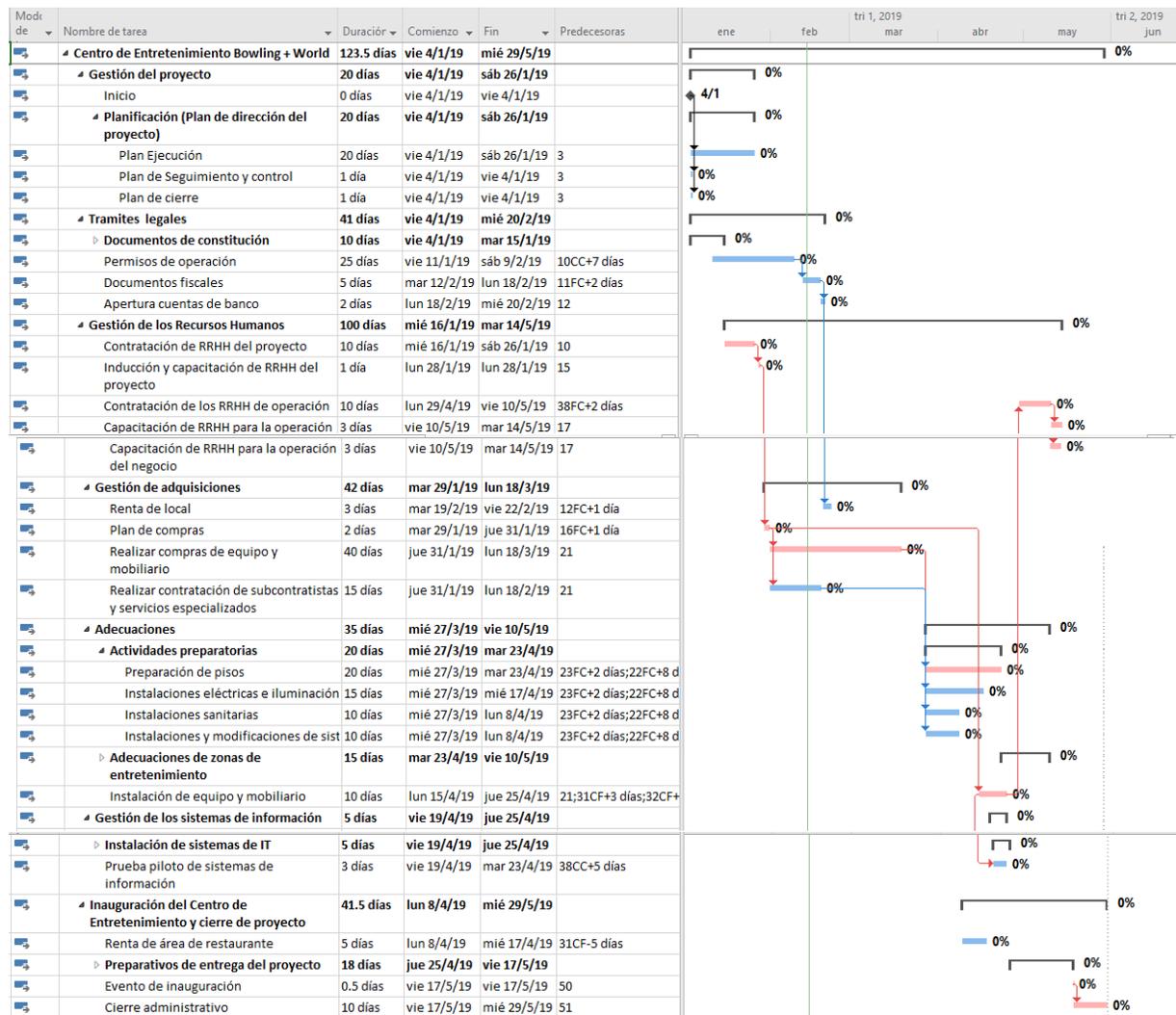


Figura 30 Cronograma de proyecto

6.3.4 GESTIÓN DE COSTOS

La finalidad de hacer una gestión de costos es, tener un presupuesto detallado que sirva como base para controlar los costos y para determinar el valor total del mismo. La técnica que se utilizo

es la estimación de costos y referencias de cotizaciones sobre los ítems identificados. Se considera un 5% como reserva de contingencia del proyecto, para cubrir imprevistos y costos no estimados. La tabla 41 muestra el presupuesto estimado total del proyecto.

Tabla 41 Presupuesto de proyecto por tareas

Código de la EDT	Nombre de tarea	Presupuesto
0	Centro de Entretenimiento Bowling + World	
1	Gestión del proyecto	L0
1.1	Inicio	
1.2	Planificación (Plan de dirección del proyecto)	
2	Trámites legales	L37,000
2.1	Documentos de constitución	L18,000
2.1.1	Escritura de personalidad jurídica	L18,000
2.2	Permisos de operación	L9,000
2.3	Documentos fiscales	L10,000
2.4	Apertura cuentas de banco	
3	Gestión de los Recursos Humanos	L580,037
3.1	Contratación de RRHH del proyecto	L511,037
3.2	Inducción y capacitación de RRHH del proyecto	L20,000
3.3	Contratación de los RRHH de operación	
3.4	Capacitación de RRHH para la operación del negocio	L49,000
4	Gestión de adquisiciones	L2,716,950
4.1	Renta de local	L2,136,550
4.2	Plan de compras	
4.3	Realizar compras de equipo y mobiliario	L55,500
4.4	Realizar contratación de subcontratistas y servicios especializados	L524,900
5	Adecuaciones	L2,729,583
5.1	Actividades preparatorias	L565,000
5.1.1	Preparación de pisos	L250,000
5.1.2	Instalaciones eléctricas e iluminación	L150,000
5.1.3	Instalaciones sanitarias	L50,000
5.1.4	Instalaciones y modificaciones de sistema de aire acondicionado	L115,000
5.2	Adecuaciones de zonas de entretenimiento	L1,864,583
5.2.1	Zona de cocina	L138,000
5.2.2	zona de boliche	L955,599
5.2.3	zona de pista de patinaje	L344,565
5.2.4	Zona de ping pong	L89,414

Continuación tabla 41 presupuesto de proyecto por tareas

Código de la EDT	Nombre de tarea	Presupuesto
5.2.5	zona de video juegos	L299,505
5.2.6	zona de baños	
5.2.7	zona de caja y recepción	L37,500
5.2.8	zona de bodega	
5.3	Instalación de equipo y mobiliario	L300,000
6	Gestión de los sistemas de información	L52,600
6.1	Adquisición e Instalación de sistemas de IT	L52,600
6.1.1	Sistema de contabilidad y facturación	L15,000
6.1.2	sistema de vigilancia	L32,000
6.1.3	Sistemas de redes e internet	L5,600
6.2	Prueba piloto de sistemas de información	
7	Inauguración del Centro de Entretenimiento y cierre de proyecto	L117,800
7.1	Renta de área de restaurante	
7.2	Preparativos de entrega del proyecto	L50,000
7.2.1	Decoración de espacios	L30,000
7.2.2	Pruebas de pistas de boliche y otras área de entretenimiento	L20,000
7.2.3	Limpieza final de instalaciones	
7.3	Evento de inauguración	L60,000
7.4	Cierre administrativo	L7,800
COSTO TOTAL DE PROYECTO		L6,233,970
RESERVA DE CONTINGENCIA 5%		L311,699
PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO		L6,545,669

6.3.4.1 CONTROL DE COSTOS

El control de costos del proyecto se hará con la técnica de valor ganado; donde con su análisis se permite medir el avance de los costos actuales contra los planificados de acuerdo a las actividades que se tenían planificadas al momento del corte. Las métricas que se analizan con valor ganado son las siguientes:

- Variación del cronograma (SV)
- Variación del costo (CV)
- Índice de desempeño del cronograma (SPI)

- Índice de desempeño de los costos (CPI)

6.3.5 GESTIÓN DE CALIDAD

Con el fin de cumplir con el alcance del proyecto del Centro de Entretenimiento “**Bowling + World**”, la gestión contempla la inclusión de requisitos de calidad. La política de calidad es: Desarrollar soluciones a las necesidades de nuestros clientes y partes interesadas; ofreciendo servicios de calidad medible mediante la satisfacción de los mismos. Las métricas de calidad para medir el desempeño del servicio se presentan en la tabla 42.

Tabla 42 Métricas de desempeño de la calidad del servicio

Métrica de Desempeño			
Producto:	Servicio	Proyecto:	Centro de Entretenimiento Bowling + World
Factor de calidad relevante: que da origen a la métrica			
Desempeño del servicio			
Definición de calidad relevante: Cuál es el factor involucrado en la métrica, y especificar porqué es relevante.			
El desempeño del servicio se define como el cumplimiento de producto esperado por el cliente en base a:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de los requisitos y especificaciones que son generados por el cliente. 2. El ejecutor del proyecto obtiene mejores resultados y documentado líneas bases útiles para futuros proyectos con similitudes 			
Propósito de la métrica: para que se desarrollará			
El propósito es asegurar que se cumple con el alcance del proyecto. Acciones deben ser tomadas a tiempo sobre las especificaciones diseño e implementación del proyecto.			
Definición operacional: como operara la métrica			
En las fechas programadas el encargado de la calidad (en este caso el director), revisará el desempeño a través de los informes técnico y financieros, así como inspecciones in situ para validar lo reportado.			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilación de la información relevante a avance técnico, costo 2. Presentación de la información y análisis 3. Visita in situ para validación 4. Informe de no conformidades al director 5. Seguimiento de las no conformidades 			
Método de medición: Definir los pasos para efectuar la medición			
Los responsables de su área hacen los reportes correspondientes usando una planificación base para la medición del avance y se mide contra el nivel de satisfacción del cliente (bueno, muy buena, necesita mejora).			

Continuación tabla 42 Métricas de desempeño de la calidad del servicio

Resultado deseado:
Cumplimiento del alcance del proyecto: ✓ Aprobación de entregables ✓ Comprobada satisfacción del cliente
Responsable del factor de calidad
Director de proyecto

La medición global del desempeño del proyecto será definida su calidad en base a las métricas de la tabla 43.

Tabla 43 Métricas de desempeño de la calidad del proyecto

Métrica de Desempeño			
Producto:	Desempeño financiero y técnico	Proyecto:	Centro de Entretenimiento Bowling + World
Factor de calidad relevante: que da origen a la métrica			
Desempeño del proyecto			
Definición de calidad relevante: Cuál es el factor involucrado en la métrica, y especificar porqué es relevante.			
El desempeño del proyecto se define como el cumplimiento de los tres elementos que componen la gestión de tiempo y de los costos. La calidad de estos elementos asegura la satisfacción de los inversionistas del proyecto y evita las pérdidas de capital de trabajo, valioso para los inversionistas, así como prevenir los atrasos en el cronograma.			
Propósito de la métrica: para que se desarrollará			
El propósito es identificar y mitigar cualquier inconveniente en términos de tiempo y dinero, tomando acciones sobre todo preventivas pero también correctiva.			
Definición operacional: como operara la métrica			
Cada 15 días será enviado un reporte al Director de proyecto en base a la técnica de Valor Ganado (EVM), con el soporte del software MS Project y así poder calcular los índices de desempeño CPI (Cost performance indicator/Índice de desempeño de los costos) y SPI (Schedule performance indicator/Índice del desempeño del cronograma).			
Método de medición: Definir los pasos para efectuar la medición			
Recopilación de toda la información a la fecha de corte de análisis, y se evaluarán contra la planificación base los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Porcentaje de avance técnico de las tareas ✓ Costo real de las tareas desarrolladas ✓ Calculo de CPI y SPI ✓ Presentación y análisis del informe ✓ Seguimiento de acciones derivadas del análisis 			

Continuación tabla 43 métricas de desempeño de la calidad del proyecto

Resultado deseado:
Cumplimiento del alcance del proyecto: ✓ $CPI \geq 1$ ✓ $SPI \geq 1$
Responsable del factor de calidad
Director de proyecto

En la tabla 44 se condesan los estándares de calidad esperados para el desarrollo del proyecto.

Tabla 44 Factores de calidad esperados del proyecto

FACTOR DE CALIDAD	OBJETIVO DE CALIDAD	MÉTRICA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	FRECUENCIA DEL REPORTE
Desempeño del servicio	Satisfacción = Muy bueno	Satisfacción	Quincenal	Quincenal
Desempeño del proyecto	$CPI \geq 1$	CPI Índice de desempeño de costos	Quincenal	Quincenal
Desempeño del proyecto	$SPI \geq 1$	SPS Índice de desempeño del cronograma	Quincenal	Quincenal

La tabla 45 muestra las actividades de control de calidad de acuerdo a los entregables del **proyecto.**

Tabla 45 Actividades de control de calidad en el proyecto

PAQUETE DE TRABAJO	ESTANDAR DE CALIDAD	ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN	RESPONSABLES
1.1 Inicio		Revisión de requisitos de aprobación del financiamiento.	Patrocinador y Director de proyecto
1.2 Planificación (Plan de dirección del proyecto)	Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, sexta edición (PMBOK)	Revisión programada	Director de proyecto y Gerente de administración y Finanzas
2.1 Documentos de constitución	Código de comercio	Revisión de la escritura	Abogado/notario y Director del proyecto
2.2 Permisos de operación	Regulación tributaria Municipal	Revisión de documentos	Abogado/notario y Director del proyecto
2.3 Documentos fiscales	Ley Tributaria de Honduras	Verificación en página oficial del SAR	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas
2.4 Apertura de cuentas de banco	Regulaciones y políticas bancarias	Revisión de requisitos	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas
3.1 Contratación de RRHH del proyecto	Políticas de contratación	Revisión de perfiles y requisitos	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas
3.2 Inducción y capacitación de RRHH del proyecto	Cumplimiento de objetivos de capacitación	Revisión y aprobación del plan de capacitaciones	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas
3.3 Contratación de los RRHH de operación		Revisión de perfiles y requisitos	Asistente de administración y adquisiciones
3.4 Capacitación de los RRHH de operación	Cumplimiento de objetivos de capacitación	Revisión y aprobación del plan de capacitaciones	Asistente de administración y adquisiciones
4.1 Renta de local		Revisión de requisitos y resultados de la ponderación para seleccionar la localización.	Asistente de administración y adquisiciones
4.2 Plan de compras	Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, sexta edición (PMBOK)	Revisión y aprobación del plan de compras	Gerente de administración y finanzas y Asistente de administración y adquisiciones

Continuación tabla 45 Actividades de control de calidad en el proyecto

PAQUETE DE TRABAJO	ESTANDAR DE CALIDAD	ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN	RESPONSABLES
4.3 Realizar compras de equipo y mobiliario	Especificaciones técnicas	Revisión de especificaciones técnicas y presupuesto.	Asistente de administración y adquisiciones
4.4 Realizar contratación de subcontratistas y servicios especializados	Política de contratación con terceros	Revisión de especificaciones técnicas y presupuesto.	Asistente de administración y adquisiciones
5.1 Actividades preparatorias		Revisión de especificaciones técnicas.	Supervisor de obra y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador
5.2 Adecuaciones de zonas de entretenimiento		Revisión de especificaciones técnicas.	Supervisor de obra y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador
5.3 Instalación de equipo y mobiliario		Revisión de especificaciones técnicas.	Supervisor de obra y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador
6.1 Adquisición e instalación de sistemas de IT		Revisión de especificaciones técnicas.	Asistente administrativo y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador
6.2 Prueba Piloto de los sistemas de información		Revisión de especificaciones técnicas.	Asistente administrativo y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador
7.1 Renta de restaurante	Ley de inquilinato	Revisión de regulaciones por ley.	Gerente de administración y finanzas y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador

Continuación tabla 45 Actividades de control de calidad en el proyecto

PAQUETE DE TRABAJO	DE	ESTANDAR DE CALIDAD	DE	ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN	DE	RESPONSABLES
7.2	Preparativos de entrega del proyecto			Revisión de especificaciones técnicas y presupuesto.		Gerente de administración y finanzas y Director del proyecto con aprobación del Patrocinador
7.3	Evento de inauguración			Revisión de especificaciones técnicas.		Asistente de administración y adquisiciones
7.4	Cierre administrativo de proyecto			Documentos de cierre del proyecto, finiquito de proveedores y acreedores.		Todo el equipo de proyecto con aprobación del patrocinador

6.3.5.1 PLAN DE MEJORA DE PROCESOS

Para la mejora de procesos se hace uso del ciclo planificar-hacer-verificar-actuar (PDCA), estrategia de mejora continua desarrolla por Walter A. Shewhart y actualizada por Edwards Deming, ilustrado en la figura 31.

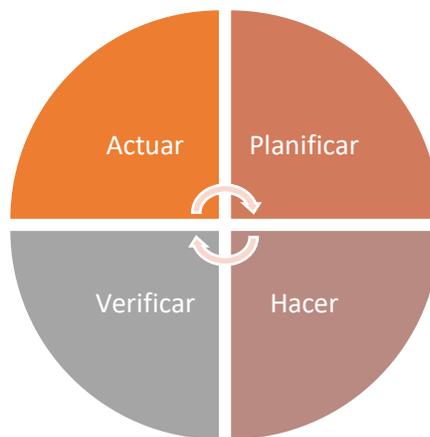


Figura 31 Plan de mejora de procesos modelo PDCA

En la planificación se establecen las actividades y los recursos necesarios para ejecutarlas

(hacer). Gracias a la gestión de calidad, todas las acciones tomadas deben ser supervisadas y aprobadas por un proceso de verificación contra estándares y requisitos previamente definidos; una vez hecha la verificación se debe actuar sobre los hallazgos, esto en un ciclo repetitivo para asegurar la calidad.

6.3.5.2 ORGANIZACIÓN HUMANA PARA LA CALIDAD

Para efectos de asegurar la calidad del proyecto, los roles involucrados en la gestión de calidad se detallan en la figura 32.

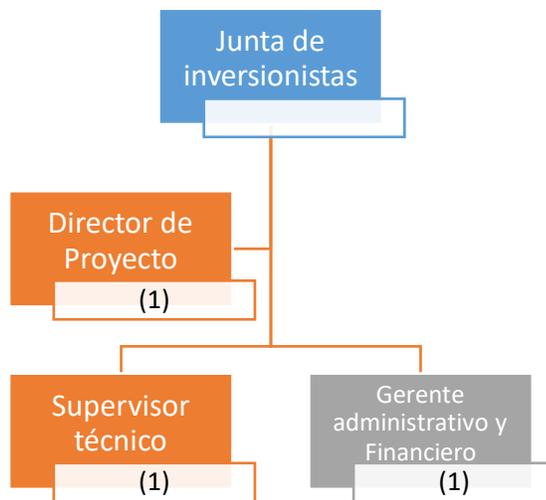


Figura 32 Organización humana para la calidad

Los responsables de la gestión de calidad tienen responsabilidades y actividades definidas en la tabla 46.

Tabla 46 Roles de los gestores de la calidad

ROL	DESCRIPCIÓN
Patrocinador	Objetivos del rol: Responsable de establecer los requisitos de calidad
	Funciones: Revisar, aprobar o desaprobado cambios
	Nivel de autoridad: Puede reasignar recursos
	Reporta a: NA
	Supervisa: Director del proyecto
	Requisitos de conocimiento académico: Gestión Administrativa
	Requisitos de habilidades: liderazgo, toma de decisiones asertivas, comunicación efectiva.
	Requisito de experiencia: NA
Director del proyecto	Objetivos del rol: Gestión y control de la calidad del proyecto
	Funciones: Asegurar el cumplimiento del alcance del proyecto, supervisión, aprobación de cambios menores
	Nivel de autoridad: Exigir el cumplimiento en tiempo y forma de los entregables
	Reporta a: Patrocinador
	Supervisa: Gerente Administrativo y Financiero, y Supervisor Técnico
	Requisitos de conocimiento académico: Master en Administración de Proyecto
	Requisitos de habilidades: Liderazgo, comunicación efectiva, motivación, resolución de conflictos, manejo del tiempo.
	Requisito de experiencia: 5 años en proyectos similares
Supervisor técnico	Objetivos del rol: asegurar el cumplimiento del tiempo y especificaciones técnicas de la remodelación e instalación de equipo.
	Funciones: Supervisar las obras civiles, instalación de equipo y mobiliarios
	Nivel de autoridad: Exigir cumplir los entregables a los subcontratistas
	Reporta a: Director de proyecto
	Supervisa: Subcontratistas
	Requisitos de conocimiento académico: Ingeniero Civil
	Requisitos de habilidades: Liderazgo, comunicación efectiva, planificación estratégica, resolución de conflictos.
	Requisito de experiencia: 3 años en obra civil
Gerente Administrativo y financiero	Objetivos del rol: Correcta administración de los recursos humanos y financieros del proyecto
	Funciones: supervisar el cumplimiento del presupuesto y aseguradas las adquisiciones
	Nivel de autoridad: Exigir el cumplimiento del presupuesto
	Reporta a: Director del proyecto
	Supervisa: Asistente Administrativo y de adquisiciones, contador del proyecto.
	Requisitos de conocimiento académico: Licenciatura en finanzas o administración de empresas
	Requisitos de habilidades: Liderazgo, comunicación efectiva, planificación estratégica, resolución de conflictos.
	Requisito de experiencia: 5 años en proyectos o áreas similares

Para lograr estándares definidos que delimiten la calidad bajo normas establecidas, en la tabla 47 se enlistan los documentos relacionados.

Tabla 47 Estándares de calidad

TIPO	DOCUMENTOS
Procedimientos	Procedimiento para el control de cambios
	Manual de adquisiciones
	Procedimiento de presentación de informes
	Procedimiento de mejora continua
Plantillas	Plan de dirección del proyecto
	Plan de adquisiciones
Formatos	Requerimiento de compras
	Orden de compra
	Perfiles de puestos
Otros documentos	Plan de control de calidad
	Manual de reclutamiento y gestión de Recursos Humanos

6.3.5.3 FICHAS TÉCNICAS

Las fichas técnicas son los documentos donde se detallan las especificaciones de mobiliario, equipo y otros procesos de mayor relevancia en el proyecto.

6.3.6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La gestión de los recursos humanos en el proyecto considera, la definición de roles y la cantidad de personas necesarias, cómo será adquirido y en qué momentos, así como se considera también un plan de capacitación y de recompensas. La figura 33 muestra la estructura organizacional desglosada.

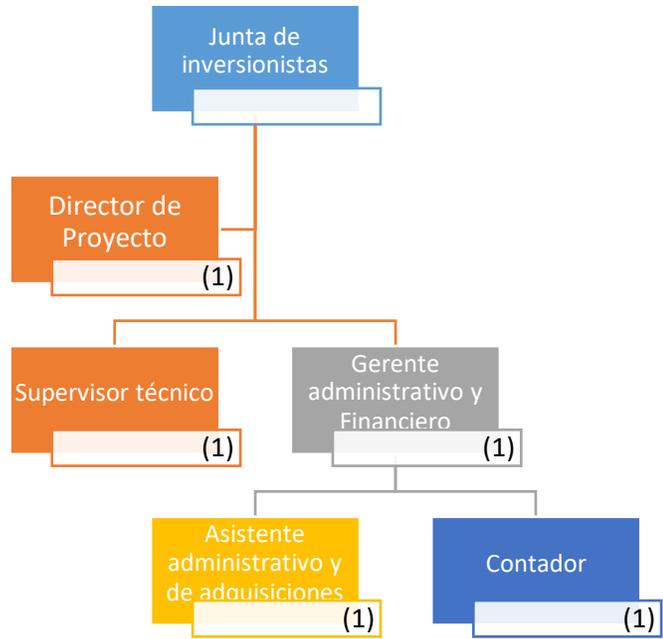


Figura 33 Estructura organizacional de proyecto

Para gestionar la adquisición del personal, se presenta en la tabla 48 la planificación para el reclutamiento.

Tabla 48 Plan de adquisición de personal

ROL	TIPO DE ADQUISICIÓN	FUENTE	MODALIDAD	ESPACIO FÍSICO ASIGNADO	INICIO DEL RECLUTAMIENTO	DISPONIBILIDAD DEL PERSONAL	COSTO DE RECLUTAMIENTO	RESPONSABLE
Director del proyecto	Asignación	Empresa patrocinadora	Permanente	Oficina Col. El Pedregal	NA	30.05.2019	Ninguno	Ninguno
Gerentes administrativo y financiero	Asignación	Empresa patrocinadora	Permanente	Oficina Col. El Pedregal	NA	30.05.2019	Ninguno	Ninguno
Supervisor técnico	Asignación	Contrato	Temporal	Oficina Col. El Pedregal	16.04.2019	30.05.2019	Ninguno	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas
Asistente de administración y adquisiciones	Asignación	Contrato	Temporal	Oficina Col. El Pedregal	16.04.2019	30.05.2019	Ninguno	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas
Contador General	Asignación	Contrato	Temporal	Oficina Col. El Pedregal	16.04.2019	30.05.2019	Ninguno	Director de proyecto y Gerente de Administración y Finanzas

Debido a que el personal de proyecto no es permanente, en la tabla 49 se considera el plan de liberación del personal.

Tabla 49 Plan de liberación del personal

ROL	CRITERIO DE LIBERACIÓN	¿CÓMO?	DESTINO
Director del proyecto	Al finalizar el proyecto	Comunicación del patrocinador	Otros proyectos
Gerente Administrativo y de Finanzas	Al finalizar el proyecto	Comunicación del patrocinador	Otros proyectos
Supervisor Técnico	Al finalizar el contrato	Comunicación del Director de proyecto	NA
Asistente administrativo y de adquisiciones	Al finalizar el contrato	Comunicación del Gerente Administrativo y de Finanzas	NA
Contador General	Al finalizar el contrato	Comunicación del Gerente Administrativo y de Finanzas	NA

6.3.6.1 PLAN DE CAPACITACIÓN

La duración del proyecto es corta por lo que se apunta a contratar personal calificado y el plan de capacitación considera únicamente, charlas de Seguridad e Higiene Industrial.

Tabla 50 Plan de capacitación de recursos humanos

PLAN DE CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO						Calendario programado 2019			
Responsable: Oficial de RRHH									
Item	Descripción	Objetivo	Participantes	Duración (horas)	Instructor	E	F	M	A
1. Habilidades blandas	Comunicación efectiva	Fortalecer habilidades de comunicación, resiliencia y resolución de conflictos para tener un ambiente laboral productivo y sano	Todo el equipo de proyectos	2	Interno		X		
	Resolución de conflictos			2	Interno		X		
2. Habilidades técnicas	Seguridad e higiene industrial	Asegurar la incidencia de accidentes y reducir costos por los mismos	Todo el equipo de proyectos	8	Externo		X		
	Servicios al cliente	Fortalecer el servicio de calidad al cliente final	Equipo operativo del centro de entretenimiento	8	Externo			X	
	Inducción	Fortalecer la relación empleado-empendedor	Equipo operativo del centro de entretenimiento	3	Interno			X	
	Sistemas de la información	Correcto uso de las herramientas tecnológicas	Equipo operativo del centro de entretenimiento	8	Interno			X	

6.3.6.2 PLAN DE RECONOCIMIENTOS Y RECOMPENSAS

El sistema de incentivos para el proyecto se presenta en base a las posibilidades económicas del proyecto y considerando también que tiene una duración corta. Se presenta la propuesta en la tabla 51.

Tabla 51 Plan de reconocimiento y recompensas

Categorías de los planes de incentivos	Tipos de incentivos	Indicadores de medición	Periodicidad de la medición de indicadores	Tipos de recompensas
Individuales	- Reconocimientos/menciones especiales	- Calidad - Costos - Productividad - Innovación	- Mensual	- Reconocimientos - Participación en eventos especiales
Grupales	- Innovaciones - Mejores prácticas			

6.3.6.3 CUMPLIMIENTO DE REGULACIONES Y POLÍTICAS

Las políticas y regulaciones establecidas para la vida del proyecto, son las siguientes:

1. Cumplimiento de la jornada de trabajo
2. Cumplimiento de normas de seguridad e higiene
3. Confidencialidad de documentos y de la obra en general
4. Cumplimiento de las normas de calidad establecidas
5. Cumplimiento de las regulaciones ambientales establecidas a lo largo de la ejecución del proyecto

6.3.6.4 REQUERIMIENTOS DE SEGURIDAD

1. El personal debe utilizar equipo de seguridad industrial, según la actividad que desarrolle
2. Solicitud de permiso para trabajos en altura, trabajos en caliente o en áreas cerradas
3. Todo el personal debe contar con un seguro privado contra accidentes
4. Señalización de materiales peligrosos
5. Correcto desecho de materiales

6.3.7 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

La gestión de comunicación nos da la visibilidad para garantizar el flujo de la información en todos los niveles del proyecto, se refiere a todos los formatos, estándares y procedimientos que se deberán utilizar, quienes deberán utilizarlo a través de que canales se deben utilizar.

6.3.7.1 PROCEDIMIENTO PARA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

1. Los conflictos o disyuntivas de deberán documentar en las reuniones de trabajo del proyecto y se deberán reportar formalmente por el asistente administrativo.
2. Se deberá llevar un registro de los conflictos en formato aprobado para su control, el incluirá los siguientes elementos que se reflejan en la figura 34.

Formato de Resolución de Conflictos			
Fecha: _____	Hora: _____	Lugar: _____	
I. Descripción de la situación			
II. Involucrados		Firma	
III. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	IV. RESPONSABLES DE CONCILIACIÓN	V. FECHA TENTATIVA DE RESOLUCIÓN	VI. SELECCIÓN DE ALTERNATIVA
VII. RESULTADOS			

Figura 34 Formato de resolución de conflictos

3. Las reuniones serán cada lunes de la semana, en donde se abordarán los siguientes puntos relacionados.

- Compartir matriz de seguimiento de los conflictos pendientes.
- Dar seguimiento y proporcionar avances de los que están en proceso.
- Identificar aquellos que están pendientes de resolver.

6.3.7.2 PROCEDIMIENTO PARA ACTUALIZACIÓN

El procedimiento para la solicitud y actualización del plan de gestión de comunicaciones es el siguiente:

- Solicitud al Director del proyecto.
- Buscar la documentación en archivos.
- Entrega del documento del Plan de Gestión de Comunicación a los interesados.
- Notificar cambios desde la última actualización.
- Guardar la documentación.

6.3.7.3 GUÍA PARA LA DOCUMENTACIÓN DEL PROYECTO

Los códigos a utilizar para la documentación del proyecto serán los siguientes: A1, B1, C1, D1, Donde:

- A1: Código del Proyecto: CCE_SPS-2019
- B1: Nombre del documento: Acta de Constitución del Proyecto.
- C1: Versión del Documento: ACP-01
- D1: Formato del archivo: doc.

El almacenamiento, recuperación y reparto de documentos del proyecto deberá de seguir las condiciones estipuladas para garantizar la correcta disposición de los documentos.

6.3.7.4 GUÍA PARA EL CONTROL DE VERSIONES

La gestión de proyectos deberá utilizar documentos que vayan de la mano con el control de las versiones para que después de realizar los cambios en el proyecto se configure el número de versión de acuerdo al formato de la tabla 52.

Tabla 52 Control de versiones de los documentos

CONTROL DE VERSIONES					
VERSIÓN	HECHA POR:	REVISADA POR	APROBADA POR	FECHA	MOTIVO

Todos los documentos tendrán como encabezado el formato anterior y se hará saber cuándo existan modificaciones. La primera versión redactada de cada documento se guardará como “Versión Original” dentro de la columna MOTIVO del control de versiones. Para garantizar que exista una comunicación fluida y correcta entre todos los miembros del equipo, se detalla una matriz de comunicación del proyecto para identificar los roles y responsabilidades de quien corresponde informar y el medio para hacerlo. En la tabla 53 se puede observar el detalle.

Tabla 53 Matriz de comunicaciones

Matriz de comunicación		Supervisión	Reuniones internas	Seguimiento	Difusión de la comunicación del proyecto	Reporte trimestral	Evaluación del proyecto
Involucrado	Rol en el proyecto	Diario	Semanal	Quincenal	Mensual	Trimestral	Otro
Director del Proyecto	Administrador	@		👤	📄		📄
Asistente Administrativo	Responsable	@ 📞	👤	👤 📄			
Gerente Financiero	Responsable	@ 📞		👤		📄	
Contador	Responsable	@		👤		📄	📄
Supervisor del Proyecto	Responsable	@		📄			
Junta Directiva de socios	Responsable	@				📄	
Contratistas	Responsable	@					👤

Simbología	
Reporte escrito	📄
Personal/reunión	👤
Correo electrónico	@
Llamada	📞

6.3.8 GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos se debe planificar detalladamente, visualizar los riesgos que puedan ocurrir durante todo el proyecto en cada una de las actividades de los paquetes de trabajos con la finalidad de gestionar los sucesos que podrían modificar el resultado planeado del proyecto. Hay un gran beneficio para esta gestión que realiza un control previo de los riesgos y tener un plan de respuesta ante cada riesgo presentado. Es de mucha importancia que todo el equipo de trabajo se involucre de manera constante y tenga pleno conocimiento de esta planificación para estar preparados ante la posible aparición de los riesgos.

Después de haber identificado los riesgos en el acta de la constitución del proyecto, se evalúa de manera cualitativa y cuantitativa cada uno de ellos de acuerdo a los criterios de la tabla 54, la cual indica la guía para la ponderación cualitativa de los riesgos.

Tabla 54 Ponderación para la evaluación cualitativa de los riesgos

PROBABILIDAD	VALOR NUMÉRICO	IMPACTO	VALOR NUMÉRICO
Muy improbable	0.1	Muy bajo	0.05
Relativamente probable	0.3	Bajo	0.10
Probable	0.5	Moderado	0.20
Muy probable	0.7	Alto	0.40
Casi certeza	0.9	Muy alto	0.80

Luego de realizar la puntuación de los riesgos, se procede a clasificarlo según su nivel de probabilidad por impacto, como se indica en la tabla 55.

Tabla 55 Matriz de la medición del impacto

Probabilidad	Amenazas					Oportunidades				
0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05
0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04
0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03
0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02
0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01
	0.05	0.10	0.20	0.40	0.80	0.80	0.40	0.20	0.10	0.05

Impacto(escala de relación) sobre un objetivo

Cada riesgo es clasificado de acuerdo con su probabilidad de ocurrencia y el impacto sobre un objetivo en caso que ocurra. Los umbrales de la organización en caso de riesgos bajos, moderados o altos se muestran en la matriz y determinan si el riesgo es calificado como alto, moderado o bajo para ese objetivo.

 Bajo Riesgo	 Riesgo Moderado	 Alto Riesgo
--	---	--

Tabla 56 Matriz de riesgos del proyecto

MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO									
DESCRIPCIÓN	CAUSA RAÍZ	ENTREGABLES AFECTADOS	PROB	OBJETIVO AFECTADO	ESTIMACIÓN DEL IMPACTO	PROB DE IMPACTO	TIPO DE RIESGO	PLAN DE RESPUESTA	RESPONSABLE
Disponibilidad restringida de los proveedores	No existen proveedores especializados en Honduras	Todos los entregables	0.5	Alcance, tiempo, costos	0.8	0.4	ALTO	Tener por lo menos 3 cotizaciones con potenciales proveedores extranjeros	Director del proyecto/Gerente de Admón. Y Finanzas del proyecto
Alto costo de financiamiento/no aprobación	Incumplimiento de requisitos ante entidades financiera	Todos los entregables	0.5	Alcance, tiempo, costos	1	0.5	ALTO	Búsqueda de otros inversionistas individuales	Director del proyecto
Retrasos en trámites de legalización	Incumplimiento de requisitos/burocracia	Tiempo	0.5	Tiempo	0.2	0.1	MODERADO	Revisión por chequeo de requisitos, servicios legales contratados	Director del proyecto
Establecimiento no disponible en Altara	No hay espacio o no es conveniente para el centro comercial	Todos los entregables	0.5	Alcance, tiempo, costos	0.8	0.4	ALTO	Cotización de la segunda opción en City Mall o Mall Galerías Del Valle	Director del proyecto

Continuación tabla 56 Matriz de riesgos del proyecto

DESCRIPCIÓN	CAUSA RAÍZ	ENTREGABLES AFECTADOS	PROB	OBJETIVO AFECTADO	ESTIMACIÓN DEL IMPACTO	PROB DE IMPACTO	TIPO DE RIESGO	PLAN DE RESPUESTA	RESPONSABLE
Costos no planificados	No se proyectaron los costos correctamente	Costos	0.3	Costos	0.2	0.06	MODERADO	Exigir el cumplimiento de un plan de compras	Gerente de Admón. Y Finanzas
Accidentes de trabajo	Falta de medidas de seguridad industrial	Costos	0.3	Costos	0.1	0.03	BAJO	Capacitación de seguridad ocupacional, exigir el cumplimiento de normas de seguridad, proveedores deben tener a sus empleados asegurados	Gerente de Admón. Y Finanzas
Atrasos en las compras	Falta de planificación y atrasos aduaneros en compras internacionales	Tiempo, costos	0.3	Tiempo, costos	0.2	0.06	MODERADO	Órdenes de compra deben emitirse con suficiente anticipación	Gerente de Admón. Y Finanzas del proyecto

Continuación tabla 56 Matriz de riesgos del proyecto

DESCRIPCIÓN	CAUSA RAÍZ	ENTREGABLES AFECTADOS	PROB	OBJETIVO AFECTADO	ESTIMACIÓN DEL IMPACTO	PROB DE IMPACTO	TIPO DE RIESGO	PLAN DE RESPUESTA	RESPONSABLE
Bajo flujo de efectivo	Retrasos en desembolsos, sobrecostos	Costos, tiempo	0.5	Costos, tiempo	0.4	0.2	ALTO	Reporte financieros mensuales que permitan tomar mejores decisiones	Gerente de Admón. Y Finanzas del proyecto
Alta aceptación del público	Opción atractiva de entretenimiento	Costos	0.1	Costos	0.2	0.02	BAJO	Mayores ingresos por ventas de servicios	Gerente del negocios

6.3.9 GESTIÓN DE ADQUISICIONES

La gestión de adquisiciones requiere de un plan que identifique y defina los elementos que serán adquiridos, así como los criterios de selección para los proveedores, de acuerdo al marco de las contrataciones de este proyecto. La tabla 57. muestra la manera como se evaluará cada proveedor que pueda brindar los servicios y productos que sean necesarios durante el proyecto.

Tabla 57 evaluación de proveedores

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES					
Criterios	% Pon	Proveedor 1		Proveedor 2	
		Calificación	Resultado	Resultado	Calificación
1. Precio	30%				
2. Disponibilidad	20%				
3. Calidad	35%				
4. Ubicación	10%				
5. Servicio	5%				
Total	100%				

Los contratos de compra y adquisiciones son de precio fijo cerrado donde el procedimiento de la contratación será por medio de solicitudes de cotización, revisión y análisis, negociación y selección de la mejor oferta para luego proceder a la firma del contrato. En la figura 35 también se muestra el formato para la selección de proveedores.

PROCESO: _____		SUB PROCESO: _____		FECHA: _____						
LINEA PRESUPUESTO		ACTIVIDAD		INDICADOR		Resultado a que contribuye la actividad o inversión				
		Proveedor 1		Proveedor 2		Proveedor 3				
No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	C. UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	C. UNITARIO	COSTO TOTAL	CANTIDAD	C. UNITARIO	COSTO TOTAL
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
Subtotal				0.00		0.00		0.00		0.00
Máx. 10% Ingresos antes ventas				0.00		0.00		0.00		0.00
Sub- Total				0.00		0.00		0.00		0.00
Observación										
TOTAL GENERAL				0.00		0.00		0.00		0.00

Se recomienda El Proveedor # _____ por las siguientes razones:

a) Mejor precio ()

b) Mejor calidad ()

c) Disponibilidad inmediata ()

d) Mejor Soporte Técnico ()

e) Otro ()

Explique: _____

PARA USO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS			
Pres. Leg.	Total Leg.	Omniscia	Observaciones
Aprobado	Compras		

Elaborado: _____ Líder de Proceso Gerente Administrativo y Financiero Director Ejecutivo

Figura 35 Formato de selección de proveedores

6.3.10 GESTIÓN DE INTERESADOS

Identificar a todos los involucrados e interesados de todo el proyecto es la función principal de la gestión de los interesados, conocer el nivel de influencia que cada uno de ellos tiene, el rol que cada uno de ellos juega, para conocer cuáles son las expectativas de cada uno de ellos con respecto al proyecto. Se identifica en la figura 36 de manera sencilla a todos los interesados en el proyecto con respecto a la creación y apertura de un Centro de Entretenimiento en la Ciudad de San Pedro Sula, Cortés, 2019.

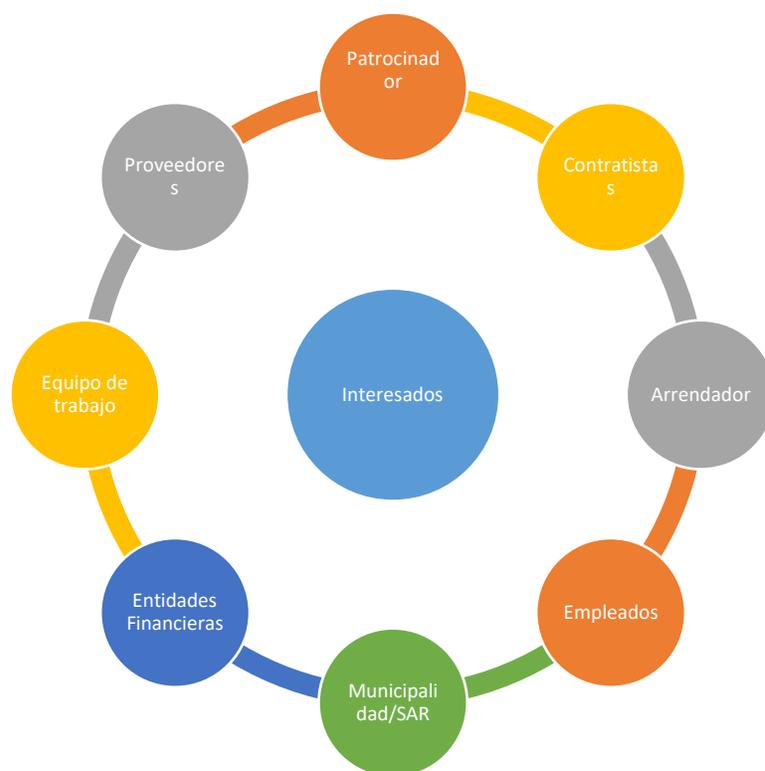


Figura 36 Identificación de los interesados

La figura 37 muestra la matriz de poder/interés que tiene cada uno de los interesados en el proyecto para poder gestionar a cada uno de ellos de manera atenta y personalizada.

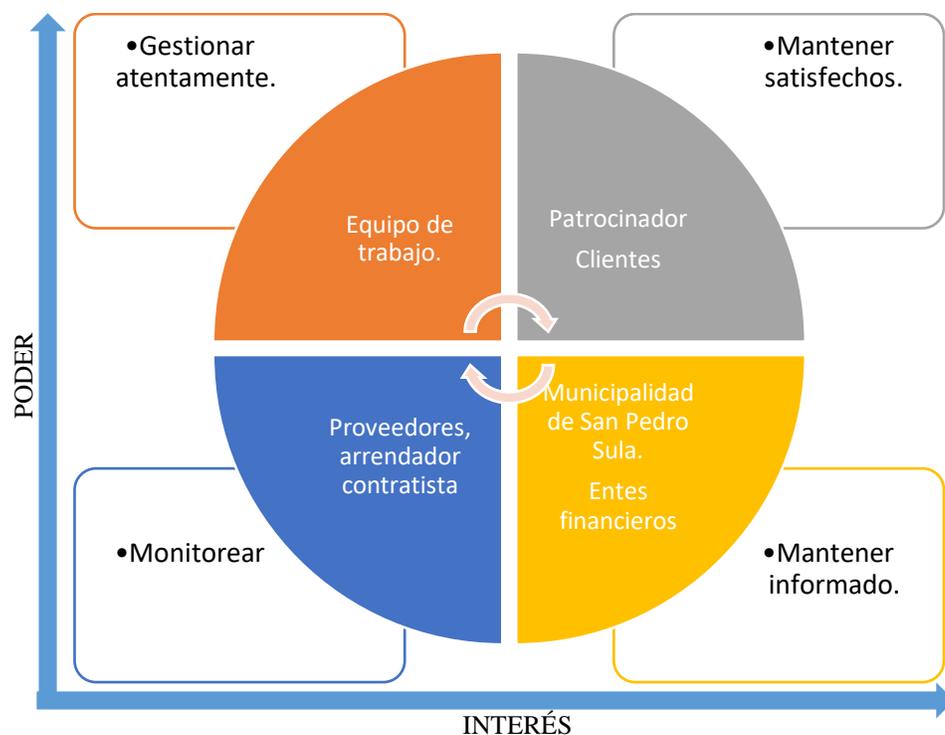


Figura 37 Poder e interés de las partes interesadas

Tabla 58 Plan de gestión de los interesados

PARTES INTERESADAS	INTERÉS EN EL PROYECTO	EVALUACIÓN DEL IMPACTO	ESTRATEGIA DE ABORDAJE
Patrocinador	Inversionista y beneficiario directo del mismo	Alto	Reuniones, cocteles, Presentar informes técnicos y financieros, consultar cambios
Equipo de trabajo	Ejecución del proyecto	Medio	Políticas de incentivos
Proveedores	Brinda los recursos necesarios y asesoría técnica	Medio	Políticas de selección de proveedores y servicios
Municipalidad y entes de gobierno	Cumplimiento legal	Medio	Presentar informes y documentos solicitados
Clientes	Adquieren los servicios	Alto	Estrategía de ventas
Entes financieros	Brindan el financiamiento para la ejecución del proyecto	Alto	Cumplir requisitos y acuerdos

BIBLIOGRAFÍA

ACNielsen. (2004). *Mercados en crecimiento alrededor del mundo – Cuidado personal*. Informe Ejecutivo de Noticias de ACNielsen Global Services .

BACA URBINA, G. (2010). *EVALUACION DE PROYECTOS 6TA EDICION*.

Bernal Torres, C. A. (2000). *PROCESO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN*. Santafé de Bogotá.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, B. M. (2007). Modelo generalizado de cadena de suministro. En D. J. Bowersox, *Administración y Logística de la cadena de Suministro*. segunda edición.

Company, T. N. (2016). *Nielsen*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/latam/es/insights/news/2016/Que-hacen-las-diferentes-generaciones-latinoamericanas-en-su-tiempo-libre.html>

Demaría, G. (2017). <http://iair.mx>.

Demaría, G. (2017). *iAir*. Obtenido de Univ. de Belgrano: <http://iair.mx/logistica/index.php>

Erickson, E. (s.f.). Teoría del Desarrollo Psicosocial de Erik Erikson.

Ewer, K. (19 de Agosto de 2015). *Design Gazette: Jones Knowles Ritchie*. Obtenido de sitio web Jones Knowles Ritchie: <http://www.jkrglobal.com/design-gazette/why-cant-i-get-a-whisky-in-my-nail-salon/>

FEREMA, E. D. (2017). *Informe de progreso educativo Honduras*. Obtenido de <http://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2017/07/InformedeProgresoEducativo2017.pdf>

Fernández Nogales, A. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. Madrid: ESIC Editorial.

Fernández, C., Baptista, P., & Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (5 ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores. Obtenido de <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=6021#>

Google. (2017). *Google Map*. Obtenido de Google: <https://www.google.com.co/maps/>

HEIZER, J., & BARRY, R. (2009). *PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.

Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.

Kotler & Armstrong. (2012). *Marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Malhotra, N. (2010). *Investigación de Mercados* (5 ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=365#>

Municipalidad de San Pedro Sula, 2. (2015). *Plan Operativo Global 2015-2017*. San Pedro Sula.

OMS. (2017). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <http://www.who.int/about/copyright/es/>

Perez, J. E. (01 de Marzo de 2018). proyecto me pescosea. (L. Alma, Entrevistador)

PMI. (2013). *Guía del PMBOK 5ta Edición*. Newtown Square, Pensilvania 19073-3299 EE.UU.

Project Management Institute, Inc., editor. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 EE.UU.: Project Management Institute, Inc.

Pulido, H. G., & Salazar, R. D. (2009). *Control Estadístico de la Calidad y Seis Sigma*. Mexico, D.F: Mc Graw Hill.

Rus, G. d. (2008). *Análisis de Coste-Beneficio*. Barcelona, España: Editorial Ariel. S.A.

Sánchez, J. (26 de Agosto de 2015). *Archivo:Kantar Worldpanel*. Obtenido de sitio web Kantar Worlpanel: <http://www.es.kantar.com/empresas/consumo/2015/agosto-2015-datos-sobre-tipo-de-afeitado-en-españa/>

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2010). *Administración Estratégica: Teoría y Casos* (18 ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores. Obtenido de <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=7805#>

Urbina, G. (2013). *Evaluación de Proyectos* (7 ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores. Obtenido de <http://unitec.libri.mx/libro.php?libroId=8861#>

Vara-Horna, A. (Julio de 2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales?* Manual breve para los tesisistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing, Lima.

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO

ENCUESTA DE MERCADO – CENTRO DE ENTRETENIMIENTO EN SAN PEDRO SULA

Sección 1

Datos demográficos

1. Genero

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no contestar

2. Estado civil

- Soltero
- Casado – Unión libre

3. Rango de edad

- 18 a 24 años
- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 años o más

4. Lugar de residencia

- San Pedro Sula
- Villanueva
- La Lima
- El Progreso

- Choloma
- Puerto Cortés
- Otro (Especifique)

5. Grado de escolaridad

- Básica
- Secundaria
- Universitaria

Sección 2 Preguntas del Estudio de Mercado

6. ¿Cuál es su promedio de ingresos mensuales?

- Menos de 11 mil Lempiras
- 11 a 20 mil Lempiras
- 21 a 30 mil Lempiras
- 31 mil Lempiras o más

7. Marque los días y el número de horas que usted dispone de tiempo libre durante la semana

Días	Número de horas libres			
	Ninguna	1- 2	3- 4	+4
Lunes				
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				

8. ¿Qué lugares de esparcimiento frecuenta en su tiempo libre?

Lugar	No asisto	1 vez al mes	Al menos 2 veces al mes	Más de 2 veces al mes
Cine				
Teatro				
Casino				
Gimnasio				
Canchas de futbolito				
Bares y discotecas				

9. Seleccione los juegos/actividades que serían de su interés si estuvieran disponibles en un centro de entretenimiento en la ciudad de San Pedro Sula

Actividad	Nivel de interés		
	Muy interesado	Poco interesado	Nada interesado
Boliche			
Ping pong			
Billar			
Video juegos			
Pista de patinaje			
Máquinas traga monedas			
Juegos de azar			

10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que se incluyera en un centro de entretenimiento?

Puede seleccionar más de una opción

- Cafetería
- Clases de baile
- Otro (especifique)

11. ¿Qué tan interesado estaría en asistir a un centro de entretenimiento que ofrezca los servicios y actividades recreativas de su interés, seleccionadas anteriormente?

- Muy interesado
- Algo interesado
- Indiferente
- Poco interesado
- Nada interesado

Si su respuesta es “No estoy interesado” (Fin de la encuesta, muchas gracias por su tiempo)

Sección 3

12. ¿Con que frecuencia visitaría usted este centro de entretenimiento?

- 1 vez al mes
- Al menos 2 veces al mes
- Más de 2 veces al mes

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por visita en el centro de entretenimiento?

- 200 a 500 lps
- 501 a 1000 lps
- 1001 a 1500 lps
- Más de 1500 lps

14. ¿Por qué medio le gustaría recibir publicidad? (Marque las opciones de su preferencia)

- Redes sociales
- Correo electrónico
- Televisión
- Radio
- Prensa

15. ¿Le gustaría tener una tarjeta de membresía que le permita obtener beneficios como descuentos y promociones especiales?

- Si
- No

16. Si su respuesta a la pregunta anterior es “Si”, seleccione un máximo de tres opciones sobre los beneficios que le gustaría tener

- Descuentos en todos los servicios/productos
- Membresía gratis
- Acumulación de puntos
- Combos promocionales para grupos
- Día de 2x1

17. ¿Dónde le gustaría que estuviera ubicado este centro de entretenimiento?

- City Mall
- Mall Galerías del Valle
- Mall Multiplaza
- Altara
- Mega Mall
- Establecimiento propio

ANEXO 2 ESCALA DE LICKERT



ANEXO 3 CRECIMIENTO POBLACIONAL

PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO POBLACIONAL																		
Area		Año																Total
		Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030	
San Pedro Sula	Urbano	700,852	712,851	724,836	736,751	748,547	760,182	771,627	782,854	793,835	804,542	814,948	825,035	834,785	844,174	853,177	861,778	13,936,547
	Rural	41,267	41,210	41,163	41,126	41,098	41,077	41,062	41,053	41,048	41,045	41,042	41,036	41,025	41,005	40,976	40,936	739,917
	Total	742,118	754,061	765,999	777,877	789,645	801,259	812,689	823,908	834,883	845,586	855,990	866,071	875,810	885,179	894,153	902,714	14,676,464

ANEXO 4 DIAGRAMA DE GANTT

EDT Centro de Entretenimiento										
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	nov	dic	ene	feb	tri 1, 2010
1		Centro de Entretenimiento Fun World	124.5 días	vie 4/1/19	jue 30/5/19					
2		Gestión del proyecto	21 días	vie 4/1/19	lun 28/1/19					
3		Inicio	1 día	vie 4/1/19	vie 4/1/19					
4		Planificación (Plan de dirección del proyecto)	20 días	vie 4/1/19	lun 28/1/19					
5		Tramites legales	41 días	vie 4/1/19	jue 21/2/19					
6		Documentos de constitución	10 días	vie 4/1/19	mié 16/1/19					
8		Permisos de operación	25 días	lun 14/1/19	lun 11/2/19					
9		Documentos fiscales	5 días	mié 13/2/19	mar 19/2/19					
10		Apertura cuentas de banco	2 días	mar 19/2/19	jue 21/2/19					
11		Gestión de los Recursos Humanos	100 días	mié 16/1/19	mié 15/5/19					
12		Contratación de RRHH del proyecto	10 días	mié 16/1/19	lun 28/1/19					
13		Inducción y capacitación de RRHH del proyecto	1 día	lun 28/1/19	mar 29/1/19					
14		Contratación de los RRHH de operación	10 días	mar 30/4/19	sáb 11/5/19					
15		Capacitación de RRHH para la operación del negocio	3 días	lun 13/5/19	mié 15/5/19					
16		Gestión de adquisiciones	42 días	mié 30/1/19	mar 19/3/19					
17		Renta de local	3 días	mié 20/2/19	vie 22/2/19					
18		Plan de compras	2 días	mié 30/1/19	vie 1/2/19					
19		Realizar compras de equipo y mobiliario	40 días	vie 1/2/19	mar 19/3/19					

Tareas críticas		solo fin		Resumen manual	
División crítica		solo duración		Resumen del proyecto	
Progreso de tarea crítica		Línea base		Tareas externas	
Tarea		División de la línea base		Hito externo	
División		Hito de línea base		Tarea inactiva	
Progreso de tarea		Hito		Hito inactivo	
Tarea manual		Progreso del resumen		Resumen inactivo	
solo el comienzo		Resumen		Fecha límite	

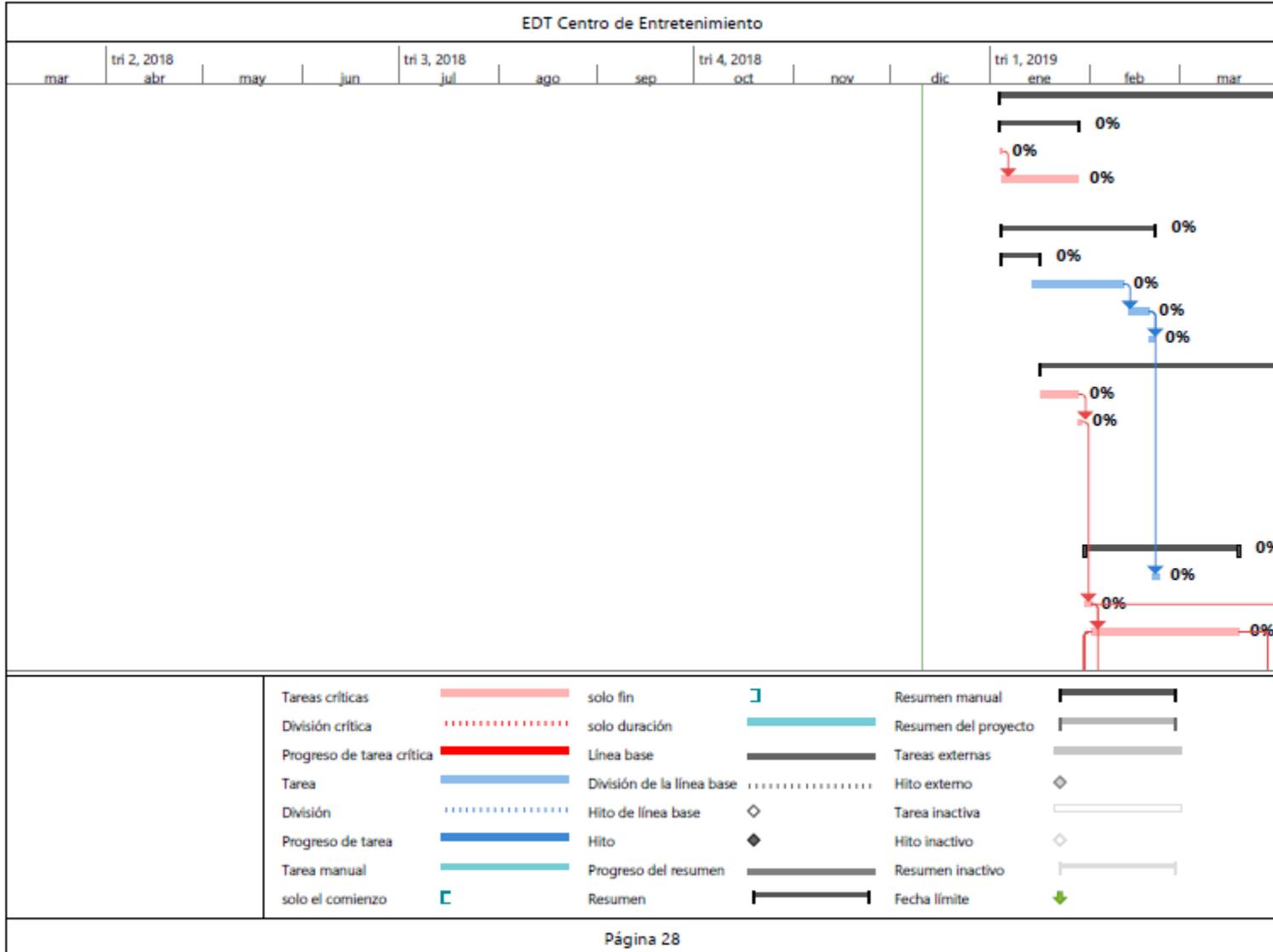
Página 1

EDT Centro de Entretenimiento										
Id	i	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	tri 1, 2010			
							nov	dic	ene	feb
20			Realizar contratación de subcontratistas y servicios especializados	15 días	vie 1/2/19	mar 19/2/19				
21			Adecuaciones	35 días	jue 28/3/19	sáb 11/5/19				
22			Actividades preparatorias	20 días	jue 28/3/19	mar 23/4/19				
23			Preparación de pisos	20 días	jue 28/3/19	mar 23/4/19				
24			Instalaciones eléctricas e iluminación	15 días	jue 28/3/19	mié 17/4/19				
25			Instalaciones sanitarias	10 días	jue 28/3/19	mar 9/4/19				
26			Instalaciones y modificaciones de sistema	10 días	jue 28/3/19	mar 9/4/19				
27			Adecuaciones de zonas de entretenimiento	15 días	mié 24/4/19	sáb 11/5/19				
28			Zona de cocina	15 días	mié 24/4/19	sáb 11/5/19				
29			zona de boliche	15 días	mié 24/4/19	sáb 11/5/19				
30			zona de pista de patinaje	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19				
31			zona de video juegos	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19				
32			zona de baños	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19				
33			zona de caja y recepción	10 días	mié 24/4/19	lun 6/5/19				
34			zona de bodega	5 días	mié 24/4/19	lun 29/4/19				
35			Instalación de equipo y mobiliario	10 días	mar 16/4/19	vie 26/4/19				
36			Gestión de los sistemas de información	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19				
37			Instalación de sistemas de IT	5 días	lun 22/4/19	vie 26/4/19				
41			Prueba piloto de sistemas de información	3 días	lun 22/4/19	mié 24/4/19				

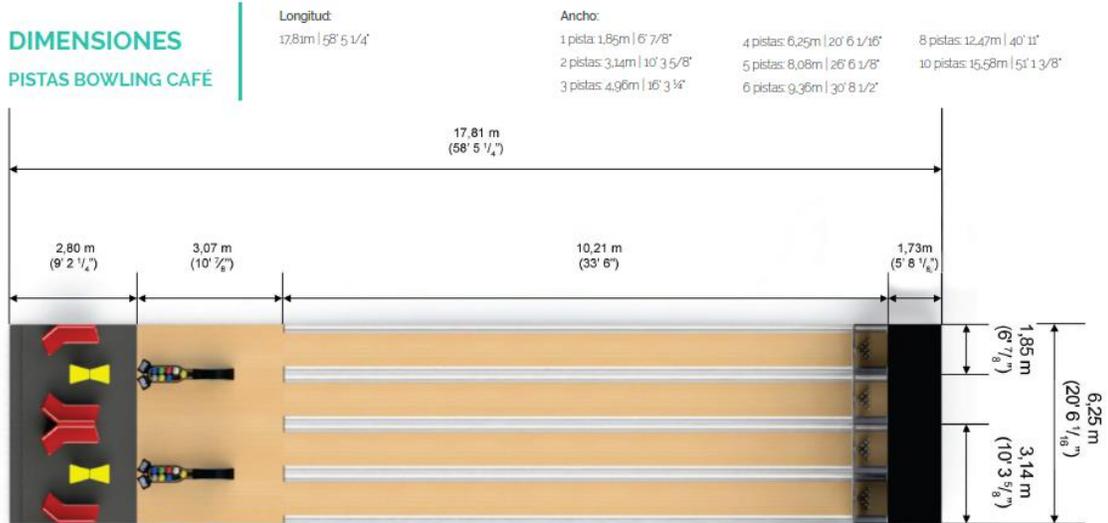
Tareas críticas		solo fin		Resumen manual	
División crítica		solo duración		Resumen del proyecto	
Progreso de tarea crítica		Línea base		Tareas externas	
Tarea		División de la línea base		Hito externo	
División		Hito de línea base		Tarea inactiva	
Progreso de tarea		Hito		Hito inactivo	
Tarea manual		Progreso del resumen		Resumen inactivo	
solo el comienzo		Resumen		Fecha límite	

EDT Centro de Entretenimiento									
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	nov	dic	tri 1, 2010 ene	feb
42		Inauguración del Centro de Entretenimiento y cierre de proyecto	41.5 días	mar 9/4/19	jue 30/5/19				
43		Renta de área de restaurante	5 días	mar 9/4/19	jue 18/4/19				
44		Preparativos de entrega del proyecto	18 días	vie 26/4/19	sáb 18/5/19				
48		Evento de inauguración	0.5 días	sáb 18/5/19	lun 20/5/19				
49		Cierre administrativo	10 días	lun 20/5/19	jue 30/5/19				

Tareas críticas		solo fin		Resumen manual	
División crítica		solo duración		Resumen del proyecto	
Progreso de tarea crítica		Línea base		Tareas externas	
Tarea		División de la línea base		Hito externo	
División		Hito de línea base		Tarea inactiva	
Progreso de tarea		Hito		Hito inactivo	
Tarea manual		Progreso del resumen		Resumen inactivo	
solo el comienzo		Resumen		Fecha límite	



ANEXO 5. DIMENSIONES DE LAS PISTAS DE BOLICHE



ANEXO 6. TERMINALES DIGITALES PARA LAS PISTAS DE BOLICHE

TERMINALES INTERACTIVOS

LOS JUGADORES DISFRUTARÁN NUESTROS NUEVOS TERMINALES.

Terminal Touchscreen

Diseño delgado. Cuerpo iluminado con efectos de luz. Lector de QR code o Smartcard opcional. Su monitor de 15" con pantalla táctil elimina el uso del teclado, permitiendo a través de simples toques en la pantalla, que los jugadores acceden a todas las funciones de control de la pista.

Terminal Bowling Café

Preparado para integrar el sistema de pago de su elección, que puede ser operado por monedas, fichas o smartcards. Por lo tanto, no requiere empleados para la operación, optimizando sus procesos. Sólo tiene que insertar un crédito para empezar a hacer strikes! Sistema de redemption opcional para recompensar a los jugadores.

OPCIÓN

MONEDAS

OPCIÓN

FICHAS

OPCIÓN

SMARTCARD

OPCIÓN

TELEFONO RECEPTOR

ANEXO 7. EJEMPLO DE PISTAS DE BOLICHE INSTALADAS

DISPLAYS VISORES DE LAS PISTAS

Atraiga a su público con impresionantes Pantallas LCD 55" de alta definición, que muestran información sobre cada jugada de una manera muy moderna.

Las pantallas están incorporadas en el panel decorativo, y por lo tanto no requieren la construcción de estructuras adicionales para la instalación.



ANEXO 8. CARTA DE COMPROMISO PARA ASESORÍA TEMÁTICA

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo, Douglas Alexander Cabúz Paz, con Identidad No. 0501-1984-02257, Ingeniero Civil y Máster en Administración de Proyectos, hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominada “ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD: CENTRO DE ENTRETENIMIENTO EN LA CIUDAD DE SAN PEDRO SULA, HONDURAS” a ser desarrollado por los estudiantes Laura Leticia Fajardo Cabús y Luis Antonio Bonilla Gutiérrez.

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

En la ciudad de San Pedro Sula, departamento de Cortés, en fecha XX de XX del 2018.