

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Tesis previa la obtención de la Maestría en Administración de Empresas

Tema:

**Plan de Negocios para la creación de una empresa de
diversión moderada “Bar para personas adultas”
en el Valle de los Chillos, Quito.**

Autor:

Byron Clerque C.

Tutor:

Juan Lascano

Quito – Noviembre 2011

INTRODUCCIÓN

Dados los cambios políticos y económicos de los países, en especial en el Ecuador donde el índice de desempleo es del 6,10%¹, se vuelve imperante que profesionales enfoquen sus objetivos a la creación de negocios de diversas clases, con metas claras y ante todo con la utilización de herramientas administrativas que direccionen el eficaz crecimiento de las mismas, con lo cual abrirán plazas de empleos, contribuyendo de esta manera el mejoramiento socio-económico del sector y país.

Los Centros de diversión siempre han sido considerados como un negocio fructífero, mucho más cuando éstos son destinados u orientados a la juventud, al menos eso es lo que han hecho los Centros actuales, música moderna, licores a todo precio y alcance. En países desarrollados le han dado otro enfoque adicional, considerando que las personas que más gastan o tienen para hacerlo son las personas adultas, quienes no consumen solo una cerveza o un coctel, más bien ahí es donde se encuentra el mercado meta de enfoque.

En el sector del Valle de los Chillos, situado en la periferia de Quito, con una población 152.170 habitantes², consta de seis parroquias: Amaguaña, Conocoto, Guangopolo, Alangasí, La Merced y Píntag, zona altamente atractiva dado por su clima; y, su particular y rápido desarrollo.

En el Valle de los Chillos se ha delimitado a la zona rosa, a la calle Giovanni Farina, a una cuadra de El Triángulo de San Rafael, allí se encuentran alrededor de 15 locales que brindan los servicios de bares, karaokes y restaurantes, que a partir del jueves al sábado no se dan abasto para atender a sus clientes, en su gran mayoría jóvenes de entre 18 y 35 años, en busca de diversión. Sin embargo en la zona no se observa lugares destinados exclusivamente para personas adultas de entre 35 años en adelante, quienes

¹ Cifras económicas del Ecuador. Enero 2011: www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas

² Plan Parcial De Ordenamiento Territorial de la Zona Valle de los Chillos: www4.quito.gov.ec

buscan un sitio donde puedan divertirse, bailar, escuchar música, o simplemente compartir con amigos momentos agradables, que le brinden relax.

La idea de crear un Bar, destinado a este mercado meta, nace precisamente de la búsqueda de satisfacer la necesidad de relacionarse y obtener momentos de relajación y diversión a la vez, es así que un grupo de inversionistas visionarios con el afán de brindar a la comunidad del Valle de los Chillos “adulto”, un lugar destinado exclusivamente para ellos, con música, ambientación y variedad de bebidas, así como shows en vivo y otros servicios adicionales, tienen como ideal crear un negocio que tienda a innovar e incursionar en el ámbito empresarial, con lineamientos que direccionen por un lado la satisfacción del mercado en mención y por ende esto conllevará al crecimiento económico en la zona.

Sin embargo, la idea debe ser fundamentada con estudios previos de factibilidad, mismos que le permitan asegurar el éxito de la nueva empresa. Ya que si bien es cierta la necesidad es notoria tan solo con la aplicación de la observación, también es menester como administradores establecer parámetros que guíen el camino y lleven no solo al éxito momentáneo (lo que suele suceder con estos negocios “moda”), sino también planifique su permanencia en el mercado.

De no realizarse los estudios previos que verifiquen su factibilidad, se corre el riesgo de ejecutar una inversión infructuosa, perjudicando de esta manera a los inversionistas; y por otro lado, la no creación de un Bar con las características señaladas dejaría a una población insatisfecha en cuanto a la necesidad de distracción.

La implementación de una empresa de este tipo además de brindar satisfacción a un mercado abandonado, “el adulto”, aportará al fortalecimiento de la economía de la zona.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I

1.	Tema.....	1
1.1.	Planteamiento del Problema.....	1
1.1.1.	Diagnóstico.....	1
1.1.2.	Pronóstico	1
1.1.3.	Control del Pronóstico.....	2
1.1.4.	Formulación del Problema.....	2
1.1.5.	Sistematización del Problema.....	2
1.2.	Objetivos de la Investigación.....	3
1.2.1.	Objetivo General.....	3
1.2.2.	Objetivos Específicos.....	3
1.3.	Justificación de la Investigación.....	4
1.3.1.	Justificación Teórica.....	4
1.4.	Alcance.....	4
1.5.	Marco de Referencia de la Investigación.....	4
1.5.1.	Fundamentación teórica del Plan de Negocios.....	5
1.5.1.1.	Plan de Negocios.....	5
1.5.1.2.	Estructura de un Plan de Negocios.....	8
1.5.1.3.	Estudio de Mercado.....	13
1.5.1.4.	Organización Empresarial.....	19
1.5.1.5.	Proceso de Servucción.....	22
1.5.1.6.	Marketing.....	24
1.5.1.7.	Estudio Financiero.....	26
1.6.	Hipótesis.....	29
1.7.	Marco Legal.....	29
1.8.	Organización Estructural	34

CAPÍTULO II

2.	Diagnóstico situacional para la creación de una empresa de Diversión Moderada “Bar para personas Adultas.....	35
----	--	----

2.1.	Macroentorno.....	35
2.1.1.	Factor Económico.....	35
2.1.2.	Factor Social.....	41
2.1.3.	Factor Político.....	43
2.1.4.	Factor Legal.....	45
2.1.5.	Factor Tecnológico.....	45
2.1.6.	Factor Cultural.....	46
2.1.7.	Factores Ambientales.....	46
2.1.8.	Análisis de Factores Externos.....	47
2.2.	Microentorno.....	49
2.2.1.	Las 5 Fuerzas de Porter.....	49
2.3.	Investigación de Mercados.....	57
2.3.1.	Segmentación del Mercado.....	58
2.3.2.	Estrategias de Marketing.....	58
2.3.3.	Cálculo del tamaño de la muestra.....	61
2.3.4.	Diseño de la encuesta aplicada.....	62
2.3.5.	Aplicación y Análisis de la Encuesta.....	65
2.3.6.	Análisis de la Oferta.....	78
2.3.7.	Análisis de la Demanda.....	80

CAPÍTULO III

3.	Plan de Negocios para la creación de la Empresa de Diversión Moderada “Bar para personas Adultas”.....	81
3.1.	Proceso: Organización Empresarial.....	81
3.1.1.	Nombre de Empresa.....	81
3.1.2.	Descripción de la Empresa.....	82
3.1.3.	Filosofía Empresarial.....	87
3.1.4.	Organización Estructural y Funcional de la empresa.....	91
3.1.5.	Subsistemas de Administración del Talento Humano.....	99
3.2.	Proceso: Investigación de la Servucción.....	104
3.2.1.	Diseño del Sistema de servucción.....	104
3.2.2.	Distribución de la Planta.....	105

3.3.	Proceso de Servucción.....	109
3.3.1.	Características y requerimientos del servicio.....	110
3.4.	Proceso de Investigación del mercado y mercadeo.....	112
3.4.1.	Temas Estratégicos.....	112
3.4.2.	Imagen Corporativa de la Empresa.....	114
3.4.3.	Matriz del Plan Operativo Anual 2012 de Marketing.....	121
3.4.4.	Matriz de Cumplimiento de Promoción, Publicidad y Medios.....	122
3.4.5.	Plan de Promoción, Publicidad y Medios.....	123
3.4.6.	Presupuesto de Mercadeo.....	124
3.4.7.	Evaluación y Control.....	125
3.4.8.	Plan de Ventas.....	127
3.5.	Proceso de Investigación legal.....	129
3.5.1.	Tipo de empresa.....	129
3.5.2.	Normativa.....	129
3.6.	Proceso Estudio Económico-Financiero y Contable.....	128
3.6.1.	Contabilidad.....	129
3.6.2.	Estudio Financiero.....	140
3.6.2.1.	Presupuesto Preoperacional.....	140
3.6.2.2.	Costo del Servicio.....	151
3.6.2.3.	Proyección de Gastos.....	152
3.6.2.4.	Balances.....	154
3.6.2.5.	Valoración Financiera.....	158
3.6.2.6.	Punto de Equilibrio.....	161

CAPÍTULO IV

4.	Conclusiones y Recomendaciones.....	164
4.1.	Conclusiones.....	165

BIBLIOGRAFÍA	166
---------------------------	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	
Definición de Plan de Negocios.....	5
Gráfico No. 2	
Funciones del Plan de Negocios.....	7
Gráfico No. 3	
Importancia del Estudio de Mercado.....	15
Gráfico No. 4	
Definición de Servucción.....	23
Gráfico No. 5	
Marketing Mix.....	24
Gráfico No. 6	
Elementos de la Evaluación Financiera.....	29
Gráfico No. 7	
Organigrama Estructural.....	34
Gráfico No. 8	
Proyección del crecimiento del PIB real al 2014.....	36
Gráfico No. 9	
Variación de la inflación anual en el último año.....	37
Gráfico No. 10	
Evolución de la Canasta Familiar en el último año.....	39
Gráfico No. 11	
Población Económicamente Activa de Quito.....	41
Gráfico No. 12	
Evolución de la Tasa N. de Ocupación, Desempleo y Subempleo.....	42
Gráfico No. 13	
Las 5 Fuerzas de Porter.....	50
Gráfico No. 14	
Número de ocasiones que buscan un lugar para diversión en el mes.....	65
Gráfico No. 15	
Conocimiento de la existencia de bares en el Valle de los Chillos.....	66

Gráfico No. 16	
Lugares de preferencia.....	67
Gráfico No. 17	
Lugar que frecuenta cumple con sus expectativas.....	68
Gráfico No. 18	
Personas con quien sale a divertirse.....	69
Gráfico No. 19	
Lugares más visitados por quienes buscan diversión.....	70
Gráfico No. 20	
Elementos que más le molesta en los lugares de diversión que frecuenta...71	
Gráfico No. 21	
Condiciones que debería reunir un lugar ideal.....	72
Gráfico No. 22	
Importancia de la presentación de grupos en vivo como atracción.....	73
Gráfico No. 23	
Preferencia por lugares que ofrecen servicio de chofer o taxi seguro.74	
Gráfico No. 24	
Tipos de música de preferencia.....	75
Gráfico No. 25	
Preferencia por el derecho de admisión.....	76
Gráfico No. 26	
Gusto por conocer un lugar exclusivo.....	77
Gráfico No. 27	
Participación en el Mercado.....	79
Gráfico No. 28	
Resultados Matriz de Selección del Nombre.....	82
Gráfico No. 29	
Resultados Matriz de Macro localización.....	85
Gráfico No. 30	
Plano de la Macro localización.....	86
Gráfico No. 31	
Proceso de selección de personal.....	101
Gráfico No. 32	
Plano de Distribución Área Administrativa y Sala de Billar.....	106

Gráfico No. 33	
Plano de Distribución Área del Bar.....	107
Gráfico No. 34	
Plano de Distribución Área del Bar.....	108
Gráfico No. 35	
Punto de Equilibrio.....	163

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	
Matriz de Factores Externos.....	47
Cuadro No. 2	
Matriz EFE.....	48
Cuadro No. 3	
Proveedores Directos e Indirectos de la Empresa.....	51
Cuadro No. 4	
Competencia Directa de la Empresa de Diversión Moderada "Bar para Adultos".....	53
Cuadro No. 5	
Competencia Indirecta.....	53
Cuadro No. 6	
Matriz de Perfil Competitivo - PC.....	54
Cuadro No. 7	
Segmentación del Mercado.....	58
Cuadro No. 8	
Listado de bares, discotecas y karaokes del sector.....	78
Cuadro No. 9	
Bares, discotecas y karaokes de mayor participación en el mercado..	79
Cuadro No. 10	
Demanda del Mercado.....	80
Cuadro No. 11	
Demanda insatisfecha del mercado.....	80

Cuadro No. 12	
Matriz de Selección del Nombre.....	81
Cuadro No. 13	
Matriz de Macro Localización.....	85
Cuadro No. 14	
Elementos de la misión.....	87
Cuadro No. 15	
Elementos de la Visión.....	88
Cuadro No. 16	
Definición de los valores organizacionales.....	91
Cuadro No. 17	
Plan de Capacitación.....	103
Cuadro No. 18	
Planificación, creación y prestación de servicios.....	105
Cuadro No. 19	
Matriz de Correlación.....	114
Cuadro No. 20	
Matriz del Plan Operativo de Marketing.....	121
Cuadro No. 21	
Matriz de Cumplimiento de Promoción, Publicidad y Medios.....	122
Cuadro No. 22	
Plan de promoción, publicidad y medios.....	123
Cuadro No. 23	
Presupuesto de Mercadeo.....	124
Cuadro No. 24	
Tablero de Control.....	125
Cuadro No. 25	
Objetivo Corporativo.....	127
Cuadro No. 26	
Productos o Servicios a ofertarse.....	127
Cuadro No. 27	
Datos para el cálculo.....	128

Cuadro No. 28	
Proyección ventas a corto plazo.....	128
Cuadro No. 29	
Proyección ventas a mediano plazo.....	128
Cuadro No. 30	
Proyección ventas a largo plazo.....	129
Cuadro No. 31	
Resumen del Presupuesto de Inversión en Activos Fijos.....	142
Cuadro No. 32	
Resumen del Presupuesto de Inversión en Activos Diferidos.....	143
Cuadro No. 33	
Depreciación Activos Fijos.....	143
Cuadro No. 34	
Amortización Acumulada.....	144
Cuadro No. 35	
Resumen del Rol de Pagos Administrativos.....	145
Cuadro No. 36	
Resumen del Rol de Provisiones.....	145
Cuadro No. 37	
Resumen Estimación de Gastos Servicios Básicos.....	145
Cuadro No. 38	
Resumen del Rol de Pagos Operativos.....	146
Cuadro No. 39	
Resumen del Rol de Provisiones.....	147
Cuadro No. 40	
Inversión en Licores.....	147
Cuadro No. 41	
Inversión en Insumos.....	148
Cuadro No. 42	
Gastos de Publicidad y Ventas.....	148
Cuadro No. 43	
Datos para el financiamiento.....	149
Cuadro No. 44	
Anualidad de resultados amortizables.....	150

Cuadro No. 45	
Presupuesto de Inversión Preoperacional.....	150
Cuadro No. 46	
Costo del Servicio.....	152
Cuadro No. 47	
Proyección de gastos.....	153
Cuadro No. 48	
Ingresos Vs. Egresos Proyectados.....	153
Cuadro No. 49	
Estado de Situación Inicial.....	154
Cuadro No. 50	
Estado de Resultados Proyectado.....	155
Cuadro No. 51	
Flujo Efectivo.....	156
Cuadro No. 52	
Balance General Proyectado.....	157
Cuadro No. 53	
Calculo del TMAR.....	159
Cuadro No. 54	
Valor Actual Neto.....	159
Cuadro No. 55	
Tasa Interna de Retorno.....	160
Cuadro No. 56	
Periodo real de Recuperación.....	161
Cuadro No. 57	
Cálculo del Punto de Equilibrio.....	162

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1	
Variación del PIB sectorial.....	36
Tabla No. 2	
Tasas de interés activas efectivas.....	38

Tabla No. 3
Población Económicamente Activa de Quito en2011.....41

Tabla No. 4
Plan de cuentas para la empresa Clerque& Asociados Cía. Ltda.....137

CAPÍTULO I

TEMA

Plan de Negocios para la creación de una empresa de diversión moderada “Bar para personas adultas” en el Valle de los Chillos – Distrito Metropolitano de Quito.

El Plan de Negocios permitirá convencerse a uno mismo de la idea antes de asumir un compromiso financiero y personal significativo, para los inversionistas, será una herramienta de gran importancia ya que es presentada con anterioridad para poder ser analizada a la hora de la toma de decisiones, ésta evalúa todos los aspectos de la factibilidad, técnica, social, ambiental, financiera y económica, además de analizar las perspectivas empresariales.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. DIAGNÓSTICO

En el Valle de los Chillos, no se encuentran bares destinados para la diversión y entretenimiento de las personas adultas, entendiéndose con tal a personas mayores a los 35 años, que buscan satisfacer sus necesidades.

La idea a desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de entretenimiento y diversión moderada, bar para adultos, tiende a desarrollar la misma con todas los filtros administrativos y organizaciones necesarios para así corroborar el éxito; o, anticipar el fracaso del mismo.

1.1.2. PRONÓSTICO

El desarrollo de ideas o planes de negocios con estudios óptimos, que permiten no solo tener la confianza de transformar la idea en realidad, sino también son

un guía eficaz a seguir tanto en el proceso previo como en la implementación del mismo.

Cuando los resultados obtenidos no son favorables, no debe considerarse como un fracaso, al contrario debe entenderse como un ahorro, ya que permitió evitar una mala inversión.

Por lo contrario cuando los resultados obtenidos son los esperados, es decir señalan la factibilidad del mismo, brinda la certeza del éxito, siempre y cuando los estudios sean realizados con profesionalismo y en la implementación y desarrollo del mismo se cumplan con los lineamientos realizados en el plan.

1.1.3. CONTROL DEL PRONÓSTICO

La aplicación correcta de las herramientas administrativas, permiten que todos los procesos sean realizados coherentemente, además de que direccionan el éxito de los negocios. Por ello se considera que para que la idea de negocio, creación de un bar para personas adultas, considerándolas como tal a las personas mayores de 35 años de edad; es imperante desarrollar técnicamente todas las etapas del plan de negocios, solo así se podrá obtener resultados fehacientes, mismos que podrán ser utilizados al momento de la toma de decisiones para la inversión, así como también serán una guía práctica y efectiva a seguir en el caso de desarrollar la idea.

1.1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma la apertura de negocios sin estudios previos pueden incidir en el éxito o fracaso de los mismos?

1.1.5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide en el éxito de la investigación, los estudios realizados mediante fuentes efectivas?

¿De qué forma la falta de bares en el sector del Valle de los Chillos destinados para personas mayores de 30 años, puede considerarse una oportunidad de negocio?

¿Cómo incide en la formulación de un proyecto, la aplicación de técnicas y herramientas administrativas?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa de diversión moderada “Bar para personas adultas” en el Valle de los Chillos – D.M. de Quito, basada en estrategias administrativas y mercadológicas, para determinar su factibilidad.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar el marco teórico, legal referencial y conceptual, mediante la recopilación de datos e información obtenida por medio de fuentes primarias y secundarias sostenibles que permitan el desarrollo de la idea de negocio.
- Realizar un diagnóstico situacional del Macro y Micro entorno, apoyado en métodos y técnicas de investigación de mercados, aplicando herramientas administrativas para definir las necesidades del mercado objetivo.
- Diseñar una propuesta técnica del Plan de Negocios para la creación de una empresa de diversión moderada “Bar para personas adultas” en el Valle de los Chillos – D.M. de Quito, con la aplicación de bases tales como Organización Empresarial, Técnicas de Marketing, Finanzas, Legal, que permita conocer la viabilidad del proyecto.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Los planes de negocio son herramientas direccionales en el desarrollo de ideas o proyectos empresariales, se basan en estudios tales como: de mercado, de impacto ambiental, técnico, financiero y de organización, además estos incluyen y definen temas tales como el modelo de negocio, la localización macro y micro del mismo, la determinación de precios, los canales de comercialización y distribución, la necesidad y metodología de selección y contratación de personal, la estructura organizacional, la filosofía empresarial, la legalización, la estructura de capital, la evaluación financiera y sus fuentes de financiamiento entre otros, permitiendo pronosticar el éxito o fracaso del proyecto.

1.4. ALCANCE

Elaboración del Plan de Negocios que contenga: Estudio de Mercado, Administración de Servicios, Organización Empresarial, procesos de la Servucción, Marketing, Impacto social, Financiero y Legal.

1.5. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

MARCO TEÓRICO

Para la idea de negocio, se considerará los aspectos técnicos y metodológicos que aportarán en el desarrollo del proyecto, se desarrollará temarios como Administración, Gerencia Estratégica, Gerencia de Servicios, Marketing, desarrollando conceptos y teorías relacionadas al tema principal que es el Plan de negocios su estructura y componentes así como cada uno de los procesos inmersos.

1.5.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PLAN DE NEGOCIOS

1.5.1.1. PLAN DE NEGOCIOS



El plan de negocios es una herramienta fundamental para ayudar a gestionar una acción económica, además de ser un instrumento fundamental para sustentar la viabilidad de toda nueva actividad empresarial³.

El Plan de Negocios es un documento escrito que define claramente las directrices de un negocio a la vez describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos.⁴ Generalmente es formulado por emprendedores cuando tienen la intención de iniciar un negocio, es utilizado internamente para la administración y planificación, es usado para convencer a terceros, tales como bancos o posibles inversores, de aportar dinero al negocio.

³MirandaOliván y Antonio Tomás: *Cómo elaborar un plan de empresa*, Pág. 15.

⁴<http://www.mipymes.gov.co/emprendedor>

Iniciar un negocio propio significa un enorme compromiso y es imposible sobre enfatizar la importancia de la planificación para que éste tenga éxito. Las empresas mejor administradas consideran la planificación como una actividad continua, en la cual se establecen objetivos tanto de largo como de corto plazo. Un plan no debe considerarse como una camisa de fuerza, sino por el contrario, como una forma de asegurar que las actividades diarias se realicen de manera estructurada.

FINALIDAD DE LOS PLANES DE NEGOCIOS

El Plan de negocios es un documento único en donde se muestran los aspectos de mayor importancia en un proyecto o idea de negocio; tiene las siguientes finalidades:

- Evaluar la factibilidad de una idea de negocio.
- Convencer a inversionistas interesados de una idea de negocio, para que puedan realizar su inversión con tranquilidad.
- Respaldo con la efectividad del negocio mostrado en el Plan, ante cualquier entidad financiera en el caso de solicitar un préstamo.
- Ser un respaldo ante ofertas de negocios o para conseguir una franquicia nacional o extranjera.
- Revaluar un negocio, buscar alternativas y poner en práctica acciones de mejoramiento.

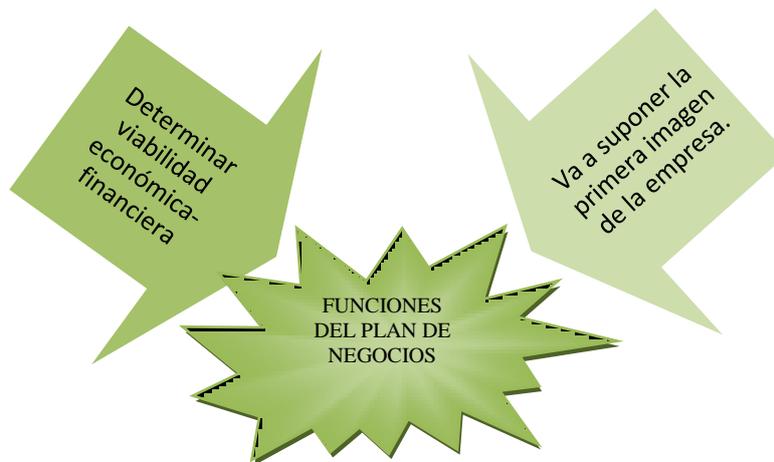
FUNCIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS:

El Plan de Negocio es un documento estratégico con dos funciones fundamentales⁵:

- Determinar la viabilidad económico-financiera del proyecto empresarial.
- Va a suponer la primera imagen de la empresa ante terceras personas

⁵http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio.

GRÁFICO No. 2 Funciones del Plan de Negocios



FUENTE: www.gestiopolis.com
ELABORADO POR: El Autor

Sin ánimo de disminuir las funciones principales descritas, se puede indicar las siguientes funciones:

- Comprensión del entorno circundante de la empresa: Define el mercado, la competencia, las estrategias y el posicionamiento competitivo.
- Definición de la visión empresarial y de los objetivos perseguidos.
- Cuantificación de los objetivos y el análisis de las desviaciones como procedimiento de control del desempeño de la empresa.
- Acceso a las fuentes de financiación.
- Análisis de la factibilidad financiera y del atractivo económico de una inversión, ya se trate de la ampliación de una actividad existente o del nacimiento de una nueva iniciativa.
- Planificación de las estrategias y determinación del plan operativo en todas sus áreas.
- Definición de la composición organizacional de la empresa eficiente, además de coherente con los objetivos, y definición de las tareas y responsabilidades del personal involucrado.

Principales aplicaciones:

- Constituye una herramienta de gran utilidad para el propio equipo de promotores ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión⁶.
- Facilita la obtención de la financiación bancaria, ya que contiene la previsión de estados económicos y financieros del negocio e informa adecuadamente sobre su viabilidad y solvencia.
- Puede facilitar la negociación con proveedores.
- Captación de nuevos socios o colaboradores.

Importancia del Plan de Negocios.

La importancia de la elaboración minuciosa de un plan de negocio, considerada como una herramienta fundamental en forma de diseño que el emprendedor tiene a su alcance, radica en el balance o enfoque financiero de la empresa, considerando adicionalmente que debería darse con una visión instantánea del proceso de planificación.

La idea de un negocio, al surgir de una manera espontánea, es de suma importancia que en su desarrollo, se realice un análisis sistémico, es decir ordenado y lógico del negocio, de sus riesgos, su viabilidad y posibles resultados, entre otras consideraciones que en la investigación se presenten y sean relevantes a la hora de la toma de decisiones, mismas que permitan garantizar el éxito del negocio propuesto, despejando dudas e incertidumbres.

1.5.1.2. ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIOS

Los planes de negocios no son estructuras fijas, al contrario son adaptables a situaciones y necesidades propias de las ideas planteadas. Sin embargo mantienen una similitud de temas a desarrollarse, como lo es la siguiente estructura básica⁷:

⁶Félix Velasco: *Aprender a elaborar un Plan de Negocios*, Pág. 34

⁷<http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios>

1. Resumen ejecutivo

En esta etapa, considerada como la parte inicial del plan, describe a la idea de negocio de forma global; debiendo contener los datos informativos básicos del negocio; y, un breve resumen de las etapas que conforman el mismo, debe ser desarrollada después de la elaboración completa del plan, pero se la presenta al inicio.

El resumen ejecutivo, debe mostrar en una sola lectura de qué se trata el negocio, no debe excederse de dos páginas, en el que se indique lo siguiente:

- Datos principales del negocio: nombre del proyecto o empresa, ubicación, tipo de empresa, entre otros.
- Descripción del bien o servicio que se brindará.
- La idea de la necesidad u oportunidad del negocio: razones que justifican la propuesta del negocio, el porqué de la propuesta, necesidad insatisfecha o ventaja competitiva que se tenga y se desee aprovechar.
- Características innovadoras o diferenciales del bien o servicio: qué se va a ofrecer que sea innovador, novedoso y que vaya a permitir diferenciarse de los competidores.
- Ventajas competitivas: en qué aspectos del negocio se tendrá ventajas ante los competidores, y cuáles serán los factores que permitirán la viabilidad del negocio y su sostenimiento con el tiempo.
- Objetivos del negocio: cuáles son los objetivos que se buscan una vez puesto en marcha el negocio.
- Las estrategias del proyecto: cuáles son las principales estrategias que se utilizarán para conseguir los objetivos.
- La inversión requerida: cuánto es lo que se necesitará de inversión, cuánto se usará de capital propio y cuánto será el requerimiento de financiamiento externo.
- El retorno sobre la inversión total: a cuánto ascenderá la rentabilidad del negocio.

- El resumen del resultado de la evaluación financiera (indicadores VAN y TIR).
- El impacto ambiental del proyecto.
- Las conclusiones a las que se ha llegado una vez culminada la realización del plan de negocios.

2. Estudio de mercado

En esta etapa de estudio de mercado, se detallará todo lo relacionado al mercado, es decir; se determinará e indicará cuál será el mercado objetivo, la futura demanda, los competidores y proveedores, así como también cuáles serán las estrategias mercadológicas que se deberán utilizar. Información que se deberá presentar bajo el siguiente esquema:

- **Definición del perfil de mercado:**

Segmentar o dividir el mercado total existente para el producto o servicio, seleccionar el o los mercados resultantes que sean los más atractivos para incursionar considerando la capacidad, conocimiento y experiencia del promotor, con lo cual se definirá el perfil del consumidor analizando e indicando las principales características, como lo son: dónde se ubica, cuál es su rango de edad, cuáles son sus gustos, cuáles sus preferencias, cuáles son sus hábitos de consumo, cuáles son sus comportamientos de compra, cuáles son sus actitudes, entre otras.

- **Análisis y pronóstico de la demanda**

Consiste en analizar y determinar el pronóstico de la demanda o pronóstico de ventas, para un periodo de tiempo determinado. Con lo cual se elaborará el presupuesto o proyección de ventas, este presupuesto será la base para construir los demás presupuestos.

- **Análisis de la competencia**

Consiste en analizar y estudiar a los competidores; para lo cual se recopilará la información que permita determinar cuáles son los líderes o los principales competidores, dónde están ubicados, cuáles son sus

mercados, sus estrategias, sus precios, su capacidad, sus medios publicitarios, sus puntos de ventas, sus fortalezas y sus debilidades, para poder compararlos y determinar las mejores estrategias y alternativas de competencia.

- **Análisis de la comercialización**

En este punto se establecerá, diseñará e indicará las mejores estrategias mercadológicas y comerciales, que serán aplicadas en el negocio, considerando las características del consumidor que conforma el mercado objetivo; y, la competencia analizada.

Así también se establecerá como parte de las estrategias el diseño del producto o servicio, las políticas de precios, plaza y promoción.

- **Análisis del mercado proveedor**

En este acápite se analizará y determinará quiénes serán los futuros proveedores, así como sus principales características, ubicación, niveles de abastecimiento, sus líneas de crédito, precios, garantías y facilidades de pago.

3. Estudio técnico

En esta tercera etapa se diseñará y definirá todos los procesos que conformarán el negocio, incluyendo el proceso de compras, el de transporte, el de almacenaje, el de producción, de distribución y de ventas. Además se indicará las fases o etapas que conforman cada proceso, el personal encargado, la disposición del área productiva, la localización de las máquinas, las disposiciones técnicas, entre otros aspectos de importancia.

Así también se definirá cuál será la organización de la empresa, indicando las áreas, el personal que requerirá cada una de ellas, sus funciones, obligaciones y responsabilidades, quienes serán sus superiores jerárquicamente, y quiénes serán sus subordinados.

4. Estudio de la inversión

En esta etapa se hace un listado de los activos y el capital de trabajo que va a requerir (en base al estudio del mercado y al estudio técnico realizado previamente) antes de iniciar operaciones, con sus respectivos costos estimados:

A continuación se presenta una lista de los principales elementos que pueden constituir los activos y el capital de trabajo:

- **Activos**

Los activos se dividen en dos grupos:

- **Activos fijos o tangibles:** terreno y construcciones, infraestructura (local), maquinarias y equipos, herramientas, mobiliarios, otros tangibles (por ejemplo, extintores).
- **Activos intangibles:** gastos de puesta en marcha, gastos legales (constitución, licencia, permisos), selección y capacitación de personal, publicidad, otros intangibles.

- **Capital de trabajo**

El capital de trabajo es el dinero que se necesitará para poner en funcionamiento el negocio durante el primer ciclo productivo, que es el tiempo transcurrido desde que se inician las operaciones del negocio hasta que se obtiene el dinero en cantidades suficientes como para seguir operando normalmente.

5. Estudio de ingresos y egresos

En esta etapa se desarrolla proyecciones de los ingresos y egresos que obtendrá el negocio, una vez puesto en marcha (Flujo de Caja Proyectado y Cuenta de Resultados Proyectado).

Se basa en el pronóstico de ventas (realizado en la etapa de estudio de mercado) y en el pronóstico de egresos (realizado en la etapa de estudio de la inversión).

En el caso de hacer uso de financiamiento externo, primero se realiza la proyección del pago de la deuda, y luego se incluye en las proyecciones de ingresos y egresos.

Los ingresos del negocio están básicamente conformados por las ventas, mientras que los egresos incluyen egresos desembolsables: costos directos, costos indirectos, gastos de administración, gastos de ventas, gastos financieros; y egresos no desembolsables: depreciación, amortización de intangibles.

6. Estudio financiero

Finalmente, en esta etapa del estudio financiero, se evalúa la factibilidad y la rentabilidad del proyecto, teniendo en cuenta los estudios de la inversión y el estudio de los ingresos y egresos realizados previamente.

Para la evaluación del proyecto, además de medir la rentabilidad con respecto a la inversión y el periodo de recuperación de ésta, lo usual es hacer uso de los indicadores financieros de rentabilidad del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno (VAN y TIR).

1.5.1.3. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio o investigación de mercado de un producto o servicio, es la compilación sistemática de los datos históricos y actuales de oferta y demanda de ese producto o servicio para un área determinada que permite estimar el comportamiento futuro de sus elementos básicos.

Este estudio sirve como antecedente para la realización de los estudios técnicos, de ingeniería, financiera y económica para determinar la viabilidad de

un negocio, está compuesto por bloques, buscando identificar y cuantificar, a los participantes y los factores que influyen en su comportamiento.

Concepto de Mercado

El mercado está formado por personas y organizaciones que tienen necesidades y deseos por satisfacer; poder adquisitivo y voluntad de compra⁸.

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.

Estudio de Mercado.

El estudio de mercado implica el diagnóstico de necesidades de información y su búsqueda sistemática y objetiva mediante el uso de métodos para su obtención, análisis e interpretación con el fin de identificar y solucionar problemas y aprovechar oportunidades en el campo del marketing⁹.

Dentro de este concepto podemos definir claramente dos situaciones:

- Ayuda al decisor responsable del marketing en la empresa.

La toma en consideración de las necesidades de información como los resultados de la investigación, se justifican en tanto son útiles al decisor. Por ello, en el método seguido para realizar un estudio de mercados, es decisivo conocer las necesidades de información existentes y adaptar la investigación a la satisfacción rigurosa de las mismas.

⁸Águeda Esteban, Introducción al Marketing, Editorial Ariel, Pág. 57 (2002). Biblioteca virtual.

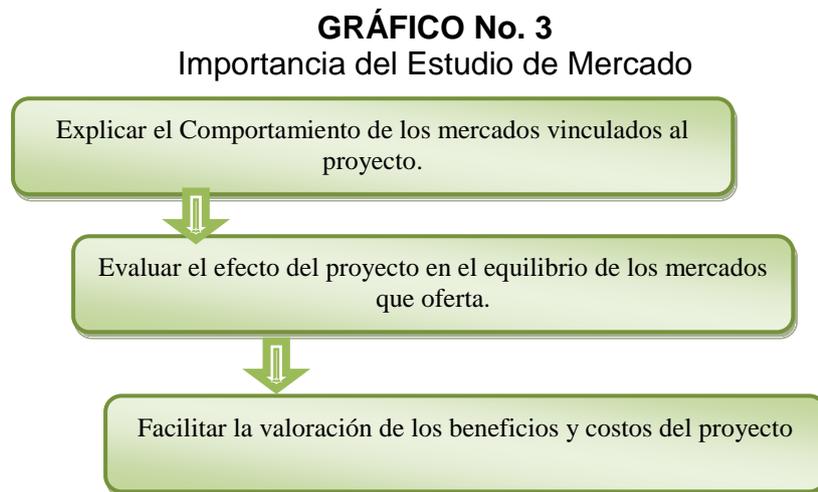
⁹www.monografias.com: Estudio de Mercados

- Búsqueda sistemática y objetiva de información.

El estudio de mercados tiene carácter de investigación científica y, como tal implica métodos científicos. El conocimiento científico se caracteriza por su objetividad y su veracidad ha de ser controlable. A tal fin, los procedimientos para la generación de la información son aplicables sistemáticamente, con rigor y conveniente justificación, de forma que los usuarios de la misma actúen con suficientes garantías.

Importancia del Estudio de Mercado

La importancia del estudio de mercado es proveer un marco teórico que permita:



FUENTE: www.gestiopolis.com
ELABORADO POR: El Autor

ETAPAS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- **Definición del objetivo de la investigación.**

Es importante que antes de empezar cualquier estudio, se defina con claridad cuál es el objetivo que se pretende alcanzar, esto permite direccionar la investigación hacia el enfoque correcto, disminuyendo el riesgo o pérdida innecesaria de tiempo, esfuerzo y dinero.

Los objetivos pueden ser:

- Detectar y medir la necesidad actual o futura de un bien o servicio.
 - Cuantificar el número de individuos, empresas u otras entidades económicas que dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción.
 - Estimar los precios o tarifas a los que serán vendidos u ofrecidos los bienes y servicios y que rendirá la rentabilidad adecuada, ya sea ésta financiera o económica, en general.
 - Detectar los canales a través de los cuales, se comercializará la producción del proyecto, así como las funciones a cumplir en el proceso de comercialización.
- **Descripción del Producto o Servicio.**

Es una descripción exhaustiva de la idea o concepto básico que se va a desarrollar, o sea, de los productos o servicios que van a constituir el objeto del nuevo negocio.

En este punto se describe en forma concreta y amplia la idea de negocio, detallando fundamentalmente los siguientes aspectos:

- Demanda a la que se brindará el servicio respuesta a sus necesidades.
- Descripción básica de las características técnicas del producto o servicio ofertado.
- Elementos innovadores que se incorporará.
- Aspectos diferenciadores respecto de la competencia.

Estos detalles o generalidades del producto o servicio para efectividad deben ser realizados desde la perspectiva del cliente.

Segmentación del Mercado.

“Es el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se compartan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización”¹⁰

• Importancia de la Segmentación del Mercado

La segmentación del mercado es una variable importante en la implantación de las estrategias al menos por tres motivos principales¹¹:

- Las estrategias como el desarrollo de mercados y de productos, la penetración en el mercado y la diversificación requieren el incremento de ventas por medio de nuevos mercados y productos, para implantar estas estrategias con éxito se necesitan métodos nuevos o mejorados.
- Ésta permite a una empresa operar con recursos limitados porque ya no requiere producción, distribución ni publicidad masiva; además le permite competir con éxito contra una empresa grande ya que aumenta al máximo las utilidades por unidad y las ventas por segmento.
- Las decisiones en cuanto a la segmentación del mercado afectan en forma directa las variables de la mezcla de mercadotecnia: producto, plaza, promoción y precio.

• Beneficios de la Segmentación del Mercado.

- Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.

¹⁰ *Segmentación del mercado*, Diccionario de Términos de Mercadotecnia de la American Marketing Association www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentación-del-mercado.htm

¹¹ Fred R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*, Pearson Educación, 2003, Pág. 278

- Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
 - Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
 - Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.
- **Requisitos para óptima Segmentación del Mercado.**

Con el fin de que los segmentos de mercados sean útiles a los propósitos de la empresa, debe considerarse los siguientes aspectos, características o requisitos:

- **Los segmentos deben ser medibles:** esto significa que debe determinar de forma precisa o aproximada aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de los componentes del mismo.
- **Ser sustanciales:** es decir, que sean lo suficientemente grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.
- **Ser diferenciales:** un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing.

Análisis de la Demanda.

Analizar la demanda es conocer todo lo referente al cliente, esto es, cuáles son las características, las necesidades, los comportamientos, los deseos y las actitudes de los clientes.

Este análisis permite conocer entre otros puntos de importancia, cuántos compradores están dispuestos a comprar los productos o utilizar los servicios que se brindarán ya qué precio.

Siendo la determinación de la demanda el elemento de mayor importancia y complejidad, éste a su vez está integrada por:

- Las necesidades sentidas
- El poder adquisitivo
- Las posibilidades de compra
- El tiempo de consumo
- Las condiciones ambientales del consumo

Análisis de la Oferta.

El análisis de la oferta se logra mediante la recopilación de las fuentes primarias y las fuentes secundarias. Las fuentes primarias se obtienen por medio de contacto directo con los proveedores y productores. Las fuentes secundarias son estadísticas, resultados de la encuesta y de la información que la empresa brinde.

El análisis de la oferta consiste en investigar la cantidad de bienes y servicios que se está dispuesto a poner en el mercado a un precio determinado, para lo cual es necesario cuantificar la oferta actual y futura; y, analizar la competencia en el mercado.

1.5.1.4. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

A la organización empresarial corresponde al proceso de organización de los recursos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados.

Principios de la organización empresarial

Los principios de la organización empresarial son:

- **Capitalización.-** La empresa debe ser capaz de generar utilidades para poder capitalizarse en su propio beneficio.
- **Rentabilidad.-** Las utilidades logradas deben ser comparables o superiores a la del resto de las actividades de la economía en su conjunto.
- **Competitividad.-** La empresa debe competir con otras que producen bienes similares.
- **Autogestión.-** Capacidad de la empresa de valerse de sus propios recursos para sostenerse en el mercado.

Cada empresa deberá determinar el tipo de estructura que le resulta conveniente en relación a su nivel de desarrollo, tipo de actividad, composición interna, metas y objetivos.

Todo plan de negocio debe contar con un direccionamiento adecuado, mismo que no solo guíe, sino también identifique el mejor camino a seguir, por ello se debe establecer la filosofía empresarial adecuada a las condiciones, la cuales conduzca al éxito esperado.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La filosofía empresarial, define los elementos constitutivos de la empresa real y determinan su propio espacio ético, y de ello va a depender su capacidad competitiva¹². El éxito competitivo de una empresa radica básicamente en ser diferente a los demás basándose en sus capacidades y realizar la coordinación interna y externa con los menores costos.

¹²Echeverría, Santiago. Introducción a la economía de la empresa. Ediciones Díaz de Santos. Pág. 202

Además la filosofía empresarial analiza los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las organizaciones empresariales, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial.

- **Misión**

Es la razón de existir de una empresa, con lo que le permite lograr rentabilidad. La Organización de HOY. Esta proyecta la singularidad de la empresa. Idealmente debe constar de 3 partes:

- Descripción de lo que la empresa hace.
- Para quién está dirigido el esfuerzo, el target.
- Presentación de la particularidad, lo singular de la organización, el factor diferencial.

- **Visión**

Es una imagen del futuro deseado que se busca crear con esfuerzos y acciones. Es la brújula que guiará a líderes y colaboradores. Será aquello que permitirá que todas las cosas que se realicen, tengan sentido y coherencia. La organización en el FUTURO. Debe cumplir con lo siguiente:

- Debe ser factible alcanzarla, no debe ser una fantasía.
- La Visión motiva e inspira.
- Debe ser compartida.
- Debe ser clara y sencilla, de fácil comunicación.

- **Objetivos**

Los objetivos empresariales proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa. Los enunciados deben ser.

- **Claros:** Deben ser claros y concretos sin dar pie a libres interpretaciones.
- **Medibles:** Formulados de manera que su resultado sea tangible.
- **Observables:** Que se puedan observar, que se refieran a cosas reales.

- **Políticas**

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

- **Estrategias**

La Estrategia Empresarial es el resultado del proceso de especificar los objetivos, las políticas y los planes de una organización para alcanzar estos objetivos, y la asignación de recursos para poner los planes en ejecución.

Se basa en la declaración de la misión, se establece una estrategia principal o gran estrategia que explica el cómo va a ser cumplida lo que la misión establece. A la vez encontramos tres grandes fines comunes transformados en estrategias para:

- Crecer
- Estabilidad
- Defensa

1.5.1.5. PROCESO DE SERVUCIÓN

Se define servucción al proceso de elaboración de un servicio, esto implica la organización de los elementos tanto físicos como humanos necesarios para la prestación del servicio considerando los requerimientos del cliente-empresa, desde el inicio de la idea hasta la obtención del resultado, es decir el servicio¹³.

¹³Christopher Lovelock: *Administración de Servicios*. Definición de servicios.

GRÁFICO No. 4 Definición de Servucción



FUENTE: Christopher Lovelock: *Administración de Servicios*.
ELABORADO POR: El Autor

Elementos del Sistema de Servucción

- **El cliente**

Es el consumidor, implicado en la fabricación del servicio, es el elemento primordial del servicio y señalar su presencia es absolutamente indispensable.

- **El soporte físico**

Es el soporte material que es necesario para la producción del servicio y del que se servirán el personal en contacto, el cliente, o ambos. Este soporte físico puede escindirse en dos grandes categorías: los instrumentos necesarios para el servicio y el entorno material en el que se desarrolla el servicio:

- **El personal de contacto**

Es la persona o personas empleadas por la empresa para ser el contacto directo con el cliente.

- **El servicio**

Es el objetivo o resultado del sistema, generado por la interacción de los tres elementos de base ya mencionados, sin embargo Eighieri y Langeard incluyen dos elementos adicionales:

- El sistema de organización interna
- Los demás clientes

1.5.1.6. MARKETING

Es la disciplina que estudia el comportamiento de los mercados y de los consumidores, analiza la gestión comercial de las organizaciones, con el objetivo de retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades, con la aplicación de principios, metodologías y técnicas que buscan la conquista del mercado bajo los objetivos de la empresa¹⁴.

El marketing se centra en un conjunto de cuestiones conocidas como las cuatro P's: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Publicidad (promoción).

Marketing Mix

GRÁFICO No. 5
Marketing Mix



FUENTE: Javier Maqueda, José Llaguno: *Marketing Estratégico para empresas de servicios*, Pág. 89
ELABORADO POR: El Autor

¹⁴Javier Maqueda, José Llaguno: *Marketing Estratégico para empresas de servicios*, Pág. 89

Producto:

En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.

Plaza o Distribución:

Define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto o servicio llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

Promoción:

Todas las funciones realizadas para comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. Sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.

Precio:

Es el monto monetario de intercambio asociado a la transacción, incluye la forma de pago. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, define el precio que se le asignará al entrar al mercado. El precio es el único elemento del Marketing Mix que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto.

1.5.1.7. ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo principal del Estudio Financiero es analizar la viabilidad financiera de un proyecto. Se sistematiza la información monetaria de los estudios precedentes y se analiza su financiamiento con lo cual se está en condiciones de efectuar su evaluación.

Componentes

- Construcción del flujo de fondos
- Financiamiento
- Evaluación

Análisis Financiero.

Definición.

J. Fred Weston plantea: “El análisis financiero es una ciencia y un arte, el valor de éste radica en que se pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una compañía.”¹⁵

El análisis de los proyectos constituye la técnica matemática, financiera y analítica, por la cual se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al realizar una inversión. El objetivo principal del análisis financiero es obtener resultados fehacientes que aporten a la toma de decisiones.

La finalidad de realizar un análisis financiero es por lo siguiente:

- Establecer razones e índices financieros derivados del balance general.
- Identificar la repercusión del financiamiento por el empleo de los recursos monetarios en el proyecto seleccionado.

¹⁵ J. Fred Weston: *Fundamentos de Administración Financiera*. Pág. 25

- Calcular las utilidades, pérdidas o ambas, que se estiman obtener en el futuro, a valores actualizados.
- Determinar la tasa de rentabilidad financiera que ha de generar el proyecto, a partir del cálculo e igualación de los ingresos con los egresos, a valores actualizados.
- Establecer una serie de igualdades numéricas que den resultados positivos o negativos respecto a la inversión de que se trate.

Rivero caracteriza el análisis financiero: "... como el estudio de las relaciones que existen entre distintos estados contables en un momento dado y la evolución de los mismos y de dichas relaciones en el futuro"¹⁶

El análisis económico financiero brinda a la dirección la herramienta necesaria para el control de la gestión empresarial y la toma de decisiones efectivas que permitan rectificar, redefinir o mejorar el curso de acción sucesivo a corto, mediano y a largo plazo.

Objetivos del Análisis Financiero

- Demostrar la rentabilidad económica del proyecto
- Demostrar la viabilidad financiera del proyecto
- Aportar las bases para su evaluación económica.

Elementos que componen el Análisis Financiero

- Identificar, clasificar y programar las inversiones a realizar en activos fijos, diferidos y capital de trabajo.

Las inversiones se consideran los recursos indispensables para la instalación de cualquier tipo de empresa, independientemente de su giro.

¹⁶ José Rivero: *Análisis de los Estados Financieros*, Pág. 10

Estas inversiones constituyen el capital fijo, la inversión diferida o activo diferido y el capital de trabajo de un proyecto.

- Conjuntar los datos del programa de producción y venta formulados en los estudios de mercado, ingeniería y administrativo; incluidos volúmenes de producción y venta, precios alternativos de mercado, elementos a bases técnicas para la determinación de los costos de producción así como de las inversiones a realizar.

- Formular presupuestos de:
 - Ventas o ingresos
 - Costos y gastos de producción
 - Gastos de administración y ventas
 - Pagos del principal e intereses.

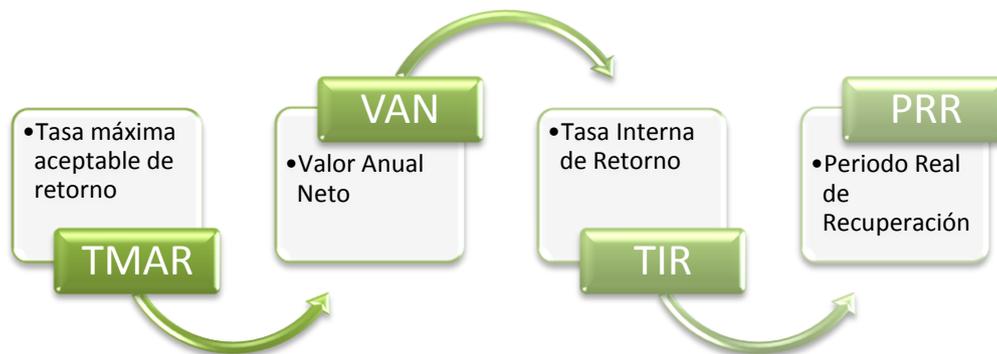
- Formular los estados financieros de:
 - Pérdidas y ganancias
 - Balance general
 - Estado de cambios en la situación financiera en base a efectivo.

Evaluación Financiera

Es el proceso que permite determinar la rentabilidad de un proyecto, se basa en los estudios previos, donde se formularon la inversión inicial, las proyecciones en beneficios y costos durante la etapa operativa del proyecto.

Principalmente es la apreciación valorativa a cerca de la conveniencia de asignar recursos necesarios presentados en los estudios anteriores, esta se basa en un conjunto de métodos que cumplen la finalidad de brindar seguridad en la toma de decisiones económicas.

GRÁFICO No. 6
Elementos de la Evaluación Financiera



FUENTE: Gabriel Baca Urbina: Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición MCGRAW-HILL México, 2001
ELABORADO POR: El Autor

1.6. HIPÓTESIS

La aplicación de estrategias administrativas y mercadológicas en el diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa de diversión moderada “Bar para personas adultas” en el Valle de los Chillos, determinará su factibilidad.

1.7. MARCO LEGAL

Para la ejecución de este proyecto investigativo se ha tomado en consideración ciertas leyes que direccionan y permiten el desarrollo de la idea de negocio.

- **Constitución de la República del Ecuador.**

La formación de toda empresa, está amparada en lo que manifiesta la actual Constitución del Ecuador¹⁷ de acuerdo a:

TÍTULO VI

RÉGIMEN DE DESARROLLO

Capítulo primero

¹⁷Constitución de la República del Ecuador (vigente)

Art. 277.- Para la consecución del buen vivir, serán deberes generales del Estado:

5. Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley.

- **Ley de Compañías.**

Como parte del presente Plan de Negocios para la creación de una empresa de diversión moderada "Bar para personas adultas", el marco legal constitutivo como tal, será la figura jurídica de Empresa de Responsabilidad Limitada, amparada y regulada por la Ley de Compañías vigente en el Ecuador¹⁸. La empresa estará ubicada en el Valle de los Chillos. Responde a la unidad de dos inversionistas con los mismos ideales de crecimiento empresarial, para ello las aportaciones serán repartidas en dos partes del 50% cada una.

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, con un máximo de quince, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

Como requisitos fundamentales para la formación de esta empresa se tiene los siguientes:

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.

¹⁸http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/Marco%20Legal.htm

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América.

El objeto social (Informe previo)

Registro en el Ministerio de Turismo

En el presente caso es necesario y obligatorio el Registro en el Ministerio de Turismo.

El origen de la inversión:

Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional

- **Reglamento del Distrito Metropolitano de Quito**

La zona del Vale de los Chillos tiene dos injerencias administrativas, la Administración Zonal del Valle de los Chillos, bajo la tutela del D.M. de Quito; y, la Administración del Cantón Rumiñahui.

Para la obtención de los permisos pertinentes previos a la apertura del bar, se debe tener los siguientes permisos:

- Registro Único de Contribuyentes
 - Registro en el Ministerio de Turismo
 - Registro y Permisos del Ministerio de Salud
 - Permiso en el Cuerpo de Bomberos
 - Patente anual de funcionamiento del Municipio
- **Requisitos del Sistema de Rentas Internas para las sociedades privadas.**

El Bar para personas adultas, estará constituida legalmente como una Empresa de Responsabilidad Limitada, misma que será controlada por la Superintendencia de Compañías, por tal razón deberá además de los trámites de constitución como ente jurídico e inscripción en el Registro Mercantil, deberá cumplir con los siguientes requisitos solicitados por el Sistema de Rentas Internas, siendo estos los siguientes:

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Original y copia de cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal.
- Original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.

- Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior; u,
 - Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.
- **Requisitos y formalidades para el registro en el Ministerio de Turismo**

La empresa deberá ser registrada en el Ministerio de Turismo, para ello es necesario cumplir con los siguientes requisitos y formalidades¹⁹:

- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de Capital o reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del registro Mercantil, tratándose de personas jurídicas.
- Copia del registro único de contribuyentes (R.U.C.)
- Fotocopia de la cédula de identidad, según sea la Persona Natural Ecuatoriana o Extranjera.
- Copia de la papeleta de votación.
- Fotocopia del Contrato de compra venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario con la autorización de utilizar el nombre comercial.
- Certificado de búsqueda de nombre comercial, marca de productos, marca de servicios y en trámite, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de no encontrarse registrada la razón social, (nombre comercial del establecimiento). Av. República y Av. Diego de Almagro (EDIF. FORUM 1er piso)

¹⁹<http://registro.turismo.gov.ec/requisitos.php?tag=3>

- Fotocopia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los servicios ofertados (original y copia)
- Declaración de activos fijos para cancelación de 1 por mil. (Formulario del Ministerio de Turismo).

Inventario valorado de maquinaria, muebles, enseres y equipos. (Firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados).

1.8. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

CAPÍTULO II

2.1. MACROENTORNO

El estudio del entorno se refiere fundamentalmente al análisis de los datos macroeconómicos que influyan directamente al desarrollo de la idea del negocio en estudio, este incluye el análisis de factores económicos como el Producto Interno Bruto, Renta Per cápita, Inflación; Políticos como parámetros de estabilidad, riesgo país, clima político; Sociales como índices de desempleo; entre otros factores de importancia.

2.1.1. FACTOR ECONÓMICO

Producto Interno Bruto – PIB

El producto interno bruto o (PIB), es el valor de mercado de los bienes y servicios finales producidos en un país durante un periodo determinado.²⁰

El PIB es usado como una medida de bienestar material de una sociedad, para el cálculo del valor monetario puede realizarse según el costo de los factores o los precios de mercado.

Proyección del PIB para los años 2011 al 2014

De acuerdo al Banco Central del Ecuador, en el año 2009 el PIB se situó en el 0.36%, para el año 2010 estuvo en 3,73%, se prevé el siguiente crecimiento:

²⁰Parkin Michael, *Economía*, Pearson Educación (2006), Pág. 434

GRÁFICO No.8

Proyección del crecimiento del PIB real al 2014

CRECIMIENTO PIB REAL	
2011	5,06%
2012	5,17%
2013	5,73%
2014	3,50%



FUENTE: Escenario Macroeconómico. <http://finanzas.gob.ec>
ELABORADO POR: El autor

TABLA No. 1

Variación del PIB sectorial

PRODUCTO INTERNO BRUTO	2009 (*)	2010 (*)
Tasa de variación anual (USD 2000)	0,36%	3,58%
PIB (millones USD 2000)	24,119	24,983
PIB per cápita (USD 2000)	1,722	1,759
TASA DE VARIACIÓN PIB TRIMESTRAL	2010 III	2010 IV
PIB TOTAL	2,03%	2,64%
Explotación de minas y canteras	1,45%	2,89%
Servicios (++)	2,63%	1,97%
Comercio al por mayor y menor	1,19%	2,01%
Industria manuf. (excluye refinación de petróleo)	1,30%	1,92%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-0,25%	1,79%
Construcción	2,56%	5,01%
Otras Ramas(+++)	3,14%	3,79%

FUENTE: Cifras Económicas Marzo 2011, Banco Central del Ecuador²¹
ELABORADO POR: El Autor

Luego de las graves consecuencias en la economía ecuatoriana, en el año 2009, debido a la severa crisis financiera en los países desarrollados de Norte América, se observa en el 2010 una recuperación generalizada e importante en la producción del país. De igual forma las proyecciones para los años siguientes denotan crecimiento productivo, lo cual es una oportunidad para las

²¹<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201103>

nuevas empresas, puesto que denota mejoramiento económico con todos los sectores.

El PIB per cápita en el año 2010 se incrementó en 2,12% al pasar de USD 1,722.2 en el año 2009 a USD 1,758.8 en el 2010. El PIB del Ecuador presentó un crecimiento de 3.58% en el año 2010.

Inflación

Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo. Es una medida estadística que se mide a través del índice de precios al consumidor a partir de la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos²².

GRÁFICO No. 9
Variación de la inflación anual en el último año

FECHA	VALOR
ene-10	4,44%
feb-10	4,31%
mar-10	3,35%
abr-10	3,21%
may-10	3,24%
jun-10	3,30%
jul-10	3,40%
ago-10	3,82%
sep-10	3,44%
oct-10	3,46%
nov-10	3,39%
dic-10	3,33%
ene-11	3,17%
feb-11	3,39%
mar-11	3,57%
abr-11	3,88%



FUENTE: Banco Central del Ecuador. La Inflación
ELABORADO POR: El Autor

²²www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

La tasa de inflación anual en el mes de marzo 2011 fue de 3,57% mayor en 0,22 puntos porcentuales al mismo mes del año 2010, las divisiones de la canasta con mayor incidencia en la inflación mensual fueron los alimentos y bebidas no alcohólicas (1,52%), prendas de vestir y calzado (0,46%), restaurantes y hoteles (0,28%), educación (0,24%); y, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (0,22%).

Los precios al consumidor en Ecuador se aceleraron a un 0,82% en abril, la segunda tasa más alta registrada en ese mes en los últimos cinco años, frente al 0,34% del mes previo. Ecuador, cerró el 2010 con una inflación del 3,33% y prevé que en el 2011 se sitúe en un 3,69%, según proyecciones oficiales.

Siendo la inflación un indicativo del poder de gasto, en el presente proyecto se puede considerar como un índice favorable ya que muestra que el público objetivo, estrato socio-económico medio y alto cuenta con las condiciones económicas para incurrir en gastos en diversión.

Tasas de Interés

El interés es aquel porcentaje que se aplica a un capital inicial en un tiempo determinado. Se denomina tasa de interés al porcentaje de capital o principal, expresado en centésimas, que se paga por la utilización de éste en una determinada unidad de tiempo (normalmente un año)²³.

TABLA No. 2
TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS
POR SEGMENTO ECONÓMICO

SEGMENTO DE CRÉDITO	TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS CALCULADAS POR EL BANCO CENTRAL	
	TASA REFERENCIAL	TASA MÁXIMA
Productivo Corporativo	8,34%	9,33%
Productivo Empresarial	9,63%	10,21
Productivo PYMES	11,28%	11,83%
Consumo	15,88%	16,30%
Vivienda	10,56%	11,33%
Microcrédito acumulación ampliada	23,08%	25,50%

FUENTE: Cifras económicas Mayo 2011. Banco Central del Ecuador.
ELABORADO POR: El Autor

²³www.gestiopolis.com/canales7/fin/maticas-financieras-y-tasas-de-interes.htm

La tasa de interés activa referencial a marzo 2011, se ubicó en 8,34% bajando en 0,3 puntos porcentuales, luego de que en el mes anterior había subido levemente, mientras que la tasa de interés pasiva fue de 4,60% elevándose también en conformidad a la tasa activa. Este parámetro es una oportunidad en el plan de negocio en estudio, puesto que para la inversión se ha considerado préstamos bancarios de tipo empresarial.

Canasta Básica

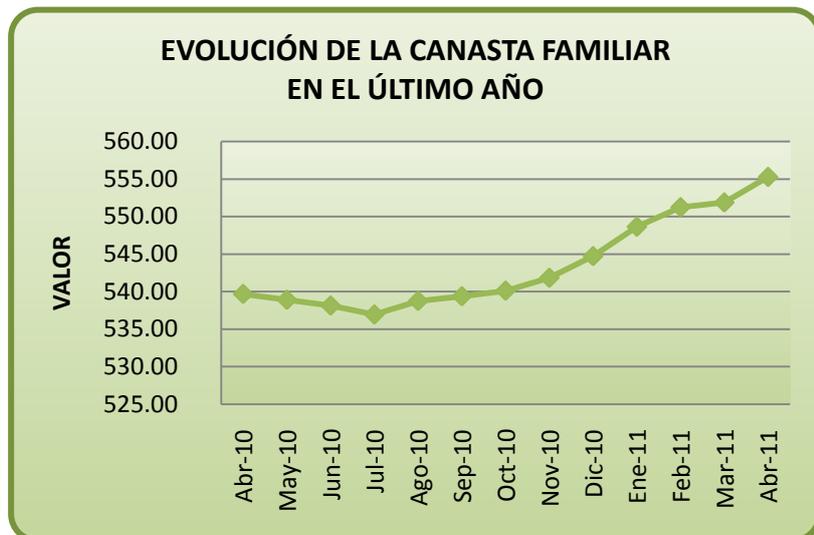
La canasta básica representa el conjunto de bienes y servicios indispensables para que una persona o una familia satisfagan sus necesidades básicas de consumo a partir de su ingreso. La canasta familiar básica incluye 75 productos considerados de primera necesidad como la carne, leche, cereales, entre otros.

Evolución de la Canasta Familiar

En abril de 2010 el costo de la canasta básica alcanzó los \$539,67 mientras que en enero de 2011 el costo fue de \$548,63, llegando a abril en \$555,27. De acuerdo al INEC los ingresos familiares en el mes de abril 2011 se estimaron en 492,80 dólares, considerándose una restricción de 62,47 dólares en el mismo mes.

GRÁFICO No. 10
Evolución de la Canasta Familiar en el último año

FECHA	VALOR
abr-10	539,67
may-10	538,89
jun-10	538,12
jul-10	536,93
ago-10	538,73
sep-10	539,36
oct-10	540,10
nov-10	541,82
dic-10	544,71
ene-11	548,63
feb-11	551,24
mar-11	551,87
abr-11	555,27



FUENTE: INEC
ELABORADO POR: El Autor

El constante incremento del costo de la Canasta Básica, es el reflejo de las medidas económicas tomadas por el Gobierno Nacional y local, tales como el aumento de impuestos y creación de leyes que inciden en la dilatación de precios de los productos que influyen en la inflación. Este índice puede considerarse como una amenaza, puesto que si bien es cierto el direccionamiento del target seleccionado es de estrato social medio y alto, las personas mayores de 35 años tienen también mayores responsabilidades económicas.

Remesas

Se denominan remesas a los envíos de dinero de los emigrantes a sus países de origen, este generalmente procede de los sueldos y salarios que cobran por su trabajo, se originan, por tanto, como consecuencia de los lazos familiares, de obligación y afecto entre los inmigrantes y personas que han dejado en su país. Siendo un factor de desarrollo económico para los países de origen de la inmigración. Es importante este índice ya que permite conocer el nivel adquisitivo de los posibles clientes, siendo una oportunidad para el proyecto ya que si bien es cierto el direccionamiento es a personas adultas, entre estas no se descarta el encontrar personas dependientes de las remesas.

Las remesas que enviaron los emigrantes ecuatorianos en el 2010 cayeron casi en un 7%, en comparación al 2009, debido a la crisis financiera mundial y a los duros controles migratorios aplicados en Estados Unidos, de acuerdo a informes del Banco Central del Ecuador.

Pese a la reducción del flujo de remesas, éstas continúan como el segundo rubro de ingresos de Ecuador, sólo superadas por las exportaciones petroleras.

Población Económicamente Activa

Población Económicamente Activa (PEA) está conformada por las personas de 10 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (ocupados) o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar y buscan empleo (desocupados).

TABLA No. 3
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE QUITO EN 2011

TRIMESTRE	SECTOR FORMAL	SECTOR INFORMAL	SECTOR DOMESTICO	NO CLASIFICADOS
mar-10	55,5	37,4	4,4	2,7
jun-10	59,4	32,9	5,3	2,4
sep-10	55,4	38,4	4,3	1,9
dic-10	55,6	39,0	3,7	1,7
mar-11	55,8	37,1	4,7	2,4

FUENTE: Boletín de Precios al Consumidor, Productor y Mercado Laboral - BCE²⁴
ELABORADO POR: El Autor

Población Económicamente Activa se redujo en el cuarto trimestre de 2010, pese al crecimiento paulatino de la población en edad de trabajar en el país.

GRÁFICO No. 11
Población Económicamente Activa de Quito
Por sectores – marzo 2011

SECTOR	VALOR
Sector Formal	55,8
Sector Informal	37,1
Sector Doméstico	4,7
No Clasificados	2,4



FUENTE: Boletín de Precios al Consumidor, Productor y Mercado Laboral - BCE
ELABORADO POR: El Autor

El conocimiento del porcentaje de la población económicamente activa de Quito, es de suma importancia para el desarrollo del presente proyecto, en especial se debe considerar el 58,8% que corresponde al sector formar, siendo este una oportunidad para el proyecto puesto que de ahí saldrá una gran cantidad de posibles y futuros clientes.

²⁴Boletín Informativo marzo 2011 – Banco Central del Ecuador.

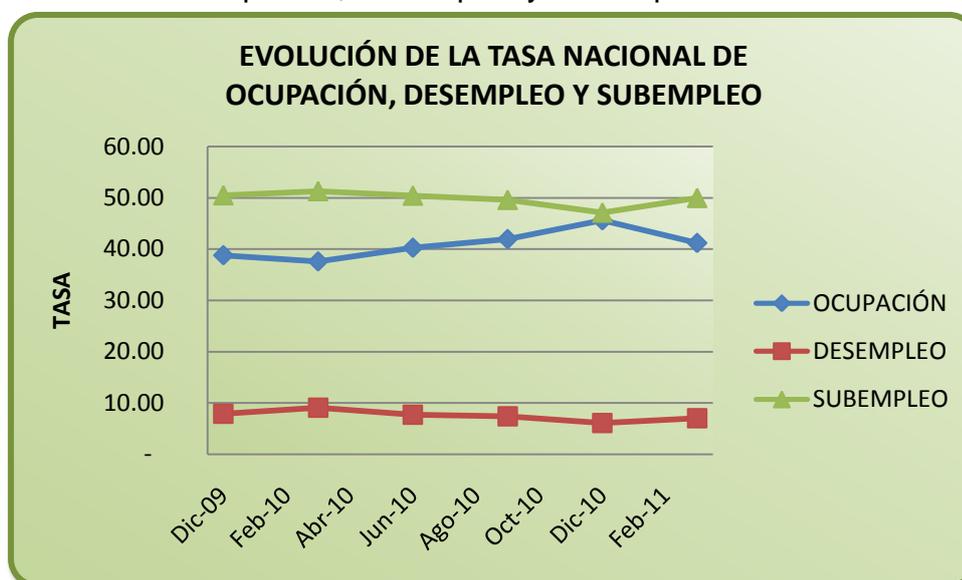
2.1.2. FACTOR SOCIAL

Ocupación, Subempleo y Desempleo

La tasa de ocupación en Quito, es relevante en el presente estudio, puesto que es el mercado enfoque del mismo, en especial cuando se habla de un direccionamiento a personas adultas, con ingresos estables.

	OCUPACIÓN	DESEMPLEO	SUBEMPLEO
dic-09	38,80	7,90	50,50
mar-10	37,60	9,10	51,30
jun-10	40,26	7,71	50,42
sep-10	41,94	7,44	49,60
dic-10	45,60	6,11	47,13
mar-11	41,19	7,04	49,97

GRÁFICO No. 12
Evolución de la Tasa Nacional de
Ocupación, Desempleo y Subempleo



FUENTE: Estadísticas Macroeconómicas Abril-2011 Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: El Autor

El mercado laboral con respecto a la Población Económicamente Activa de acuerdo a las estadísticas macroeconómicas de Abril 2011, emitidas por el Banco Central del Ecuador, indica que en Marzo 2011 los índices de ocupación, desempleo y subempleo no han sufrido mayor alteración en

referencia a Marzo del 2010, donde la tasa de subempleo nacional se ubica en la mayor parte del PEA con el 49,97% del total; la de ocupación fue la segunda en importancia al situarse en 41,19%, la de desempleo le sigue con el 7,04%.

Estos resultados evidencian que los subempleados y los desempleados disminuyeron en 1.33 y 2.06 puntos porcentuales, respectivamente, en cuanto que los ocupados aumentaron en 3,59 puntos porcentuales esto con respecto a marzo del 2011, situación que muestra una oportunidad en el presente proyecto.

2.1.3. FACTOR POLÍTICO

Situación Política del Ecuador

El Ecuador, país democrático, donde el bloque del partido de Gobierno aún cuenta con la mayoría parlamentaria, aunque esta sea producto de alianzas por intereses ocasionales, atraviesa una serie de situaciones políticas de cambios, como resultado de la pasada consulta popular del 7 de mayo del 2011, donde el Gobierno con su propuesta de 10 preguntas de cambios, obtuvo el triunfo con un 53% de los sufragios, contra un 47% de la oposición.

El segundo mandato del Eco. Rafael Correa, sigue el esquema político de un régimen considerado por su movimiento como socialista del siglo XXI, sin embargo constituye un ideal de desarrollo capitalista manteniendo la vía neoliberal, actualmente se evidencia una baja de popularidad a su Gobierno, ya que no ha realizado cambios estructurales, más bien se ha dedicado a llenar hoyos. Claro está que su popularidad radica por los múltiples beneficios que ha extendido al considerado grupo de pobreza, como lo son el bono de la dignidad, las mejoras en las escuelas y colegios públicos, viabilidad, atención médica, entre otros, mismos que son también cuestionados por sus opositores, además de que sus cercanos colaboradores se han visto envueltos en varias situaciones de corrupción.

La inestabilidad política y el desprestigio del gobierno ante los escenarios internacionales, ante todo por la creación de las leyes de control, que a la vez crean incertidumbre siendo un escenario de amenaza para la creación de nuevas empresas, o para las inversiones.

Riesgo País

El concepto de riesgo país, hace referencia a la probabilidad de que un país, emisor de deuda, sea incapaz de responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses, en los términos acordados.

El indicador principal de riesgo país es la diferencia de tasa que pagan los bonos emitidos por países subdesarrollados y los Treasury Bills de Estados Unidos, este diferencial representa la probabilidad de que el gobierno emisor de la deuda no cumpla con el pago de sus obligaciones. Las agencias calificadoras utilizan ciertos factores políticos, sociales y económicos para determinar el nivel de crédito de un país. Estos factores pueden ser entre otros la estabilidad política, el excesivo aparato burocrático, los altos niveles de corrupción y la actitud de los ciudadanos y movimientos políticos y sociales, los patrones de crecimiento económico, la inflación siendo este uno de los principales factores considerados por los inversionistas.

Entre el selecto grupo de países potencialmente atractivos para los extranjeros para invertir directamente o comprar sus bonos, el Ecuador está entre los peor calificados. Pero es un segundo discreto paso adelante después de la moratoria del 2009.

Moody's, la agencia calificadora de riesgo país, mejoró la calificación ecuatoriana un escalón a Caa2. Al 6 de mayo del 2011 riesgo país del Ecuador se ubicó en 793 puntos. Pese al mejoramiento de la calificación otorgada al Ecuador bajando la puntuación de riesgo país, es una amenaza para las nuevas empresas, puesto que dificulta el interés por parte de posibles inversionistas en los proyectos presentados.

2.1.4. FACTOR LEGAL

Los aspectos legales de toda empresa es de suma importancia, en el capítulo I se describió los requerimientos para que la empresa en idea pueda funcionar.

Cabe recalcar que las empresas de responsabilidad limitada, dada su organización y estructura, permite a sus socios tener mayor control de quienes integran su sociedad, situación ventajosa para la misma, además de mostrar un ámbito de seguridad de con quienes se está tratando. En este tipo de sociedades las responsabilidades ante las obligaciones sociales de la empresa están limitadas al patrimonio de ésta.

El hecho de establecer parámetros de legalidad previos a su funcionamiento, dan la seguridad de que la empresa seguirá normas, reglamentos y leyes establecidas para su correcto direccionamiento, además de existir entidades como el Ministerio de Turismo que brindan no solo permisos de funcionamiento sino más bien su afiliación permite tener grandes beneficios sean estos en capacitación, información o apoyo en el funcionamiento y crecimiento de la empresa, representando una gran oportunidad para las empresas que de forma legal organizan su funcionamiento.

2.1.5. FACTOR TECNOLÓGICO

Descripción del proceso de servucción

La idea de negocio, empresa de diversión moderada “Bar para personas Adultas”, será una organización que brindará servicios de entretenimiento, como los son presentación de shows en vivo, proporcionará música tanto para escuchar como para bailar, tendrá servicio de Karaoke, dispondrá de servicio de barra con variedad de licores y cocteles, área de parqueadero entre otros afines con direccionamiento a una entrega del servicio de calidad.

Sistema de Control a utilizarse

Con la finalidad de brindar un servicio de calidad, se propone incluir un sistema de control de consumos, con tarjetas inteligentes, mismas que serán entregadas a los clientes y usuarios, con lo cual estos podrán solicitar sus consumos y cancelarlos con efectividad y prontitud.

La idea de implementar tecnología de punta en la presente idea de negocio es una oportunidad que se debe hacer efectiva, puesto que la competencia siempre está a la vanguardia, y la futura empresa deberá marcar su diferenciación en estos parámetros.

2.1.6. FACTOR CULTURAL

El Ecuador es un país multicultural, en vista de su variedad étnica, en la actualidad no se puede hablar de las regiones y costumbres propias, ya que los últimos años ha sufrido una serie de cambios debido al fenómeno social migratorio, este ha causado el ingreso, mezcla e influencia cultural de regiones dentro y fuera del país.

Estas influencias en las costumbres, ha permitido una evolución en los gustos y exigencias a la hora de escoger lugares de diversión. Es así que en la ciudad de Quito particularmente, se ha convertido en asilo no solo de ecuatorianos de diferentes regiones que buscan en la capital mejorar sus condiciones de vida, sino también de extranjeros de diversos países como lo son Colombia, Cuba, China, entre otros, estos también han colaborado a los cambios de gustos y tendencias.

2.1.7. FACTORES AMBIENTALES

La empresa de Diversión Moderada, en el desarrollo de las actividades de la empresa, considera no afectar al ambiente de forma negativa, con la formulación y ejecución de políticas de aplicación de buenas prácticas ambientales, tanto en las oficinas como en los sitios destinados a la entrega del

servicio, fundamentalmente se promoverá el reciclaje, así como se cuidará de forma efectiva la emisión de sonidos que afecten al exterior e incomoden a la zona, para ello se instalará un sistema de capsulas de sonido que permitirán el adecuado control del mismo hacia el exterior.

2.1.8. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS

Con la finalidad de identificar y predecir los cambios que provienen del medio macroeconómico del país, mismos que afecten al desarrollo de la empresa, es necesario realizar el análisis de estos factores, así establecer tanto las oportunidades como las amenazas externas.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - EFE

CUADRO No. 1
Matriz de Factores Externos (Oportunidades y Amenazas)

Factores Externos del Plan de Negocio para la creación de una empresa de Diversión Moderada, "Bar para Adultos"	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Influencia de los migrantes, en la percepción de la entrega del servicio. 2. Incentivos del Estado, para la creación de empresas, que brinden fuentes de empleo. 3. Alto porcentaje 58,8% de la PEA, en el sector formal, lo cual indica la factibilidad económica del mercado objeto. 4. Tasa de ocupación de Quito, 41.19% mercado enfoque, por el direccionamiento a personas adultas con ingresos estables. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución en las remesas de los migrantes. 2. Empresas competidoras con estabilidad. 3. Sector o mercado enfoque de recursos económicos medios y altos, por ende las exigencias de la calidad del servicio mayores. 4. Cambios en leyes que afectan en cuanto a horarios y restricciones en el funcionamiento de los negocios de diversión.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: El Autor

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE).

CUADRO No. 2
Matriz EFE

Factores Determinantes del éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
1. Influencia de los migrantes, en la percepción de la entrega del servicio.	0.10	3	0.30
2. Incentivos del Estado, para la creación de empresas, que brinden fuentes de empleo	0.15	3	0.45
3. Alto porcentaje 58,8% de la PEA, en el sector formal, lo cual indica la factibilidad económica del mercado objeto.	0.18	4	0.72
4. Tasa de ocupación de Quito, 41.19% mercado enfoque, por el direccionamiento a personas adultas con ingresos estables.	0.14	4	0.56
Amenazas			
1. Disminución en las remesas de los migrantes.	0.10	2	0.20
2. Empresas competidoras con estabilidad.	0.10	1	0.10
3. Sector o mercado enfoque de recursos económicos medios y altos, por ende las exigencias de la calidad del servicio mayores.	0.13	2	0.26
4. Cambios en leyes que afectan en cuanto a horarios y restricciones en el funcionamiento de los negocios de diversión.	0.10	2	0.20
TOTAL...	1		2.79
Valores de Calificación:			
Debilidad Mayor 1			
Debilidad Menor 2			
Fuerza Menor 3			
Fuerza Mayor 4			

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: El autor

Interpretación:

La matriz de evaluación de los factores externos – EFE, muestra la situación en la cual se encuentra el proyecto frente a las oportunidades y amenazas existentes en el medio externo, es así que luego del proceso de calificación indica que actualmente se cuenta con un peso ponderado de 2,79 puntos, es decir presenta una posición favorable, se cuenta con mayores factores de éxito que de fracaso, es decir las oportunidades son mayores que las debilidades; entre las de mayor peso se encuentran el alto porcentaje de la PEA (58,8%) del sector formal y la tasa de ocupación de Quito (41,19%) por tratarse del mercado enfoque, personas adultas con estabilidad laboral y de ingresos.

Sin embargo se cuenta con amenazas de gran peso como lo son: la disminución de las remesas de los migrantes, lo cual afecta a las tendencias de gasto en diversión, así como también el direccionamiento del mercado enfoque que son personas de estrato social alto y medio alto, lo cual sus exigencias serán mayores con respecto a los servicios que ofertará la empresa.

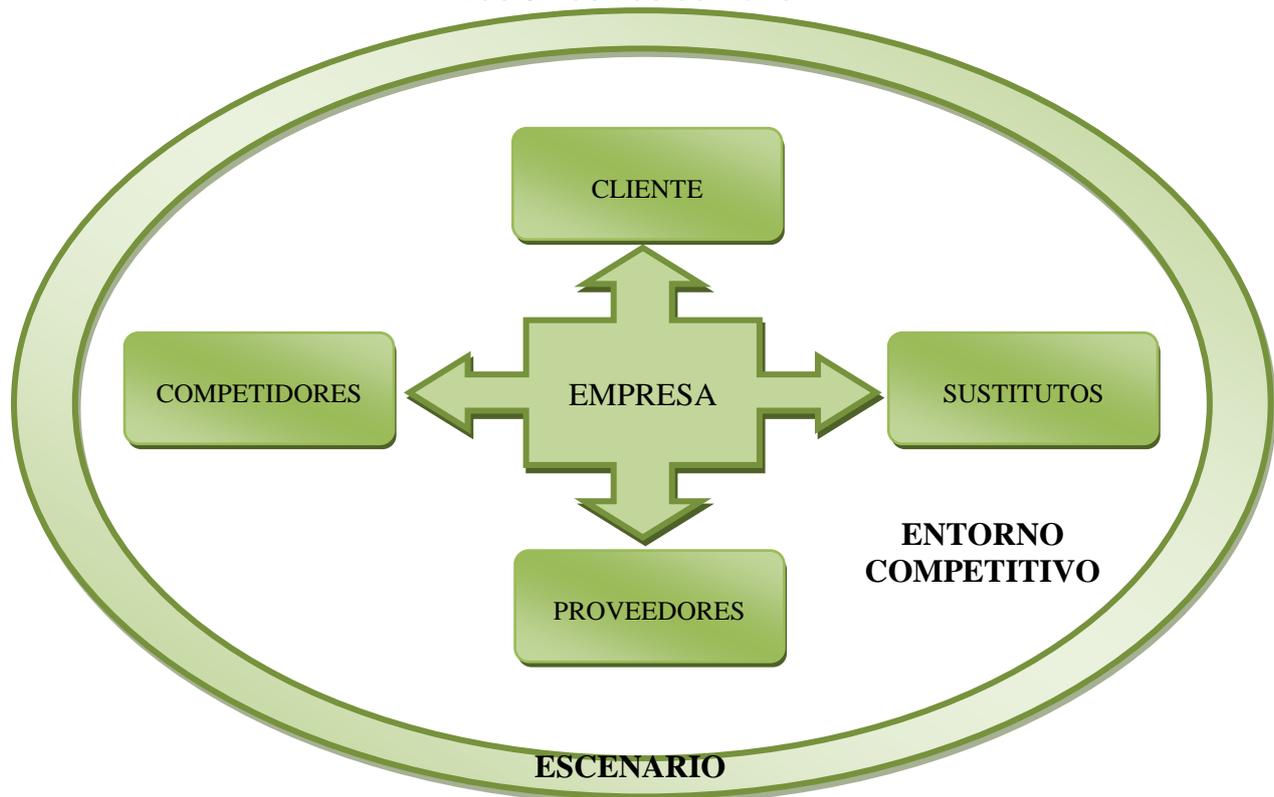
2.2. MICROENTORNO

La posibilidad de crear planes de negocios y evaluar las decisiones, requiere conocer las fuerzas del micro entorno que influyen sobre su sistema de formación. Estas variables determinan en gran medida la creación de la empresa ya que, en base a su análisis se reflejará las posibilidades de permanencia de la empresa en el mercado.

2.2.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Se basa en la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

GRÁFICO No. 13
Las 5 Fuerzas de Porter



FUENTE: Michael Porter: Ser Competitivo, Ed. Harvard Business, 2009, Pág. 32
ELABORADO POR: El Autor

Empresa:

La propuesta se basa en la creación de una empresa de diversión moderada el servicio a ofertar es un Bar que brindará servicios de entrega de música tanto para escuchar como para bailar, karaoke, billar, presentación de grupos en vivos y venta de bebidas (licores y cocteles) todo este servicio direccionado para personas adultas, es decir mayores de 35 años.

La entrega del servicio a ofertar estará basada en estrategias direccionadas a brindar servicios afines a la diversión moderada, con calidad total, lo cual marcará una gran fortaleza empresarial.

Diferenciación del Producto o Servicio:

El servicio ofertado tendrá un matiz diferente a las discotecas y bares del sector, dado el direccionamiento del mercado enfoque, es decir destinado y exclusivo para personas adultas, mayores de 35 años, para ello se destinará

toda una programación especial, desde el tipo de música, el ambiente, el sonido, los licores y cocteles, y más servicios afines, que permitan satisfacer las necesidades de los clientes y usuarios, prevaleciendo siempre la seguridad y estilo de entrega del servicio, siendo otro de los pilares que fortalecerán a la empresa.

Proveedor:

La importancia de los proveedores radica en el servicio, calidad y eficiencia en la entrega de sus productos a la empresa, para ello se realizará la contratación de acuerdo a un proceso de selección de proveedores, considerando las competencias ofertantes y las necesidades de la empresa. Este parámetro de por demás importante, al comienzo denotará una debilidad empresarial, puesto que pese a que se procurará mantener negociaciones enfocadas a políticas de ganar – ganar, siempre representa riesgos, hasta conocer y confiar en ellos.

CUADRO No. 3
Proveedores Directos e Indirectos de la Empresa

PROVEEDORES DIRECTOS	PROVEEDORES INDIRECTOS
Personal Administrativo <ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Secretaria • Contador • Director de eventos 	Distribuidores de artículos de limpieza <ul style="list-style-type: none"> • Supermercados Santa María • Supermercados Aki
Personal de servicio y atención al público <ul style="list-style-type: none"> • Meseros • Barmant • D J • Cajera • Guardias 	Distribuidores de Suministros de oficina <ul style="list-style-type: none"> • Dilipa • Paco
Distribuidores de licores <ul style="list-style-type: none"> • Hernán Cabezas Licores • Italcom CIA LTDA. • Cervecería Nacional • Zhumir 	Técnicos en mantenimiento de sonido y electrónico del local <ul style="list-style-type: none"> • Amplificación Profesional e iluminación - Mauricio Lema
Empresa de monitoreo y seguridad <ul style="list-style-type: none"> • LAAR 	Grupos musicales <ul style="list-style-type: none"> • Músicos y grupos musicales nacionales e internacionales.

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: El Autor

Cliente:

El presente proyecto, considera de gran importancia al poder de negociación con los clientes, siendo estas personas adultas que habitan en el sector Valle de los Chillos principalmente, sin dejar de lado al gran grupo de personas que aun viviendo en la ciudad de Quito (sector norte) gustan de visitar el Valle de los Chillos en especial el sector destinado a bares y discotecas. Por ello y para contar con un adecuado poder de negociación, se brindará algunos métodos de control de pagos de los servicios que facilitaran a los clientes, como lo son la aceptación de todo tipo de tarjetas de crédito, cheques previa revisión por medio del internet y sus sistemas de control bancario, así como transferencias por métodos seguros para el cliente y la empresa, convirtiendo en una fortaleza empresarial al servicio de los clientes.

Mercado Objetivo:

La empresa estará ubicada en el Sector Valle de los Chillos, específicamente en el sector San Rafael, El Triángulo, donde se ubican los bares, restaurantes y karaokes permitidos por las autoridades competentes. Siendo una fortaleza para la empresa, dada que la ubicación en un negocio es un parámetro de demarcación y posicionamiento.

Este sector cuenta con 152.170 habitantes, de acuerdo al censo del 2005, dato que se considerará en el estudio de mercado.

Competencia:

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello²⁵.

En la creación de nuevas ideas de negocios, es importante el analizar la competencia actual, esto permitirá obtener una base para imitar, mejorar y

²⁵<http://www.marketing-xxi.com/analisis-competitivo>

encaminar a la futura empresa en un negocio competitivo. La competencia si bien es cierto son amenazas, cuando se las analiza y revierte sus fortalezas en ventajas competitivas para la nueva empresa se convierten en oportunidades.

Competencia Directa:

CUADRO No. 4

Competencia Directa de la Empresa de Diversión Moderada “Bar para Adultos”

EMPRESA	CARACTERÍSTICA PRINCIPAL
BARROCKO BAR	Destinado para amantes del Rock, Metal, presenta conciertos de bandas de música de este tipo.
AMNESIA BAR CONCIERTO	Presenta música variada, es un bar exclusivo, por ende los precios son altos, presenta conciertos en vivo, con grupos nacionales e internacionales, tiene un buen prestigio.
RETRO MUSIC SHOW-BAR	Bar exclusivo para adultos, cocktail-lounge, música en vivo con ambiente de los años 70s y 80s.....Karaoke en vivo

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El Autor

Competencia Indirecta:

CUADRO No. 5

Competencia Indirecta de la Emp. de Diversión Moderada “Bar para Adultos”

EMPRESA	CARACTERÍSTICA PRINCIPAL
WESTERN BAR	Música variada, en especial rave, electrónica, poca música tropical moderna. Además se sirve pizza y otras picadas.
RED HOT CHILIQINGAS	Es un bar discoteca, brinda música moderna, poca música tropical. Se encuentra ubicado en Sangolqui.
BAR KARAOKE MANGIONARO	Música variada, ambiente juvenil, variedad de bebidas, su público es más joven, por su tendencia a precios módicos. Realizan matinés, y alquilan para eventos de colegios de la zona.

FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: El Autor

CUADRO No. 6
Matriz de Perfil Competitivo - PC.

EMPRESAS	PESO	NUESTRA EMPRESA			RETRO MUSIC SHOW BAR			AMNESIA BAR CONCERT		
		Calificación		P	Calificación		P	Calificación		P
		F	D		F	D		F	D	
ENTREGA DEL SERVICIO	28%	4		1,12	4		1,12	4		1,12
SERVICIOS QUE OFERTA	21%	4		0,84	4		0,84	4		0,84
AMBIENTE QUE BRINDA	24%	4		0,96	4		0,96	4		0,96
POSICIONAMIENTO	10%		1	0,10	4		0,40		1	0,10
SEGURIDAD	5%	4		0,20	3		0,15		1	0,05
PRECIOS	7%		1	0,07	3		0,21	3		0,21
DISP. FINANCIERA	5%		2	0,10	4		0,20		1	0,05
	100%			3,39			3,88			3,33

<p>SIMBOLOGÍA</p> <p>P= Ponderación F= Fortaleza D= Debilidad</p>	<p>CALIFICACIÓN</p> <p>1= mayor debilidad 2= menor debilidad</p>	<p>3= menor fuerza 4= mayor fuerza</p>
---	---	--

FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La empresa Retro Music Show Bar, cuenta con el mayor peso ponderado, esto es 3,88 puntos, siendo este el mayor competidor de la futura empresa, dado la efectiva entrega del servicio, la calidad de los servicios que oferta y el ambiente, factores determinantes que han colocado a esta empresa en un posicionamiento zonal, considerando además que ésta es tiene igual direccionamiento a personas adultas.

Sin embargo la proyección en cuanto a la calidad del servicio a ofertar, la ambientación y la variedad en servicios afines, otorgan un peso ponderado de 3,39 puntos, lo cual indica que con los medios y herramientas mercadológicas, técnicas y organizativas la empresa de Diversión Moderada, “Bar para Adultos”, también será una empresa firme y fuerte en el mercado, ante todo competitiva en su área.

Productos.

Los servicios que la empresa de diversión moderada brindará será un Bar destinado a personas adultas, para ello se ofertará:

- Música variada.

La empresa brindará su atención de miércoles a sábado, donde se entregará música variada, en especial de los años 70's y 80's.



- Conciertos en vivo

Se presentación música en vivo los días viernes y sábados, la realización será programada de acuerdo a los grupos disponibles, aceptables en el medio, teniendo en cuenta variación en cuanto a géneros y popularidad de los grupos a ser contratados, por ejemplo en “Los Búfalos” música romántica; “Grupo Deseo” en música tropical, entre otros reconocidos a nivel nacional e internacional.



- Servicio de karaoke

La empresa tendrá un área específica para el Karaoke donde sus clientes podrán disfrutar sin interrupciones, para ello estará destinado el mezanine, el mismo tendrá una división de vidrio y sistema de protección de sonido, de tal manera ninguna de las áreas sea la destinada al karaoke o la sala de baile no sean afectadas mutuamente.



- Línea de licores y cocteles de calidad.

LICORES
Whisky Johnny Rojo
Whisky Johnny negro
Whisky Ballantines
Whisky SomethingSpecial
Chivas
Whisky Grants
Tequila José Cuervo
Tequila Charro Gold
Tequila Suaza Gold
Brandy San Roque
Brandy Soberano
Brandy

LICORES
CognacCourvoiser
Amaretto
Vodka Finlandia Sabores
Vodka Absolut
Vodka Svedka
Ron Bacardi
Ron San Miguel
Jerez Tío Pepe
Zhumir varios sabores
Cerveza corona extra botella
Cerveza Heineken botella
Cerveza Pilsener

2.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

ANTECEDENTES:

La creación de empresas fortalece la economía de un país, es así que la propuesta de creación de un Bar en el sector Valle de los Chillos, busca en primer lugar verificar su viabilidad tanto de mercado como económica y social.

Este Bar tendrá un enfoque diferente, donde el mercado meta es el público adulto, este siendo un mercado abierto, donde la capacidad adquisitiva es superior a la de los jóvenes que solo buscan un momento de diversión.

Los adultos son un mercado relegado, puesto que los bares existentes en la zona, no cuentan con una ambientación adecuada a las necesidades de los adultos, desde la música, el sonido y las bebidas que se ofrecen, es aquí donde se considera que nace una gran oportunidad de negocio.

ORIGEN DE LA INICIATIVA

La iniciativa radica en la observación y búsqueda de satisfacción inicialmente personal y grupal “posibles aliados inversionistas”, los cuales tras sentirse parte de un mercado insatisfecho, con una perspectiva empresarial, dando riendas a la imaginación, enlazando estos factores determinantes, nace la idea de invertir en un Bar para personas adultas, con necesidades diferentes a la de los jóvenes y adolescentes, considerando que este grupo enfoque, por su edad y condición económica, dejará mucho más rédito que el mercado de jóvenes.

2.3.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO (MACROSEGMENTACIÓN)

Cuadro No. 7
Segmentación del Mercado

GEOGRÁFICA	DEMOGRÁFICAS	PSICOGRÁFICAS
Provincia: Pichincha	Género: Masculino Femenino	Estilo de vida: Medio-Alto / Alto
Ciudad: D.M. Quito	Edad: 35 años en adelante	Beneficio del servicio: Satisfacer las necesidades de diversión y relajación.
Habitantes D.M. Quito: 1'399.378	Educación : Indistinta	
Habitantes del Valle de los Chillos: 152.170	Ocupación: Indistinta	
	Nacionalidad: Indistinta	
	Estado Civil: Indistinto	

FUENTE: Censo 2005
ELABORADO POR: El Autor

2.3.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING (MICROSEGMENTACIÓN)

Básicamente se desarrollará estrategias de Marketing Mix “Las 4 Ps”

PRODUCTO O SERVICIO

El Servicio que brindará el Bar será de entretenimiento, diversión, baile, música, conciertos en vivo, karaoke, billar y venta de bebidas alcohólicas, dirigido en especial a personas adultas pasado de 35 años de edad, descripción dada en la pág. 55 en el párrafo referente a la descripción del producto.

PLAZA

El Bar para personas adultas, contará con una infraestructura adecuada a las condiciones y necesidades del negocio, esta será en una propiedad arrendada, su ubicación será Giovanni Farina, a una cuadra de El Triángulo de San Rafael.

Sector estratégico del Valle de los Chillos, delimitado como zona rosa, especial para el funcionamiento de este tipo de negocios.

PRECIO

Para la fijación del precio se considerará el siguiente cuadro de estrategias de precios de acuerdo a Kotler, quien sugiere en su libro “Marketing management” nueve posibles estrategias:

	Alto	Medio	Bajo
Alto	<p>1 Estrategia de carestía</p>	<p>2 Estrategia de alto valor</p>	<p>3 Estrategia de máximo valor</p>
Medio	<p>4 Estrategia de sobreprecio</p>	<p>5 Estrategia Media</p>	<p>6 Estrategia de buen valor</p>
Bajo	<p>7 Estrategia de Ruptura</p>	<p>8 Estrategia de falsa economía</p>	<p>9 Estrategia barata</p>

La estrategia a considerarse a la hora de tomar la decisión acerca del establecimiento de precios será la cinco “Estrategia Media”, buscando siempre un equilibrio entre calidad-precio, además de por tratarse del direccionamiento o enfoque a un mercado de estrato social medio-alto y alto, se estima un consumo por persona de un mínimo de cincuenta dólares.

PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La presentación del Bar para personas adultas, causará en la ciudadanía gran impacto, lo cual se aprovechará con un manejo adecuado de estrategias promociones y publicitarias.

La administración del Bar se manejará con políticas promocionales de forma permanente, mismas que variarán de acuerdo a las condiciones y necesidades presentes.

Para la inauguración del Bar se realizará las siguientes estrategias:

- Para resaltar los servicios que el Bar oferta a sus clientes, se realizará un evento especial por inauguración, el cual tendrá un gran show artístico - bailable, para lo cual se entregará pases de cortesía y cocteles de bienvenida.

El evento será promocionado de la siguiente forma:

- Se elaborará Pancartas publicitarias rodantes (vehículos destinados para el fin) anunciando la inauguración. Se enfatizará las características especiales, llamando la atención al mercado de enfoque.
- Se aprovechará de las fiestas del sector, para ofrecer shows especiales.
- Se contratará los servicios de transmisión publicitaria, en los canales de televisión y emisoras locales, para lo cual se realizará una cuña y pauta.
- Se distribuirá material publicitario el día de la inauguración como son:
 - Camisetas
 - Gorras
 - Discos Compactos
- Se entregará un cóctel gratuito a todos los presentes, en el momento de su ingreso.

Todas estas estrategias serán desarrolladas en el Plan de Marketing respectivo

2.3.3. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Con la finalidad de obtener resultados coherentes y certeros, en la presente investigación, se utilizará la técnica de investigación Encuesta, esta será aplicada en el sector del Valle de los Chillos, direccionado a personas mayores de 35 años.

La fórmula²⁶ es la siguiente:

$$\frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{e^2}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra necesaria

Z= Margen de confiabilidad (expresado en desviaciones estándar)

95% = 0,05; Z=1,96

P= Probabilidad de que el evento ocurra (expresado por unidad).

Q= Probabilidad de que el evento no ocurra.

e= Error de estimación (máximo error permisible por unidad).

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,07^2}$$

$$\mathbf{n = 196}$$

El tamaño de la muestra es de 196 encuestas que se aplicaran en el sector Valle de los Chillos, siendo el total de habitantes 152.170, mayores de 35 años, con un margen de error del 7 %, con un nivel de confianza del 95%.

²⁶José Nicolás Janni; *Investigación Integral de Mercados*, pág.245.

2.3.4. DISEÑO DE LA ENCUESTA APLICADA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

DIRIGIDO A: Habitantes del sector céntrico del Valle de los Chillos

El objetivo de esta encuesta es captar información para conocer el nivel de aceptación que tendrá una empresa de diversión moderada “Bar para personas mayores de 35 años” en el sector del Valle de los Chillos.

INSTRUCCIONES:

Conteste el siguiente cuestionario de acuerdo a su grado de conocimiento, con la más absoluta sinceridad ya que tiene el carácter de anónimo.

1. **¿Durante el mes, cuántas ocasiones sale en busca de lugar para divertirse?**

1	()
2	()
3	()
4	()
MAS	()

2. **¿Conoce sí en su sector (Valle de los Chillos) existe un Bar para personas mayores de 35 años?**

SI	()
NO	()

3. **De los siguientes lugares, ¿Cuál es el de su preferencia?**

RETRO MUSIC SHOW-BAR	()
AMNESIA BAR CONCIERTO	()
MI TIERRA BAR	()
BARROCKO BAR	()
BAR KARAOKE MANGIONARO	()

4. **¿El lugar que usted frecuenta para divertirse cumple con sus expectativas?**

SI	()
NO	()
A VECES	()
NUNCA	()

5. **Cuándo usted sale a buscar un lugar para divertirse lo hace con:**

AMIGOS(as) ()
FAMILIA ()
NOVIA (o) ()
SOLO ()

6. **¿Cuáles cree que serán los lugares más visitados por quienes buscan sana diversión?**

BARES ()
DISCOTECAS()
KARAOQUES ()
OTROS ()

7. **¿Los lugares que usted frecuenta llenan sus expectativas de diversión?**

SI ()
NO ()
A VECES ()
NUNCA ()

8. **¿Cuáles son los elementos que más le molestan en los lugares de diversión que usted ha visitado?**

EL RUIDO ()
TIPO DE MÚSICA ()
LA ANARQUÍA DE LOS VISITANTES ()
FALTA DE RESPETO ()
VIOLENCIA ()

9. **¿Qué condiciones debería reunir el lugar ideal para su esparcimiento?**

a. TRANQUILO ()
b. CÓMODO ()
c. QUE SE PUEDA CONVERSAR ()
d. QUE SE PUEDA HACER AMISTADES ()
e. QUE SE PUEDA ESCUCHAR BUENA MÚSICA ()
f. QUE PUEDA BAILAR ()
g. QUE SE PUEDA TOMAR LICOR SIN RESTRICCIÓN ()
h. QUE SE PUEDA COMER Y BEBER BIEN ()
i. QUE SEA RESERVADO ()
j. OTROS ()
CUAL.....

10. ¿Los grupos en vivo son un atractivo importante para usted?

SI ()
NO ()
A VECES ()
NUNCA ()

11. ¿Le gustaría visitar un lugar donde le ofrezcan servicio de chofer o taxi si llegara a necesitarlo?

SI ()
NO ()
A VECES ()
NUNCA ()

12. ¿En especial que tipo de música le gustaría escuchar?

POP ()
CLÁSICOS ()
SALSA ()
ROMÁNTICA()
RANCHERAS ()

13. ¿Le gustaría que se reserve el derecho de admisión en este tipo de lugar?

SI ()
NO ()
A VECES ()
NUNCA ()

14. ¿Le gustaría conocer un lugar exclusivo para personas de edad adulta?

SI ()
NO ()

Gracias por su colaboración

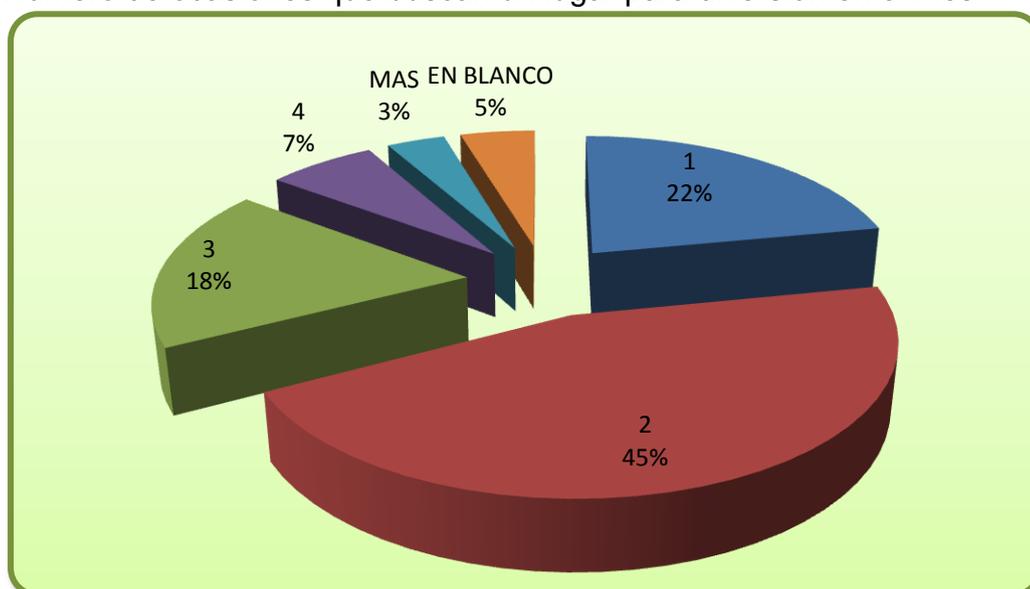
2.3.4.1. APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

1. ¿Durante el mes, cuántas ocasiones sale en busca de un lugar para divertirse?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	1	43	22%
b.	2	89	45%
c.	3	35	18%
d.	4	13	7%
e.	MAS	7	4%
f.	EN BLANCO	9	5%
		196	100%

GRÁFICO No. 14

Número de ocasiones que buscan un lugar para diversión en el mes



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

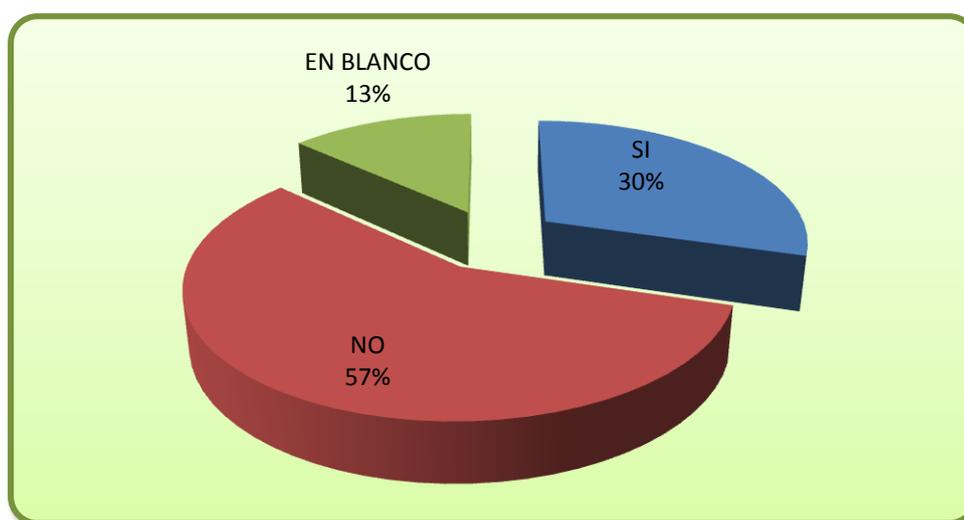
El 45% de las personas encuestadas dicen que salen en busca de un lugar para divertirse dos veces al mes, mientras que el 22% dice que lo hace una vez, el 18% 3 veces, el 7% lo hace 4 veces, el 4% lo hace más de 4 veces al mes, el 5% respondió en blanco. Se debe considerar que entre el 45 y 22% de los encuestados tienden a buscar diversión de una a dos veces al mes, para en la planificación de eventos hacer coincidir con quincenas y fines de mes, por estimarse que son los días de preferencia en las salidas de las personas con ingresos fijos.

2. ¿Conoce sí en su sector (Valle de los Chillos) existe un Bar para personas mayores de 35 años?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	SI	58	30%
b.	NO	112	57%
c.	EN BLANCO	26	13%
		196	100%

GRÁFICO No. 15

Conocimiento de la existencia de bares para personas adultas en el Valle de los Chillos



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

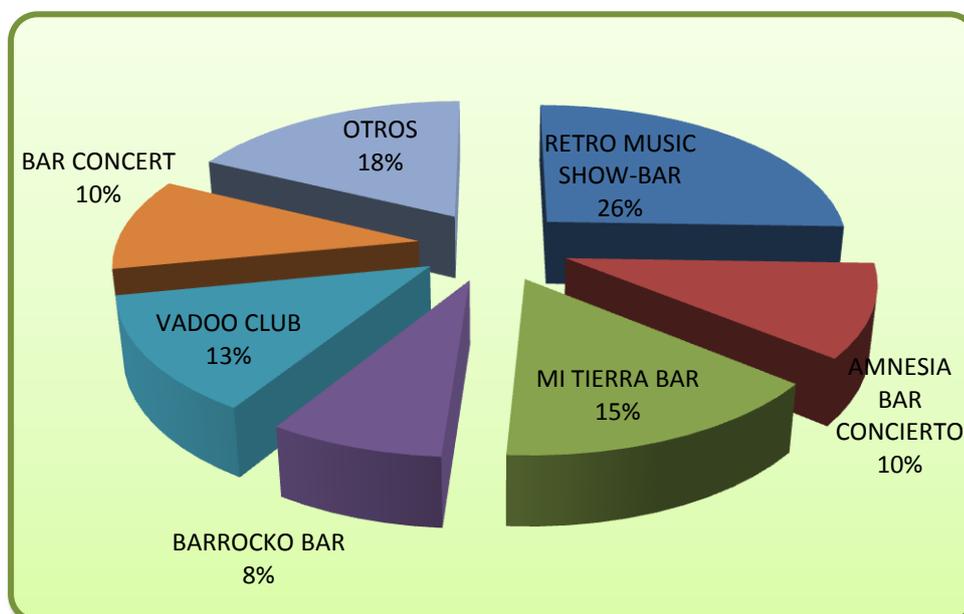
El 57% de las personas encuestadas dicen no conocer la existencia de algún bar destinado para personas mayores de 35 años en el sector del Valle de los Chillos, mientras que el 30% dice si conocer algún bar en el sector, el 13% respondió en blanco.

Se conoce la existencia de un bar en el sector Valle de los Chillos, con el mismo direccionamiento, sin embargo en el presente estudio se evidencia el desconocimiento del mismo ya que apenas el 30% sabe su existencia. Se debe considerar realizar una campaña de marketing agresiva para posicionar el nombre e imagen de la empresa.

3. De los siguientes lugares, ¿Cuál es el de su preferencia?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	RETRO MUSIC SHOW-BAR	49	25%
b.	AMNESIA BAR CONCIERTO	20	10%
c.	MI TIERRA BAR	29	15%
d.	BARROCKO BAR	15	8%
e.	VADOO CLUB	25	13%
f.	BAR CONCERT	20	10%
g.	OTROS	34	17%
h.	EN BLANCO	4	2%
		196	100%

GRÁFICO No. 16
Lugares de preferencia



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 25% de las personas encuestadas dicen preferir el Retro Music Show Bar, mientras que el 15% a Mi Tierra bar, el 13% a Vadoo Club, el 10% a Amnesia Bar Concierto, el 8% a Barrocko Bar, el 17% a otros y el 2% respondieron en blanco.

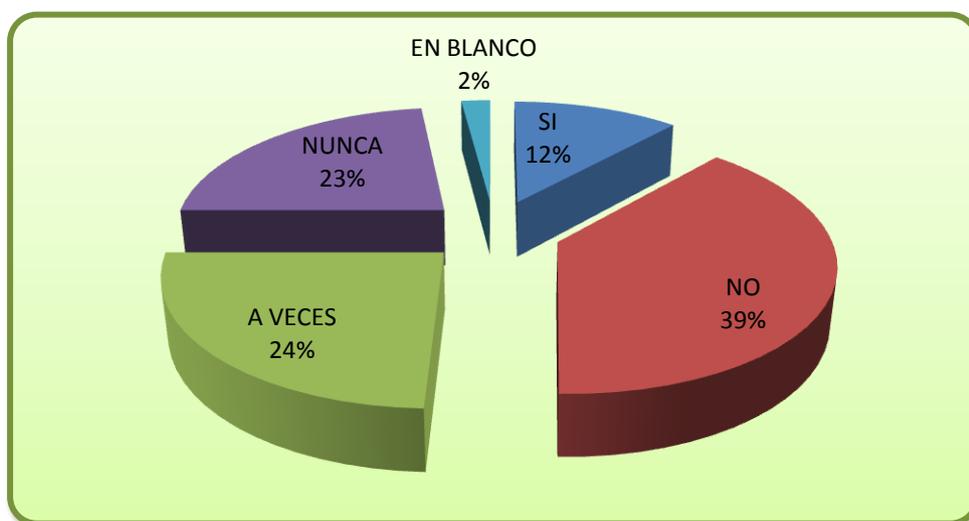
Los bares y a fines de mayor aceptación son Retro Bar, Mi Tierra Bar, Amnesia Bar, estos están destinados a diversos tipos de perfiles y edades, por tanto el único que tiene el mismo perfil es Retro bar.

4. ¿El lugar que usted frecuenta para divertirse cumple con sus expectativas?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	SI	23	12%
b.	NO	76	39%
c.	A VECES	48	24%
d.	NUNCA	45	23%
e.	EN BLANCO	4	2%
		196	100%

GRÁFICO No. 17

Lugar que frecuenta cumple con sus expectativas



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

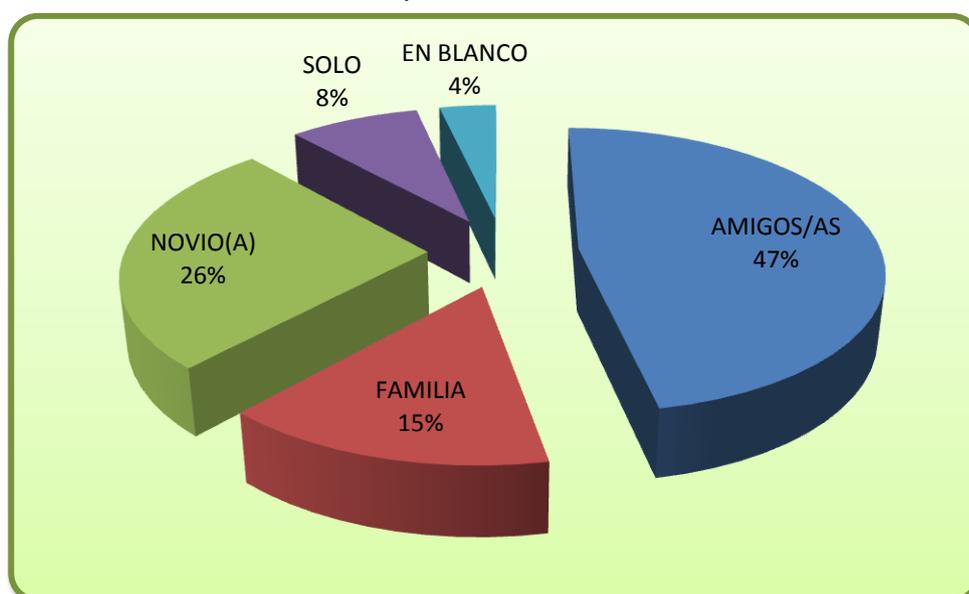
El 39% de las personas encuestadas dicen que el lugar que frecuentan no cumple con sus expectativas, mientras que el 24% dice que cumple a veces; el 23% dice que nunca cumple, y 12% dice que si cumple con sus expectativas, el 2% respondió en blanco.

Se debe considerar en la idea de negocio estos niveles de satisfacción, en vista de que se nota un alto porcentaje de insatisfacción o incumplimiento de las expectativas esperadas, apenas el 12% dice estar satisfecho, para planificar que el servicio a entregarse sea óptimo y sobrepase las expectativas de los clientes.

5. **Cuándo usted sale a buscar un lugar para divertirse lo hace con:**

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	AMIGOS/AS	92	47%
b.	FAMILIA	29	15%
c.	NOVIO(A)	52	27%
d.	SOLO	16	8%
e.	EN BLANCO	7	4%
		196	100%

GRÁFICO No. 18
Personas con quien sale a divertirse



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

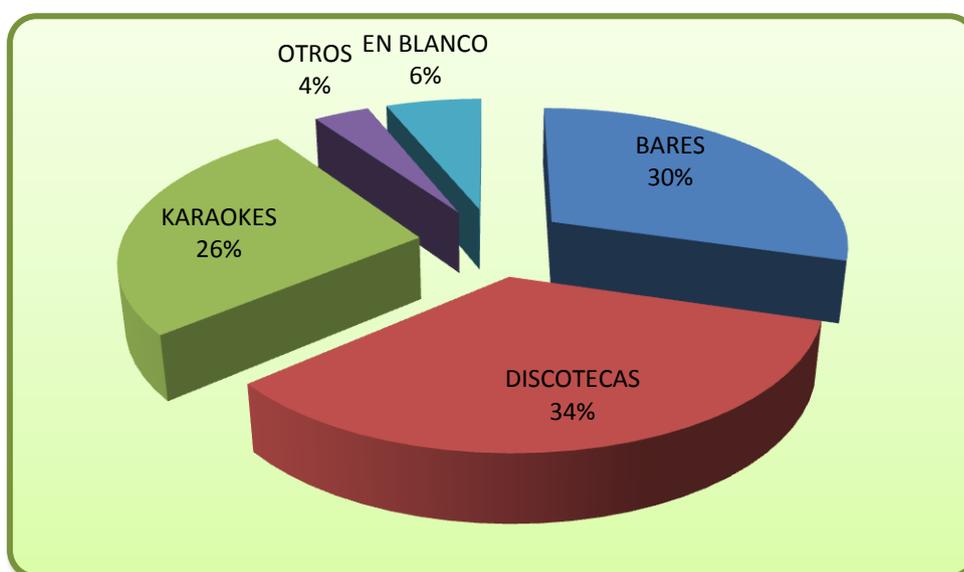
El 47% de los encuestados dicen que salen a un lugar en busca de diversión con sus amigos/as, mientras que el 27% lo hace con su pareja, el 15% con familia, el 8% lo hace solo, un 4% respondió en blanco.

Esta información debe ser considerada en la planificación de las estrategias de marketing, en lo referente a la publicidad y promoción, de tal manera realizar el enfoque correcto.

6. ¿Cuál cree que será el lugar más visitado por quienes buscan sana diversión?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	BARES	58	30%
b.	DISCOTECAS	67	34%
c.	KARAOKES	52	27%
d.	OTROS	7	4%
e.	EN BLANCO	12	6%
		196	100%

GRÁFICO No. 19
Lugares más visitados por quienes buscan diversión



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 34% dice que el lugar más visitado por quienes buscan sana diversión son las discotecas, mientras que para el 30% lo son los bares, el 27% los karaokes, el 4% dice ser cualquier otro lugar; el 6% respondió en blanco.

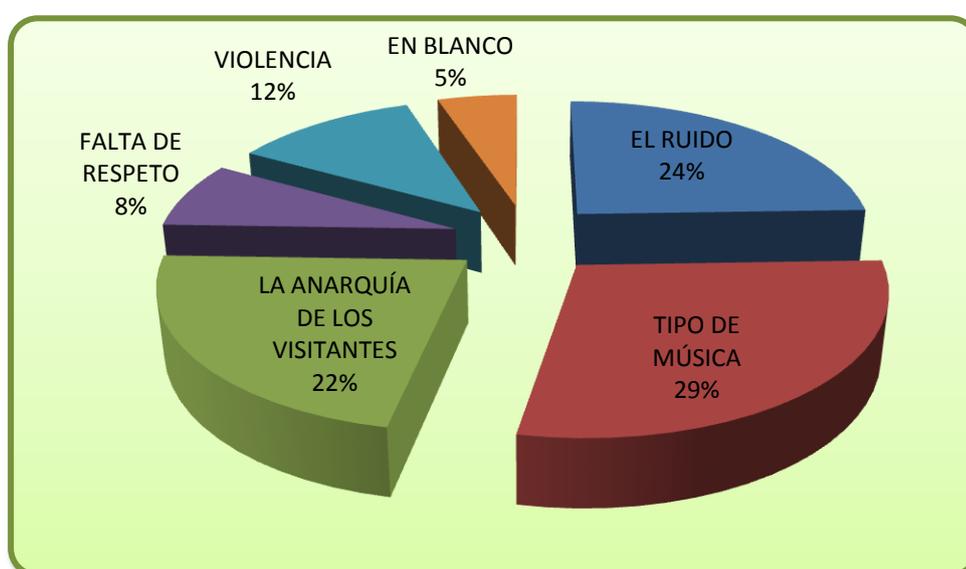
La idea de negocio considera la creación de una empresa de diversión moderada, con servicios múltiples, es decir la combinación de un bar, donde se brinda ambiente, música, karaoke y más, por lo cual esta información es importante para estar seguro del direccionamiento seleccionado.

7. ¿Cuáles son los elementos que más le molestan en los lugares de diversión que usted ha visitado?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	EL RUIDO	48	24%
b.	TIPO DE MÚSICA	56	29%
c.	LA ANARQUÍA DE LOS VISITANTES	44	22%
d.	FALTA DE RESPETO	15	8%
e.	VIOLENCIA	23	12%
f.	EN BLANCO	10	5%
		196	100%

GRÁFICO No. 20

Elementos que más le molesta en los lugares de diversión que frecuenta



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

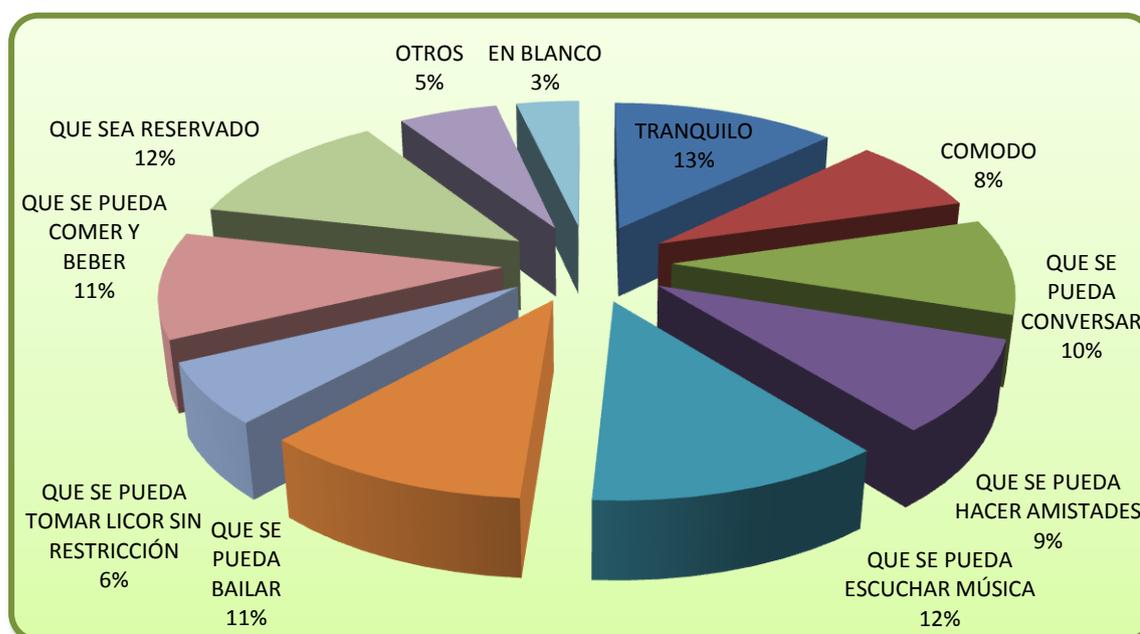
El 29% de los encuestados dicen que el elemento que más les molesta en los lugares de diversión es el tipo de música; mientras que el 24% dice ser el ruido, para el 22% es la anarquía de los visitantes, el 12% dice que es la violencia, 8% dice ser la falta de respeto a las demás personas, el 5% respondió en blanco.

Esta información es importante en la planificación del servicio de la empresa, ya que se deberá tomar en cuenta los elementos que desagradan o causan molestias a los clientes y usuarios, para no caer en los errores de la competencia.

8. ¿Qué condiciones debería reunir el lugar ideal para su esparcimiento?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	TRANQUILO	25	13%
b.	CÓMODO	15	8%
c.	QUE SE PUEDA CONVERSAR	19	10%
d.	QUE SE PUEDA HACER AMISTADES	18	9%
e.	QUE SE PUEDA ESCUCHAR MÚSICA	23	12%
f.	QUE SE PUEDA BAILAR	21	11%
g.	QUE SE PUEDA TOMAR LICOR SIN RESTRICCIÓN	12	6%
h.	QUE SE PUEDA COMER Y BEBER	21	11%
i.	QUE SEA RESERVADO	24	12%
j.	OTROS	11	6%
k.	EN BLANCO	7	4%
		196	100%

GRÁFICO No. 21
Condiciones que debería reunir un lugar ideal



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 13% de las personas encuestadas consideran que las condiciones para que un lugar sea ideal, son que sea tranquilo, el 12% que sea reservado y que se pueda escuchar música, el 11% que se pueda bailar, comer, el 10% que se pueda conversar, el 9% hacer amigos, el 6% que se pueda tomar licores sin restricción, el 8% que sea cómodo.

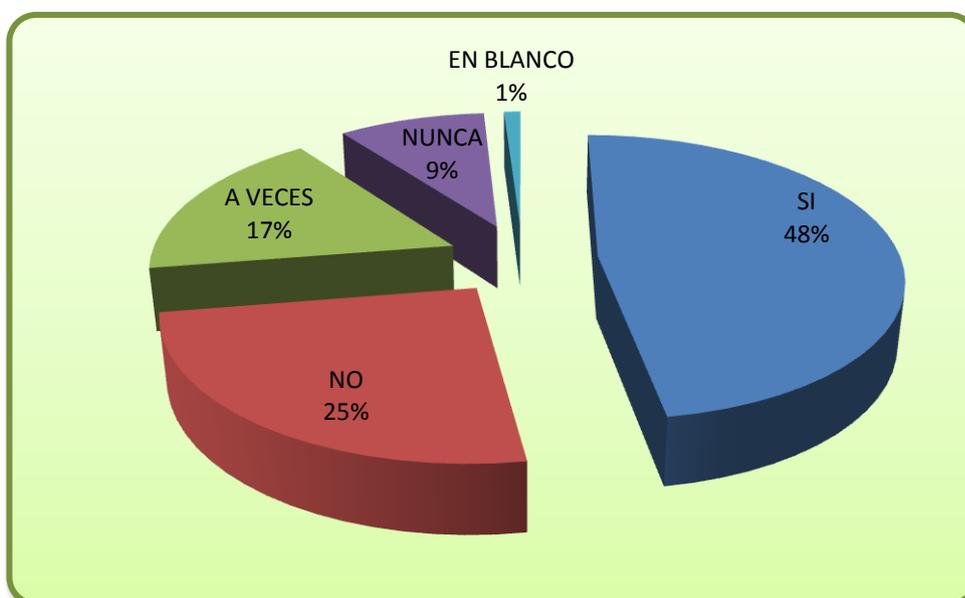
Las condiciones que deberá reunir un lugar para ser consideraran ideal en el ámbito, debe combinar los elementos nombrados, tratando de entregar un servicio de calidad, exclusividad y en función de satisfacer al público objetivo.

9. ¿Los grupos en vivo son un atractivo importante para usted?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	SI	93	47%
b.	NO	49	25%
c.	A VECES	34	17%
d.	NUNCA	18	9%
e.	EN BLANCO	2	1%
		196	100%

GRÁFICO No. 22

Importancia de la presentación de grupos en vivo como atracción



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para el 47% de las personas encuestadas dicen que la presentación de grupos en vivo sí es un atractivo importante, mientras que para el 25% no lo es, para el 17% es importante a veces, para el 9% nunca es importante, el 1% respondió en blanco.

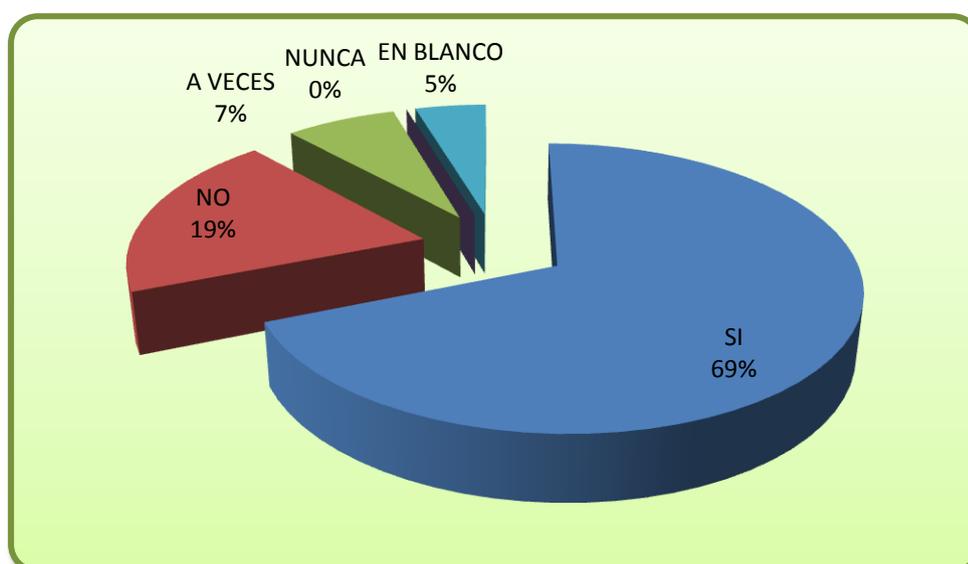
En el desarrollo de la idea de negocio, se debe considerar el gusto y preferencia de las personas que buscan diversión, en la presentación de grupos en vivo, esto realza los eventos.

10. ¿Le gustaría visitar un lugar donde le ofrezcan servicio de chofer o taxi si llegara a necesitarlo?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	SI	135	69%
b.	NO	38	19%
c.	A VECES	14	7%
d.	NUNCA	0	0%
e.	EN BLANCO	9	5%
		196	100%

GRÁFICO No. 23

Preferencia por lugares que ofrecen servicio de chofer o taxi seguro



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

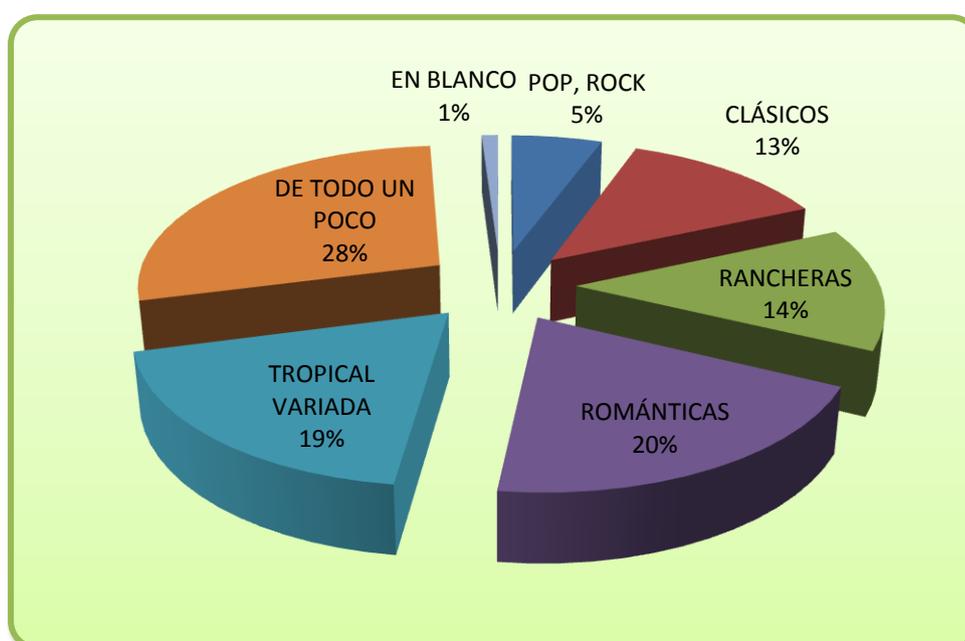
El 69% de las personas encuestadas dicen que sí les gustaría visitar un lugar donde ofrezcan el servicio de chofer o taxi seguro, mientras el 19% dice que no les gustaría, el 7% que a veces, el 5% respondió en blanco.

El gusto de las personas por visitar lugares que brinden seguridad y cuiden la integridad de sus clientes, crean fidelidad en éstos, puesto que en la actualidad muchos se limitan a salir a divertirse por el alto índice de delincuencia e inseguridad generalizada, adicionalmente al hecho de poder disfrutar con tranquilidad y divertirse sabiendo que pueden ser conducidos a sus casas por personal calificado, responsable y honrado, servicio ofertado como valor agregado en su sitio de diversión.

11. ¿En especial que tipo de música le gustaría escuchar?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	POP, ROCK	11	6%
b.	CLÁSICOS	25	13%
c.	RANCHERAS	27	14%
d.	ROMÁNTICAS	39	20%
e.	TROPICAL VARIADA	37	19%
f.	DE TODO UN POCO	55	28%
g.	EN BLANCO	2	1%
		196	100%

GRÁFICO No. 24
Tipos de música de preferencia



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

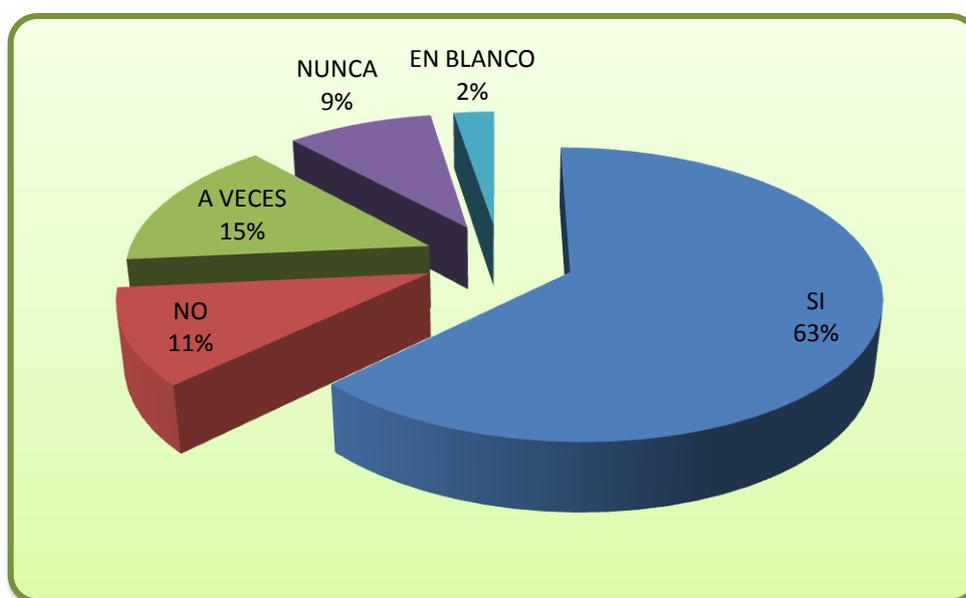
El 28% de las personas dice que les gustaría escuchar música de todo un poco, el 20% prefiere la música romántica, el 19% tropical variada, el 14% rancheras, el 13% los clásicos, el 6% música pop y rock, el 1% respondió en blanco.

Para las personas adultas, es importante la variedad en música, es por ello que se recomienda en la planificación de la entrega del servicio, el presentar siempre música variada, con combinaciones armónicas, que brinden un espacio y ambientación adecuado al gusto de los clientes y usuarios.

12. ¿Le gustaría que se reserve el derecho de admisión en este lugar?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	SI	123	63%
b.	NO	21	11%
c.	A VECES	29	15%
d.	NUNCA	18	9%
e.	EN BLANCO	5	3%
		196	100%

GRÁFICO No. 25
Preferencia por el derecho de admisión



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 63% dice que si le gustaría que se reserve el derecho de admisión, mientras que el 11% dice que no, el 15% dice que a veces, el 9% que nunca, el 3% respondió en blanco.

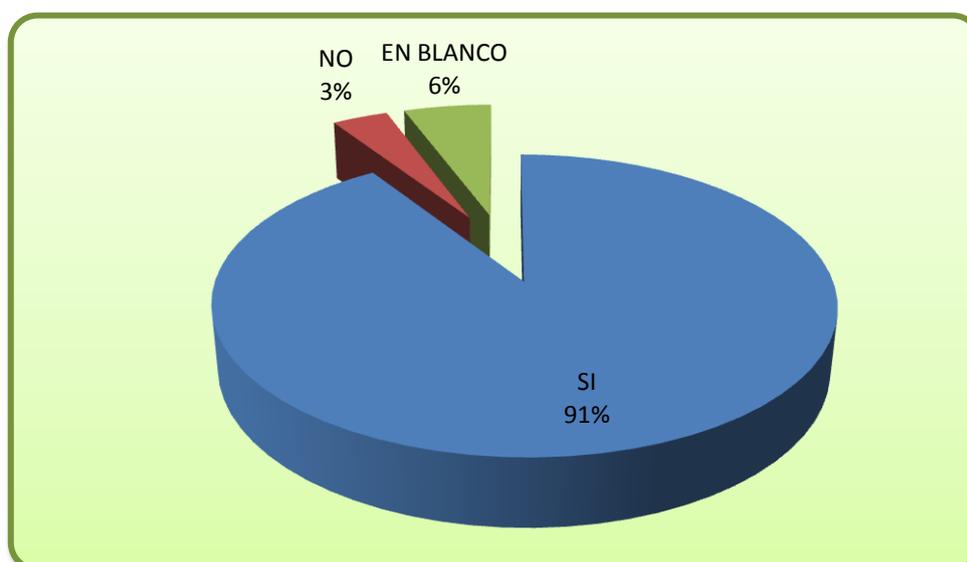
El derecho de admisión permitirá al administrador brindar un servicio con seguridad, así asegurar a sus clientes y usuarios un ambiente de tranquilidad y armonía.

13. ¿Le gustaría conocer un lugar exclusivo para personas de edad adulta que cumpla con sus expectativas y necesidades?

	VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a.	SI	178	91%
b.	NO	7	4%
c.	EN BLANCO	11	6%
		196	100%

GRÁFICO No. 26

Gusto por conocer un lugar exclusivo que cumpla sus expectativas y necesidades



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 91% de las personas encuestadas dicen que si les gustaría conocer un lugar exclusivo para personas adultas, mayores de 35 años, que cumpla con sus expectativas y necesidades, mientras que el 4% dice que no le gustaría, el 6% respondió en blanco.

Estos resultados muestran la necesidad existente en el mercado y el gusto de satisfacerla, por ello se considera que la idea de negocio es factible.

2.3.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para el presente análisis a continuación se enlista los bares, discotecas, karaokes y a fines en el sector Valle de Chillos.

Cuadro No. 8

Listado de bares, discotecas y karaokes del sector Valle de los Chillos

NOMBRE
BARROCKO BAR
AMNESIA BAR CONCIERTO
RETRO MUSIC SHOW-BAR
WESTERN BAR
RED HOT CHILIQINGAS
BAR KARAOKE MANGIONARO
LA BODEGUITA DEL VALLE
VADOO CLUB
ROCK BAR
ECUA ROCK
MI TIERRA BAR
CAFÉ TOWN – BAR KARAOKE
BAR CONCERT

FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

De estas empresas, las de mayor participación en el mercado son las siguientes:

CUADRO No. 9

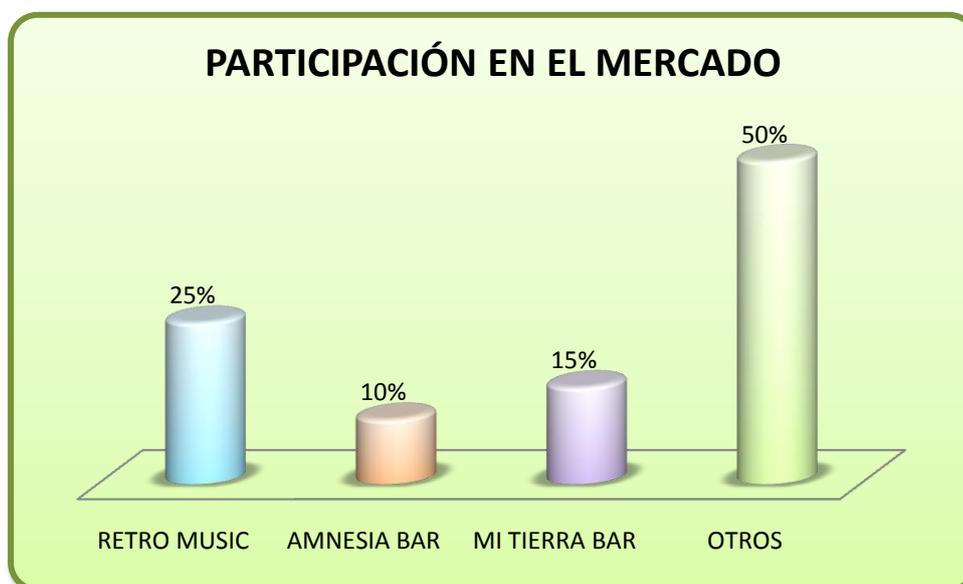
Bares, discotecas y karaokes de mayor participación en el mercado

OFERTA DEL MERCADO		
EMPRESAS	% PARTICIPACIÓN	CLIENTES
RETRO MUSIC SHOW-BAR	25%	4.167
AMNESIA BAR CONCIERTO	10%	1.667
MI TIERRA BAR	15%	2.500
OTROS	50%	8.333
TOTAL...	100%	16.667

FUENTE: Investigación de mercado
 ELABORADO POR: El Autor

GRÁFICO No. 27

Participación en el Mercado



FUENTE: Investigación de mercado
 ELABORADO POR: El Autor

Los resultados presentados son basados en la investigación de campo, donde se consideró los bares, karaokes y discotecas con algún grado de similitud en la entrega del servicio, sin embargo el único existente en el sector es Retro Bar, que esta direccionado a un público adulto, sin exclusividad ni variedad en música, solo se brindan música años 60.

2.3.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para el cálculo de la demanda se ha considerado el total de la población del Valle de los Chillos, presentando tres escenarios.

CUADRO No. 10
Demanda del Mercado

ESCENARIOS	DEMANDA
ALTO	108.289
MEDIO	103.476
BAJO	98.662

FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

DEMANDA INSATISFECHA

Para el cálculo de la demanda insatisfecha se aplicó la fórmula simple de la resta de la demanda menos la oferta, considerando tres escenarios: alto, medio y bajo. Para determinar los potenciales clientes, se deberá estimar el porcentaje con el cual se formulará el objetivo corporativo o captación del mercado en función de la capacidad instalada de la empresa.

CUADRO No. 11
Demanda insatisfecha del mercado

CÁLCULO DE LA DEMANDA INSATISFECHA			
ESCENARIOS	DEMANDA	OFERTA	POTENCIALES CLIENTES
ALTO	108.289	16.667	91.623
MEDIO	103.476	16.667	86.809
BAJO	98.662	16.667	81.995

FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: El Autor

CAPÍTULO III
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
DIVERSIÓN MODERADA “BAR PARA PERSONAS ADULTAS”

OBJETIVO:

Elaborar un Plan de Negocios y validarlo con el desarrollo correcto de filtros de organización empresarial, Marketing, aspectos ambientales, legales y financieros para asegurar el funcionamiento óptimo de la empresa de diversión moderada.

3.1. PROCESO: ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

3.1.1. Nombre de la Empresa

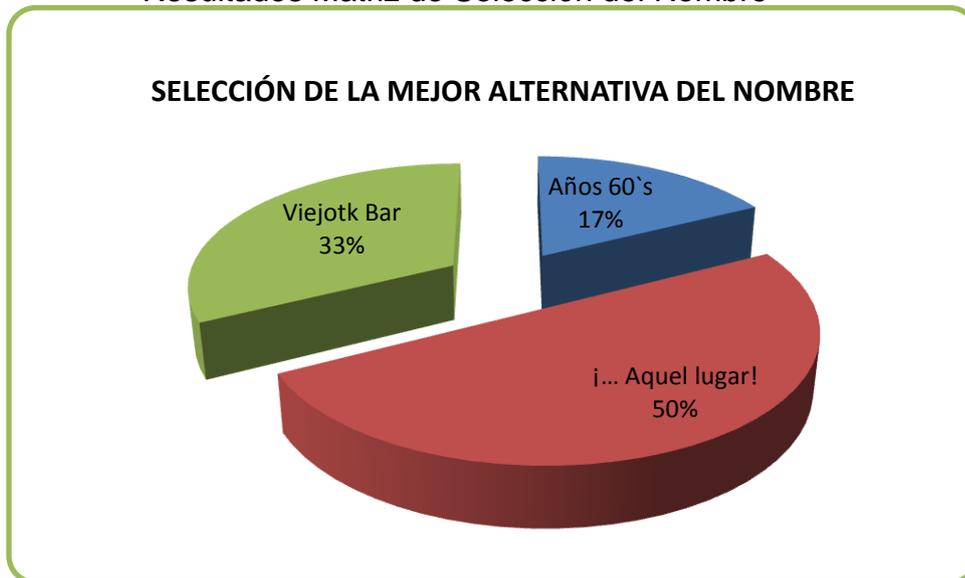
Con la finalidad de determinar la mejor alternativa para el nombre comercial de la empresa de diversión moderada “Bar para Adultos”, se procede a realizar la siguiente matriz de análisis del nombre, considerando que para la formación de la empresa se estimará el nombre de los socios más las palabras o diminutivos de Compañía Limitada. “Clerque& Asociados Cía. Ltda.”

CUADRO No. 12
Matriz de Selección del Nombre

NOMBRE	Bar “Años 60’s	Bar ¡...Aquel lugar!	“Viejotk Bar”
ATRIBUTO			
SIMPLEZA	2	4	4
PRÁCTICO	2	4	3
ATRACTIVO	1	4	1
ENCAJA	1	4	3
SIGNIFICATIVO	1	4	2
TOTAL...	7	20	13
CALIFICACIÓN:			
MUY ALTO	4		
MEDIO ALTO	3		
MEDIO BAJO	2		
MUY BAJO	1		

FUENTE: Formulación y Evaluación de Proyectos – Gabriel Vaca Urbina
ELABORADO POR: El Autor

GRÁFICO No. 28
Resultados Matriz de Selección del Nombre



FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: El Autor

Luego de haber realizado el análisis para determinar la mejor alternativa del nombre comercial para la empresa de diversión moderada, “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” se ha seleccionado la segunda alternativa, es decir “¡...Aquel lugar!” por tratarse de un nombre que cumple con cada uno de los atributos considerados en la matriz, el mismo tiende a transportar al presente los recuerdos del pasado, la música, el romance, y algo más. Enfocando el direccionamiento que se dará, esto es un bar destinado para personas mayores de 35 años.

3.1.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Tipo de Empresa.

“Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” será una empresa de servicios de diversión moderada, constituida legalmente como de Responsabilidad Limitada que ofrecerá el servicio de entretenimiento, diversión, baile, música, conciertos en vivo, karaoke, billar y venta de bebidas alcohólicas, dirigido en especial a personas adultas pasado de 35 años de edad.

Localización de la empresa.

Localización de la empresa a nivel Macro.

La macro localización es un estudio que permite definir la zona, región, provincia o área geográfica idónea para la ubicación de la empresa.

“Clerque& Asociados Cía. Ltda.” Con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” va ubicar sus instalaciones en el Cantón Quito de la provincia de Pichincha, considerando los sectores: Valle de los Chillos, Cumbaya, Sangolquí, La Armenia.

Criterios de selección de alternativas.

El presente análisis de nivel macro, está compuesto por algunas alternativas de regiones, sectores o lugares donde la empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” Con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” ubicará sus instalaciones para lo cual se ha considerado varios factores o criterios, los mismos se detalla a continuación:

- **Suministro de servicios básicos:** La empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” Con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” tendrá un requerimiento normal de servicios básicos, sin embargo dada su actividad debe contar permanentemente con los servicios de agua potable, luz (medidor trifásico), internet para el área administrativa. Las alternativas presentadas cuentan con la disponibilidad de este requerimiento, cabe destacar que las zonas presentadas deben considerarse en zona comercial, lo cual eleva el costo de los mismos.
- **Mercado al que se va a dirigir:** La empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” Con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” está dirigido a un sector

de personas adultas, de nivel socio-económico medio-alto y alto, las tres alternativas cumplen con el direccionamiento, sin embargo se considera como zona ideal para este tipo de negocios al Valle de los Chillos, sector San Rafael.

- **Transporte:** Los tres sectores de la ciudad cuentan con diferentes líneas de transporte público, sin embargo no es un factor relevante, ya que el público objetivo por ser de un estatus socio económico medio-alto y alto, además de las edades mayores de 35 años, se considera que poseen su propio transporte.
- **Mano de Obra:** en el presente proyecto la mano de obra, será calificada y considerada básicamente como Talento Humano, el mismo deberá tener experiencia en atención al cliente.
- **Local:** Los sectores Valle de los Chillos y Cumbaya, son viables, sin embargo se considera que en el Valle de los Chillos, se encuentra delimitado un sector denominado zona rosa, el mismo que presta el ambiente y la familiaridad e identificación con el grupo objetivo. Además de no tomarse en cuenta los precios de las rentas, ya que en los tres sectores estos son similares.

Selección de la alternativa óptima.

Para establecer la alternativa óptima de ubicación de del Bar y luego de considerar la incidencia en la macro localización, se prosigue a valorar de acuerdo a la matriz de ponderación, Método Cualitativo por Puntos²⁷. Según este método se debe asignar un peso o calificación a los factores determinantes que influyen de forma directa en el proyecto, esta calificación va de 1 a 10 según la importancia que se le asigne por el sector en el cual va a estar ubicada las instalaciones de la empresa.

²⁷SapagNassir: *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Pág. 196.

La calificación se hará de la siguiente forma:

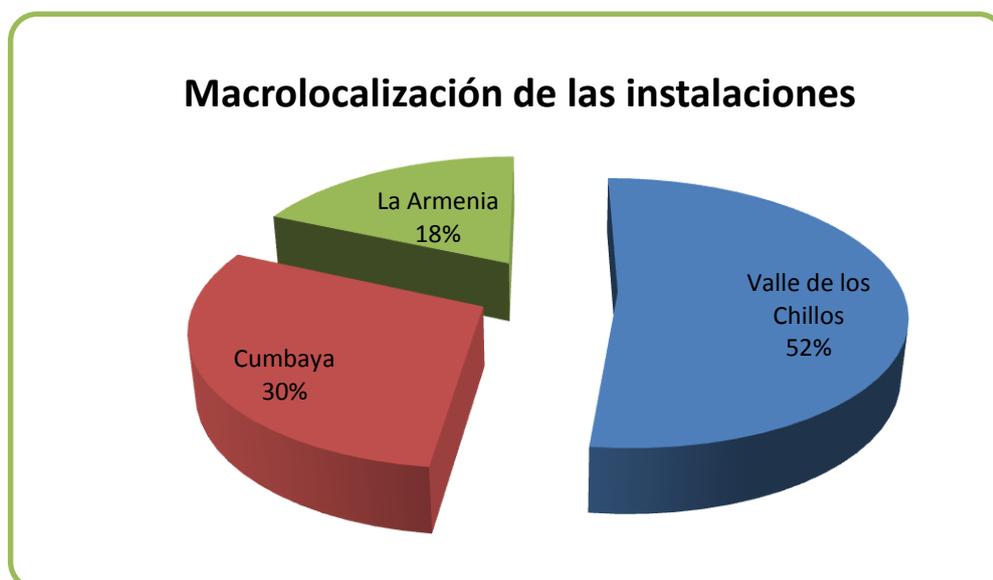
5 = Alto;
3 = Medio;
1 = Bajo.

CUADRO No. 13
Matriz de Macro Localización

FACTOR	Peso	VALLE DE LOS CHILLOS		CUMBAYA		LA ARMENIA	
		Calif.	Ponde.	Calif.	Ponde.	Calif.	Ponde.
Suministro de servicios básicos	0,3	5	1,5	5	1,5	3	0,9
Mercado al que se va a dirigir	0,2	5	1,0	5	1	2	0,4
Transporte	0,1	5	0,5	3	0,3	3	0,3
Mano de Obra	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Local	0,05	5	2,5	3	0,15	1	0,05
Totales	1		5,95		3,40		2,10

FUENTE: Formulación y Evaluación de Proyectos – Gabriel Vaca Urbina
ELABORADO POR: El Autor

GRÁFICO No. 29
Resultados Matriz de Macro localización



FUENTE: Investigación propia
ELABORADO POR: El Autor

Dado los resultados de la matriz de macro localización, se ha establecido al sector más idóneo para la ubicación de la empresa al Valle de los Chillos, por

tratarse de un sector que brinda facilidad tanto en transportación, servicios básicos, así como presencia del mercado enfoque.

GRÁFICO No. 30
Plano de la Macro localización



FUENTE: Corte sectorial del Plano del Valle de los Chillo
ELABORADO POR: El Autor

Localización de la empresa a nivel Micro.

La microlocalización es un estudio que permite determinar el lugar óptimo para ubicar a la empresa, considerando factores de importancia como lo son: costos de infraestructura, de servicios básicos, entre otros.

En el Valle de los Chillos, se encuentra delimitado un sector específico para bares, restaurantes y demás centros de diversión nocturna, denominada zona rosa, ubicada en el sector San Rafael, específicamente en la calle Giovanni Farina, a una cuadra de El Triángulo de San Rafael.

En este sector al momento hay dos alternativas de bares tanto en la figura de compra de las instalaciones como renta del local (contrato por 5 años) negociables en cuanto al costo anual.

Para fines de investigación se considera la compra de las instalaciones con el fin de remodelar el local, adecuándolo a las condiciones y exigencias de la idea de negocio planteada.

3.1.3. FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Misión

Elementos de la Misión

CUADRO No. 14
Elementos de la misión

COMPONENTE	ELEMENTO
Identidad:	Empresa "Clerque& Asociados Cía. Ltda." Con su nombre comercial: "¡...Aquel lugar!"
Actividad:	Actividades de diversión moderada: Salas de baile, música, conciertos en vivo, karaoke, venta de bebidas alcohólicas
Tecnología	Tecnología de última generación y de avanzada.
Talento Humano	Personal técnico y especializado en áreas determinadas como atención al cliente y referentes a la entrega del servicio.
Fin – Objetivo	Brindar servicios de entretenimiento y diversión moderada para personas adultas.
Beneficiarios	Personas adultas, mayores de 35 años.
Espacio	Valle de los Chillos.
Valores:	Responsabilidad Social, competitividad y trabajo en equipo.

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Misión

Somos un Bar creado con el propósito de brindar diversión y momentos de agradable relax, con una propuesta distinta marcamos la diferencia, varios ambientes, tecnología de punta, con agradable y eficaz atención al servicio de la ciudadanía adulta del Valle de los Chillos y sus alrededores.

Visión

Elementos de la Visión

CUADRO No. 15
Elementos de la Visión

COMPONENTE	ELEMENTO
¿Cuáles son los productos y/o servicios futuros?	Coordinación, Organización y Presentación de eventos con grupos musicales del recuerdo.
¿Si todo marcha como se planea, cuál sería la situación de la empresa después de tres años?	La empresa "Clerque& Asociados Cía. Ltda." Con su nombre comercial: "¡...Aquel lugar!" dentro de tres años tendrá un posicionamiento en el mercado, ubicándose entre las empresas de mayor preferencia en el sector.
¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?	La página web, para coordinar eventos, contratar servicios, reservas y venta de entrada en eventos especiales, reservas normales.
¿Qué recursos humanos necesitará?	Profesionales en todas las áreas, capacitados en atención al cliente.

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Visión

En el año 2014 liderar la zona del Valle de los Chillos, con la entrega de un servicio y direccionamiento diferenciado por la calidad de los servicios entregados.

Objetivos Corporativos.

- Brindar a la ciudadanía adulta del Valle de los Chillos, una propuesta diferente, donde marcará la diferencia para alcanzar la excelencia.
- Establecer estándares de calidad en la entrega del servicio que la empresa brindará a las personas adultas, mayores de 35 años, de nivel socio económico medio-alto y alto, para direccionar el 9% de crecimiento empresarial.

Principios Corporativos.

La empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” Con su nombre comercial: “¡...Aquel lugar!”, será una empresa creada con el propósito de brindar a la ciudadanía adulta, servicios de diversión moderada. Para normar su funcionamiento y encaminarlo a satisfacer las necesidades de sus clientes, se direccionará bajo los siguientes principios:

- Ambiente armónico
- Atención al cliente con respeto y amabilidad
- Trabajo en equipo, dentro del marco del respeto, motivación y compañerismo.
- Reconocimiento de la labor bien realizada por medio de incentivos al talento humano.
- Responsabilidad, cumplimiento de compromisos con clientes.
- Lealtad entre el grupo humano que labora en la empresa.
- Liderazgo de respeto ganado no impuesto.
- Puntualidad, en todas las actividades de la empresa.

Políticas.

- Para obtener la preferencia en el mercado se deberá lograr un estándar mínimo de calidad, en forma global, atención al cliente y servicio que se brinde.
- Brindar a nuestros clientes, servicios de calidad y seguridad, enfocando los esfuerzos y recursos a la satisfacción de sus requerimientos o expectativas y mejorar continuamente nuestro Sistema de Gestión de Calidad.
- La contratación del personal se realizará con pruebas de diagnóstico que corroboren sus conocimientos y considerando el don de gente que posean, puesto que los servicios se enfocará en función de la satisfacción del cliente.
- Para enfrentar a la competencia, siempre será bajo principios éticos y morales, procurando las buenas relaciones con la competencia, sinónimo de competir no es pelear
- Estar en la vanguardia de la tecnología, con el empleo de equipos actualizados.
- Conducir a la empresa bajo todos los términos legales. Para así contribuir al fortalecimiento de la ciudad.

Valores:

La empresa “Clerque & Asociados Cía. Ltda.” con su nombre comercial: “¡...Aquel lugar!”, desarrollará sus actividades bajo valores como lo son la responsabilidad, excelencia, el respeto, trabajo en equipo, la honradez, valores que en su cumplimiento permitirán el correcto direccionamiento de la empresa.

CUADRO No. 16
Definición de los valores organizacionales

VALOR	ACTITUD EN LA EMPRESA
RESPONSABILIDAD	Cumplimiento y puntualidad en la entrega del servicio ofertado.
EXCELENCIA	Fundamentada en la búsqueda de la excelencia en todos los campos de desarrollo de la empresa, esencialmente en la entrega del servicio, buscando siempre que prevalezca la calidad.
RESPECTO	Basado en el reconocimiento y valoración de las diferentes realidades y condiciones individuales de las personas.
TRABAJO EN EQUIPO	Desarrollo de las actividades dentro del marco del respeto, motivación y compañerismo.
HONRADEZ	En todas las actividades de la empresa, considerando ante todo a la entrega del servicio, precautelando la seguridad de los clientes, brindándoles confianza en el servicio entregado, fundamentalmente en los costos y la calidad de los productos.

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.1.4. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA

La empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” con su nombre comercial: “¡...Aquel lugar!”, requerirá el siguiente personal, mismo que estará ubicado en el área correspondiente a su funcionamiento y preparación.

- **Personal Administrativo**

- Gerente
- Secretaria
- Contador

- **Personal Operativo**

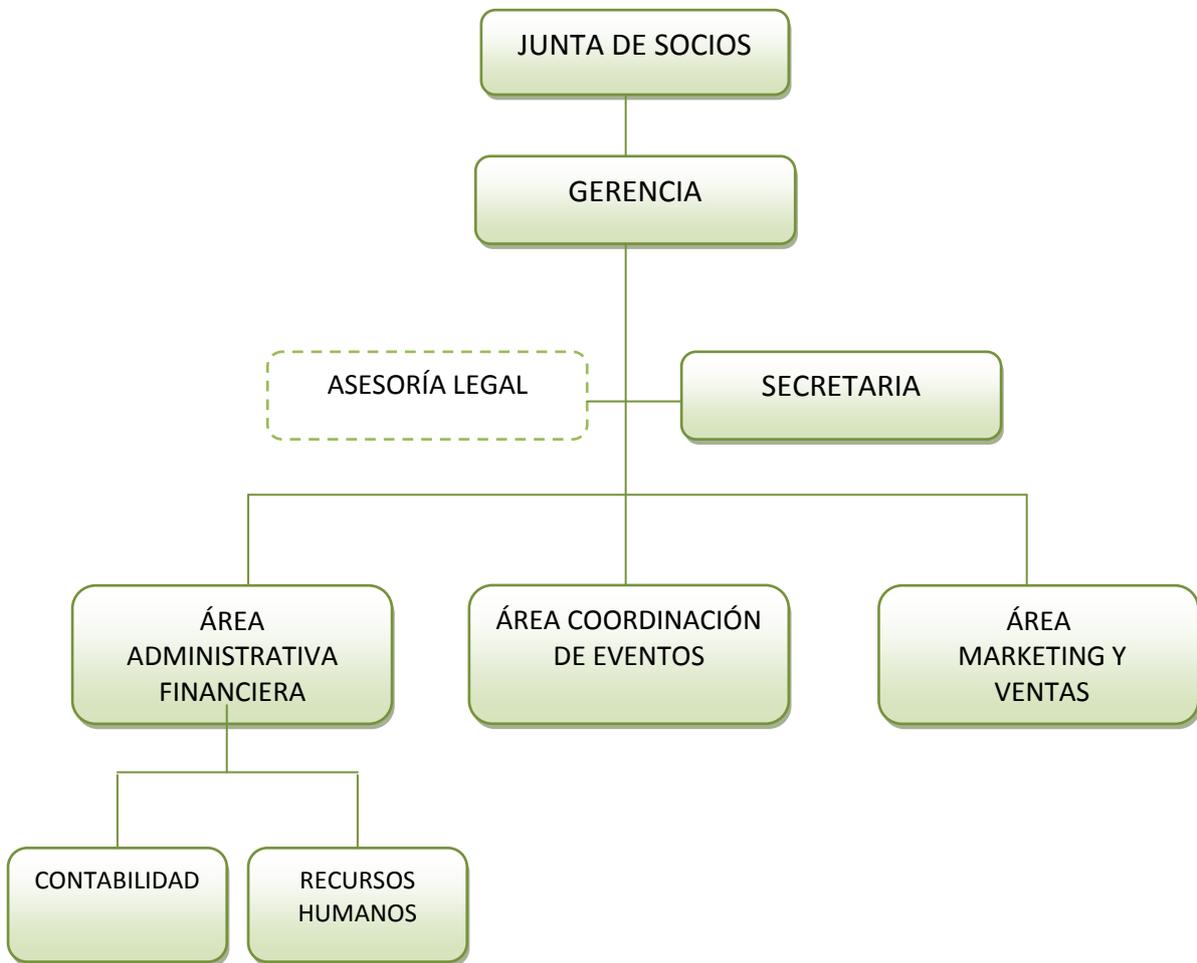
- Director de eventos
- 10 meseros/as

- 3 barman
- DJ
- Cajera

- **Personal Complementaria**

- 1 Guardia

Organigrama Estructural



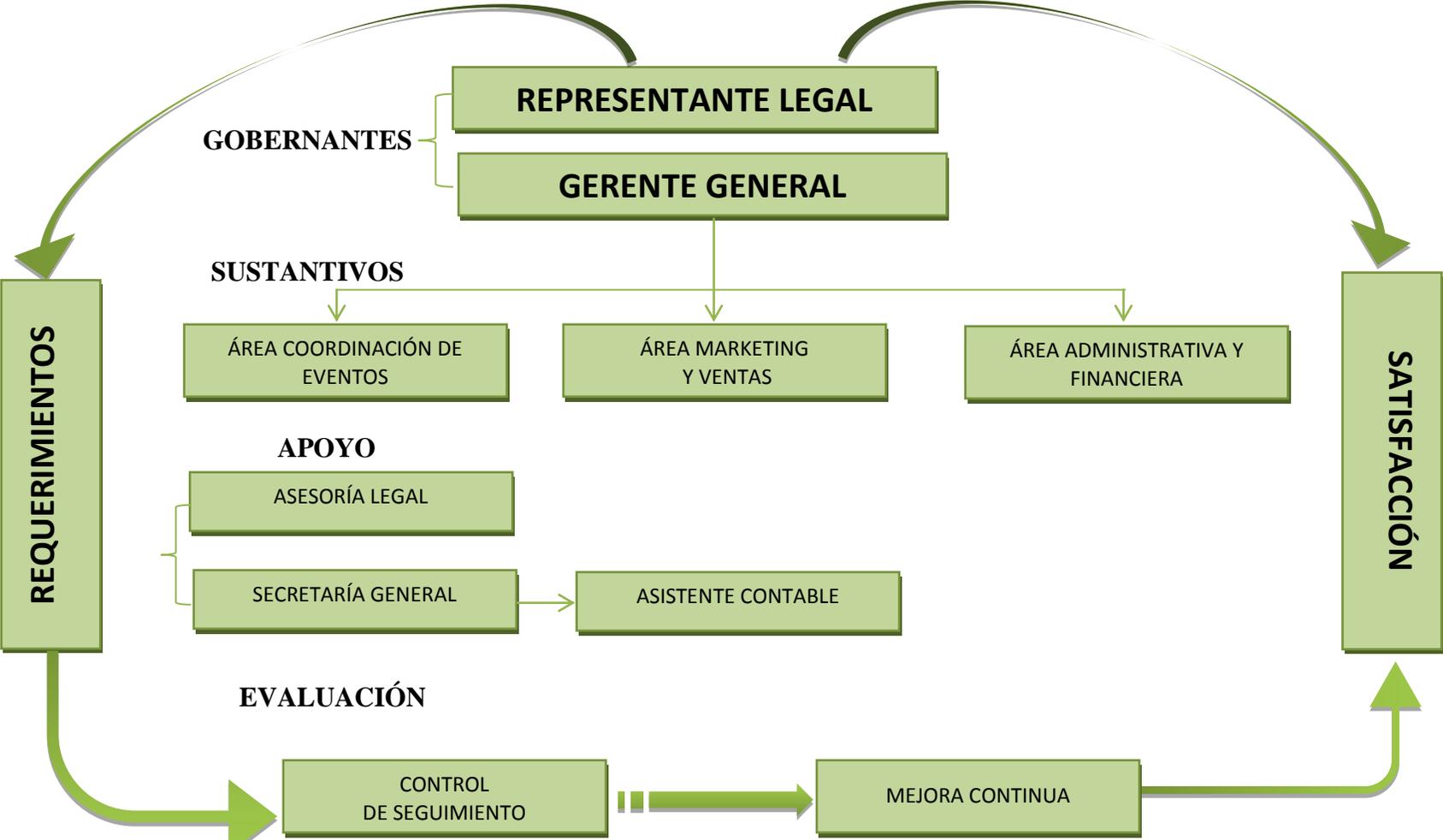
FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Organigrama Funcional



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Procesos del organigrama de la empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” con su nombre comercial: “¡...Aquel lugar!”.



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

GERENTE

Subproceso	Producto	Procesos	Insumos	Proveedores	Clientes
Gerencia	Apoyo Legal	a. Asuntos judiciales, laborales, civiles, penales, tributarios	a. Leyes vigentes de la República del Ecuador	a. Superintendencia de compañías b. Servicio de Rentas Internas c. Ministerio de Turismo d. Código Civil, Penal e. Municipio del D.M. de Quito. f. Código del Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Área de Coordinación de eventos. • Área de Marketing y Ventas. • Área Administrativa Financiera.
	Secretaria	b. Coordinación y asistencia de la gerencia	a. Materiales de oficina, tecnología, medios de comunicación	a. Fax. b. Teléfono. c. Proveedores de suministros de oficina. d. Sistemas Informáticos.	

ÁREA DE MARKETING Y VENTAS

Subproceso	Producto	Actividad	Insumos	Proveedores	Clientes
Ventas	Ingresos para la empresa.	Búsqueda de nuevos nichos de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> a. Estudio de mercado. b. Características de servicios complementarios c. Publicidad 	<p>Población del Valle de los Chillos, de estrato social medio-alto y alto.</p> <p>Departamento de servicio al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo mercado
Servicio al cliente	Satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> a. Servicio posventa b. Medición del nivel de satisfacción. c. Necesidades del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Reclamos y objeciones de los clientes. b. Estadísticas del nivel de satisfacción. c. Canales de Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Área Administrativa Financiera. • Área de Marketing y Ventas • Área de Coordinación de eventos • Gerencia General 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes y usuarios del Bar.

**ÁREA COORDINACIÓN DE
EVENTOS**

Subproceso	Producto	Actividad	Insumos	Proveedores	Clientes
<p>Coordinadores</p> <p>Facilitadores</p>	Servicio que se va a ofertar	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio de entretenimiento y diversión • Sala de baile • Entrega de variedad de música • Presentación de conciertos en vivo • Servicio de karaoke • Sala de Billar • Venta de bebidas alcohólicas • Alquiler para eventos especiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones adecuadas • Equipos de audio y video. • Equipos tecnológicos para control y seguridad de los clientes • Variedad de licores 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de venta y mantenimiento de equipos. • Empresas distribuidoras de licores nacionales y extranjeros 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas mayores de 35 años de estrato social medio-alto y alto.

ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Subproceso	Producto	Actividad	Insumos	Proveedores	Clientes
Recursos Humanos	Encarga del bienestar del personal dentro de la empresa.	Selección de personal.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pruebas b. Contratos de personal. c. Seguros privados 	<ul style="list-style-type: none"> • Prensa escrita • Empresas facilitadoras de personal. • Aseguradoras de vida y salud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Área Administrativa Financiera. • Área de Marketing y Ventas • Área de Coordinación de eventos • Gerencia
Contabilidad	Balances generales	Manejo de todos los movimientos económicos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> a. Facturas. Documentos de exportación. b. Movimientos bancarios. c. Pagos. d. Gastos. e. Inversiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Área Administrativa Financiera. • Área de Marketing y Ventas. • Área de Coordinación de eventos • Gerencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia • Gerencia Financiera.

3.1.5. SUBSISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Para el desarrollo correcto de las actividades de la empresa, es de suma importancia promover un clima laboral que goce de una atmósfera respirable y acogedora para todos los trabajadores, por ello se desarrollará una administración y planificación del talento humano, mismo que pretenderá seleccionar a empleados idóneos y capacitados para el desempeño de las funciones asignadas, asegurándose que cumplan con todos los requisitos exigidos y promoviendo la capacitación constante con la implementación de una evaluación continua de sus habilidades y aptitudes.

Por ello como parte de la administración del Talento Humano, se plantea las siguientes políticas a seguir por parte de la empresa “Clerque& Asociados Cía. Ltda.” con su nombre comercial: “¡...Aquel lugar!”:

- **Atracción de candidatos:** La empresa contratará personal altamente calificado, que esté dispuesto a desarrollar y adquirir las competencias necesarias de acuerdo con las exigencias de la empresa.
- **Retener a los empleados deseables:** Se aplicarán políticas de incentivos para mantener a los mejores empleados.
- **Motivación:** Se adoptarán acciones para motivar a los empleados de modo que estos adquieran un compromiso con la organización y se involucren con ella.
- **Crecimiento:** Mediante programas de capacitación, ayudarán a los empleados a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.
- **Productividad:** Se llevarán adelante acciones destinadas al mejoramiento paulatino de la productividad, involucrando de forma activa al personal de la empresa.

- **Calidad de vida en el trabajo:** Se aplicarán prácticas que permitan mejorar la calidad de vida, alguna de ellas relacionadas con la responsabilidad social empresarial.
- **Cumplimiento de la norma:** En la gestión del talento humano que realizará la empresa, harán estricta aplicación de la normativa laboral vigente.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

Siendo el reclutamiento un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, se lo considera un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de talentos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Proceso de Reclutamiento:

Inicialmente con la finalidad de llenar el número de vacantes necesarios para el normal y adecuado funcionamiento de la empresa, en la posterioridad respondiendo a las necesidades de expansión, ajuste, cambio o recorte de personal, el proceso de reclutamiento iniciará con la decisión de contratación, donde se convocará desde diversos medios existentes sean estos internos o externos.

- **Medios Internos:**

- Traslado de personal
- Ascensos de personal
- Programas de desarrollo del personal

- **Medios Externos:**

- Archivo de candidatos presentados anteriormente

- Candidatos presentados por agencias de empleo
- Carteles o anuncios en la empresa
- Contactos con sindicatos y asociaciones agremiadas
- Contactos con universidades e instituciones educativas
- Anuncios en el diario, revistas, entre otros

SELECCIÓN DE PERSONAL.

Este proceso forma parte de la provisión de personal, se lo considera como una actividad donde se compara las opciones para que de las mejores alternativas se tome la decisión de contratación a los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización.

En función de las necesidades de contratación de personal se procederá a la selección del personal idóneo, aplicando el siguiente modelo de proceso:

GRÁFICO 31
Proceso de selección de personal



FUENTE: CHIAVENATO, Idalberto; Administración de R. Humanos; Quinta Edición; Mc Graw Hill 2000 p 250
ELABORADO POR: El Autor

CONTRATACIÓN.

La contratación del personal seleccionado, se lo realizará apegado a los términos legales vigentes, de ello se encargará la asesoría legal. Para los contratos de considerará el período de prueba.

INDUCCIÓN DEL PERSONAL.

La inducción del personal consistirá en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los dependientes en las diferentes áreas en su periodo de prueba, para su adaptación, lo cual brindará al trabajador una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñará, los fines o razón social de la empresa.

El programa de inducción comprenderá la siguiente información de manera general de la empresa:

- Misión y Visión.
- Actividad que desarrolla.
- Filosofía – Objetivos generales y departamentales
- Organigrama General
- Reglamentos de régimen interior (de uso de las instalaciones)
- Derechos y Deberes.
- Premios y sanciones (Disciplina) entre otros

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información:

- Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa.
- Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso.
- Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo.
- Información sobre las funciones que cumple el área a la cual está adscrito.
- Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.

CAPACITACIÓN.

La empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!”, con la capacitación a sus empleados pretende conseguir el siguiente objetivo general:

Preparar a los empleados de las diferentes áreas para desarrollar habilidades y aptitudes que permita desempeñar sus tareas de manera eficaz y contribuir al logro de los objetivos empresariales.

Yoder: la capacitación es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo de las organizaciones.²⁸

CUADRO No. 17
Plan de Capacitación

TEMAS	ÁREA DESTINADA	CAPACITADOR	RECURSO	RESPONSABLE	CRONOGRAMA MENSUAL DE CUMPLIMIENTO												COSTO	
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
INDUCCIÓN	Todo el personal	Psicólogo	Humanos Tecnológico Materiales	Gerencia General	X													100,00
Atención al personal de Bares y restaurantes	Meseros	Especialista	Humanos Tecnológico Materiales	Coordinar de eventos				x										150,00
Actualización para bartenders	Bartenders	Especialista	Humanos Tecnológico Materiales	Coordinador de eventos							x						x	250,00
TOTAL...																		500,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El autor

²⁸ Idalberto Chiavenato: *Administración de Recursos Humanos*; Pág. 385.

3.2. PROCESO: INVESTIGACIÓN DE LA SERVUCIÓN

OBJETIVO:

Describir la forma de entrega del servicio, eventos especiales, horarios y demás, diferenciándolos de la competencia de acuerdo al mercado meta para satisfacer sus necesidades de entretenimiento y diversión.

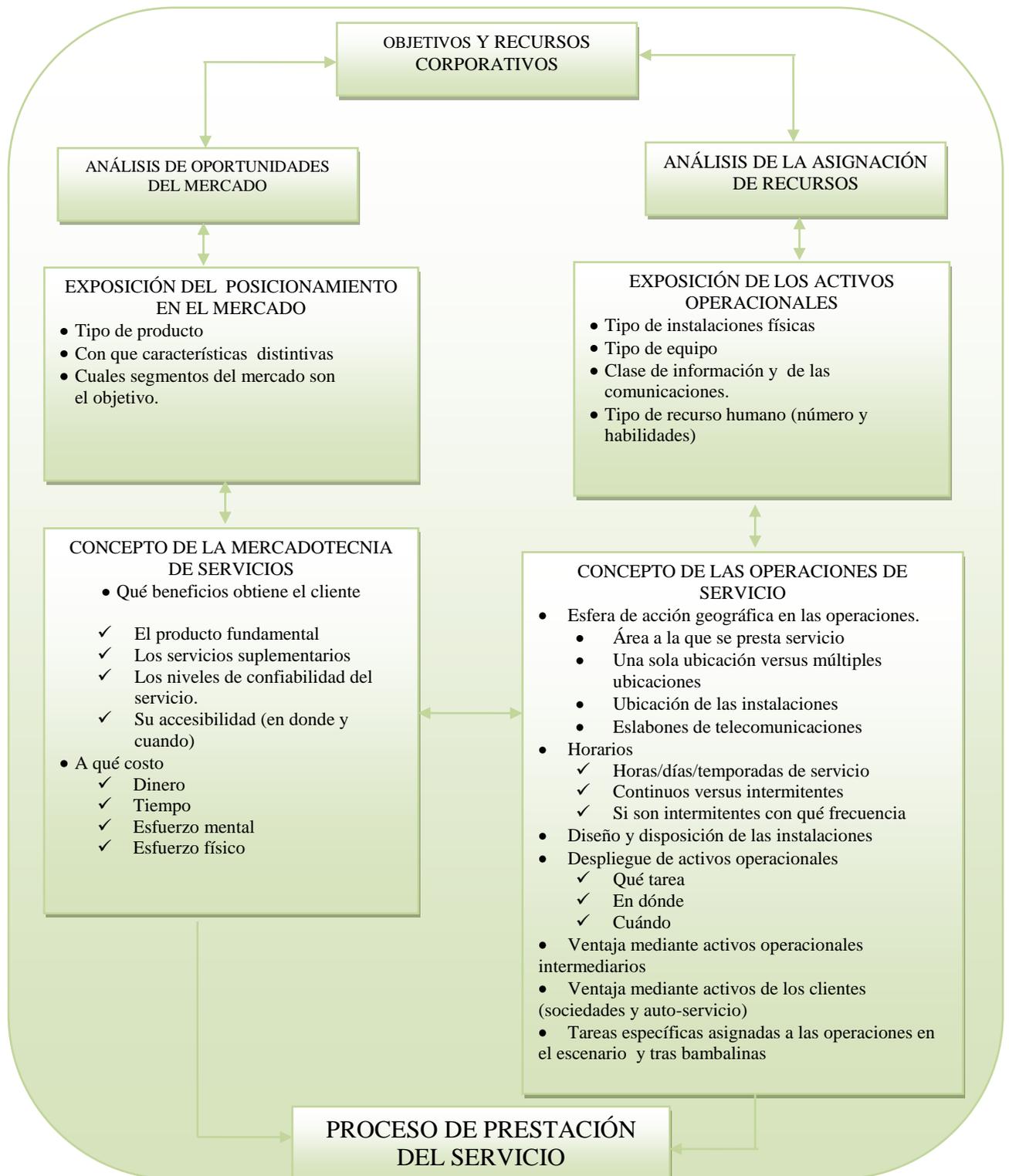
3.2.1. Diseño del sistema de servucción

El servicio que va ofrecer la empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!”, esta direccionado a entregar diversión moderada a personas adultas, considerándose estas a las mayores de 35 años de edad. El servicio está orientado a un público de estrato socio-económico medio-alto y alto.

El servicio estará enfocado a buscar la satisfacción de las necesidades de relajación y esparcimiento de los seres humanos, por ello, se realizará la planificación, creación y prestación del servicio, como un sistema global siempre teniendo en cuenta la satisfacción y facilidad para el cliente.

A continuación se presentará un cuadro de los pasos claves involucrados en la planificación, creación y prestación del servicio.

CUADRO NO. 18
Planificación, creación y prestación de servicios.



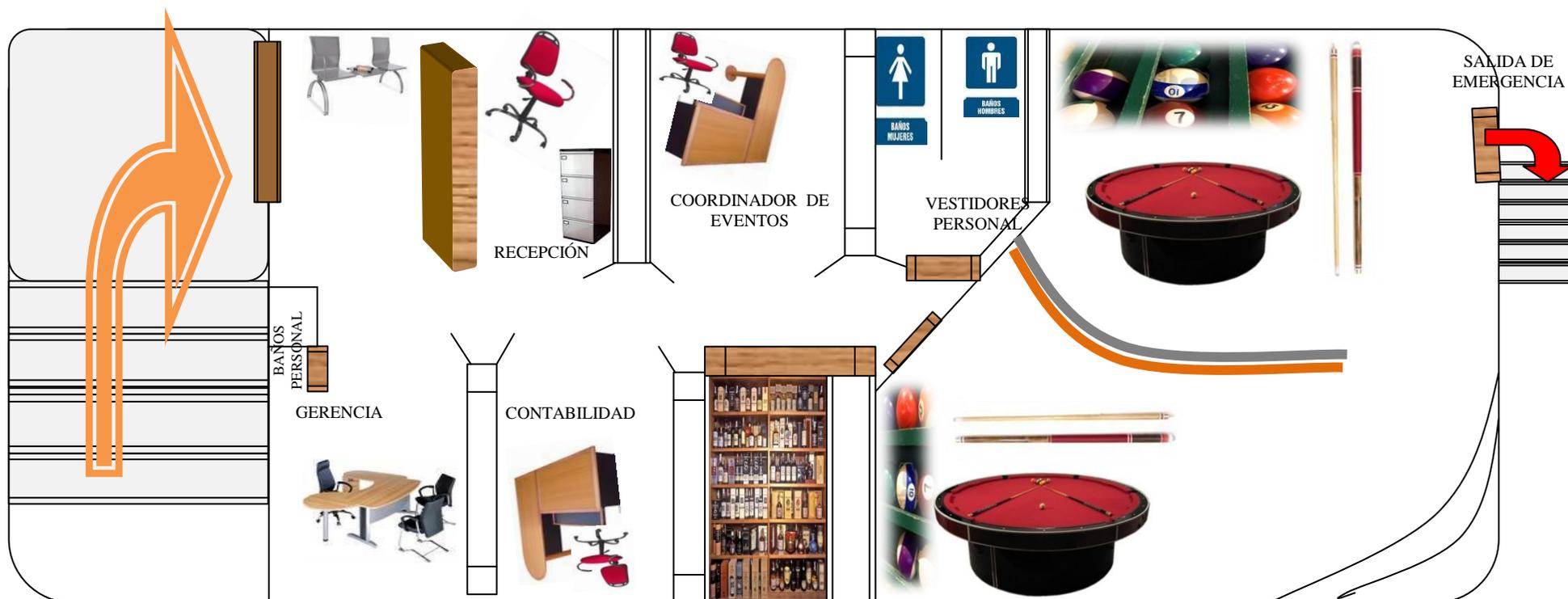
FUENTE: LOVELOCK, CHRISTOPHER, *Administración de Servicios*, México Editorial Pearson Educación, Primera Edición, (2004).

ELABORADO POR: El Autor

3.2.2. Distribución de la Planta

Con la finalidad de brindar, confort y seguridad, las instalaciones tendrán dos áreas separadas como lo son la administrativa, y la que corresponde al bar propiamente dicho.

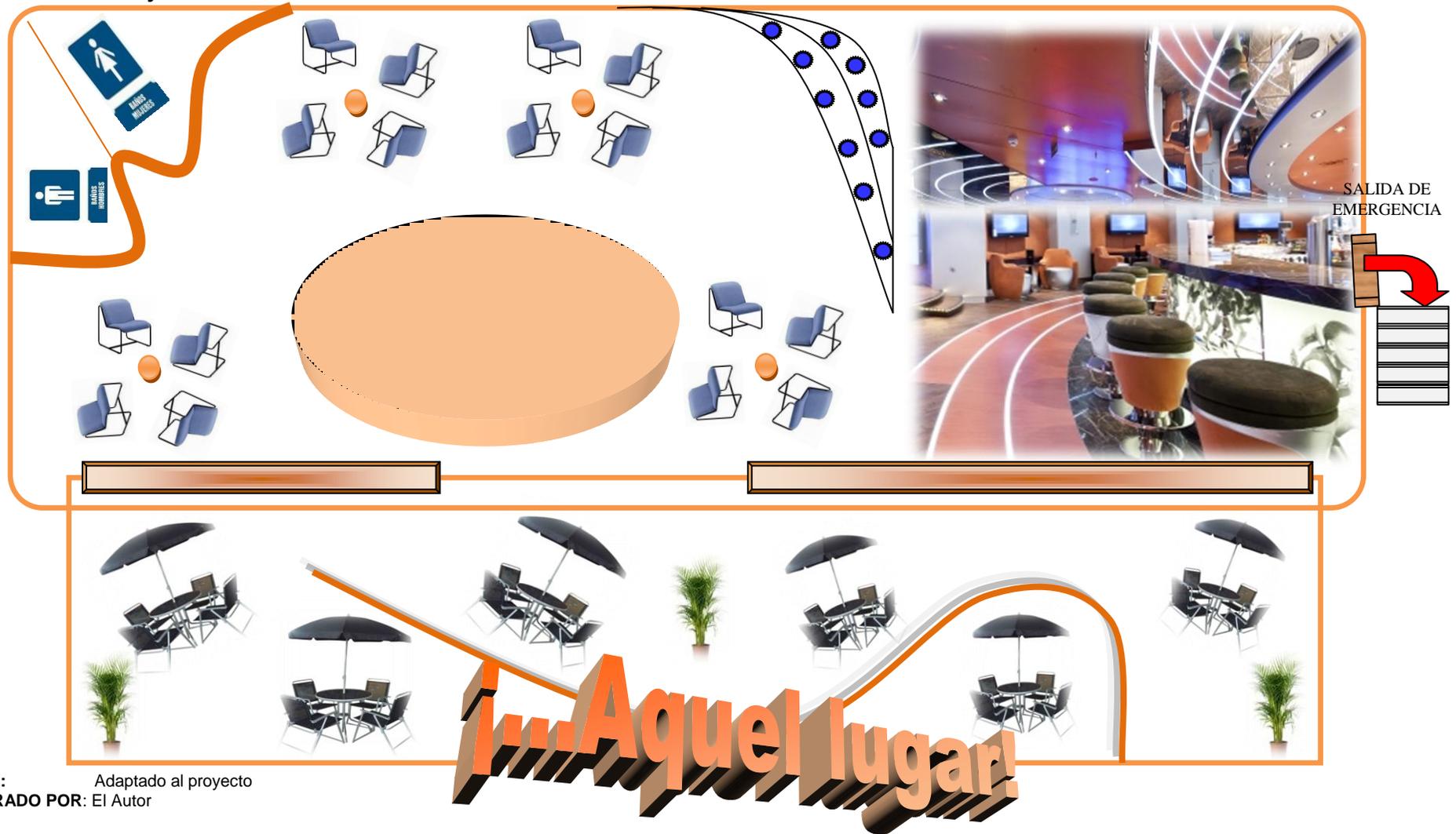
GRÁFICO No. 32
Plano de Distribución Área Administrativa y Sala de Billar



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

GRÁFICO No. 34
Plano de Distribución Área del Bar

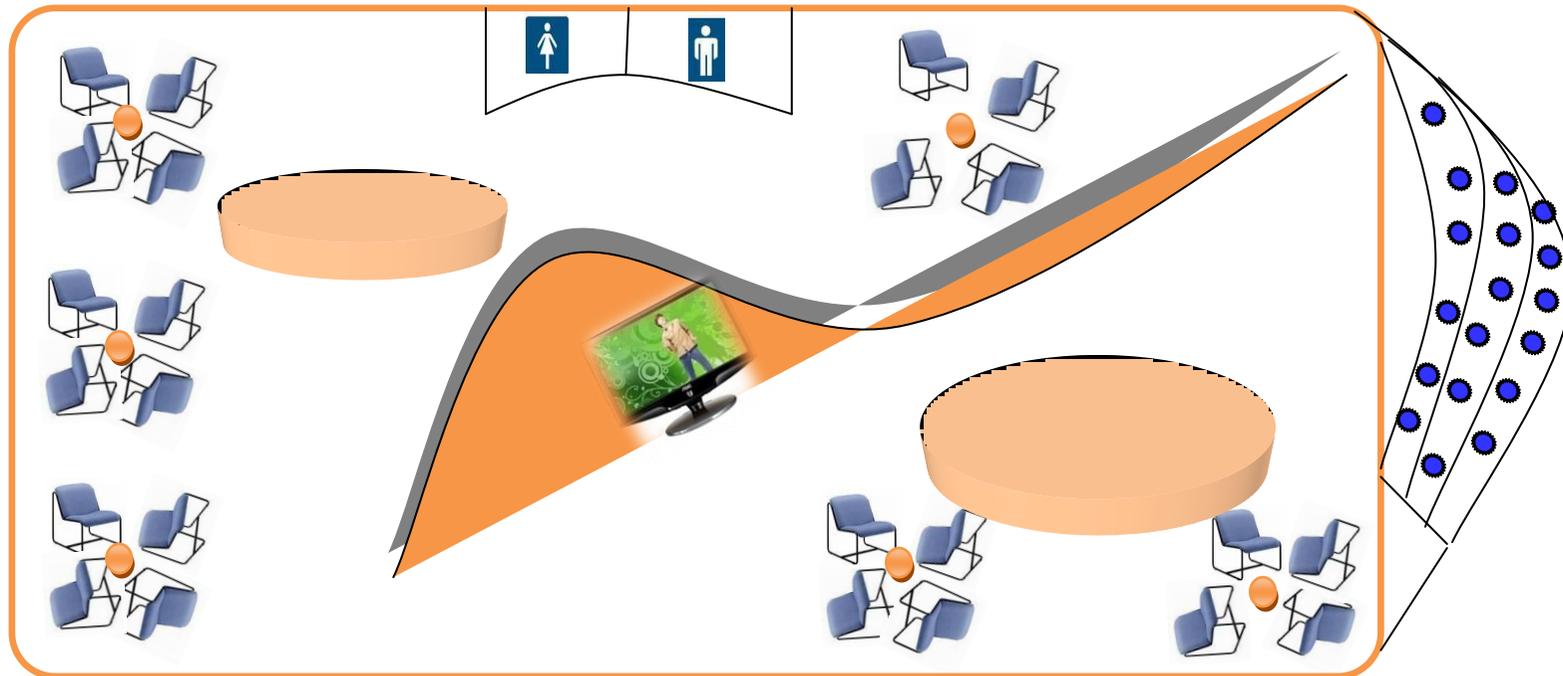
Planta baja



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

GRÁFICO No. 34
Plano de Distribución Área del Bar

Mezanine



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Para estimar el área destinada para la ejecución del proyecto, se ha considerado la siguiente:

- En el sector San Rafael, (El triángulo) conocida como zona rosa, se considera la negociación de un bar existente, el mismo cuenta con 500 metros de construcción, los beneficios de esta compra es básicamente la ubicación en el sector y la consecución de un contrato de arrendamiento que tiene vigencia para 3 años, con renovación comprometida.
- El local cuenta con dos pisos independientes, el primero es de 260 metros, tiene un mezanine de 100 metros; y, el segundo piso es de 260 metros.
- En el segundo piso, funcionará el área administrativa, en un espacio físico de 60 metros, tendrá un acceso directo al bar, así como también otro ingreso desde el exterior. En este piso funcionará en 100 metros el área de mesas de billar.
- Entre los dos pisos de bar, el exterior y el mezanine se estima una capacidad de atención a clientes de 200 personas.
- Se considera que el área del Mezanine se colocará un recubrimiento total de vidrio como protección contra el sonido, ya que en esta funcionará el karaoke, de tal manera no se verá afectada con la música de la discoteca o viceversa.

3.3. PROCESO DE SERVUCCIÓN

Proceso se define como “el sistema interrelacionado de causas que entregan salidas, resultados, bienes o servicios a unos clientes que lo demandan, transformando entradas o insumos suministrados por unos proveedores y agregando valor a la transformación”.²⁹

²⁹ MARIÑO, Navarrete, Hernando, *Gerencia de Procesos*, Alfaomega, Colombia, 2001

3.3.1. Características y requerimientos del servicio

El servicio que la empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!”, se caracterizará por entregar diversión moderada a un público selecto, personas mayores de 35 años de edad, en modernas instalaciones diseñadas para brindar confort y seguridad a los usuarios y clientes.

Condiciones Generales para la entrega del servicio:

- Las actividades de la empresa se desarrollará en base a políticas de servicio como las siguientes:
 - Emisión de membrecías para socios especiales
 - Viernes especiales con música en vivo
 - No se admiten menores de edad
 - Tratar a los clientes y socios con cortesía, respeto e igualdad
 - Ofrecer licores y afines de calidad
 - Cumplir con los estándares de calidad
 - Mantener un ambiente de seguridad dentro y fuera del establecimiento.

- La empresa desarrollará cada uno de los procesos administrativos con coherencia, bajo atributos de excelencia como los siguientes:
 - Predisposición para la acción
 - Proactividad
 - Acercamiento al cliente
 - Autonomía y espíritu emprendedor
 - Productividad por el personal
 - Zapatero a tus zapatos

- Para el buen desempeño de todas las actividades del Bar, se aplicarán mecanismos de control como lo son:
 - Control de asistencia de los trabajadores

- Control contable, por medio de los estados financieros
 - Control de inventario de licores
 - Auditoria
- Para el buen desempeño de las actividades del Bar, este se manejará bajo las siguientes observaciones:
 - Cumplir a cabalidad con las exigencias de seguridad.
 - Cumplir las obligaciones con el Estado.
 - La atención es restringida para jóvenes adolescentes
 - Los empleados deberán portar el uniforme asignado.

Características Generales en la entrega del servicio

1. La empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” ofrecerá a sus clientes y usuarios las siguientes áreas de servicios:
 - Barra
 - 2 pistas de baile con pantallas gigantes
 - Salón para karaoke
 - Área de billar con 4 mesas con pantallas gigantes
 - Área de karaoke
 - Presentación de grupos musicales
 - Estacionamiento privado
 - Guardias de seguridad

2. La empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” ofrecerá servicios complementarios y especiales como los siguientes:
 - Organización de eventos especiales (conciertos y otros)
 - Alquiler para eventos especiales privados. (fiestas privadas)

3.4. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DEL MERCADO Y MERCADEO

OBJETIVO:

Obtener la identidad corporativa, técnicas, estrategias de mercadeo, canales de distribución, presupuestos y mecanismos de control para posicionar a la empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!” en el mercado como una organización competitiva satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

INTRODUCCIÓN:

En este proceso se planea y ejecuta la idea de introducción al mercado donde se crean intercambios, los cuales benefician a los clientes y a la empresa es decir la satisfacción a nivel individual y organizacional.

La investigación del mercado tiene como propósito, esquematizar, documentar precisar e interrelacionar las estrategias, tácticas actividades y control de las mismas que permitan satisfacer necesidades y deseos del mercado objetivo, buscando de esta manera el posicionamiento de la empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!”

Con la administración adecuada de los recursos y factores, se analizará las oportunidades del mercado, canales adecuados de distribución, permitiendo desarrollar el servicio, precio, plaza y promoción, concatenando con el logro de los objetivos y la visión empresarial.

3.4.1. TEMAS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se han fundamentado en las estrategias genéricas de Michael Porter:

a. Estrategia de Liderazgos en costos.

El manejo de costos estará basado al mercado, considerando calidad de los productos ofertados, en especial los licores, de igual forma se tomará en

cuenta la capacidad adquisitiva y de consumo del mercado enfoque, el cual es un público de estrato socio-económico medio-alto y alto.

Objetivo

Establecer el precio en función de la competencia y el sector de enfoque, para así lograr un posicionamiento en el mercado objetivo.

b. Estrategia de diferenciación de servicios.

El servicio que la empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!”, orientará su servicios a la oferta y entrega de diversión moderada, servicio de Bar, su diferenciación es el direccionamiento a un público adulto, de estrato social alto.

Objetivo:

Diseñar un Plan de Marketing enfocado a cubrir las necesidades de un público adulto de estrato social medio-alto y alto, con la aplicación de técnicas mercadológicas que permitan el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

c. Estrategias del mercado enfoque.

Centrar la elaboración y diseño del servicio acorde al mercado enfoque para darle un valor agregado.

Objetivos:

- Aplicar estrategias de Merchandising, para determinar los servicios específicos y especial, más aceptadas en el mercado enfoque.
- Desarrollar Estrategias de Penetración en el Mercado, mismas que resalten la necesidad de diversión, relajación y satisfacción personal.

MATRIZ DE CORRELACIÓN.

La Matriz de correlación se la utiliza para mostrar la relación que existe entre los proyectos y los objetivos estratégicos de la empresa “Clerque& Asociados” con su nombre comercial “¡...Aquel lugar!”, los cuales son parte del Plan estratégico, es un análisis de consistencia entre ellos, valorado de acuerdo a una escala de valoración designada para el fin.

CUADRO No. 19
Matriz de Correlación

OBJETIVOS				
ESTRATEGIAS	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Otros
Proyecto 1	Z			
Proyecto 2		X		
Proyecto 3			Y	
Otros				X

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR:El Autor

ESCALA DE MEDICIÓN

X = NIVEL ALTO

Y = NIVEL MEDIO

Z = NIVEL BAJO

3.4.2. IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA

Logotipo empresarial



Logotipo comercial

Empresa diversión moderada, orientada a un público adulto de estrato social medio-alto y alto.



Justificación del Logotipo



Representa a la figura femenina de los años 70's, su vestimenta y tacos lo resalta.



Representa a la figura masculina de los años 70's.



La figura de guitarra representa el gusto musical de época.



La nota musical, representa la presencia de música, su variedad, unión y amistad.

Justificación de la letra



La tipografía utilizada, *Baskerville*, muestra alegría, connota sutileza y amistad, considerada ideal para recordar el pasado.

Slogan Publicitario.

*¡Lo bueno del ayer... Hoy!
Porque recordar es vivir.*

Con esta formulación se pretende ubicar en la mente de los clientes y usuarios el recuerdo de los buenos momentos del ayer, para volver a disfrutarlos en los actuales tiempos.

Papelería Empresarial.

Tarjeta de Presentación



Aplicación Publicitaria

Valla Publicitaria



Publicidad para Vehículos



MATERIAL P.O.P.

Camisetas



Objetivos Comunicacionales

- Dar a conocer las ventajas competitivas del Bar “¡...Aquel lugar!”, frente a sus competidores, a través de los medios de comunicación, para así lograr el posicionamiento del mismo.
- Comunicar a la población el direccionamiento estratégico, para así persuadir a la población, la visita al Bar, mediante medios publicitarios que permitan dar una visión clara de los servicios a ofertar.
- Posicionar en la mente de los usuarios de bares, específicamente de las personas mayores de 35 años, del aprovechamiento de las ventajas de visitar las instalaciones del Bar “¡...Aquel lugar!”, diseñado y estructurado para satisfacer las necesidades de sana diversión, con seguridad y exclusividad. Por medio de materiales publicitarios.

Medios Utilizados para la publicidad:

Cuñas radiales



Material P.O.P.

Prensa escrita



Internet



3.4.3. MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2012 DE MARKETING
CUADRO No. 20

Matriz del Plan Operativo de Marketing

OBJETIVOS BÁSICOS	ESTRATEGIAS A SEGUIRSE	RESPONSABLE	CRONOGRAMA MENSUAL DE CUMPLIMIENTO												Costo Aprox. \$	Períodos De control y evaluación		
			E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D				
1. Producto Penetrar en el mercado cumpliendo los estándares de calidad establecidos.	Plantear alianzas estratégicas con agencias de viajes e instituciones públicas y privadas.	Gerencia Coordinador de eventos															\$100,00	Permanente
	Establecer contactos con artistas nacionales e internacionales para coordinar e intercambiar beneficios promocionales, para conciertos.	Gerencia Coordinador de eventos	x			x					x			x	x			\$150,00
2. Precio Concretar precios en base al estudio técnico en función del mercado.	Establecer precios acorde al mercado que permita recuperar la inversión en menor tiempo.	Gerencia Coordinador financiero	x							x							\$0,00	Permanente
3. Plaza Desarrollar un sistema para el canal de distribución virtual	Tener un sistema de inteligencia de mercados que permita estar informados sobre las tendencias de la oferta y demanda del sector.	Gerencia Coordinar de eventos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		\$50,00	Permanente
4. Promoción y Publicidad Posicionar en el mercado de local como una empresa de diversión y esparcimiento seguro.	Establecer contactos o alianzas estratégicas con medios publicitarios	Coordinador de Marketing y ventas	x							x							\$50,00	Dos veces al año
TOTAL....															\$350,00			

FUENTE: Adaptado al proyecto
 ELABORADO POR: El Autor

3.4.4. MATRIZ DE CUMPLIMIENTO DE PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y MEDIOS.

CUADRO No. 21
Matriz de Cumplimiento de Promoción, Publicidad y Medios

PUBLICIDAD	ESPECIFICACIÓN	DETALLE	INDICADOR
Cñas Radiales	Radio La Bruja	30 segundos por cña, en horarios rotativos en programación musical, durante 25 semanas, en especial para promocionar conciertos (120 cñas)	$\frac{\text{Número clientes}}{\text{Número cñas por paquete}}$
	Radio Fuego Hot	30 segundos por cña, los días sábados durante el segundo y cuarto trimestre de operaciones (55 cñas)	$\frac{\text{Número clientes}}{\text{Número cñas por paquete}}$
	Radio Majestad	30 segundos por cña, antes y después del resumen del fútbol del noticiero del domingo primer y tercer trimestre.(50 cñas)	$\frac{\text{Número clientes}}{\text{Número cñas por paquete}}$
Prensa escrita	El Comercio	Full color 1 vez al mes en las sección de entretenimiento durante el primer periodo de operaciones (6 publicaciones)	$\frac{\text{Consumo prensa escrita}}{\text{Presupuesto de mercadeo}}$
Material POP	Volantes	Distribución de la publicidad en los alrededores del sector.	$\frac{\text{Número clientes Actuales}}{\text{Presupuesto Publicidad}}$
	Trípticos		
	Dípticos		
	Afiches		
Internet	Banner Publicitario	Según las visitas de la página Web	$\frac{\text{Número clientes}}{\text{Número de visitas en la Pág.}}$

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.4.5. PLAN DE PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y MEDIOS.

CUADRO No. 22
Plan de promoción, publicidad y medios

MEDIO	MATERIAL	CANTIDAD	CRONOGRAMA MENSUAL DE CUMPLIMIENTO												COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL ANUAL	
			E	F	M	A	M	JN	JL	A	S	O	N	D			
Plan Operativo de marketing	Humano	1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$350,00	\$350,00	
Diseño de la imagen Corporativa	Humano	1								x					\$200,00	\$200,00	
Cuñas Radiales	Radio	225	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$15,00	\$3.375,00	
Prensa Escrita	Prensa	12	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$25,00	\$300,00	
Volantes	Papel	5000	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$0,020	\$100,00	
Tríptico	Papel	1000	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$0,084	\$84,00	
Afiches	Papel	1000	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	\$0,104	\$104,00	
TOTAL...																\$ 4.513,00	

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.4.6. PRESUPUESTO DE MERCADEO

CUADRO No. 23
Presupuesto de Mercadeo

PUBLICIDAD	ESPECIFICACIÓN	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL APROXIMADO
Diseño de la imagen Corporativa	Tamaño Diseño Logotipo Slogan Hojas membretadas, sobres, carpetas Dípticos, trípticos, hojas volantes	La imagen corporativa se la ha elaborado acorde a la actividad a ejecutar y de acuerdo a la recomendación de los expertos en la materia	\$200,00	\$200,00
Cuñas Radiales	Radio La Bruja Radio Fuego Hot Radio Majestad	30 segundos por cuña 225 cuñas distribuidas entre las 3 estaciones de radio	\$15,00	\$3.375,00
Prensa escrita	El Comercio	Full color 1 vez al mes	\$25,00	300,00
Material POP	Volantes	Impresión por 5000 unidades	\$0,02	100,00
	Trípticos	Impresión por 1000 unidades	\$0,08	84,00
	Afiches	Impresión por 1000 unidades	\$0,10	104,00
	De acuerdo a diseño			
Plan operativo de Marketing	Estrategias de Mercadeo	Elaborado en relación al Precio, plaza, promoción y producto	\$350,00	\$350,00
TOTAL....				\$4.513,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.4.7. EVALUACIÓN Y CONTROL

TABLERO DE CONTROL

CUADRO No. 24
Tablero de Control

OBJETIVOS	INDICADORES	FORMULA	METAS	INICIATIVAS
Brindar a la ciudadanía adulta del Valle de los Chillos, una propuesta diferente, donde marcará la diferencia para alcanzar la excelencia.	Nivel de preferencia	$\frac{\text{Total clientes al mes}}{\text{Total clientes frecuentes al mes}} \times 100$	Incrementar gradualmente el Nivel de preferencia en un 25% mensual.	Programa de administración de clientes (Seguimiento pos-venta)
Establecer estándares de calidad en la entrega del servicio que la empresa brindará a las personas adultas, mayores de 35 años, de nivel socio económico medio-alto y alto, para direccionar el 9% de crecimiento empresarial.	Crecimiento en ventas	$\frac{\text{Total clientes al mes}}{\text{Total incremento de clientes al mes}} \times 100$	Crecimiento en venta del 9% anual en relación a la demanda insatisfecha del sector.	Ejecución del Plan de Ventas.

<p>Dar a conocer las ventajas competitivas del Bar “¡...Aquel lugar!”, frente a sus competidores, a través de los medios de comunicación, para así lograr el posicionamiento del mismo.</p>	<p>Nivel de satisfacción del cliente.</p>	$\frac{\text{Total clientes al mes}}{\text{Total quejas de clientes al mes}} \times 100$	<p>Capacitaciones al personal administrativo y operativo en la entrega del servicio.</p>	<p>Seguimiento y valoración de la administración de los clientes.</p>
<p>Posicionar en la mente de los usuarios de bares, específicamente de las personas mayores de 35 años, del aprovechamiento de las ventajas de visitar las instalaciones del Bar “¡...Aquel lugar!”, diseñado y estructurado para satisfacer las necesidades de sana diversión, con seguridad y exclusividad. Por medio de materiales publicitarios.</p>	<p>Satisfacción del cliente</p>	$\frac{\text{Total clientes al mes}}{\text{Total clientes frecuentes al mes}} \times 100$	<p>El 70% del sector, dentro de público objetivo, es cliente o usuario de los servicios del Bar.</p>	<p>Seguimiento y valoración de la administración de los clientes.</p>

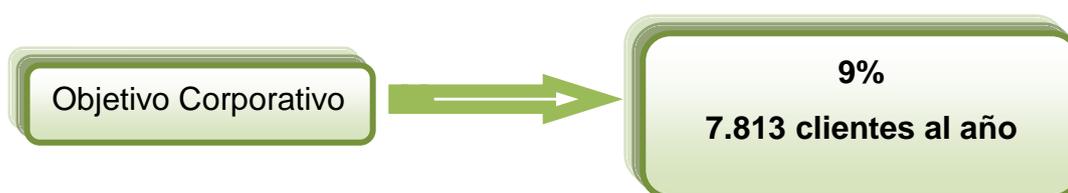
FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.4.8. PLAN DE VENTAS

DATOS PARA EL PLAN DE VENTAS.

De acuerdo a lo estructurado en el planteamiento de los Objetivos, se determinó el siguiente porcentaje de participación en ventas:

CUADRO No. 25



FUENTE: Plan de Ventas
ELABORADO POR: El Autor

Para el cálculo realizado en el Plan de Ventas, se estima un gasto aproximado por persona de \$50,00; mismo que se distribuye entre los servicios que ofertará el Bar, de acuerdo al siguiente cuadro:

CUADRO No. 26

Productos o Servicios a ofertarse

PRODUCTO O SERVICIO	% DE PARTICIPACIÓN
Licores	30%
Cocteles	60%
Karaoke	5%
Billar	5%
TOTAL	100%

FUENTE: Plan de Ventas
ELABORADO POR: El Autor

Para establecer los cálculos se ha estimado los siguientes datos:

CUADRO No. 27
Datos para el cálculo

DATOS ADICIONALES		
PIB	0,41%	
INFLACIÓN	4,44%	
ÍNDICE DE NATALIDAD	4%	
DEMANDA INSATISFECHA	86.809	100%
ESCENARIO DE DEMANDA	MEDIO	

ELABORADO POR: El Autor

PROYECCIÓN DE VENTAS DEL SERVICIO A 5 AÑOS

CUADRO No. 28
Proyección ventas a corto plazo

PRODUCTO Y SERVICIO	AÑO 1		AÑO 2	
	CLIENTES	VENTAS	CLIENTES	VENTAS
Licores	2.344	\$ 35.157,62	2.438	38.337,27
Cocteles	4.688	\$ 140.630,47	4.875	153.349,09
Karaoke	391	\$ 976,60	406	1.064,92
Billar	391	\$ 976,60	406	1.064,92
TOTAL	7.813	\$ 177.741,29	8.125	193.816,21
PARTICIPACIÓN %	9,00%		9.36%	
	CORTO PLAZO			

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

CUADRO No. 29
Proyección ventas a mediano plazo

PRODUCTO Y SERVICIO	AÑO 3		AÑO 4	
	CLIENTES	VENTAS	CLIENTES	VENTAS
Licores	2.535	\$ 41.804,50	2.637	\$ 45.585,29
Cocteles	5.070	\$ 167.217,98	5.273	\$ 182.341,18
Karaoke	423	\$ 1.161,24	439	\$ 1.266,26
Billar	423	\$ 1.161,24	439	\$ 1.266,26
TOTAL	8.450	\$ 211.344,95	8.788	\$ 230.458,99
PARTICIPACIÓN %	9.73%		10.12%	
	MEDIANO PLAZO			

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

CUADRO No. 30
Proyección ventas a largo plazo

PRODUCTO Y SERVICIO	AÑO 5	
	CLIENTES	VENTAS
Licores	2.742	\$ 49.708,03
Cocteles	5.484	\$ 198.832,11
Karaoke	457	\$ 1.380,78
Billar	457	\$ 1.380,78
TOTAL	9.140	\$ 251.301,70
PARTICIPACIÓN %	10.53% LARGO PLAZO	

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.5. PROCESO DE INVESTIGACIÓN LEGAL

OBJETIVO DE ÁREA

Establecer los parámetros legales, sean estas normas, leyes o reglamentos vigentes, a los que la empresa deberá regirse para su adecuado desarrollo.

3.5.1. TIPO DE EMPRESA

La empresa Clerque& Asociados se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada por su socio creador de la idea de negocio, y la suma de asociados futuros inversionistas, en un máximo de dos personas.

3.5.2. NORMATIVA

- Ley de Compañías. (Detallado en el Marco Legal del Capítulo I)
- Sistema de Rentas Internas
- Ministerio de Trabajo
- IESS
- Ministerio de Turismo
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Requisitos de la empresa para su constitución de CÍA. LTDA.

- Aprobación del nombre o razón social de la empresa, en la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de la cuenta de integración de capital, en cualquier Banco de la ciudad, si la constitución es en numerario.
- Elevar a escritura pública la constitución de la empresa, en cualquier notaría.
- Presentación de 3 escrituras de constitución con oficio firmado por un abogado, con copia de cédulas y papeleta de votación del abogado, en la Superintendencia de Compañías o en las ventanillas únicas.
- La Superintendencia de compañías en el transcurso de 72 horas como máximo puede responder así:
 - ✓ Cuando hay algún error en la escritura
 - ✓ Cuando por su objeto debe obtener permisos previos, tales como: Consejo Nacional de Transito, Ministerio de Gobierno, entre otros.

Se deben realizar todas las observaciones hechas mediante oficio para continuar con el proceso de constitución y así obtener la resolución.

- Debe publicar en el periódico de amplia circulación en el domicilio de la empresa por un solo día. (Se recomienda comprar tres ejemplares de extracto: Uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para la empresa).
- Deber sentar razón de la resolución de constitución en la escritura, en la misma notaría donde obtuvo las escrituras.

- Debe inscribir las escrituras en el Registro Mercantil.
- Debe inscribir los nombramientos del Representante Legal y Administrador de la empresa, para ello debe presentar acta de Junta General en donde se nombran al Representante Legal y Administrador y nombramientos originales de cada uno (por lo menos 3 ejemplares)
- Debe presentar en la Superintendencia de Compañías:
 - Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de compañías, inscrita en el Registro Mercantil.
 - Periódico en el cual se publicó el extracto (1 ejemplar)
 - Original y copias certificadas de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil del Representante Legal y Administrador.
 - Copias simples de cédula de ciudadanía o pasaporte del Representante Legal y Administrador.
 - Copia simple de pago de agua, luz o teléfono.
- La Superintendencia de Compañías después de verificar que todo esté correcto le entrega al usuario:
 - Formulario de RUC
 - Cumplimiento de obligaciones y existencia Legal.
 - Datos generales
 - Nómina de socios o accionistas.
- Se debe obtener el RUC en el Servicio de Rentas Internas.
- Se debe presentar en la Superintendencia de compañías copia simple del RUC a la entrega del oficio.

Requisitos para la inscripción en el Registro Mercantil.

- Tres escrituras o protocolización (mínimo) primera, segunda y tercera copias.
- Tres resoluciones (mínimo) aprobando las escrituras o protocolizaciones, sean estas de la Superintendencia de Bancos o de Compañías.
- Publicación del extracto (periódico)
- Razones notariales, que indique que los notarios han tomado nota de las resoluciones al margen de las matrices de las escrituras respectivas.
- Copias de cédula de ciudadanía y el certificado de votación del compareciente (vigente).
- Certificado de inscripción en la Dirección Financiera Tributaria del municipio del Distrito Metropolitano de Quito (para constituciones).
- Fotocopia de la escritura y resolución que se aprueba.

Requisitos para sociedades inscripción y Actualización del RUC.

- Formularios RUC 01-A, que corresponde a la inscripción y actualización de la información del Registro Único de Contribuyentes; y RUC 01-B que corresponde a la inscripción y actualización de los establecimientos de las sociedades; ambos formularios serán suscritos por el Representante Legal. (Debidamente llenados por el contribuyente).
- Presentar original o copia certificada del documento de constitución o domiciliación, debidamente legalizado por el organismo de control respectivo e inscrito en el Registro Mercantil, entregar una copia simple del mismo.

- Presentar original o copia certificada del nombramiento vigente del Representante Legal inscrito en el Registro Mercantil y entregar una copia simple.
- Original de la cédula de ciudadanía del Representante Legal y de ser el caso, el original del certificado de votación del último proceso electoral.
- Original y copia de las cuatro hojas de los datos generales del registro de sociedades emitidas por la Superintendencia de Compañías.
- Original y copia de uno de los siguientes documentos que acrediten la dirección donde realice la actividad económica: Planilla del servicio eléctrico, telefónico, de agua potable o televisión por cable, estados de cuentas bancarias o de tarjetas de crédito, de hasta tres meses anteriores a la fecha del registro, comprobante de pago del impuesto predial correspondiente al año en el que se realiza el registro o del inmediato anterior, contrato de arrendamiento inscrito ante la respectiva oficina de inquilinato o notariado según corresponda. Cualquiera de estos documentos a nombre de la sociedad o del Representante Legal o de uno de los accionistas.
- Nombres y apellidos completos y número de RUC del contador.

Trámite para el Registro del Nombre y Signos Distintivos de la empresa en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI.

Con el propósito de proteger el nombre y signos distintivos de la empresa, estos serán registrados en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI, para lo cual se debe seguir el siguiente proceso o trámite:

- Solicitud de búsqueda Fonética, (nombre y signos distintivos), verificación de que el nombre y los signos distintivos no hayan sido utilizados por otra empresa. (Se anexa el formulario correspondiente)
- Entrega del formato Único de Registro de Signos Distintivos.

Requisitos para el Registro de un Signo Distintivo:

- Formulario impreso a máquina de escribir o computadora, de lado y lado. Se requieren de dos ejemplares para su presentación.
- Denominación del signo.
- Naturaleza del Signo (denominativo, figurativo, sonoro, olfativo, táctil).
- Tipo de signo (marca del producto, marca del servicio, nombre comercial, lema comercial, indicación geográfica/denominación de origen, apariencia distintiva, marca colectiva, marca de certificación, rotulo o enseña comercial)
- Nombre, domicilio, nacionalidad del solicitante.
- Nacionalidad del signo, es decir, país donde se produce o presta sus servicios o actividades.
- En caso de firmar el Representante Legal, enunciar los nombres, apellidos, dirección, teléfonos, entre otros.
- Si la solicitud es presentada para legitimar el interés en el Ecuador enunciar los datos pertinentes.
- Para el caso de marcas figurativas o mixtas adherir la etiqueta en la casilla correspondiente.
- Descripción clara y completa del signo, es decir si se trata de un signo denominativo, enunciar que palabras lo conforman, si es figurativo, describir las formas, colores, entre otros. Si es mixto describir la parte correspondiente a las letras y las figuras que lo conforman.
- Enunciación de los productos, servicios o actividades que protege, de acuerdo con la clasificación de Niza 9na. Edición.

- Número de la clasificación de acuerdo con los productos o servicios que ampara.
- Para el caso de solicitarse un Lema Comercial, debe indicarse la marca a la que acompaña, enunciándose la denominación, número de solicitud o registro, la fecha, clase internacional de la marca a la que acompaña el lema.
- En caso de solicitarse un signo con prioridad, es decir, dentro de los 6 meses de haberse solicitado un signo cualquiera de los países de la Comunidad Andina, se deberá enunciar los datos del signo solicitado, la fecha de presentación, el número de trámite y el país.
- Toda solicitud de registro debe ser patrocinada por un Abogado, enunciándose su nombre, casillero IEPI o Judicial.
- Como documentos anexos, deberán incorporar:
 - Comprobante original de pago de tasa (USD 54,00). El comprobante deberá constar a nombre del solicitante o el Abogado Patrocinador. El depósito lo pueden realizar en la cuenta corriente del Banco de Guayaquil No. 6265391 a nombre del IEPI.
 - Para el caso de marcar figurativas o mixtas, 6 etiquetas en papel adhesivo de 5x5 cm.
 - Copia de la primera solicitud, en caso de reivindicar prioridad.
 - Poder, en caso de no firmar directamente el solicitante o su Representante Legal.
 - Nombramiento del Representante Legal.
- Firma del Solicitante.
- Firma del Abogado Patrocinador, número de matrícula.

Requisitos para obtener permisos, patentes, Licencias de funcionamiento, otorgados por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

- Copia de cédula y papeleta de votación
- Carta del Impuesto Predial
- Copia del RUC
- Formulario

Adicionalmente se debe adjuntar: (en caso de construcción)

- Línea de fábrica
- Uso de suelo
- Certificado Ambiental

3.6. PROCESO: ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO Y CONTABLE

Para todo proceso investigativo, el estudio económico financiero y contable es de gran importancia, no se diga en un proyecto de inversión, puesto que este determina la viabilidad económica del mismo, partiendo de la necesidad de inversión, para con ello establecer los medios y financiamiento para desarrollar la idea de negocio propuesto.

Este estudio permitirá conocer de forma real, los gastos administrativos, los de constitución, el capital de trabajo, los gastos operativos, así como el monto de inversión en muebles e inmuebles fundamentales y necesarios para la operación normal de la empresa durante un periodo determinado.

Como parte fundamental en este proceso se considerará el plan de ventas realizado en el proceso de marketing y ventas, con lo cual se realizará los cálculos pertinentes para así elaborar y presentar la información financiera proyectada del flujo efectivo, estado de resultados y balances, con ello se realizará la valoración financiera, de acuerdo a posibles escenarios, corto, mediano y largo plazo.

OBJETIVO

Levantar la información financiera, para determinar la necesidad de inversión para el desarrollo de la propuesta de negocio, determinando la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

3.6.1. CONTABILIDAD

Para establecer el sistema contable a utilizarse, se considerará a la contabilidad de servicios, utilizando un software adaptado a las necesidades propias de la empresa. Este software será el Sistema Administrativo, Contable y Financiero “SAGITARIO”, mismo que tiene un costo de 4.000 dólares.

Plan de Cuentas

TABLA No. 4

Plan de cuentas para la empresa Clerque& Asociados Cía. Ltda.

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA
1.	ACTIVO
1.1.	Corriente
1.1.01	Caja
1.1.02	Caja Chica
1.1.03	Bancos
1.1.03.1	Banco 1
1.1.03.2	Banco 2
1.1.04	Cuentas por cobrar
1.1.05	Documentos por cobrar
1.1.06	Prestamos por cobrar/empleados
1.1.07	Inventario licores e insumos
1.1.08	Inventario suministros de oficina
1.1.09	Arriendos pagados por anticipado
1.1.09	IVA compras
1.1.10	Anticipo retención en la fuente
1.1.11	IVA retenido
1.1.12	Impuesto a renta pagado por anticipado
1.1.13	Anticipo sueldos
1.1.14	Arriendos prepagados
1.1.15	Seguros prepagados
1.1.16	Publicidad prepagada
1.1.17	Depósitos entregados en garantía
1.2	No corriente
1.2.01	Terrenos
1.2.02	Edificio
1.2.03	(-) Depreciación Acumulada de edificios
1.2.04	Menaje
1.2.05	(-) Depreciación Acumulada de Menaje

1.2.06	Equipos de oficina
1.2.07	(-) Depreciación Acumulada de equipos de oficina
1.2.08	Equipos de computación
1.2.09	(-) Depreciación Acumulada de equipos de computación
1.3	Otros activos
1.3.01	Gastos de constitución
1.3.02	Amortización acumulada de gastos de constitución
1.3.03	Gastos de permisos y patentes
1.3.04	Amortización acumulada de gastos de permisos y patentes
1.3.04	Gastos de instalación y adecuación
1.3.05	Amortización acumulada de gastos de instalación y adecuación
1.3.06	Gastos de organización
1.3.07	Amortización acumulada de gastos de organización
1.3.08	Gastos de investigación de mercados
1.3.09	Amortización acumulada de gastos de investigación de mercados
2.	PASIVO
2.1	Corriente
2.1.01.	Cuentas por pagar
2.1.02	Documentos por pagar
2.1.03	IESS por pagar
2.1.04	Sueldos acumulados por pagar
2.1.05	Provisiones patronales por pagar
2.1.06	IVA por pagar
2.1.07	IVA ventas
2.1.08	IVA retenido por pagar
2.1.09	Interés acumulado por pagar
2.1.10	Dividendos declarados por pagar
2.1.11	Participación trabajadores por pagar
2.1.12	Préstamos bancarios a corto plazo
2.1.13	Sobregiros bancarios
2.2	No corrientes
2.2.01.	Préstamos bancarios por pagar (mayor a un año)
2.2.01.1	Banco 1
2.2.01.2	Banco 2
2.2.02	Hipotecas por pagar
3.	PATRIMONIO
3.1	Capital Social
3.1.01	Capital social
3.2	Reservas
3.2.01	Reserva legal
3.2.02	Reserva estatutaria
3.2.03	Reserva facultativa
3.2.04	Superávit de capital
3.4	Resultados
3.4.01	Utilidades
3.4.02	Pérdidas

4.	INGRESOS
4.1	Operativos
4.1.01	Ventas
4.1.02	Descuento en ventas (-)
4.1.03	Utilidades realizadas
4.2	No operativos
4.2.01	Ingresos por multas
4.2.02	Ingresos por comisiones
5.	GASTOS
5.1	Operativos
5.1.01	Sueldos y salarios
5.1.02	Beneficios sociales
5.1.03	Comisiones
5.1.04	Horas extraordinarias
5.1.05	Gastos de representación
5.1.06	Viáticos
5.1.07	Aporte patronal al IESS
5.1.08	Arriendo edificio
5.1.09	Mantenimiento y reparación de activos fijos
5.1.10	Seguro de empresa
5.1.11	Depreciación de activos fijos
5.1.12	Amortización de cargos diferidos
5.1.13	Gastos cuentas incobrables
5.1.14	Descuento en ventas
5.1.15	Publicidad y propaganda
5.1.16	Servicios Básicos
5.1.17	Alimentación y refrigerio a empleados
5.1.18	Suministros y materiales de oficina
5.1.19	Aseo y limpieza
5.1.20	Seguridad y vigilancia
5.1.21	Transporte y movilización
5.2	No Operativos
5.2.01	Bonificaciones a empleados
5.2.02	Agasajos a socios y empleados
5.2.03	Intereses pagados
5.2.04	Comisiones bancarias
5.2.05	Pérdidas ocasionales
5.2.06	Multas e intereses al fisco
5.2.07	Intereses en compras
6.	COSTOS
6.1	Costos del servicio
6.1.01	Sueldos
6.1.02	Compra materiales de apoyo

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

3.6.2. ESTUDIO FINANCIERO

El Estudio Financiero de todo proyecto en especial los de inversión son de gran valor para la toma de decisiones de los inversionistas, puesto que muestran y detallan tanto las necesidades de inversión como la recuperación del capital invertido por ende la utilidad en al término de un determinado periodo.

3.6.2.1. PRESUPUESTO PREOPERACIONAL

Para elaborar el presupuesto preoperacional, primero se estableció la necesidad de inversión por áreas de servicio, considerándose como presupuesto de inversión en Activos Fijos, de acuerdo a los siguientes cuadros:

ÁREA ADMINISTRATIVA

ADECUAMIENTO DE ÁREAS

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Paneles para división de ambientes por m ²	28	68,00	1.904,00
TOTAL...			1.904,00

MUEBLES Y ENSERES ÁREA ADMINISTRATIVA

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Counter de recepción de 1,70 x 0,70	1	210,00	210,00
Estaciones de trabajo de 1,50 x 1,20	2	132,00	264,00
Sillas modelo secretaria	3	58,00	174,00
Archivadores aéreos tablero 15mm de espesor con seguridad	4	65,00	260,00
Sillones modelo Gerente tapizado, base hidráulica, giratorio	1	110,00	110,00
Basureros plásticos	4	5,00	20,00
Archivador de 4 gavetas, metálicos con seguridad	2	125,00	250,00
Mesa para reuniones	1	100,00	100,00
Sillas plásticas	10	8,00	80,00
Juego sala de espera	1	150,00	150,00
TOTAL...			1.618,00

EQUIPOS DE OFICINA

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Impresora multifunciones	1	75,00	75,00
Telef, Fax, Contestador	1	80,00	80,00
Teléfono convencional	3	15,00	45,00
TOTAL...			200,00

EQUIPOS DE COMPUTO

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora	4	780,00	3.120,00
TOTAL...			3.120,00

ÁREA DEL BAR**MUEBLES Y ENSERES LOCAL**

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Mesas	50	45,00	2.250,00
Sillas clientes	300	15,00	4.500,00
Parasoles	6	35,00	210,00
Barra completa	1	2.500,00	2.500,00
Mesas de Billar	3	850,00	2.550,00
Equipos completos para billar	4	65,00	260,00
Decoración variada	1	5.000,00	5.000,00
TOTAL...			17.270,00

EQUIPOS Y SISTEMAS

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sistema de audio y video Cd móvil y equipo	1	2.500,00	2.500,00
Sistema contra la salida del sonido al exterior	1	2.000,00	2.000,00
Software administrativo, contable, financiero SAGITARIO	1	4.000,00	4.000,00
Proyector Pantalla Gigante	1	685,00	685,00
Televisor	3	320,00	960,00
Micrófonos	3	80,00	240,00
Sistema de Aire Acondicionado	1	1.500,00	1.500,00
Sistema de filtro de aire	1	360,00	360,00
Sistema de karaoke	1	175,00	175,00
Sistema de alarmas	1	300,00	300,00
TOTAL...			12.720,00

MENAJE

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Copas de diversas clases, tamaños y formas	1000	2,50	2.500,00
Batidora Oster Inmersión 2616	2	280,00	560,00
Licuadaora Umco Um-0097	3	30,50	91,50
Utensilios varios	1	100,00	100,00
Coctelera	3	35,00	105,00
Vasos	1000	0,35	350,00
Jarras	100	1,00	100,00
Hieleras	20	6,00	120,00
Menaje de bar (juegos)	3	6,50	19,50
Charoles	20	3,00	60,00
Nevera	1	480,00	480,00
TOTAL...			4.486,00

CUADRO No. 31

Resumen del Presupuesto de Inversión en Activos Fijos

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS	
Adecuamiento de áreas	1.904,00
Muebles y enseres área administrativa	1.618,00
Equipos de oficina	200,00
Equipos de computo	3.120,00
Muebles y enseres local	17.270,00
Equipos y sistemas	12.720,00
Menaje	4.486,00
	41.318,00

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

La segunda parte de este es el presupuesto de inversión en Activos Diferidos, de acuerdo al siguiente cuadro.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS		
DETALLE	VALOR	TOTAL
Gastos de Instalación		7.400,00
Compra de Discoteca por ubicación	7.000,00	
Instalaciones eléctricas	250,00	
Instalaciones sanitarias	150,00	
Gastos de Constitución		917,25
Honorarios Profesionales	500,00	

Reserva del Nombre en Sup. Cías.	-	
Registro del Nombre del negocio	100,00	
Escritura de Constitución notariada	45,00	
Publicación del extracto en un periódico	70,00	
Afiliación a la Cámara de Comercio	53,00	
Inscripción en el Registro Mercantil	8,00	
Inscripción de los nombramientos de los Administradores en el Reg. Merc	4,00	
RUC	-	
Patente Municipal	25,20	
Permiso de Funcionamiento	15,05	
Permiso de Uso de Suelo	2,00	
Permiso de Bomberos	1,00	
Certificado Ambiental	32,00	
Registro de marca	62,00	
Gastos de Investigación		1.000,00
TOTAL...		9.317,25

CUADRO No. 32
Resumen del Presupuesto de Inversión en Activos Diferidos

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS	
Gastos de Instalación	7.400,00
Gastos de Constitución	917,25
Gastos de Investigación	1.000,00
Total...	9.317,25

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Se ha establecido de igual forma la depreciación de activos fijos y la amortización acumulada de acuerdo a lo siguiente:

CUADRO No. 33
Depreciación Activos Fijos

Depreciación de Activos Fijos					
No.	Nombre	Valor Actual	%	Vida Útil	Dep. Anual
1	Adecuamiento de áreas	1.904,00	10%	10	190,40
2	Muebles y enseres área administrativa	1.618,00	10%	10	161,80
3	Equipos de oficina	200,00	10%	10	20,00
4	Equipos de computo	3.120,00	33%	3	1.039,90
5	Muebles y enseres local	17.270,00	10%	10	1.727,00
6	Equipos y sistemas	12.720,00	33%	3	4.239,58
Depreciación Total de Activos Fijos		24.112,00			7.378,67

CUADRO No. 34
Amortización Acumulada

Amortización Activo Diferido					
No.	Nombre	Valor Actual	%	Vida Útil	Amort. Anual
1	Gastos de Instalación	7.400,00	20%	5	1.480,00
2	Gastos de Constitución	917,25	20%	5	183,45
3	Gastos de Investigación	1.000,00	20%	5	200,00
Total		9.317,25			1.863,45

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

De igual forma, se ha considerado para formación del Capital de Trabajo varios parámetros de importancia como lo son los siguientes:

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Dentro de estos se encuentran los gastos por sueldos administrativos, provisiones sociales, arriendos, servicios básicos.

- **ARRIENDOS**

Los gastos establecidos por arriendos, está calculado en función del contrato de arrendamiento acordado con los propietarios del inmueble, mismo que será traspasado como parte de la compra de la discoteca, detallada en gastos de instalación, este rubro es de \$1.500,00 dólares americanos.

- **SUELDOS Y SALARIOS**

Los sueldos administrativos están considerados dentro de los parámetros legales de las leyes ecuatorianas vigentes, así como también las provisiones sociales correspondientes.

CUADRO No. 35
Resumen del Rol de Pagos Administrativos

	CARGO	TOTAL MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	AÑO 1
1	GERENTE GENERAL	453,25	1.359,75	5.439,00
2	SECRETARIA	271,95	815,85	3.263,40
3	CONTADOR	362,60	1.087,80	4.351,20
	Total...	1.087,80	3.263,40	13.053,60

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

CUADRO No. 36
Resumen del Rol de Provisiones

CARGO	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	PRIMER SEMESTRE	AÑO 1
GERENTE	41,67	20,00	20,83	60,75	143,25	429,75	859,50	1.719,00
SECRETARIA	25,00	20,00	12,50	36,45	93,95	281,85	563,70	1.127,40
CONTADOR	33,33	20,00	16,67	48,60	118,60	355,80	711,60	1.423,20
	100,00	60,00	50,00	145,80	355,80	1.067,40	2.134,80	4.269,60

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

- **SERVICIOS BÁSICOS**

Para el cálculo de los servicios básicos se ha considerado el último trimestre de consumo de la discoteca en negociación de compra.

CUADRO No. 37
Resumen Estimación de Gastos Servicios Básicos

	GASTO MENSUAL PROMEDIO						
	MAYO	JUNIO	JULIO	TOTAL	PROMEDIO MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	AÑO 1
ENERGÍA ELÉCTRICA	250,00	230,00	195,50	675,50	225,17	675,50	2.702,00
AGUA POTABLE	89,00	97,50	85,00	271,50	90,50	271,50	1.086,00
TELÉFONO	59,00	75,00	98,00	232,00	77,33	232,00	928,00
INTERNET	22,50	22,50	22,50	67,50	22,50	67,50	270,00
TOTAL....					415,50	1.246,50	4.986,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS

Se considera como otros gastos administrativos a los generados por la compra de suministros de oficina y artículos de limpieza, mismos que serán provistos de acuerdo a las necesidades mensuales, sin embargo para el cálculo se ha estimado lo siguiente:

MENSUAL	TRIMESTRE	ANUAL
94,32	125,40	477,80

GASTOS OPERATIVOS

Se considera como gastos operativos a los rubros necesarios para el desarrollo y funcionamiento del negocio propiamente dicho, es decir los siguientes:

- **SUELDOS Y SALARIOS OPERATIVOS**

Estos de igual forma que los administrativos están considerados dentro de los parámetros y requerimientos legales.

CUADRO No. 38
Resumen del Rol de Pagos Operativos

No.	CARGO	TOTAL MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	PRIMER SEMESTRE	AÑO 1
1	DIRECTOR DE EVENTOS	500,00	1.500,00	3.000,00	6.000,00
10	MESEROS	2.650,00	7.950,00	15.900,00	31.800,00
3	BARMAN	900,00	2.700,00	5.400,00	10.800,00
1	DJ	300,00	900,00	1.800,00	3.600,00
1	CAJERA	265,00	795,00	1.590,00	3.180,00
1	GUARDIA	265,00	795,00	1.590,00	3.180,00
	TOTAL...	4.880,00	14.640,00	29.280,00	58.560,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

CUADRO No. 39
Resumen del Rol de Provisiones

No.	CARGO	SUELDO BÁSICO	DECIMO TERCER	DECIMO CUARTO	VACACIONES	APORTE PATRONAL	TOTAL UN MES	PRIMER TRIMESTRE	PRIMER SEMESTRE	AÑO 1
1	D. EVENTOS	500,00	41,67	22,08	20,83	60,75	145,33	436,00	872,00	1.744,00
10	MESEROS	2.650,00	220,83	22,08	110,42	321,98	675,31	2.025,93	4.051,85	8.103,70
3	BARMAN	900,00	75,00	22,08	37,50	109,35	243,93	731,80	1.463,60	2.927,20
1	DJ	300,00	25,00	22,08	12,50	36,45	96,03	288,10	576,20	1.152,40
1	CAJERA	265,00	22,08	22,08	11,04	32,20	87,41	262,22	524,44	1.048,87
1	GUARDIA	265,00	22,08	22,08	11,04	32,20	87,41	262,22	524,44	1.048,87
TOTAL...			406,67	132,50	203,33	592,92	1.335,42	4.006,26	8.012,52	16.025,04

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

• **GASTOS EN LICORES E INSUMOS**

Para el cálculo del gasto en licores se ha considerado mantener un stock, provisionando el mismo como mínimo cada trimestre.

CUADRO No. 40
Inversión en Licores

INVERSIÓN EN LICORES				
CANTIDAD CAJAS	LICORES	COSTO UNITARIO	TOTAL	COSTO AL AÑO
2	Whisky Johnny Rojo	264,00	528,00	2.112,00
2	Whisky Johnny negro	360,00	720,00	2.880,00
2	Whisky Ballantines	200,00	400,00	1.600,00
2	Whisky SomethingSpecial	264,00	528,00	2.112,00
2	Chivas	420,00	840,00	3.360,00
4	Whisky Grants	168,00	672,00	2.688,00
2	Tequila José Cuervo	276,00	552,00	2.208,00
2	Tequila Charro Gold	156,00	312,00	1.248,00
2	Tequila Suaza Gold	216,00	432,00	1.728,00
1	Brandy San Roque	180,00	180,00	720,00
1	Brandy Soberano	168,00	168,00	672,00
1	Brandy	192,00	192,00	576,00
1	CognacCourvoiser	540,00	540,00	1.620,00

1	Amaretto	72,00	72,00	288,00
2	Vodka Finlandia Sabores	216,00	432,00	1.296,00
1	Vodka Absolut	120,00	120,00	360,00
1	Vodka Svedka	156,00	156,00	468,00
2	Ron Bacardi	120,00	240,00	720,00
2	Ron San Miguel	144,00	288,00	864,00
1	Jerez Tío Pepe	228,00	228,00	684,00
20	Zhumir varios sabores	35,00	700,00	2.100,00
25	Cerveza corona extra botella	24,00	600,00	7.200,00
25	Cerveza Heineken botella	24,00	600,00	7.200,00
100	Cerveza Pilsener	7,80	780,00	9.360,00
	TOTAL...	4.550,80	10.280,00	54.064,00

FUENTE: www.1800dreaks
 ELABORADO POR: El Autor

CUADRO No. 41 Inversión en Insumos

INVERSIÓN EN INSUMOS				
CANTIDAD	INSUMOS	COSTO UNITARIO	TOTAL	COSTO AL AÑO
20	Hielo por fundas de 10 kilos	4,00	80,00	960,00
20	Agua Tónica por botellas por 2 litros	1,50	30,00	360,00
4	Azúcar por kilos	1,00	4,00	48,00
1	Sal por kilo	1,00	1,00	12,00
1	Frutas	100,00	100,00	1.200,00
			215,00	2.580,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
 ELABORADO POR: El Autor

- **GASTOS DE PUBLICIDAD Y VENTAS**

Este presupuesto se lo ha realizado en función del Plan de Marketing propuesto anteriormente.

CUADRO No. 42 Gastos de Publicidad y Ventas

GASTOS PUBLICIDAD				MENSUAL	PRIMER TRIMESTRE	AÑO 1
Publicidad	Unidades	Costo Unitario	Costo Total			
Plan Operativo de marketing	1	350,00	350,00	29,17	87,50	350,00
D. de la imagen Corporativa	1	200,00	200,00	16,67	50,00	200,00
Cuñas Radiales	225	15,00	3.375,00	281,25	843,75	3.375,00

Prensa Escrita	12	25,00	300,00	25,00	75,00	300,00
Volantes	5.000	0,02	100,00	8,33	25,00	100,00
Tríptico	1.000	0,08	84,00	7,00	21,00	84,00
Afiches	1.000	0,10	104,00	8,67	26,00	104,00
TOTAL...			4.513,00	376,08	1.128,25	4.513,00

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

• GASTOS CAPACITACIÓN

La formulación de los gastos por capacitación, están realizados de acuerdo a lo estipulado en el proceso de capacitación al personal.

PLAN DE CAPACITACIÓN	AL AÑO		
Capacitación personal	500,00	MES	SEMESTRE
TOTAL...	500,00	41,67	125,00

• GASTOS FINANCIEROS

Los gastos financieros son los generados como resultado del préstamo inicial que solicitará, el mismo se lo ha calculado en función de la necesidad de endeudamiento de acuerdo a los siguientes datos:

CUADRO No. 43
Datos para el financiamiento

CAPITAL	65.000,00
INTERÉS	9,63%
TIEMPO	60 meses / 5 años

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

El interés se lo ha considerado el estipulado en el Banco Central para el sector empresarial, obteniendo mediante formula una tasa efectiva del 26%.

CUADRO No. 44
Anualidad de resultados amortizables

ANUALIDAD DE RESULTADOS AMORTIZABLES			
AÑO	CUOTAS	INTERÉS	CAPITAL
1	16.431,05	5.798,32	10.632,73
2	16.431,05	4.727,97	11.703,08
3	16.431,05	3.549,86	12.881,19
4	16.431,05	2.253,16	14.177,89
5	16.431,05	825,93	15.605,12
TOTAL...	82.155,25	17.155,25	65.000,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

Con lo detallado se presenta a continuación el cuadro de resumen del presupuesto pre operacional:

CUADRO No. 45
Presupuesto de Inversión Pre operacional

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PRE OPERACIONAL				
NOMBRE	PARCIAL	TOTAL	% PARCIAL	% TOTAL
ACTIVOS FIJOS		43.363,47		45%
Adecuamiento de áreas	1.904,00		1,76%	
Muebles y enseres área administrativa	1.618,00		1,50%	
Equipos de oficina	200,00		0,19%	
Equipos de computo	3.120,00		2,89%	
Muebles y enseres local	17.270,00		16,00%	
Equipos y sistemas	12.720,00		11,79%	
Menaje	4.486,00		4,16%	
Depreciación activos fijos	7.378,67		6,84%	
ACTIVOS DIFERIDOS		11.180,70		10%
Gastos de instalación	7.400,00		6,86%	
Gastos de constitución	917,25		0,85%	
Gastos de investigación	1.000,00		0,93%	
Amortización acumulada	1.863,45		1,73%	
CAPITAL DE TRABAJO		48.046,26		44%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		10.077,30		
Arriendo	4.500,00		4,17%	
Sueldos y salarios administrativos	3.263,40		3,02%	
Provisión beneficios sociales	1.067,40		0,99%	
Servicios básicos	1.246,50		1,15%	

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS		119,45		
Suministros de oficina	119,45			
GASTOS OPERATIVOS		18.646,26		
Sueldos y salarios	14.640,00		13,57%	
Provisión beneficios sociales	4.006,26		3,71%	
GASTOS DE LICORES E INSUMOS		14.161,00		
Licores	13.516,00		12,52%	
Insumos	645,00		0,60%	
GASTOS PUBLICIDAD Y VENTAS		1.253,25		
Plan de marketing	1.128,25		1,05%	
Plan de capacitación	125,00		0,12%	
GASTOS FINANCIEROS		3.789,00		
Amortización crédito bancario	3.789,00		3,51%	
TOTAL INVERSIÓN		107.923,63	100%	100%
FINANCIAMIENTO		107.923,63		100%
Capital social	42.923,63		40%	
Préstamo bancario	65.000,00		60%	
		107.923,63	100%	100%

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

3.6.2.2. COSTO DEL SERVICIO

El costo del servicio se lo ha calculado en función del presupuesto pre operacional, considerando lo siguiente:

- La capacidad del bar es de 200 personas, distribuidas en varias áreas.
- Los días de atención serán: miércoles, jueves, viernes y sábado, respetando los horarios estipulados para este tipo de negocio.

En función de lo mencionado se estima una asistencia diaria de acuerdo al siguiente cuadro:

DÍAS DE ATENCIÓN	No. CLIENTES POR DÍA
Miércoles	100
Jueves	100
Viernes	200
Sábado	200
TOTAL...	600

CUADRO No. 46
Costo del Servicio

COSTO DEL SERVICIO	
Días de atención a la semana	4
Clientes promedio a la semana	600
TOTAL CLIENTES AL MES	2400
Gastos administrativos al mes	3.359,10
Gastos operativos al mes	6.215,42
Gastos de licores	4.505,33
Gastos insumos	215,00
Otros gastos al mes	39,82
Gastos de marketing al mes	376,08
Gastos financieros al mes	1.369,25
TOTAL COSTOS AL MES	16.080,01
Costo promedio por cliente	6,70
Consumo promedio por cliente	\$ 50,00
UTILIDAD PROMEDIO POR CLIENTE	43,30
PORCENTAJE DE UTILIDAD	87%

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.6.2.3. PROYECCIÓN DE GASTOS

Para la proyección de gastos se ha considerado la tasa de crecimiento del 4,44%, en referencia a la inflación anual actual.

CUADRO No. 47
Proyección de gastos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DEL SERVICIO	131.229,04	137.055,61	143.140,88	149.496,33	156.133,97
Sueldos y salarios operativos	58.560,00	61.160,06	63.875,57	66.711,65	69.673,64
Beneficios sociales	16.025,04	16.736,55	17.479,65	18.255,75	19.066,31
Licores e insumos	56.644,00	59.158,99	61.785,65	64.528,94	67.394,02
GASTOS ADMINISTRATIVOS	32.529,12	33.563,06	34.642,91	30.491,24	31.669,11
Sueldos y salarios	13.053,60	13.633,18	14.238,49	14.870,68	15.530,94
Beneficios sociales	4.269,60	4.459,17	4.657,16	4.863,94	5.079,89
Suministros de oficina	477,80	499,01	521,17	544,31	568,48
Servicios Básicos	4.986,00	5.207,38	5.438,59	5.680,06	5.932,25
Plan de Capacitación	500,00	522,20	545,39	569,60	594,89
Depreciaciones	7.378,67	7.378,67	7.378,67	2.099,20	2.099,20
Amortizaciones	1.863,45	1.863,45	1.863,45	1.863,45	1.863,45
GASTOS DE VENTAS	4.513,00	4.713,38	4.922,65	5.141,22	5.369,49
Plan de marketing	4.513,00	4.713,38	4.922,65	5.141,22	5.369,49
GASTOS FINANCIEROS	22.229,37	21.159,02	19.980,91	18.684,21	17.256,98
Interés Bancario	5.798,32	4.727,97	3.549,86	2.253,16	825,93
Pago préstamo	16.431,05	16.431,05	16.431,05	16.431,05	16.431,05
TOTAL	190.500,54	196.491,07	202.687,36	203.813,00	210.429,54

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

INGRESOS VS. EGRESOS

En función de los ingresos brutos dados por el plan de ventas, y los gastos generados y descritos en la proyección de gastos, se presenta el siguiente cuadro valorativo:

CUADRO No. 48
Ingresos Vs. Egresos Proyectados

CONCEPTO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	177.741,29	193.816,21	211.344,95	230.458,99	251.301,70
Egresos por gastos	190.500,54	196.491,07	202.687,36	203.813,00	210.429,54
	- 12.759,24	- 2.674,86	8.657,60	26.645,99	40.872,16

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

3.6.2.4. BALANCES

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

CUADRO No. 49
Estado de Situación Inicial

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL		
ACTIVOS		
CORRIENTE		48.046,26
Caja	48.046,26	
NO CORRIENTES		
FIJOS		48.696,67
Adecuamiento de áreas	1.904,00	
Muebles y enseres oficina	1.618,00	
Equipos de oficina	200,00	
Equipos de cómputo	3.120,00	
Muebles y enseres local	17.270,00	
Equipos y Sistemas	12.720,00	
Menaje	4.486,00	
Depreciación acumulada	6.045,47	
DIFERIDOS		11.180,70
Gastos de Instalación	7.400,00	
Gastos de Constitución	917,25	
Gastos de Investigación	1.000,00	
Amortización acumulada	1.863,45	
TOTAL ACTIVOS		107.923,63
PASIVOS		
NO CORRIENTES		65.000,00
Préstamos Bancarios	65.000,00	
TOTAL PASIVOS		65.000,00
PATRIMONIO		42.923,63
Capital Social	42.923,63	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		107.923,63
TOTAL INVERSIÓN		107.923,63
FUENTES PROPIAS		42.923,63
SOCIOS	APORTACIONES	%
SOCIO No. 1	21.461,82	50%
SOCIO No. 2	21.461,82	50%
TOTAL APORTACIONES	42.923,63	100%
PRÉSTAMO BANCARIO		65.000,00

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
FINANCIAMIENTO		%
Capital Social	42.923,63	40%
Préstamo Bancario	65.000,00	60%
TOTAL FINANCIAMIENTO	107.923,63	100%

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

CUADRO No. 50
Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO	177.741,29	193.816,21	211.344,95	230.458,99	251.301,70
Ventas	177.741,29	193.816,21	211.344,95	230.458,99	251.301,70
COSTOS	131.229,04	137.055,61	143.140,88	149.496,33	156.133,97
Sueldos y salarios	58.560,00	61.160,06	63.875,57	66.711,65	69.673,64
Beneficios sociales	16.025,04	16.736,55	17.479,65	18.255,75	19.066,31
Licores e insumos	56.644,00	59.158,99	61.785,65	64.528,94	67.394,02
Utilidad bruta en ventas	46.512,25	56.760,60	68.204,07	80.962,66	95.167,73
GASTOS	59.271,50	59.435,46	59.546,48	54.316,67	54.295,57
Gastos Administrativos	32.529,12	33.563,06	34.642,91	30.491,24	31.669,11
Sueldos y salarios	13.053,60	13.633,18	14.238,49	14.870,68	15.530,94
Beneficios sociales	4.269,60	4.459,17	4.657,16	4.863,94	5.079,89
Suministros de Oficina	477,80	499,01	521,17	544,31	568,48
Servicios Básicos	4.986,00	5.207,38	5.438,59	5.680,06	5.932,25
Plan de Capacitación	500,00	522,20	545,39	569,60	594,89
Depreciaciones	7.378,67	7.378,67	7.378,67	2.099,20	2.099,20
Amortizaciones	1.863,45	1.863,45	1.863,45	1.863,45	1.863,45
Gastos de venta	4.513,00	4.713,38	4.922,65	5.141,22	5.369,49
Plan de marketing	4.513,00	4.713,38	4.922,65	5.141,22	5.369,49
Gastos financieros	22.229,37	21.159,02	19.980,91	18.684,21	17.256,98
Interés Bancarios	5.798,32	4.727,97	3.549,86	2.253,16	825,93
Pago cuota préstamo	16.431,05	16.431,05	16.431,05	16.431,05	16.431,05
Utilidad antes de partic.	(12.759,24)	(2.674,86)	8.657,60	26.645,99	40.872,16
15% part. a los trab.			1.298,64	3.996,90	6.130,82
Ut. antes del imp. renta	(12.759,24)	(2.674,86)	7.358,96	22.649,09	34.741,33
25% Impuesto a la renta			1.839,74	5.662,27	8.685,33
Utilidad neta	(12.759,24)	(2.674,86)	5.519,22	16.986,82	26.056,00

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

FLUJO EFECTIVO

CUADRO No. 51
Flujo Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
	AÑOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL EN CAJA	107.923,63	57.288,38	43.138,53	38.002,72	39.882,87	46.654,45
Ingresos						
Ventas		177.741,29	193.816,21	211.344,95	230.458,99	251.301,70
Egresos						
- Costos del servicio		131.229,04	137.055,61	143.140,88	149.496,33	156.133,97
Utilidad Bruta en Ventas		46.512,25	56.760,60	68.204,07	80.962,66	95.167,73
- Gastos Administrativos		32.529,12	33.563,06	34.642,91	30.491,24	31.669,11
- Gastos de Ventas		4.513,00	4.713,38	4.922,65	5.141,22	5.369,49
- Gastos Financieros		22.229,37	21.159,02	19.980,91	18.684,21	17.256,98
Utilidad antes de partic. e imp.		(12.759,24)	(2.674,86)	8.657,60	26.645,99	40.872,16
- 15% Participación trabaj.				1.298,64	3.996,90	6.130,82
Utilidad antes de imp. renta		(12.759,24)	(2.674,86)	7.358,96	22.649,09	34.741,33
- 25% Impuesto a la renta				1.839,74	5.662,27	8.685,33
Utilidad Neta del Ejercicio		(12.759,24)	(2.674,86)	5.519,22	16.986,82	26.056,00
+ Depreciación acumulada	-	7.378,67	7.378,67	7.378,67	2.099,20	2.099,20
+ Amortización acumulada	-	1.863,45	1.863,45	1.863,45	1.863,45	1.863,45
- Amortización del Crédito	-	10.632,73	11.703,08	12.881,19	14.177,89	15.605,12
- Gastos Implementación	50.635,25	-	-	-	-	-
Activo Fijo	41.318,00	-	-	-	-	-
Activo Diferido	9.317,25	-	-	-	-	-
+ Saldo Inicial de Caja	-	57.288,38	43.138,53	38.002,72	39.882,87	46.654,45
Saldo Flujo Neto del Efectivo	57.288,38	43.138,53	38.002,72	39.882,87	46.654,45	61.067,98

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

BALANCE GENERAL PROYECTADO

CUADRO No. 52
Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE	48.046,26	25.150,90	31.586,34	13.653,64	11.601,94	22.426,71
Caja	48.046,26	25.150,90	31.586,34	13.653,64	11.601,94	22.426,71
ACTIVO FIJO	18.551,99	33.939,33	26.560,66	19.181,98	17.082,78	14.983,58
Adecuamiento de áreas	1.904,00	1.904,00	1.904,00	1.904,00	1.904,00	1.904,00
Muebles y enseres oficina	1.618,00	1.618,00	1.618,00	1.618,00	1.618,00	1.618,00
Equipos de oficina	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Equipos de cómputo	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00	3.120,00
Muebles y enseres local	17.270,00	17.270,00	17.270,00	17.270,00	17.270,00	17.270,00
Equipos y Sistemas	12.720,00	12.720,00	12.720,00	12.720,00	12.720,00	12.720,00
Menaje	4.486,00	4.486,00	4.486,00	4.486,00	4.486,00	4.486,00
Depreciación Acumulada		7.378,67	14.757,34	22.136,02	24.235,22	26.334,42
ACTIVOS DIFERIDOS	3.668,70	8.705,80	8.094,35	7.482,90	6.871,45	6.260,00
Gastos de Instalación	7.400,00	7.400,00	7.400,00	7.400,00	7.400,00	7.400,00
Gastos de Constitución	917,25	917,25	917,25	917,25	917,25	917,25
Gastos de Investigación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Amortizaciones acumuladas		611,45	1.222,90	1.834,35	2.445,80	3.057,25
TOTAL ACTIVOS	70.266,95	84.531,66	82.912,97	83.745,07	98.021,61	117.541,67
PASIVOS						
Pasivo no Corriente	65.000,00	54.367,27	42.664,19	29.783,01	15.605,12	0,00
Parte diferida de la deuda	65.000,00	54.367,27	42.664,19	29.783,01	15.605,12	0,00
TOTAL PASIVOS	65.000,00	54.367,27	42.664,19	29.783,01	15.605,12	0,00
PATRIMONIO						
Capital Social	42.923,63	42.923,63	42.923,63	42.923,63	42.923,63	42.923,63
Utilidad o Pérdida del Ejerc.	-	(12.759,24)	(2.674,86)	5.519,22	16.986,82	26.056,00
Utilidad Acumulada	-	-		5.519,22	22.506,03	48.562,04
TOTAL PATRIMONIO	42.923,63	30.164,39	40.248,78	53.962,07	82.416,48	117.541,67
TOTAL PAS + PATRIMONIO	107.923,63	84.531,66	82.912,97	83.745,07	98.021,61	117.541,67

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

3.6.2.5. VALORACIÓN FINANCIERA

El propósito de todo estudio financiero es contar con las herramientas necesarias para realizar una valoración financiera coherente a la realidad, ya que solo así se podrá tomar decisiones correctas, mismas que conduzcan a la futura empresa al éxito esperado.

La Valoración financiera permite determinar la rentabilidad de un proyecto, para ello se presenta a continuación los datos para la valoración, resultado del estudio elaborado.

DATOS PARA LA VALORACIÓN

Necesidad de inversión **107.923,63**

FINANCIAMIENTO	
PASIVOS	65.000,00
PATRIMONIO	42.923,63

Datos del financiamiento

TASA DE INTERÉS NOMINAL	9,63%
TASA EFECTIVA	26%
INFLACIÓN	4,44%

DATOS DEL FLUJO	
AÑO 0	(107.923,63)
AÑO 1	43.138,53
AÑO 2	38.002,72
AÑO 3	39.882,87
AÑO 4	46.654,45
AÑO 5	61.067,98

- **TMAR – TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO**

El TMAR es la tasa que representa una medida de rentabilidad aceptable, considerándose esto como mínima exigencia estimada en un proyecto, debiendo cubrir la inversión inicial, los gastos operativos, los intereses generados por el financiamiento de la inversión, impuestos generados, y obviamente la rentabilidad esperada por el inversionista.

CUADRO No. 53
Calculo del TMAR

	INVERSIÓN	PONDERACIÓN DEL APOORTE	RENDIMIENTO	TASA
PASIVOS	65.000,00	60%	26%	16%
PATRIMONIO	42.923,63	40%	14%	6%
ACTIVOS	107.923,63	100%		21%TMAR

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

- **VAN – VALOR ACTUAL NETO**

El Valor Actual Neto de una inversión o proyecto de inversión es una medida de la rentabilidad absoluta neta que proporciona el proyecto, esto es, mide en el momento inicial del mismo, el incremento de valor que proporciona a los propietarios en términos absolutos, una vez descontada la inversión inicial que se ha debido efectuar para llevarlo a cabo.

CUADRO No. 54
Valor Actual Neto

PERIODO	FLUJO NORMAL	FACTOR DESCUENTO $FA= 1/(1+TMAR)^n$	FLUJO ACTUALIZADO
0	(107.923,63)	1,00	(107.923,63)
1	43.138,53	0,82310	35.507,40
2	38.002,72	0,67750	25.746,70
3	39.882,87	0,55765	22.240,62
4	46.654,45	0,45900	21.414,45
5	61.067,98	0,37780	23.071,77
		VAN	19.778,52

El presente proyecto, establece un VAN de 20.057,77 el cual es positivo, con esta consideración se determina que el proyecto es viable.

- **TIR – TASA INTERNA DE RETORNO**

Es la tasa de descuento que iguala la suma del valor actual o presente de los gastos con la suma del valor actual o presente de los ingresos previstos.

La Tasa Interna de Retorno es el tipo de descuento que hace igual a cero el VAN.

De acuerdo a los cálculos realizados el proyecto planteado, presenta una tasa interna de retorno de 29.39% considerando positivo, puesto que se valora frente a un TMAR de 21%, lo cual permite manifestar que el proyecto es financieramente aceptable.

CUADRO No. 55
Tasa Interna de Retorno

PERIODO	FLUJO NORMAL	FLUJO ACTUALIZADO TMAR= 21%	TIR 29,39%
0	(107.923,63)	(107.923,63)	(107.923,63)
1	43.138,53	35.507,40	33.338,67
2	38.002,72	25.746,70	22.697,62
3	39.882,87	22.240,62	18.409,20
4	46.654,45	21.414,45	16.642,73
5	61.067,98	23.071,77	16.835,57
		VAN 20.057,30	0,15

FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

- **PERÍODO REAL DE RECUPERACIÓN**

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

CUADRO No. 56
Periodo real de Recuperación

	FLUJO NORMAL	FLUJO ACTUALIZADO TMAR= 22%	FLUJOS ACUMULADOS
0	(107.923,63)	(107.923,63)	
1	43.138,53	35.507,40	- 72.416,23
2	38.002,72	25.746,70	- 46.669,53
3	39.882,87	22.240,62	- 24.428,92
4	46.654,45	21.414,45	- 3.014,46
5	61.067,98	23.071,77	20.057,30
	VAN	20.057,30	

AÑO DE RECUPERACIÓN	4
VALOR RECUPERADO ACUMULADO	20.057,30
VALOR NORMAL NO RECUPERADO	46.654,45

PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN :	4 AÑOS; 5 MESES; 4 DÍAS
---------------------------------------	--------------------------------

RESUMEN DE RESULTADOS DE LA VALORACIÓN FINANCIERA

RESULTADOS	
TMAR	21%
VAN	20.057,30
TIR	29,39%
PRR	4 AÑOS; 5 MESES; 4 DÍAS

3.6.2.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de Equilibrio de un bien o servicio, está dado por el volumen de ventas donde los ingresos totales se hacen iguales a los costos totales. Es decir, cuando el nivel de actividad no presenta pérdidas ni ganancias.

CUADRO No. 57
Cálculo del Punto de Equilibrio

Costos fijos	4.728,35
Costos variables	11.351,65
Costo total	16.080,01
Ingresos totales	50*N
PUNTO DE EQUILIBRIO	
322	clientes al mes

FUENTE: Adaptado al proyecto

ELABORADO POR: El Autor

N	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL	INGRESOS TOTALES
0	4.728,35	-	4.728,35	-
20	4.728,35	705,95	5.434,30	1.000,00
40	4.728,35	1.411,90	6.140,25	2.000,00
60	4.728,35	2.117,84	6.846,20	3.000,00
80	4.728,35	2.823,79	7.552,15	4.000,00
100	4.728,35	3.529,74	8.258,10	5.000,00
120	4.728,35	4.235,69	8.964,04	6.000,00
140	4.728,35	4.941,64	9.669,99	7.000,00
160	4.728,35	5.647,59	10.375,94	8.000,00
180	4.728,35	6.353,53	11.081,89	9.000,00
200	4.728,35	7.059,48	11.787,84	10.000,00
220	4.728,35	7.765,43	12.493,79	11.000,00
240	4.728,35	8.471,38	13.199,73	12.000,00
260	4.728,35	9.177,33	13.905,68	13.000,00
280	4.728,35	9.883,28	14.611,63	14.000,00
300	4.728,35	10.589,22	15.317,58	15.000,00
320	4.728,35	11.295,17	16.023,53	16.000,00
340	4.728,35	12.001,12	16.729,47	17.000,00
360	4.728,35	12.707,07	17.435,42	18.000,00
380	4.728,35	13.413,02	18.141,37	19.000,00
400	4.728,35	14.118,97	18.847,32	20.000,00

GRÁFICO No. 35
Punto de Equilibrio



FUENTE: Adaptado al proyecto
ELABORADO POR: El Autor

CAPÍTULO VI

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

1. El trabajo de investigación presentado tuvo como objetivo principal realizar un plan de negocios para la introducción al mercado de una empresa de Diversión Moderada, un bar para personas mayores de 35.
2. El seguimiento del esquema del plan de tesis y fundamentación teórica permitió llevar a cabo cada una de las partes necesarias para la conclusión del trabajo y el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de la investigación.
3. Dentro del plan de ventas se determinó el objetivo corporativo a corto plazo el cual se toma el 9% de la demanda insatisfecha lo cual representan 7.813 clientes en el primer año, con un promedio de ventas de 177.741,29 dólares americanos y al quinto año se estimará el 10.53% de la demanda insatisfecha la cual se atenderá a 9.140 clientes con un promedio de venta de 251.301,70 dólares.
4. La investigación realizada demuestra ser rentable a través de los siguientes resultados: La tasa mínima aceptable de rendimiento es del 21%, la tasa interna de retorno es de 29,39% con un valor actual neto de 20.057,30, en un periodo real de recuperación de 4 años, 5 meses y 4 días, lo cual permite determinar la viabilidad del proyecto.

4.2. RECOMENDACIONES

- 1.** Se recomienda mantener una administración adecuada y permanente de los clientes, lo cual permitirá hacer sondeos, encuestas, entre otras herramientas para saber el impacto del servicio entregado con lo cual se podrá tomar medidas precautelares e innovar las mismas.
- 2.** En lo que se refiere a la promoción se recomienda acentuar la difusión en el sector para dar a conocer al cliente las mismas, esto se lo debe hacer al momento de repartir las volantes las cuales está contemplado dentro del presupuesto de publicidad.
- 3.** Se recomienda la ejecución del Plan de Marketing, el cual llevado con agresividad competitiva, ayudará al posicionamiento en el mercado propuesto.
- 4.** Se recomienda, considerar el mercado insatisfecho del sector, llegando a él con una propuesta mercadológica enfatizando la distinción de exclusividad y propio de las personas adultas.
- 5.** Se recomienda aplicar procesos administrativos y de control acorde a las necesidades, dada que un manejo empresarial adecuado conduce el éxito a toda empresa.

BIBLIOGRAFÍA

1. ACKOFF, Russel L: *Planificación de la Empresa del Futuro*, México, Editorial Limusa. 2000.
2. ALCARAZ, R. Rafael: *El emprendedor de éxito-Guía de planes de negocios* McGraw-Hill México
3. ASSAEL, Henry: *Comportamiento del consumidor*, México, Internacional Thomson Editores, Séptima Edición, 1999.
4. BACA Urbina Gabriel: *Evaluación de Proyectos*, Cuarta Edición MCGRAW-HILL México, 2001.
5. BERNAL, Augusto: *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*, Pearson Educación de Colombia, Ltda. 2000.
6. BRAVO Mercedes, UbidiaCarmita: *Contabilidad de Costos* Primer Redición, Editora Nuevo Día, Quito, 2007.
7. CHIAVENATO Idalberto: *La Administración*, MCGRAW-HILL, 4ta edición, 2001.
8. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
9. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib
10. http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada
11. <http://www.cne.gob.ec>

12. <http://www.degerencia.com/tema/ventas>.
13. <Http://www.eumed.net/cursecon/librería/rgl-evol/2.4.2.htm>
14. <Http://www.eumed.net/cursecon/librería/rgl-evol/2.4.2.htm>,
15. <http://www.gestiopolis.com/gestionadministrativa/ger/glosamini.htm>,
16. <http://www.gestiopolis.com/planeacion/ger/glosamini.htm>
17. <http://www.gestiopolis.com/planes/ger/glosamini.htm>
18. <http://www.gestiopolis.com/politicas/ger/glosamini.htm>,
19. <http://www.gestiopolis.com/presupuesto/ger/glosamini.htm>
20. <http://www.gestiopolis.com/tacticas/ger/glosamini.htm>
21. http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecuest/esteco/indeco/ipc/infactind/ser_hi
22. <http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml>
23. <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-total/calidad-total.shtml>
24. <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-total/calidad-total.shtml>,
25. JAC, Clemens: *Administración exitosa de Proyectos*, México, Edamsa Impresiones S.A. Tercera Edición, 2006.
26. KHADEM, Riaz; Lorber, Robert: *Gestión Empresarial*, Norma Editorial, Bogotá. 2008.

27. KINNEAR Thomas C. – TAYLOR James R. *Investigación de Mercados*. Bogotá. McGraw Hill. Quinta Edición. 2003.
28. KOTLER Philip. ARMSTRONG Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*. México.
29. KOURDI, Jeremy: *Estrategia*, Primera Edición, TheEconomist, Empresa Editora El Comercio S.A. Lima, 2008.
30. LAMB, W. Charles; Hair F. Joseph, Mc DANIEL CARL: *Marketing*, Internacional Thomson Editores, México, Cuarta Edición, 1999.
31. LERMA, Alejandro: *Guía para el Desarrollo de Productos*, México, Thomson Editores, S. A., Tercera Edición, 2006.
32. LOVELOCK, Christopher: *Administración de Servicios*, México Editorial Pearson Educación, Primera Edición, 2004.
33. PÉREZ, José Antonio: *Gestión de Procesos*, Esic Editorial, Madrid, Segunda Edición, 2007.
34. RAMÍREZ, Escudero Valdés, José: *Consejos de Administración*
35. REYES Ponce Agustín: *Administración de Personal Sueldos Salarios II*, Limusa Noriega Editores México, 2004.
36. STANTON, Etzel, Walkers: *Fundamentos de marketing*. McGraw Hill. 2001.
37. STANTON: *Fundamentos de Marketing*, editorial McGRAW-HILL, 14 edición, 2007.

38. STONER, James; Gilbert Daniel: *Administración*, Editorial McGRAW-HILL, Sexta Edición, 1996.
39. TENNENT Jhon; Graham Fried: *Cómo delinear un Modelo de Negocios*, Primera Edición, The Economist, Empresa Editora El Comercio S.A. Lima, 2008.
40. www.bce.fin.ec/docs.php?path=documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.
41. ZAPATA Pedro, Zapata Mercedes: *Introducción a la Contabilidad y Documentos Mercantiles*, Holos Editorial, Quito, 2005.
42. www.camindustriales.org.ec
43. [www.eswikipedia.org/wiki/promoción-\(marketing\)](http://www.eswikipedia.org/wiki/promoción-(marketing))