



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE
GUAYAQUIL**

TESINA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE:

**INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
MENCIÓN EN MARKETING Y VENTAS**

TEMA:

**"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE
ENTRETENIMIENTO BAR STATION EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL"**

AUTORES:

**LÓPEZ FRANCISCO
SABANDO LORENA**

**SEPTIEMBRE 2013
GUAYAQUIL - ECUADOR**

DEDICATORIA

Dedicamos esta tesis a Dios por darnos la FE para llegar a la meta.

A nuestros padres por empujarnos a ser profesionales en la vida,
enseñándonos que el mundo cada día es más competitivo y solo lo ganan
quienes están preparados.

A mi hija Doménica nuestra motivación en todo momento.

A nuestros más cercanos compañeros que siempre estuvieron en las buenas
y en las malas.

Al personal de nuestra querida universidad UTEG, desde nuestros
profesores hasta el personal administrativo y de guardianía.

LÓPEZ FRANCISCO

SABANDO LORENA

AGRADECIMIENTOS

Le agradecemos a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera universitaria por ser nuestra fortaleza en momentos de debilidad y darnos sobretodo momentos de aprendizaje y experiencia en esta universidad, Gracias a Dios fue el lugar donde nos conocimos y a lo largo del camino hemos permanecido juntos y ahora hemos planeado casarnos.

Le damos gracias a nuestros padres por su apoyo incondicional, por su motivación constante, por ser un ejemplo a seguir en nuestras vidas.

Agradecemos a nuestros maestros por sus aprendizajes impartidos, sobre todo al Arq. José Bohórquez, Econ. Margarita Ayala, Ing. Mara Cabanilla por la dedicación, confianza y apoyo brindado. Gracias!!

A nuestros amigos por todo lo que hemos pasado juntos, por las tareas realizadas, por los momentos vividos, por las risas, las preocupaciones por ser parte de nuestra vida.

LÓPEZ FRANCISCO

SABANDO LORENA

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS	III
ÍNDICE GENERAL	IV
RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO 1	5
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	5
1.1. ANTECEDENTES.....	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	6
1.3.1. <i>Objetivo General</i>	6
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	7
1.4. EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE CONOCIMIENTOS TEÓRICOS	7
1.4.1. <i>Concepciones de varios autores</i>	7
1.4.1.1. Generalidades del Estrés.....	7
1.4.1.1.1. <i>Definición</i>	7
1.4.1.1.2. <i>El estrés laboral</i>	9
1.4.1.1.3. <i>El estrés extra laboral</i>	10
1.4.1.1.4. <i>El impacto del estrés en la salud</i>	10
1.4.1.1.5. <i>Datos de interés sobre el estrés</i>	11
1.4.1.2. Generalidades sobre el Entretenimiento.....	12
1.4.1.2.1. <i>Definición</i>	12
1.4.1.2.2. <i>Tendencias sobre el consumo y entretenimiento en Ecuador</i>	13
1.4.2. <i>Enfoques teóricos</i>	15
1.4.2.1. Fundamentos de la planificación estratégica	15
1.4.2.2. Fundamentos del plan de marketing	17
1.4.2.3. Fundamentos del plan de negocios	18

CAPÍTULO II	20
ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	20
2.1. ENFOQUE, DISEÑO Y TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1.1. <i>Enfoque de la investigación</i>	20
2.1.2. <i>Diseño de la investigación</i>	21
2.1.3. <i>Tipo de la investigación</i>	22
2.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	23
2.3. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	24
2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	25
2.4.1. <i>Población</i>	25
2.4.2. <i>Muestra</i>	25
2.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	28
CAPÍTULO III	29
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO BAR STATION EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL ...	29
3.1. ANTECEDENTES.....	29
3.1.1. <i>Idea del Negocio</i>	29
3.1.2. <i>Cultura Empresarial</i>	30
3.1.3. <i>Unidades Estratégicas de Negocio</i>	31
3.1.4. <i>Factores Claves del Éxito</i>	32
3.1.5. <i>Objetivos</i>	33
3.1.6. <i>Análisis de los Factores Internos y Externos (FODA)</i>	33
3.1.7. <i>Análisis Situacional</i>	36
3.1.8. <i>Análisis de la Industria (Porter)</i>	44
3.2. ANÁLISIS DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN	46
3.2.1. <i>Características del mercado</i>	46
3.2.2. <i>Estructura del mercado</i>	47
3.2.3. <i>Mercado objetivo</i>	47
3.2.4. <i>Análisis de la demanda</i>	48
3.2.5. <i>Plan de marketing</i>	63
3.2.5.1. <i>Producto</i>	63
3.2.3.2. <i>Precio</i>	66

3.2.3.3. Distribución	67
3.2.3.4. Promoción.....	68
3.2.6. <i>Matriz BCG</i>	69
3.3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	71
3.3.2. <i>Organigrama</i>	72
3.3.3. <i>Funciones</i>	73
3.3.4. <i>Cadena de valor y operaciones</i>	80
3.3.5. <i>Diagrama del servicio u operación</i>	81
3.3.6. <i>Proyecto de responsabilidad social</i>	82
3.3.7. <i>Ecología y cuidado al medio ambiente</i>	83
3.4. INGENIERÍA DEL PROYECTO	85
3.4.1. <i>Localización Geográfica</i>	85
3.4.2. <i>Infraestructura</i>	85
3.4.3. <i>Inversión Inicial</i>	87
3.4.4. <i>Financiamiento del proyecto</i>	88
3.4.5. <i>Estado de Resultados mensual</i>	89
3.4.6. <i>Estado de Resultado proyecto a 5 años</i>	91
3.4.7. <i>Balance General proyecto</i>	92
3.4.8. <i>Razones Financieras</i>	93
3.4.9. <i>Punto de Equilibrio</i>	94
3.4.10. <i>Flujo de Efectivo</i>	95
3.4.11. <i>Análisis TIR y VAN</i>	96
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	103

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo ha sido desarrollado con el objetivo de demostrar la factibilidad económica de llevar a cabo la creación de un bar-restaurante en la ciudad de Guayaquil. Dicho proyecto surge con la finalidad de proporcionar una nueva alternativa en lugares de entretenimiento y distracción, cuya diferencia en relación a la competencia radica en el valor agregado que proporciona a sus clientes, a través de la incorporación de videojuegos.

Para este efecto se ha desarrollado el proyecto mediante la elaboración de 3 capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el Capítulo 1, denominado "Marco Teórico Conceptual", se ha realizado de manera estructurada y clara el planteamiento del problema, el mismo que trata de ser solucionado por medio del tema del proyecto; adicionalmente se establecen los objetivos y se fundamenta el proyecto de manera teórica y conceptual, para lo cual se utiliza información bibliográfica de diferentes fuentes, las cuales estén relacionadas intrínsecamente con el tema de estudio.

En el Capítulo 2, denominado "Aspectos Metodológicos", básicamente se deja claro el enfoque de la investigación, el método y el tipo de técnica a utilizarse. Además se calcula la muestra a través de la aplicación de una fórmula estadística, con la finalidad de poder realizar posteriormente la respectiva investigación de campo, la misma que es expresada mediante tablas y gráficos con su análisis correspondiente.

En el Capítulo 3, denominado "La Propuesta", se detalla el aspecto societario de la empresa, el capital social y las aportaciones de los socios; asimismo todo lo relacionado al análisis interno y externo de la industria, el análisis del mercado y comercialización, además del organigrama y la ingeniería del proyecto, en el cual se mide la factibilidad del proyecto de

forma numérica; es decir, se determina si realmente la propuesta es rentable y si realmente deja utilidades para los accionistas. Para lo cual se detalla el monto de la inversión, el financiamiento, los costos, los ingresos, análisis del punto de equilibrio y por último las proyecciones de los estados financieros, tales como: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Flujo de Efectivo, indicadores de rentabilidad y razones financieras.

EXECUTIVE SUMMARY

This work has been developed to demonstrate the economic feasibility of carrying out the creation of a bar -restaurant in the city of Guayaquil. This project arises in order to provide a new alternative in entertainment and distraction, whose difference from the competition lies in the added value it provides to its customers , through the incorporation of video games.

To this effect the project has been developed through the development of three chapters , which are detailed below:

In Chapter 1 , entitled " Conceptual Theoretical Framework " , was made in a structured and clear statement of the problem , the same is to be solved by the project theme , further establishing the objectives and the project is based theoretically and conceptually , which is used for bibliographic information from different sources, which are intrinsically related to the subject matter.

In Chapter 2, entitled " Methodological Issues " , basically it makes clear the focus of the research, the method and the type of technique used. Besides the sample is calculated by applying a statistical formula , in order to perform the respective subsequent field research, it is expressed by means of tables and graphs corresponding analysis.

In Chapter 3, entitled " The Proposal" details the corporate aspect of the company, the share capital and the contributions of the partners also everything related to internal and external analysis of the industry, market analysis and marketing , well as organizational and project engineering , in which the feasibility of the project measured numerically , ie determining whether the proposal is really profitable and if you really let profits for shareholders. To which details the amount of the investment , financing , costs , revenues , breakeven analysis and finally the projections of financial statements such as Balance Sheet, Income Statement, Cash Flow, profitability indicators and ratios.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la mayor parte de la población ecuatoriana, sin distinción de clase social ni sexo, se ve en la imperiosa necesidad de trabajar, ya sea para subsistir y satisfacer sus necesidades o para poder mantener a flote sus negocios. Existe otro rango de personas que en cambio se dedican a estudiar, y otras que realizan las dos cosas al mismo tiempo. Estas situaciones provocan que los seres humanos tiendan a malhumorarse, tener ansiedad y frustración, lo cual se resume en un cuadro de estrés continuo, que si no se trata a tiempo puede traer como consecuencia serias enfermedades.

El estrés se ha convertido en uno de los principales temas para ser abordados en la sociedad, encontrándose una amplia gama de artículos de índole científica o social, que informan sobre la manera en que este enemigo silencioso afecta a la vida de muchas personas; es por esa razón que se ha decidido elaborar un proyecto que tenga como finalidad primordial disminuir el grado de estrés de los habitantes de la ciudad de Guayaquil, disminuyendo de esta manera los riesgos mas comunes del estrés, como son: afecciones en la salud mental, consumo de sustancias estupefacientes, peleas y demás situaciones que perturban la tranquilidad y el buen vivir de las personas.

La idea de este proyecto radica en la creación de un establecimiento de entretenimientos en la ciudad de Guayaquil, donde se expenda todo tipo de productos que usualmente se comercializan en un bar-restaurante, con la ventaja diferenciadora del acceso a videojuegos. Además que esta idea nace como respuesta a una necesidad existente en videojugadores o también llamados "gamers", para convertirse en el líder de los torneos que se realicen en las diversas plataformas virtuales y según el género del videojuego (acción, aventura, deportes, etc.) para competir y demostrar su talento frente a las consolas de su preferencia.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Antecedentes

Los seres humanos a lo largo de su vida tienen una serie de necesidades, que van desde la adquisición de cosas básicas como la alimentación, vestimenta y vivienda; hasta otras actividades no muy necesarias, como el entretenimiento. Si bien el entretenimiento representa un acto de diversión donde un conjunto de personas interactúan, y obtienen placer o relajación de alguna actividad, es cierto también que si las actividades de entretenimiento se manejan de forma adecuada, tienen un impacto muy positivo para la salud, principalmente para combatir el estrés.

Y es que en la actualidad, el estrés se ha convertido en uno de los principales temas para ser abordados en la sociedad, encontrándose una amplia gama de artículos de índole científica o social, que informan sobre la manera en que este enemigo silencioso afecta a la vida de muchas personas. **(ABC Noticias, 2012)**.

Haciendo un resumen de lo que se entiende como estrés, se puede decir que "el estrés es la respuesta automática y natural del cuerpo humano ante las situaciones que resultan amenazadoras o desafiantes, y hacen que las personas tengan diversas reacciones como frustración, furia o ansiedad". **(D' Arcy, 2011)**. De ahí que las actividades de entretenimiento juegan un importante rol en la salud mental de las personas.

Según la psicóloga Teresa Mora, en una entrevista realizada por Diario El Comercio manifestó que "El sentirse bien con una actividad libera endorfinas, que son las hormonas del placer". **(Diario El Comercio , 2011)**. De esta manera, tanto niños, jóvenes y adultos, al momento de pasar un rato ameno ya sea haciendo deporte, yendo al cine, trotando, bailando o realizando cualquier actividad que promueva la relajación, sirve para

disminuir los niveles de estrés y por ende mejora la concentración, satisfacción y estado de ánimo de las personas.

1.2. Formulación del problema

La problemática del presente trabajo se manifiesta en los efectos negativos que tiene el estrés para la sociedad, principalmente porque afecta su salud mental y esto deriva en otros problemas sociales, como el consumo de sustancias estupefacientes, bebidas alcohólicas en exceso, peleas, suicidios, y demás situaciones que afectan el buen vivir. **(CEPVI, 2013)**.

Además que, analizando la problemática planteada, se propone el desarrollo de un centro de entretenimiento sano, que sirva para diversificar la oferta de lugares de esparcimiento en la ciudad de Guayaquil, impulsando la combinación de varias estrategias que involucran la venta de alimentos y bebidas, con el desarrollo de actividades recreativas como juegos de videos.

Así se busca crear un plan de negocios que incida positivamente en los aspectos económicos y sociales de la ciudad de Guayaquil, razón por la cual la formulación del problema es la siguiente:

¿Qué impacto tiene la creación de un centro de entretenimiento en la ciudad de Guayaquil para comercializar productos y servicios que aporten a la reducción de los niveles de estrés de la sociedad?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad de la creación de un centro de entretenimiento que permita la comercialización efectiva de productos y servicios con valor agregado para los habitantes de la ciudad de Guayaquil.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Hacer un análisis de las tendencias, conceptos y enfoques relacionados con la creación del plan de negocios como aporte a la viabilidad del tema.
2. Efectuar un diagnóstico del mercado y sus características en el plano tecnológico, financiero y social, que sirva de apoyo para la viabilidad del plan de negocio.
3. Diseñar un plan de negocio que demuestre su viabilidad, a través del análisis de los productos y servicios a ofrecerse en el plan de ventas y el retorno de la inversión.

1.4. Exposición y análisis de conocimientos teóricos

1.4.1. Concepciones de varios autores

El desarrollo de las concepciones de varios autores, se hará un análisis de los conocimientos teóricos relacionados al problema, para ello en primer lugar se explicará aspectos sobre el estrés, el entretenimiento y las tendencias de entretenimiento en la ciudad de Guayaquil.

1.4.1.1. Generalidades del Estrés

1.4.1.1.1. Definición

Se conoce como estrés a la reacción que tienen los individuos frente a una situación problemática y que debido a su conducta, puede manifestarse en malhumor, ansiedad y frustración. En la actualidad, los expertos alarman sobre el incremento de casos de estrés en los trabajadores que en muchos casos, derivan en una baja laboral.

En muchos países del mundo, el estrés ha tenido un importante repunte, principalmente a raíz de la crisis económica, siendo la incertidumbre laboral quien ocupa el primer lugar entre las preocupaciones de la sociedad. Por ello, esta situación afecta tanto a quienes tienen un empleo como a quienes no lo tienen. La incógnita de no saber qué pasará dentro de unos meses o de unos años produce angustia. Por ello, se convierte en una urgencia aprender a vivir el presente aunque no sea de color de rosa. **(Empresariados, 2012).**

Otro de los aspectos que se convierten en estrés se originan en la sobrecarga de trabajo que viven algunos trabajadores, y es que existen personas que incluso, se llevan trabajo a casa por lo que arrastran jornadas de trabajo interminables. El pensamiento negativo que los rodea por todas partes, incluso, a través de los medios de comunicación no ayuda en nada a la hora de generar esperanza y pensamiento positivo para crear nuevas opciones de empleo a nivel individual. Tanta negatividad desanima mucho a todos aquellos que están en búsqueda activa de empleo. **(Empresariados, 2012).**

Las dificultades de la conciliación laboral también aportan un estrés añadido a quienes han formado una familia pero tienen dificultades para poder conciliar el horario laboral con el de los niños en el colegio. El estrés también puede surgir de uno mismo al ser una persona competitiva al extremo que no disfruta de ninguno de los logros alcanzados y que no se relaja. **(Empresariados, 2012).**

Además, las preocupaciones también causan trastornos de sueño. Y a su vez, la falta de descanso influye de una forma directa en los niveles de estrés que tiene una persona. Lo mismo sucede con la alimentación, es decir, cuando no te alimentas de la forma adecuada un día tras otro, tu organismo pronto paga el precio. **(Empresariados, 2012).**

De esta forma, queda evidenciado que el estrés es uno de los males de la sociedad actual, y que es objeto de estudio para prevenir un crecimiento de la problemática social que muchas veces deriva en suicidios.

1.4.1.1.2. El estrés laboral

Como ya se mencionó anteriormente, el estrés está ligado a muchas actividades que tienen que ver con el área laboral, y esto se puede apreciar en aquellas personas (hombres y mujeres) que tienen dificultades al dormir, como resultado de los dolores de cabeza y sensaciones continuas de cansancio que se produce por las preocupaciones que se dan en el trabajo. Expertos en psicología establecen que esto solo son síntomas psicossomáticos frecuentes en la población ocupada que en buena medida son atribuibles al estrés laboral.

De ahí que se han implementado dos modelos que prestan atención al estrés, uno de ellos es el modelo exigencias-control-apoyo, propuesto por Karasek; y el modelo esfuerzo-recompensa, propuesto por Slegrist. Partiendo del Modelo de Karasek (**Artazcoz, Escriba-Aguit, & Cortés, 2006**), se establece que los principales agentes de estrés provienen del volumen de trabajo, presión de tiempo e interrupciones, el bajo control sobre el trabajo relacionado a las oportunidades de desarrollo de habilidades y autonomía sobre su trabajo, y finalmente el bajo apoyo de los compañeros y superiores, entonces resulta que al combinarse todos estos factores, las personas sufren de estrés laboral. (**Karasek, 1996**)

Por su parte, el modelo de Slegrist asume que el esfuerzo en el trabajo es parte de un contrato basado en la reciprocidad social, donde las recompensas se proporcionan en términos de reconocimiento, especialmente en dinero (salario) y oportunidades de crecimiento profesional (ascensos). De esta forma, cuando una persona no cumple con sus expectativas, se aprecia un ambiente de inestabilidad laboral, falta de perspectivas de promoción, cambios no deseados, la inconsistencia de

estado de ánimo, y la rotación de personal. **(Slegrist, 1996)**

1.4.1.1.3. El estrés extra laboral

Otro de los temas relacionados al estrés se basa en las actividades extra laborales, y al igual que en el estrés laboral, para explicar este problema existen modelos teórico explicativos de los factores extra laborales que inciden en la generación del estrés. Por ejemplo, uno de los temas más abordados se basa en el efecto de los acontecimientos vitales estresantes, entre los cuales se pueden mencionar: la ruptura con la pareja, la muerte de un familiar o un amigo, las dificultades económicas, los problemas en las relaciones y agresiones se han considerado también como principales causas del estrés.

En el plano de la ruptura de la pareja, por ejemplo, los psicólogos Holmes y Rahe, establecen que el divorcio y la separación matrimonial tienen un impacto negativo en la salud mental, debido a las tensiones que se generan producto de los conflictos, peleas y demás agresiones que se pudieran suscitar para una ruptura. **(Holmes & Rahe, 1967)**.

Otro de los problemas que produce estrés tiene que ver con las actividades monoparentales de las mujeres, es decir, aquellas mujeres que como consecuencia de su condición de madre soltera, viudez, separación o divorcio, tienen diversas responsabilidades que afectan su salud mental, ya que además de las actividades laborales, están la familia, el hogar, los hijos y otros aspectos personales. **(Artazcoz, Escriba-Aguit, & Cortés, 2006)**.

1.4.1.1.4. El impacto del estrés en la salud

El estrés es la tensión física y emocional que se produce como respuesta a una presión externa o interna. Prácticamente es imposible vivir sin algún tipo de estrés y, en pequeñas dosis, resulta estimulante y motiva al logro. Sin embargo, cuando es excesivo o no se controla adecuadamente, puede producir problemas de salud.

Los síntomas mentales son: tensión, irritabilidad, problemas de concentración, cansancio excesivo, problemas de sueño, preocupación, tristeza.

Los síntomas físicos son: boca seca, aumento de la frecuencia cardíaca, malestar estomacal, deseo frecuente de orinar, palmas de las manos sudorosas, dolor de espalda, tensión muscular que puede causar contracturas y dolor, mareos, problemas para respirar.

Los acontecimientos estresantes no solo son sucesos negativos, como tener problemas de pareja o laborales, sino que también los sucesos positivos, como una boda, comprar una casa o tener un hijo pueden resultar estresantes a muchas personas. No obstante, lo que resulta estresante para una persona puede no serlo para otra. Por ejemplo, algunas personas disfrutan hablando en público mientras que otras se sienten tremendamente ansiosas. Algunas personas están encantadas de ayudar a amigos o familiares a solucionar sus problemas, mientras que otras lo encuentran tremendamente estresante. Hay quien ve los cambios como algo emocionante, mientras que otros los viven con miedo y ansiedad. **(CEPVI, 2013)**.

1.4.1.1.5. Datos de interés sobre el estrés

- 43 % de las personas adultas sufren efectos adversos en su salud ocasionados por el estrés.
- Del 75 al 90 % de las visitas al médico se deben a enfermedades relacionadas con el estrés.
- El estrés está relacionado con las principales causas de muerte: enfermedad cardíaca, cáncer, enfermedades del aparato respiratorio, accidentes, cirrosis hepática y suicidio.
- Un estudio realizado con hombres de mediana edad, mostró que aquellos que carecían de apoyo emocional de otras personas durante sucesos estresantes severos, tenían una probabilidad 5 veces mayor

de morir en los 7 años siguientes que aquellos con apoyo emocional. **(CEPVI, 2013).**

1.4.1.2. Generalidades sobre el Entretenimiento

1.4.1.2.1. Definición

Se define como entretenimiento a las diversas actividades destinadas a dar a la gente placer o relajación, una diversión con la intención de fijar la atención de una audiencia o de las personas participantes. El entretenimiento se encuentra muy ligado con actividades que involucran el ocio y el tiempo libre; es decir, las actividades realizan en el tiempo que no se utiliza para trabajar, comer o dormir, si no que se lo emplea para hacer lo que genera una acción de placer o gusto y que sirve para el crecimiento personal. En el plano empresarial, la industria que proporciona entretenimiento se la conoce como la industria del entretenimiento. **(Ruiz, 2009).**

En la época actual, la industria del entretenimiento, suele ser mal llamada "industria cultural", pero en realidad esta industria comprende un conjunto de empresas e instituciones cuya principal actividad económica es la producción de servicios y productos que se consumen durante el ocio o tiempo libre; básicamente esto incluye elementos como la televisión, la radio, los diarios y revistas, el cine, la música, las editoriales, el teatro o la danza, entre otros. Pese a esto, la industria del entretenimiento se esfuerza constantemente en tratar de confundirse con la cultura, debido a su característico complejo de inferioridad. Se empeñan en intentar, no sólo realizar una expresión artística y proporcionar a la gente placer o relajación, sino modificar los hábitos sociales, educar, informar y, finalmente, transformar a la sociedad.

En pocas palabras, la industria del entretenimiento genera entretenimiento, no cultura. O, al menos, no más cultura de la que generan

otras industrias. Las empresas TIC, el desarrollo de nuevos motores de vehículos, las telecomunicaciones, la medicina, la enseñanza y el resto de las industrias afectan tanto o más a la cultura (costumbres, prácticas, códigos, normas y reglas de la manera de ser, vestimenta, religión, rituales, normas de comportamiento y sistemas de creencias). **(Ruiz, 2009)**.

1.4.1.2.2. Tendencias sobre el consumo y entretenimiento en Ecuador

En Ecuador, la combinación de consumo y entretenimiento ha marcado el éxito de los centros comerciales en los últimos 10 años, puesto que según datos de una encuesta realizada por la empresa IPSA GROUP a 750 personas de Guayaquil y Quito, establecen que 7 de cada 10 ecuatorianos aseguraron que visitan con mucha frecuencia los paseos de compras, tanto en la ciudad de Quito como en Guayaquil. Generalmente, los fines de semana (sábados y domingos) son los días donde se aprecia una mayor concurrencia, con una actividad estrechamente ligados a la compra de prendas de vestir y calzado, con un 37% de participación sobre el total de los encuestados.

Por su parte, un 28% de los encuestados comentó dedicarse exclusivamente al paseo y al esparcimiento, pero luego, viene el degustar algo en el patio de comidas, la salida al cine (14%) y la compra en autoservicios. **(Retail in detail, 2011)**.

Otro estudio realizado por "Advance Consultora", en la ciudad de Guayaquil y Quito, permitió revelar que a partir de los 44 años de edad las personas dan menor importancia a las innovaciones. Básicamente, el interés por las innovaciones decrece aún más pasado el medio siglo de vida, pues es el grupo de edades entre los 55 a 64 años da menos importancia a estos asuntos.

Al referirse a términos de consumo, se considera que la innovación es la creación o modificación de un producto para introducirlo en un mercado ya

que permite generar ventajas competitivas y sostenibles para las empresas. Sin embargo, hoy en día para conocer la percepción de la gente sobre este tema, la consultora tomó una muestra de 3.400 personas comprendidas entre los 18 y 64 años, y los resultados obtenidos revelaron que el 79% de los encuestados considera a la innovación como un aspecto fundamental para la generación de valor agregado de un producto o servicio. **(Diario Hoy, 2010).**

En el mismo sentido, la encuesta estableció que el 28,9% de los encuestados prefiere que las innovaciones le ofrezcan una experiencia nueva, mientras que un 18,4% prefieren que las innovaciones le hagan sentir que está al día en tecnología. **(Diario Hoy, 2010).**

En mayor grado, con un 37,5% el segmento masculino espera que los productos le ofrezcan experiencias nuevas, mientras que ellas prefieren innovaciones en lo que tiene que ver con el diseño y la estética de los productos. En general, según el sondeo, los consumidores quieren experiencias nuevas, productos y servicios que les ayuden a romper la monotonía y les aporten cambios y diversión. "Los seres humanos necesitamos la sensación de búsqueda, excitación, movimiento, variedad, novedad y riesgo" es la conclusión a la que llega la consultora. **(Diario Hoy, 2010).**

Finalmente, un estudio realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) se establece que el ingreso total promedio de las familias en el país es de \$ 892.90 al mes, cifra cuyo gasto se distribuye de la siguiente manera: 24% para alimentos, 14% para transportes, 10% para prendas de vestir, calzado con 7%, restaurantes y hoteles ocupan un 7% del presupuesto, la recreación corresponde al 4.6% y la educación 4.4%, el resto es para gastos varios como bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes. **(Diario Hoy, 2013).**

1.4.2. Enfoques teóricos

1.4.2.1. Fundamentos de la planificación estratégica

La planeación o planificación estratégica constituye una herramienta que permite a las organizaciones estar preparadas para hacer frente a situaciones adversas que se pudieran presentar en el futuro, por tal razón, es importante orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, y es necesario conocer y aplicar todos aquellos elementos que intervengan en el proceso de planeación.

Básicamente la planificación estratégica es relacionada al proceso de la dirección, pero además la planeación a largo plazo concibe a la organización como un todo, y esta herramienta es útil para los administradores quienes deben detectar aquellos factores internos y externos que inciden en el negocio. De ahí que la planeación se fundamenta también en el principio del compromiso.

La importancia para los gerentes y las organizaciones ha aumentado en los últimos años. Los gerentes encuentran que definiendo la misión de sus empresas en los términos específicos les es más fácil imprimirles dirección y propósitos y como consecuencia, éstas funcionan mejor y responden mejor a los cambios ambientales.

Asimismo, entre los acontecimientos que han aumentado la importancia de la planificación estratégica, se pueden mencionar los siguientes:

1. ***Aceleración del cambio tecnológico:*** A raíz de la explosión tecnológica de la posguerra, surgen industrias completamente nuevas, esta aceleración hizo necesario que las empresas buscarán activamente nuevas oportunidades en lugar de contentarse con reaccionar defensivamente ante la competencia. **(Tello Castrillón, 2007).**

2. **La creciente complejidad del oficio gerencial:** Hoy los gerentes tiene que hacer frente a factores externos tales como la inflación, aumento de los costos fijos, traslado de la gente y de los mercados de las ciudades a los suburbios y las relaciones entre responsabilidad social y la práctica gerencial. Dentro de la organización el crecimiento y diversidad del personal, de unidades operativas, del número de productos o amplitud de servicios. Solo mediante la planeación a largo plazo los gerentes pueden anticiparse a los problemas y oportunidades resultantes (**Tello Castrillón, 2007**).

De igual forma, entre los análisis más destacados de la planificación estratégica se pueden destacar los siguientes:

1. **Análisis del Entorno:** El entorno es algo que puede influir en las acciones que una empresa lleve a cabo. Por eso habrá que tenerlo en cuenta si se quiere asegurar que esas acciones tengan una alta probabilidad de alcanzar el éxito. Resulta fundamental analizar el entorno en el que la empresa se va a mover. Por esta razón, en el desarrollo de un proyecto empresarial habrá que analizar los factores del entorno en el que va a actuar la empresa:
- i. Factores económicos
 - ii. Factores socioculturales
 - iii. Factores políticos y administrativos
 - iv. Factores tecnológicos (**Castillo Torres, 2011**).
2. **Análisis de las cinco fuerzas competitivas 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. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, estas son: la amenaza de competidores entrantes, la rivalidad entre los competidores actuales, los poderes de

negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de los productos sustitutos. **(Hernandez, y otros, 2006)**.

3. **Ventaja Competitiva:** Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo. La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales. **(El Ergonomista, 2010)**.

1.4.2.2. Fundamentos del plan de marketing

El plan de marketing sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que van a ser necesarias realizar para conseguir éstos objetivos. A continuación se explicarán los diferentes aspectos que componen un plan de marketing y sobre los que las empresas deben tener especial atención, pues se trata de uno de los documentos más importantes, si cabe imprescindible, para funcionar dentro de un orden estructurado.

El plan de marketing se fundamenta en un modelo denominado 4P, que consiste en una estrategia de producto, precio, plaza y promoción.

1. En lo concerniente a la estrategia de producto, hace referencia a la variable Producto que puede ser un consumible, un servicio, una noticia de un periódico, Una empresa es generadora de muchos productos que forman parte de un gran grupo que es el tipo de productos; de los que quizás en ese caso si solo tenga uno.

2. Estrategia de precio, se refiere al precio marcado para el producto/servicio que busca una rentabilidad para la empresa adecuándose a la definición de marketing que nos dice que el "el marketing es una técnica o metodología que detecta una necesidad del consumidor y pone un producto en tiempo, manera y forma a su disposición a un coste asumible y adecuado con un beneficio económico (salvo casos excepcionales, como por ejemplo una ONG) para la empresa o ente que pone éste servicio en el mercado.
3. Estrategia de plaza, es el lugar físico o virtual en el que se venden los productos y que obligatoriamente genera un canal de distribución interno de entrada hasta el punto de ventas (por ejemplo desde un fabricantes, desde una central de compras...) y, en ocasiones hacia el exterior (hacia un minorista, venta directa...).
4. Estrategia de promoción, Actividades promocionales y de publicidad (marketing directo, publicidad directa, product placement...) que se realizan para estimular la demanda y conseguir ventas; uno de los objetivos casi siempre principales en un plan de marketing. **(Kotler & Armstrong, 2008).**

1.4.2.3. Fundamentos del plan de negocios

Existen muchos modelos de plan de negocios, no existe una única fórmula para redactarlos, básicamente todos tienen elementos similares en diferente orden, su uso dependerá del enfoque que quiera darse o del tipo de negocio que se piense poner en marcha.

Tanto así que Kotler (2006), menciona que los procedimientos y contenidos de los planes de marketing varían considerablemente de una empresa a otra. Según directivos de marketing los defectos más frecuentes de un plan de marketing son la falta de realismo, un análisis competitivo

insuficiente y objetivos demasiado imprecisos.

Por ejemplo, Cardozo (2005), coincide en la idea de que no hay un esquema fijo, pero aclara que ciertos elementos son infaltables; según el mismo autor esto son:

- *Resumen* (resumen ejecutivo por otros autores), presentación corta de una o dos páginas de la empresa y de sus actividades por desarrollar
- *Plan de marketing* y factibilidad comercial, descripción de la competencia, clientes y potencial de mercado
- *Operaciones*, una descripción de las actividades de la empresa reflejará el ciclo de explotación o producción.
- *El plan de recursos humanos*. El organigrama define la distribución de tareas y responsabilidades
- *Plan financiero*, revela la estrategia financiera de la empresa y generalmente está compuesto de presupuesto de inversiones, plan de financiamiento, presupuesto de ventas y flujo de fondos.

La propuesta de este autor incluye un resumen ejecutivo; este último punto es muy importante especialmente para aquellos emprendedores que busquen financiamiento. Pero sobre todo el resumen ejecutivo, es muy importante porque muestra una especie de introducción al plan y es justamente este punto el que señala los objetivos y también los resultados que se esperan conseguir.

Este esquema propuesto por Cardozo (2005), también incluye un plan de marketing, el mismo que analiza de forma exhaustiva el mercado; es decir se considera a los clientes potenciales y reales pero también se encarga de analizar a la competencia.

CAPÍTULO II

ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1. Enfoque, diseño y tipo de la investigación

2.1.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación pretende obtener datos precisos sobre las características predominantes de la población objeto de estudio, los mismos que luego de ser procesados, analizados e interpretados, permitirán elaborar un perfil de los clientes potenciales para este proyecto, además de diseñar estrategias para cubrir de la mejor manera las necesidades que determinan la demanda de lugares de diversión y entretenimiento en la ciudad de Guayaquil.

Para tal efecto se utilizará el enfoque de investigación cuantitativo, ya que permite utilizar las técnicas de recolección y análisis de datos como mecanismos para responder preguntas relacionadas con la investigación, además facilitar la comprobación de la hipótesis planteada previamente. **(Gómez, 2006)**

Este tipo de enfoque, se caracteriza por utilizar como medio de información el conteo y el uso de técnicas estadísticas que permiten conocer detalladamente los patrones de comportamiento de una determinada población.

El proceso que sigue el enfoque cuantitativo es el que se muestra a continuación:

- Elección de una idea para transformarla posteriormente en preguntas investigativas de gran importancia para el estudio.
- Se genera una hipótesis y se determinan las variables
- Se procede a medir las variables en un ámbito determinado

- Se analiza el resultado de dichas mediciones con la finalidad de elaborar conclusiones, para lo cual se utiliza generalmente técnicas estadísticas. **(Gómez, 2006)**

2.1.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación consiste en elaborar un plan organizado de tal manera que permita encontrar las respuestas a todas las preguntas que surgen a partir del problema detectado, y por ende comprobar la hipótesis planteada. En este caso se utilizará un diseño de investigación no experimental ya que se observarán las actividades de la población sin intervenir en su desarrollo. **(Cabrero & Richart, 2013)**

Se aplicará el método de investigación inductivo – deductivo, ya que este parte del descubrimiento de un problema que da paso a la creación de una hipótesis, la misma que deberá ser comprobada a través de la factibilidad del proyecto. Por lo tanto, se deben detallar las estrategias a seguir para obtener la información adecuada y confiable que facilite el logro de los siguientes objetivos:

- **Objetivo General**

Determinar el perfil de los clientes potenciales para este plan de negocios, con la finalidad de diseñar estrategias que permitan cubrir sus expectativas en cuanto a entretenimiento y diversión.

- **Objetivos Específicos**

1. Determinar gustos, preferencias, costumbres y necesidades de la población.
2. Identificar la competencia directa e indirecta para el proyecto.

3. Establecer el poder adquisitivo de la población con la finalidad de determinar el precio.
4. Determinar los factores decisivos que impulsan a los clientes al momento de seleccionar un centro de distracción, y la frecuencia de consumo.
5. Establecer el grado de aceptabilidad y agrado de la población en relación a la propuesta de un centro de entretenimiento innovador.

2.1.3. Tipo de la investigación

Para el desarrollo del presente estudio se ha escogido la investigación descriptiva, ya que se basa en conocer las situaciones, características y hábitos usuales que realiza la población objeto de estudio, para lo cual se utiliza la descripción de las acciones y actividades que hacen con frecuencia las personas que la conforman.

Para que la investigación descriptiva se realice de manera eficiente, se requiere seguir un determinado proceso, con el propósito de obtener los resultados esperados, dichos pasos se mencionan en cada uno de los puntos que se detallan a continuación:

1. Analizar las características del problema detectado.
2. Plantear el problema de forma específica.
3. Formular la hipótesis.
4. Elegir y mencionar las teorías más representativas relacionadas con el tema, detallando sus respectivas fuentes.
5. Seleccionar las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que se utilizarán en el proceso investigativo.

6. Definir las técnicas de análisis de datos.
7. Procesar y analizar la información obtenida con el propósito de elaborar conclusiones al respecto.
8. Presentar los datos obtenidos.

2.2. Técnicas de recolección de datos

Al realizar un trabajo investigativo, es necesario saber escoger las técnicas a utilizar para obtener la información que se requiere, ya que de lo contrario el estudio no daría los resultados esperados. Otro aspecto importante, es escoger más de una técnica, ya que esto permitirá complementar la investigación y asegurar obtener distintos puntos de vista sobre el tema. **(González, 2009)**

Para el desarrollo del proceso investigativo se ha escogido aplicar las siguientes técnicas de recolección de datos:

- **La encuesta:** Esta técnica se acopla fácilmente a la casi todos los tipos de investigación, debido a que es breve y muy útil para determinar un criterio bastante acertado de la opinión de la muestra seleccionada. Por medio de esta técnica se obtendrá toda la información necesaria para determinar tanto el tipo de necesidades como expectativas que poseen los clientes de centros de entretenimiento, o personas afectadas por el stress que desean disfrutar de un momento de relax, su frecuencia de consumo y sus preferencias.
- **La entrevista:** Mediante la utilización de esta técnica se pretende recabar criterios, opiniones, sugerencias y nuevas ideas que permitan conocer con mayor profundidad los problemas y consecuencias que puede causar el stress en la personas. A

través de las entrevistas se podrá conocer criterios de especialistas en el tema, lo cual servirá como mecanismo para comprobar la hipótesis.

- **Observación directa:** Mediante la aplicación de esta técnica se realizarán visitas aleatorias a un determinado número de centros de entretenimiento de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de constatar qué tipo de productos y servicios ofrecen y determinar la competitividad existente en el mercado.

2.3. Técnicas de análisis de datos

Una vez recolectados los datos necesarios, se procederá a la aplicación de algunas técnicas de análisis que facilitarán el procesamiento e interpretación de los mismos, dichas técnicas serán:

- **Estadística:** Esta técnica permitirá ordenar los datos recolectados facilitando el procesamiento de la información obtenida a través de la encuesta, con la finalidad de presentarla posteriormente mediante gráficos y tablas donde se podrá visualizar de forma específica los resultados. A través de la presentación gráfica, se podrán elaborar conclusiones que ayudarán a diseñar estrategias adecuadas.
- **Microsoft Excel:** Es un software especializado para realizar trabajos numéricos y cuantitativos, donde se podrá tabular los datos y crear gráficos que muestren los resultados en términos porcentuales.

El proceso de análisis e interpretación de resultados constará de los siguientes pasos:

1. Se ordenarán los datos según las respuestas obtenidas en cada pregunta.

2. Se presentará los datos obtenidos en términos cuantitativos.
3. Las frecuencias de cada tabla serán distribuidas en base a un orden numérico, mostrando la cantidad de elementos en cada grupo.
4. En base a las tablas elaboradas se diseñaran gráficos donde se representará de manera visual los porcentajes obtenidos por cada grupo en las preguntas de la encuesta.
5. Posterior a la presentación del gráfico y la tabla por cada pregunta se elaborará un análisis donde se expondrá el resultado y su posible causa.
6. Al término de la presentación de resultados, se expondrán las conclusiones generales de la investigación.

2.4. Población y Muestra

2.4.1. Población

Se tomará como población objeto de estudio a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, los mismos que según el censo realizado por el INEC en el año 2010 son 2.278.691 habitantes, ya que es en dicha ciudad donde se implementará el plan de negocios que se pretende implementar.

2.4.2. Muestra

Luego de determinar la población, se procederá a calcular el tamaño de la muestra a encuestar. Es necesario mencionar que se realizarán las encuestas en lugares concurridos de la ciudad de Guayaquil, donde se encuentren ubicados centros de entretenimiento o lugares de distracción o recreación.

Para el cálculo de la muestra se aplicará la fórmula estadística para poblaciones finitas, la misma que se muestra a continuación:

Gráfico 1: Fórmula para calcular la muestra

$$n = \frac{Z^2 pq x N}{(N - 1) e^2 + Z^2 pq}$$

Fuente: (Rodríguez, 2003)

A continuación se detallarán cada uno de los elementos que contiene la fórmula previamente presentada, con la finalidad de luego realizar su respectivo cálculo:

- **N:** Tamaño de la población, determinada por los habitantes de la ciudad de Guayaquil (2.278.691 personas)
- **z:** Este valor se calcula utilizando el nivel de confianza ($0.90 \div 2 = 0.45$) y con el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.45 el valor z es 1.65.
- **e:** Es el máximo error permisible, cuyo porcentaje indica el grado de desviación en los resultados que se desean obtener, que para este caso se ha decidido sea el 5%.
- **p:** Es la probabilidad de que el evento ocurra; para el cálculo se aplicará un valor de 0.50 para la proporción.
- **q:** es la probabilidad de que el evento no ocurra ($q = 1-p$); en este caso también es 0.50.

- **n**: es el tamaño de la muestra a calcular.

Una vez reemplazados todos los elementos de la fórmula se obtuvo el siguiente resultado:

Para lo cual, en primer lugar se ha calculado la muestra respectiva, teniendo así:

Tabla 1: Determinación de la Muestra

VARIABLES PARA EL CALCULO			
n/c=	90%		
z=	1.65	n =	1,551
p=	0.50		6
q=	0.50		
N=	2278.691	Muestra =	243
e=	0.05		

Elaboración: Autores de tesis

Como se pudo visualizar en la tabla anterior, la muestra calculada es de 243 personas. Dicha muestra ha sido tomada de diversos establecimientos universitarios, donde existe gran afluencia de personas que generalmente asisten a bares y restaurantes. Por lo tanto la muestra está distribuida de la siguiente manera:

Tabla 2: Descripción de la Muestra

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
UTEG	80
UEES	70
UCSG	93
TOTAL	243

Elaboración: Autores de tesis

2.5. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos que se utilizarán en la investigación serán:

- **Cuestionario de preguntas cerradas.-** Se empleará para realizar la encuesta, y constará de un determinado número de preguntas objetivas que tendrán como alternativa de respuesta varias opciones. Cabe mencionar que se indicará al inicio de la encuesta que se debe escoger solamente una respuesta.
- **Cuestionario de preguntas abiertas.-** Este formato se utilizará para la entrevista, ya que es necesario conocer de manera amplia la opinión de especialistas en torno a temas relacionados con el stress, sus causas y consecuencias y las formas de minimizar el riesgo de padecerlo.
- **Guía de observación.-** Se diseñará un formato donde consten los parámetros y factores a percibir durante la observación directa, con la finalidad de obtener los datos necesarios que permitan determinar las actividades que realiza la competencia y el comportamiento habitual de los consumidores al momento de asistir a un centro de recreación.

Tabla 3: Instrumentos de recolección de datos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario de preguntas cerradas
Entrevista	Cuestionario de preguntas abiertas
Observación directa	Guía de observación

Fuente: Autores de tesis

CAPÍTULO III

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO BAR STATION EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

3.1. Antecedentes

3.1.1. Idea del Negocio

El presente plan de negocios surge como respuesta al stress que afecta a gran parte de la población, ofreciendo productos alimenticios y diversión al mismo tiempo. La idea es que la ciudadanía cuente con una alternativa de diversión donde puedan disfrutar de momentos agradables y combatir las tensiones que generalmente ocasionan problemas de salud.

El negocio que se pretende implementar consiste en un bar – restaurante donde los clientes podrán degustar excelentes alternativas gastronómicas y escuchar música, adicionándole como estrategia diferenciadora el acceso a video juegos. El objetivo es crear una opción de entretenimiento donde la población guayaquileña pueda disfrutar de momentos amenos con amigos y familia.

Se creará una compañía que cuente con una estructura organizacional diseñada estratégicamente, la misma que funcionará a través de la delegación de responsabilidades con la finalidad de que los empleados alcancen la eficiencia laboral y por ende se dé un servicio al cliente de alta calidad. El logotipo de la empresa será el siguiente:

Gráfico 2: Logotipo de la empresa



Fuente: Autores de tesis

3.1.2. Cultura Empresarial

- **Misión**

Ofrecer a los clientes un servicio integral, que incluya videojuegos, bebidas y comidas en un mismo sitio, con la finalidad de dinamizar las alternativas de entretenimiento y diversión que se encuentran en el mercado.

- **Visión**

Convertirse en una de las mejores opciones de entretenimiento y gastronomía en la ciudad de Guayaquil, contando para esto en un equipo de trabajo calificado y comprometido en satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.

- **Valores Corporativos**

Los valores corporativos se constituyen en la forma ética y responsable de desarrollar la actividad de una compañía. Su aplicación en los diferentes procesos implícitos en la misión de la empresa, facilitan el logro de eficiencia y productividad, asegurando de tal manera el éxito de la organización. **(Engenium, 2013)**

Por tal motivo, la empresa tendrá como eje primordial para el desarrollo de cada actividad, los valores que se presentan a continuación:

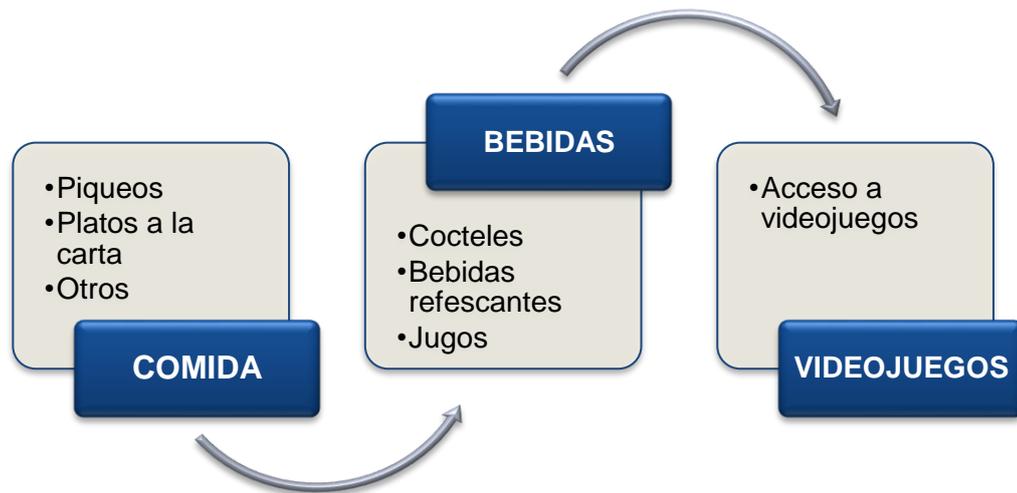
- **Disciplina.-** A pesar de ser uno de los valores más complicados de lograr, es uno de los que produce mayor eficiencia y beneficios, ya que a través de su aplicación se puede asegurar el éxito empresarial. Consiste básicamente en ser organizado, puntual y constante.

- **Autocrítica.-** Es comprensible que en ciertas ocasiones los empresarios incurran en ciertos errores a causa de inexperiencia o desconocimiento en algún tema específico; sin embargo, al aplicar la autocrítica se pueden detectar a tiempo ciertas incongruencias y corregirlas de manera oportuna, motivo por el cual es de suma importancia considerar este valor empresarial en cualquier tipo de negocio.
- **Perseverancia.-** En el ámbito empresarial la perseverancia equivale a la consecución de logros. Significa la lucha constante por alcanzar el éxito diariamente, sin importar los inconvenientes que puedan surgir en el proceso, sino más bien, superarlos y seguir avanzando.
- **Proactividad.-** Ser proactivo consiste básicamente en aprovechar apropiadamente las múltiples oportunidades que se presentan en los negocios, desarrollando habilidades como la intuición, la cual conlleva a actuar de manera prevenida.
- **Disponibilidad al cambio.-** Es evidente que las empresas están expuestas de manera constante a cambios y avances de todo tipo, sobre todo en lo que a tecnología se refiere, por lo tanto es necesario que en las organizaciones haya una predisposición al cambio siempre que el entorno así lo amerite.

3.1.3. Unidades Estratégicas de Negocio

Las unidades estratégicas de negocios son órganos empresariales que están compuestas por uno o más productos dirigidos hacia un mercado delimitado. En este caso, se contará con tres unidades estratégicas de negocios, comida, bebida y video juegos, las mismas que se pueden visualizar en el siguiente gráfico.

Gráfico 3: Unidades estratégicas de negocios



Fuente: Autores de tesis

3.1.4. Factores Claves del Éxito

El centro de entretenimiento "BAR STATION" utilizará como factores claves del éxito los siguientes recursos y argumentos:

- Se contará con una estructura organizacional definida que permitirá obtener el mayor rendimiento posible de los empleados de manera eficiente.
- La innovación en servicios de entretenimiento permite ofrecer video juegos a los clientes de manera que se cree una expectativa a nivel local.
- La variedad y exquisitez en productos alimenticios y bebidas serán determinantes al momento de captar mayor cantidad de clientes.
- La calidad y calidez en servicio al cliente favorecerá el cumplimiento de las expectativas generadas.
- Se contará con un plan de marketing que permita dar a conocer el nombre y características de "BAR STATION", generando reconocimiento de marca.

3.1.5. Objetivos

Objetivo General

Posicionarse en el mercado de la ciudad de Guayaquil como la más moderna e innovadora opción en actividades sociales y de entretenimiento.

Objetivos Específicos

1. Lograr una participación en el mercado equivalente al 50% a partir del primer año de actividades de la empresa.
2. Alcanzar un incremento anual del 10% en ventas, desde el segundo año de funcionamiento.
3. Obtener como mínimo un margen de rentabilidad neto superior al 15%.
4. Recuperar la inversión total en un plazo máximo de 5 años, contados desde de su primer periodo de actividad.

3.1.6. Análisis de los Factores Internos y Externos (FODA)

- Factores Internos

Tabla 4: Factores Internos

<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
1. Diferenciación con respecto a la competencia, debido al valor agregado que posee , el local tendrá a disposición de los clientes no solo bebidas y comidas sino también videojuegos, a través de los cuales los clientes pueden desconectarse por un momento del agitado ritmo de la rutina, despejando su mente y saliendo del estrés.	1. Poca experiencia en el mercado en este tipo de negocios , debido a que es la primera vez que se ingresaría en este mercado, motivo por el cual hay que cumplir con todos los requisitos necesarios para operar eficientemente y sin inconvenientes. 2. Limitado capital propio , el factor económico es una limitante al momento de competir, pues para poner en marcha

<p>2. Calidad de los servicios, se realizaran procesos que se encuentren vinculados entre sí, con la finalidad de servir de manera óptima a los clientes.</p>	<p>el proyecto sería necesario también la solicitud de un préstamo que financie una parte de la inversión inicial.</p>
<p>3. Estructura organizacional definida, "BAR STATION" contará con áreas funcionales que se encargarán de cada proceso interno de la compañía, entre las cuales estarán: Ventas, Finanzas y Operaciones.</p>	<p>3. Desconocimiento de la marca, al ser una empresa nueva el mercado desconoce la marca y esto precisa que se deba realizar un plan estratégico de posicionamiento.</p>

Fuente: Autores de tesis

- **Factores Externos**

Tabla 5: Factores Externos

<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<p>1. Apertura de nuevos locales, es posible poder expandirse en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil e inclusive en otras ciudades del país; no obstante, todo dependerá de la aceptación por parte de los clientes y el rápido posicionamiento de la marca en el mercado.</p> <p>2. Inexistencia de competencia directa en el mercado, hasta el momento no se conoce acerca de una empresa que ofrezca exactamente los mismos servicios que "BAR STATION", lo cual representa originalidad y diversificación para los clientes.</p> <p>3. Incentivos del Gobierno Nacional, especialmente para el financiamiento del proyecto con tasas de interés relativamente bajas.</p>	<p>1. Incremento de la competencia, aplicación de estrategias por parte de la competencia, que compliquen el posicionamiento de "BAR STATION" en el mercado.</p> <p>2. Posibles cambios en los índices económicos del país, se debe prever cambios que se puedan suscitar en la inflación, PIB, y demás índices económicos nacionales, que en tal caso afectarían al negocio.</p> <p>3. Aumento de los índices delictivos, lamentablemente los asaltos y robos son un hecho devastador hoy en día en Guayaquil, ya que se ha convertido en una ciudad insegura, sobre todo en las noches, que es el momento propicio para que los delincuentes cometan sus fechorías; motivo por el cual, el local en lo posible debe contar con seguridad privada.</p>

Fuente: Autores de tesis

- **Matriz FODA Cuantitativa**

Para la ponderación de la matriz FODA, se usaron los siguientes parámetros: la calificación es de 1 a 5 donde, 1 es poco importante y 5 es muy importante de que ocurra el evento. Respecto al peso, el mismo está dado como sigue: 0.00 sin importancia y 100.00% muy importante.

Tabla 6: Matriz Cuantitativa – Factores Internos

<u>FORTALEZAS</u>	<u>PESO</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>PONDERACIÓN</u>
Diferenciación con respecto a la competencia	50.00%	5	2.50
Calidad de los servicios	25.00%	4	1.00
Estructura organizacional definida	25.00%	3	0.75
TOTAL	100.00%		4.25
<u>DEBILIDADES</u>	<u>PESO</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>PONDERACIÓN</u>
Poca experiencia en el mercado en este tipo de negocios	40%	4	1.60
Limitado capital propio	30%	3	0.90
Desconocimiento de la marca	30%	3	0.90
TOTAL	100%		3.40

Fuente: Autores de tesis

Tabla 7: Matriz Cuantitativa – Factores Externos

<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>PESO</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>PONDERACIÓN</u>
Apertura de nuevos locales	40.00%	4	1.60
Inexistencia de competencia directa en el mercado	30.00%	3	0.90
Incentivos del Gobierno Nacional	30.00%	3	0.90
TOTAL	100.00%		3.40
<u>AMENAZAS</u>	<u>PESO</u>	<u>CALIFICACIÓN</u>	<u>PONDERACIÓN</u>
Incremento de la competencia	50%	4	2.00
Cambios en índices económicos	30%	3	0.90
Aumento de los índices delictivos	20%	2	0.40
TOTAL	100%		3.30

Fuente: Autores de tesis

3.1.7. Análisis Situacional

- **Aspectos Políticos**

En referencia a los aspectos políticos es importante destacar aquellos programas de desarrollo implementados por diversas entidades tanto estatales, como privadas, que brindan una serie de beneficios para ayudar al sector PYME a expandirse y a mejorar sus niveles de competitividad, entre esos programas se pueden destacar a: FONDEPYME y el de la Bolsa de Valores de Guayaquil. A continuación se hará una breve explicación del enfoque de estos programas:

FONDEPYME

Es un programa integral diseñado por el Ministerio de Industrias y Competitividad para las Micro, Pequeñas, Medianas, Artesanías, diseñado para incrementar la productividad y competitividad con miras a mejorar su acceso a los mercados, aportar a la lucha contra el desempleo, reducir la pobreza y contribuir a la construcción de un país competitivamente integrado al mercado global. **(EKOS, 2011)**

Este programa brinda prioridad para PYMES de los sectores de confección, calzado, alimentos procesados, cadena agroforestal, carrocías, químicos y metalmecánica. Aquellas empresas cuyos proyectos sean favorecidos contarán con el financiamiento del 80%, mientras que el 20% restante deberá ser capital propio.

El fin de este programa estatal está centrado principalmente a financiar proyectos centrados en asesoría empresarial, capacitación de personal, asistencia a seminarios, desarrollo de nuevos productos y compra de equipos de producción. Con el fin de acceder a este programa las empresas interesadas deberán registrarse ya sea como:

- **MIPYME Natural.-** Unidad de producción o servicios, cuyo propietario es una persona natural, entendiéndose aquella capaz de ejercer por sí misma sus derechos y contraer obligaciones.
- **MIPYME Jurídica.-** (Con fines de lucro) Unidad de producción o servicios constituida legalmente por cualquiera de las formas que establece la legislación ecuatoriana.
- **Organización de la Sociedad Civil.-** (Sin fines de lucro) Unidad de producción o servicios constituida jurídicamente al amparo de la legislación ecuatoriana que no tienen fines de lucro. **(MIPRO, 2012)**

Bolsa de Valores de Guayaquil

Esta Bolsa de Valores provee diferentes formas de financiamiento para las PYMES, demostrando que los créditos financieros no son la única forma de financiar proyectos, ya que a través de la venta de acciones o títulos de deuda se puede atraer a inversionistas que deseen aportar con su capital.

Esta entidad ofrece diversos mecanismos de financiación, entre estos están: la emisión de acciones, los cuales se ofertan en el mercado público; emisión de títulos de deuda, ya sea a corto o largo plazo; emisión de valores derivados de procesos de titularización; y el REVINI (Registro Especial de Valores no Inscritos). Este último mecanismo, el REVINI, fue diseñado por la Bolsa de Valores de Guayaquil, pensando específicamente en aquellos sectores con necesidades de inversiones, a los cuales les resulta difícil optar por los mecanismos tradicionales.

Una de las ventajas de este diseño es que no se debe pagar cuotas de inscripción o mantenimiento, además no requiere auditoría externa siempre y cuando no estén obligadas por la Superintendencia de Bancos, no necesita de una calificación de riesgo inicial, ya que solo se necesita un reporte de un Buro de Crédito de la capacidad de crédito del emisor y cuya calificación no sea menor a B; este mecanismo resulta muy interesante para

PYMES ya que esto las prepara para una futura entrada a la oferta pública. (EKOS, 2011).

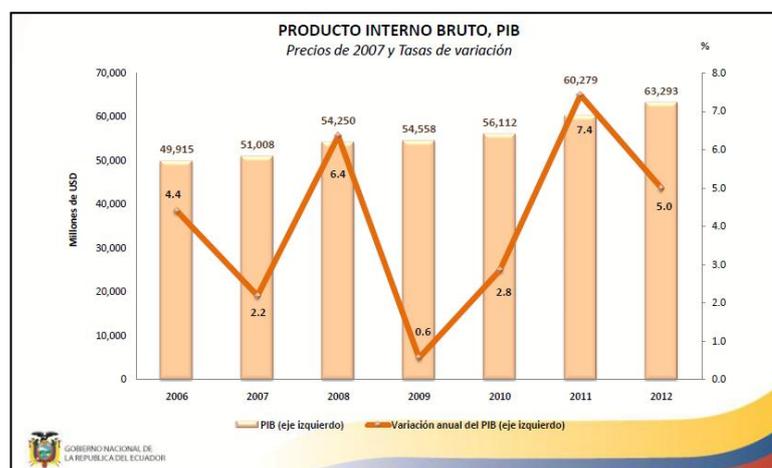
- **Aspectos Económicos**

Dentro de los aspectos económicos en los que se desenvuelven las PYMES es importante analizar algunas variables, tales como: el crecimiento del PIB, la inflación, la tasa de interés y la distribución de la PEA.

Producto Interno Bruto

De acuerdo a las estadísticas macroeconómicas presentadas por el Banco Central del Ecuador, se puede establecer que la economía ecuatoriana está en crecimiento, puesto que en los últimos seis años se ha podido apreciar un incremento del producto interno bruto, teniendo en 2008 y 2011 las tasas de variación más altas, siendo 6.4% y 7.4% respectivamente. No obstante, entre 2011 y 2012 también se aprecia un crecimiento importante, donde el PIB se incrementó en 5%, pasado de \$ 60,279 millones hasta \$ 63,293. Aspecto favorable para el sector PYME ya que significa que las políticas implementadas por el Gobierno promueven al crecimiento económico. (Banco Central del Ecuador, 2013).

Gráfico 4: Variación del Producto Interno Bruto



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

Tasa de Inflación

La tasa de inflación es una medida estadística que se calcula a través del índice de precios al consumidor del área urbana, tomando como referencia la canasta de bienes y servicios y que se utiliza para analizar las variaciones de los precios en un determinado período. De esta forma, de acuerdo a las estadísticas presentadas por el Banco Central del Ecuador (2013), se puede evidenciar una reducción de este indicador en los dos últimos años (2011-2013), situándose en 2.39% según el corte hasta julio 31 del 2013.

Este aspecto es muy favorable para la economía ecuatoriana, ya que la tasa de inflación incide directamente en el poder adquisitivo de los consumidores, quienes se ven afectados si los precios suben drásticamente, debido a que la inestabilidad de estos, evita que compren las mismas cantidades de bienes o servicios con el ingreso que perciben. Así también, las PYMES pueden mantener un mejor nivel de rentabilidad si sus costos de operación no se ven afectados en mayor medida por la subida de los precios de los insumos que necesitan para su producción. **(Banco Central del Ecuador, 2013).**

Gráfico 5: Variación de la tasa de inflación



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

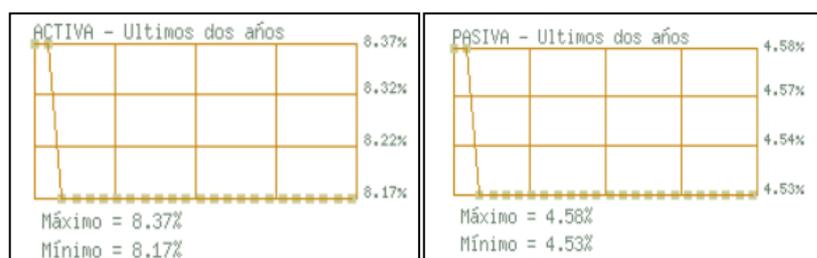
Tasa de interés

En relación a las tasas de interés, es importante establecer que existen dos tipos: la tasa de interés activa, que es la que cobran las instituciones bancarias por la prestación de sus servicios; y la tasa de interés pasiva, que corresponde al porcentaje que pagan a sus clientes en función a los ahorros o dineros que depositan en sus instalaciones.

Según las cifras del Banco Central del Ecuador, tanto la tasa de interés activa y pasiva han mantenido estables en los dos últimos años, alcanzado un valor referencial de 8.17% para la tasa activa y de 4.53% para la tasa pasiva. **(Banco Central del Ecuador, 2013)**

Situación que beneficia a las PYMES que deseen acceder a un crédito, debido a que la estabilidad de las tasas refleja que el pago de intereses no afectará en mayor medida la rentabilidad de su negocio y teniendo un parámetro referencial, pueden estimar su nivel de endeudamiento.

Gráfico 6: Variación de la tasa de interés activa y pasiva



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

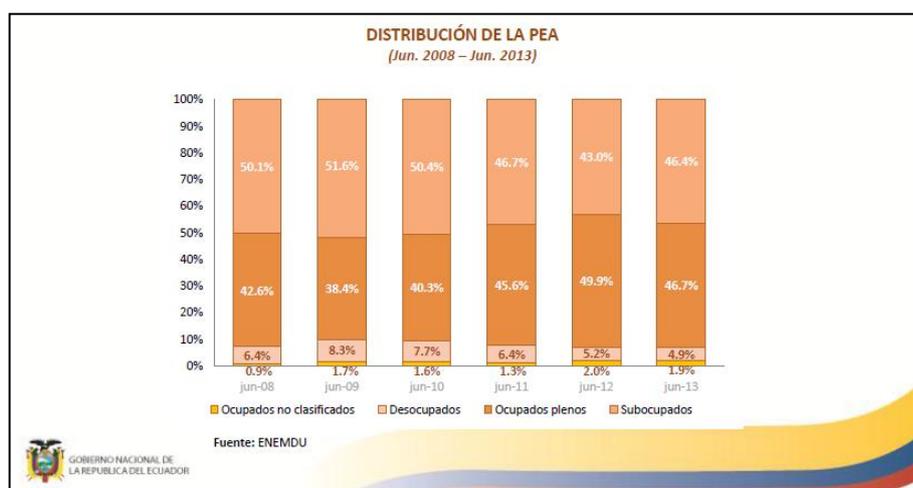
Distribución de la PEA

Haciendo un análisis de la distribución de la población económicamente activa "PEA", se puede apreciar que la tasa de ocupación para junio 2013 representó el 46.7%, mientras que la tasa de subocupación y desocupación fueron 46.4% y 4.9% respectivamente. Por otra parte, el

porcentaje de los ocupados no clasificados fue de 1.9%, quienes están dentro de esta categoría al no establecerse con precisión los datos de sus ingresos y horas trabajadas. **(Banco Central del Ecuador, 2013)**

Con este análisis es posible concluir que los niveles de desempleo se han ido reduciendo paulatinamente en el país, siendo junio 2009 la época de mayor repunte con 8.3%, mientras que en la actualidad este indicador representa aproximadamente la mitad.

Gráfico 7: Distribución de la PEA



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

- **Aspectos Sociales**

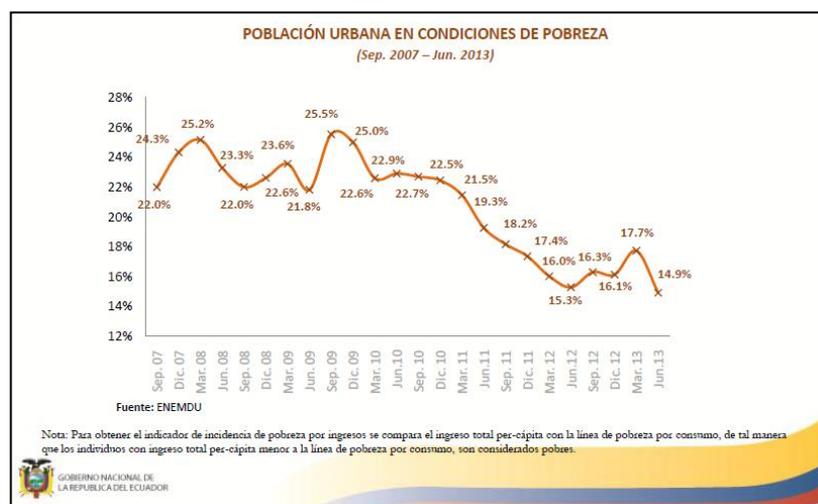
Dentro de los aspectos sociales, se analizarán las condiciones de pobreza urbana, pobreza extrema y el indicador de distribución de la riqueza reflejado en el coeficiente de Gini.

Condiciones de Pobreza

De acuerdo al gráfico presentado se puede apreciar que la fluctuación de la tasa de pobreza a nivel urbano se encuentra en una tendencia a la baja, donde este indicador se ubicó en 14.9% en Junio 2013, un nivel inferior

en relación a septiembre 2007 donde esta tasa era 22.0%. **(Banco Central del Ecuador, 2013).**

Gráfico 8: Tasa de Pobreza

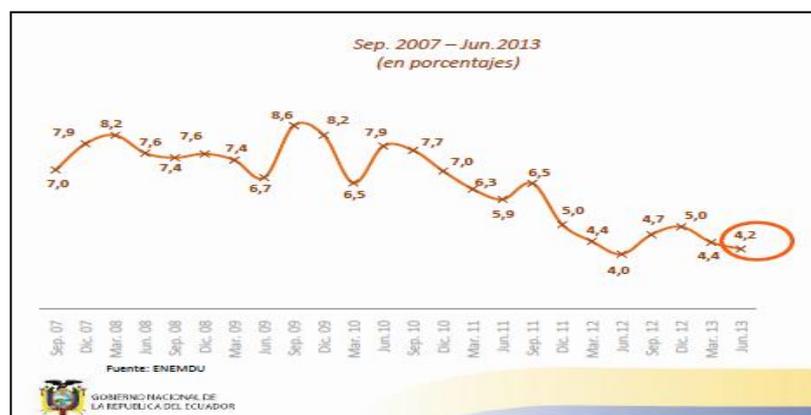


Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

Tasa de Pobreza Extrema

De forma similar a lo antes visto en la tasa de pobreza urbana, se puede apreciar que la pobreza extrema en el área urbana, también presenta una tendencia a la baja en los últimos años, pasando de 7.0% en septiembre 2007 a 4.2% en junio 2013. **(Banco Central del Ecuador, 2013).**

Gráfico 9: Tasa de Pobreza Extrema

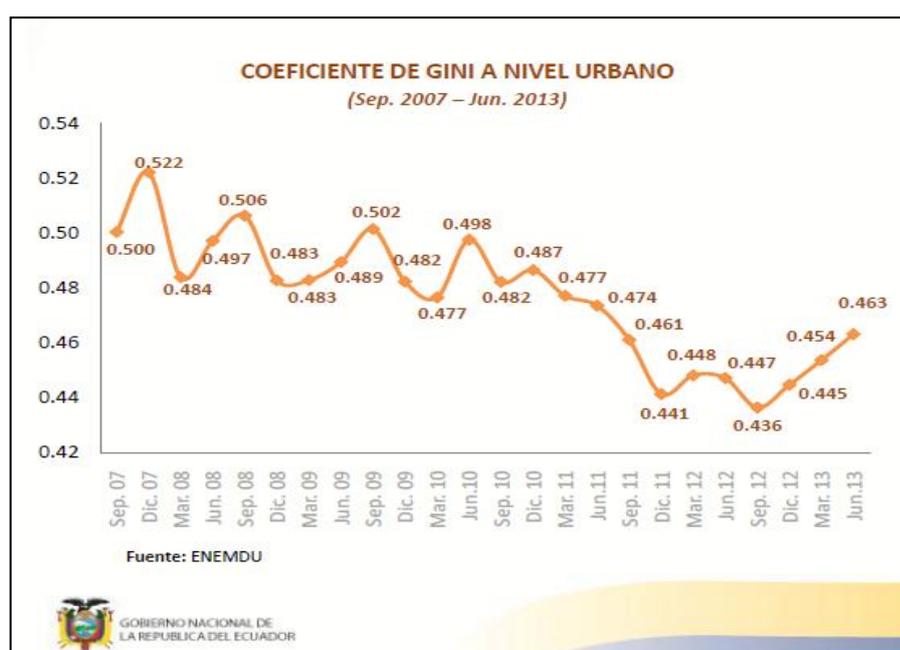


Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

Coeficiente de Gini

En relación al Coeficiente de Gini, el cual se utiliza para medir la desigualdad económica, en función a la manera en que distribuye la riqueza de un país. Aquí, se puede apreciar una reducción de este indicador, en diciembre 2007 era de 0.522 hasta 0.442 en junio 2013, estableciendo que hubo una mejor distribución del ingreso.

Gráfico 10: Coeficiente de Gini a nivel urbano



Fuente y Elaboración: Banco Central del Ecuador, 2013

Aspectos Tecnológicos

El Ecuador no se ha caracterizado precisamente en el campo de la investigación a lo largo del tiempo; sin embargo, en los últimos años, el Gobierno Nacional comenzó a demostrar un interés en promover los trabajos científicos y tecnológicos. Así mismo, la apertura de líneas de crédito externas para financiar investigaciones puntuales, lo cual representa un empuje inicial en la ardua tarea de arrancar con el desarrollo sostenido de ciencia y tecnología.

La "Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación del Ecuador 2007 – 2010" forma parte del "Plan de Desarrollo Humano del Ecuador 2007 – 2010", presentado por el Gobierno Constitucional del Econ. Rafael Correa Delgado, el 18 de septiembre de 2007. Esta nueva política induce a que la ciencia y tecnología al servicio del país, se articule con otras áreas del Estado en cuanto a sus principales objetivos, estrategias y acciones, que posibilite el tránsito de una sociedad dependiente de un modelo productivo a otro sustentado en el uso, acceso y difusión del conocimiento. **(SENACYT, 2011)**

Dichas áreas de prioridad nacional son:

1. Agricultura sostenible,
2. Manejo ambiental para el desarrollo,
3. Fomento industrial y productivo,
4. Energía, diversificación y alternativas renovables,
5. Tecnologías de la información y comunicación,
6. Biotecnología,
7. Recuperación de la investigación científica.

3.1.8. Análisis de la Industria (Porter)

- **La rivalidad de los competidores existentes**

Actualmente en la ciudad de Guayaquil no existe competencia directa para "BAR STATION", ya que no se conoce un centro de entretenimiento que cumpla con todas las características que éste ofrece; tales como música, comida, bebidas y acceso a juegos de video. Por tal motivo se puede concluir que la rivalidad de los competidores existentes es baja.

- **La entrada de nuevos competidores**

La industria de los bares-restaurantes tiene como principal barrera de

entrada la existencia de locales que operan a través de franquicias, utilizando como estrategia de posicionamiento una marca reconocida. Sin embargo, la innovación y el servicio al cliente que se dé en un establecimiento de este tipo, son fundamentales para ganar lograr el éxito. Por lo tanto, se puede considerar que la entrada de nuevos competidores es moderada.

- **El poder de negociación de los proveedores**

El centro de entretenimiento "BAR STATION" requerirá frecuentemente de diversos productos necesarios para la elaboración de comida y bebidas, los cuales serán adquiridos por medio de diversos proveedores mayoristas, con la finalidad de aminorar los costos de fabricación del producto. En base a lo dicho se puede determinar que el poder de negociación de los proveedores es alto, ya que la empresa es nueva y no está en capacidad de exigir precios bajos ni amplios plazos de pago.

- **El poder de negociación de los compradores**

"BAR STATION" ofrecerá a sus clientes productos y servicios tradicionales que cuentan con valor agregado, ya que no será un simple bar – restaurante, sino que dará la posibilidad de que los usuarios puedan divertirse a través del acceso a video juegos, hecho que en ningún otro establecimiento de este tipo pueden encontrar. Por lo tanto, se puede concluir que el poder de negociación de los compradores es bajo.

- **La amenaza de productos sustitutos**

En este caso se puede considerar como productos sustitutos a los bares – restaurantes tradicionales pero reconocidos a nivel local, que cuentan con música y comida como servicios principales, entre los más destacados se encuentran: Resaca, Sport Planet y Chilli's. De tal manera

que se puede determinar que la amenaza de productos sustitutos es moderada, ya que ninguno de ellos proporciona servicio de video juegos para sus clientes.

3.2. Análisis de mercado y comercialización

3.2.1. Características del mercado

Los habitantes de la ciudad de Guayaquil son personas con una alegría y hospitalidad implícita en su forma de ser, considerados como tradicionalistas hasta cierto punto, ya que adoptan con facilidad determinadas tendencias originarias de otros países o regiones, situación que es normal en un ambiente globalizado. **(Diario El Comercio, 2010)**

La evolución sobre el tipo de recreación por el cual optan los guayaquileños ha sido enorme, ya que en tiempos anteriores se acostumbraba a caminar por las calles entre amigos o familiares, o a realizar visitas a personas allegadas, hecho que ha sido reemplazado por las salidas a centros comerciales, restaurantes, o lugares de entretenimiento.

La tecnología ha jugado un papel relevante en cuanto a las preferencias del mercado guayaquileño. El uso de dispositivos electrónicos es una de las mayores tendencias que han marcado los gustos de los consumidores. De tal manera que los sitios de recreación se han visto en la imperiosa necesidad de instalar redes de internet abiertas para que sus consumidores tengan acceso a ellas.

Los videojuegos están considerados como una de las principales alternativas de diversión, ya que en muchas ocasiones se realizan reuniones en casas donde se desarrollan competencias entre amigos y familiares. Es por esa razón, que el presente proyecto generará grandes expectativas dentro de la población.

3.2.2. Estructura del mercado

Según el Censo de Población y Vivienda realizado por el INEC en el año 2010, de los 2'278.691 habitantes de la ciudad de Guayaquil, el 50,83% es de género femenino, mientras que el 49,17% está conformado por el género masculino. De tal manera que se puede identificar claramente que la mayor parte del mercado de Guayaquil, donde se pretende crear la empresa "BAR STATION", está compuesto por mujeres; no obstante, es mínima la diferencia entre los dos géneros. **(Diario PP, 2011)**

Gráfico 11: Estructura poblacional de Guayaquil



Fuente y Elaboración: (Diario PP, 2011)

3.2.3. Mercado objetivo

Para la implementación del proyecto "BAR STATION" se tomará como mercado objetivo a la ciudad de Guayaquil, ya que es en dicha localidad donde se ubicará la empresa, por lo tanto es necesario analizar de manera detallada el comportamiento de sus habitantes, las costumbres y preferencias al momento de elegir un lugar de entretenimiento y las opciones más usuales a las que acceden al momento de buscar centros de recreación.

También se requiere identificar el poder adquisitivo que posee la población y el gasto promedio que genera en aspectos de recreación. Por lo tanto, en puntos posteriores se realizará el estudio de la demanda incluyendo análisis que permitan la toma de decisiones con respecto a la oferta que hará "BAR STATION".

Se escogió dicho mercado por la concurrida asistencia de sus habitantes a lugares de esparcimiento y diversión, sobre todo en lo que se refiere a restaurantes, bares, discotecas, zonas de juegos, entre otros. Guayaquil está considerado como uno de los segmentos poblacionales mayormente consumidores de productos o servicios de entretenimiento, por lo tanto es un mercado potencial para la ejecución este tipo de negocios.

3.2.4. Análisis de la demanda

El estudio de la demanda se lo ha llevado a cabo mediante la realización de encuestas, las mismas que están dirigidas al mercado objetivo; es decir, a la población de la ciudad de Guayaquil. Para lo cual, en primer lugar se ha calculado la muestra respectiva, teniendo así:

Tabla 8: Determinación de la Muestra

VARIABLES PARA EL CALCULO			
n/c=	90%		
z=	1.65	n =	1,551
p=	0.50		6
q=	0.50		
N=	2278.691	Muestra =	243
e=	0.05		

Elaboración: Autores de tesis

Como se pudo visualizar en la tabla anterior, la muestra calculada es de 243 personas. Dicha muestra ha sido tomada de diversos establecimientos universitarios, donde existe gran afluencia de personas que generalmente asisten a bares y restaurantes. Por lo tanto la muestra está

distribuida de la siguiente manera:

Tabla 9: Descripción de la Muestra

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
UTEG	80
UEES	70
UCSG	93
TOTAL	243

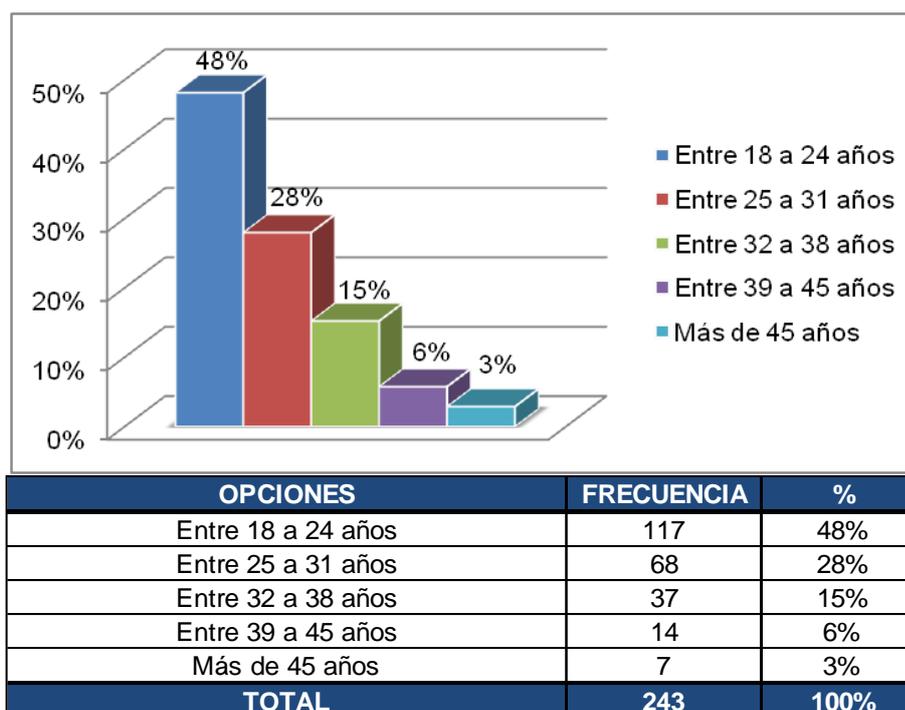
Elaboración: Autores de tesis

A continuación se presentan los resultados arrojados en cada una de las preguntas formuladas en la encuesta:

Datos preliminares

- **Edad**

Gráfico 12: Edad de los Encuestados

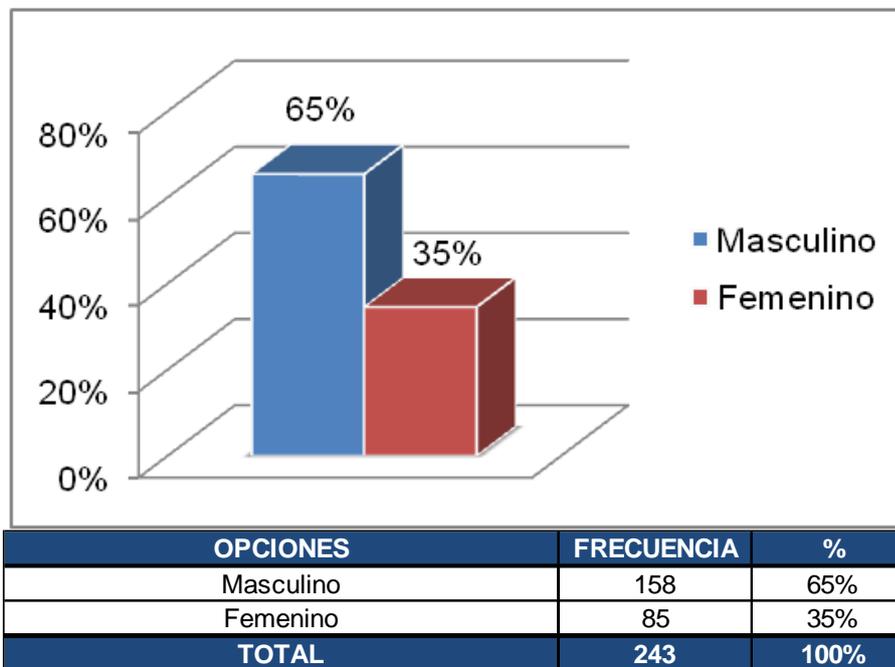


Elaboración: Autores de tesis

La edad de los encuestados está en mayor proporción entre 18 a 24 años, seguido de los que conforman el rango de 25 a 31 años, cuyas opciones están representadas por el 48% y 28% respectivamente.

- **Sexo**

Gráfico 13: Sexo de los Encuestados



Elaboración: Autores de tesis

En lo referente al sexo de los encuestados, se tornó más accesible realizarle las encuestas a personas del sexo masculino, ya que mostraron mayor apertura e interés para contestar las preguntas de la encuesta, al saber la razón por la cual se estaba realizando dicho estudio de mercado. Por lo tanto, el 65% de los encuestados pertenecen al género masculino y el 35% restante al género femenino.

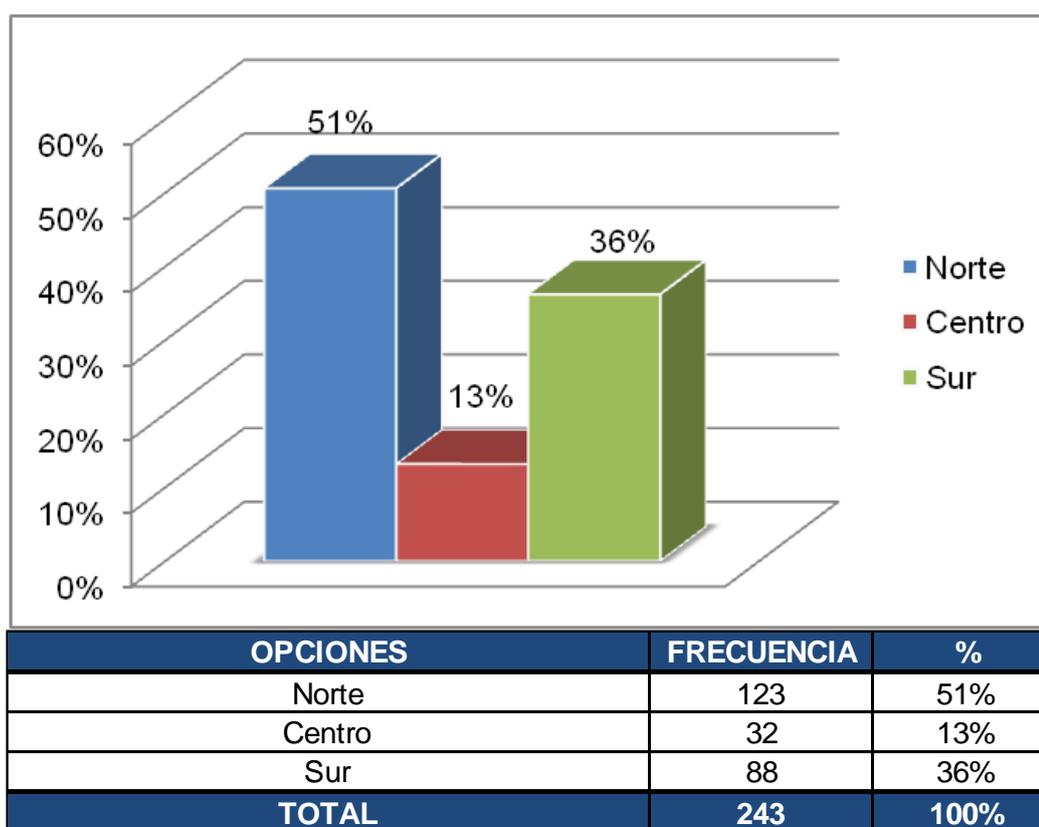
Posteriormente se detallan cada una de las preguntas implícitas en el cuestionario, con su respectivo análisis y resultados:

Cuestionario de preguntas

1. ¿En qué sector de la ciudad de Guayaquil vive?

Un poco más de la mitad de los encuestados vive en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, exactamente el 51%; el 36% que le sigue en cambio habita en el sur, y el 13% restante en el centro. Dichos resultados dan una pauta para la ubicación del bar-restaurant que se pretende implementar, determinando como sector ideal el norte de la ciudad. A continuación se muestra en forma grafica y tabular los resultados expresados:

Gráfico 14: Sector en que viven los encuestados

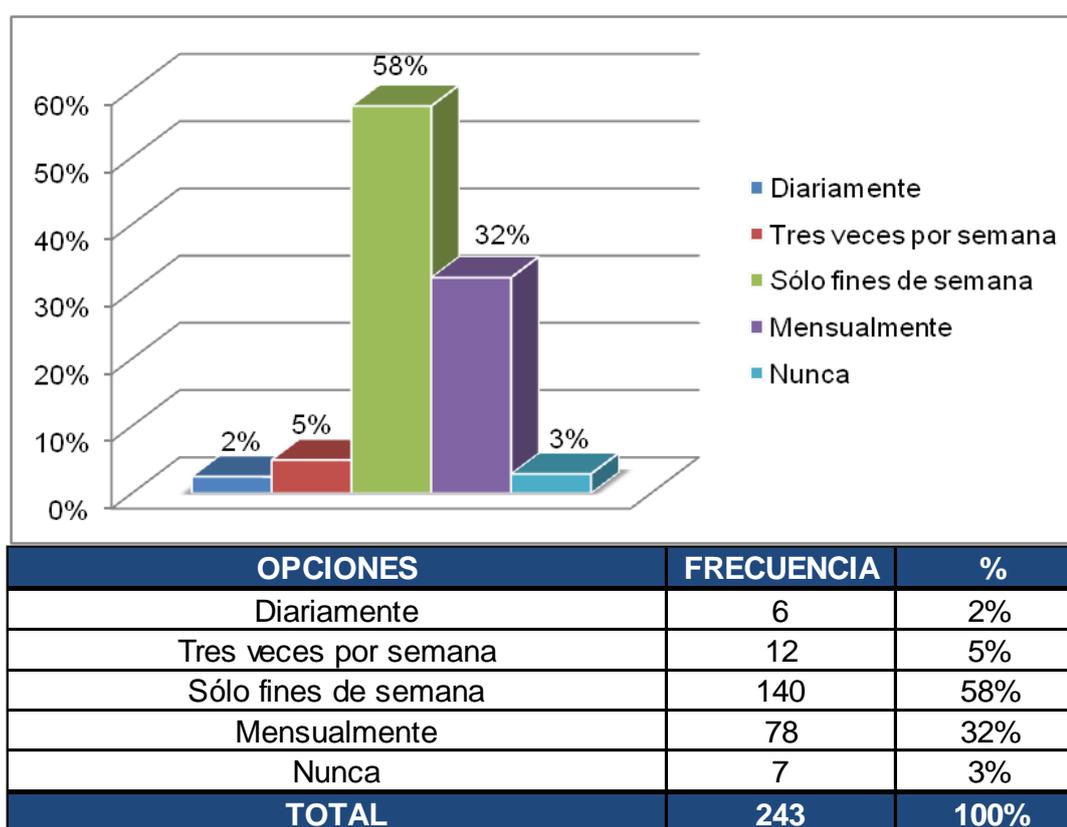


Elaboración: Autores de tesis

2.- ¿Con que frecuencia asiste usted a lugares de recreación?

La frecuencia de asistencia a diversos lugares de recreación se encuentra enfatizada en mayor grado en las opciones de “fin de semana” y “mensualmente”, las cuales están representadas por el 58% y 32% respectivamente. Estos resultados son bastante acertados, ya que generalmente los estudiantes universitarios trabajan y estudian y por ende no cuentan con mucha disponibilidad de tiempo para distraerse en días ordinarios sino más bien los fines de semana.

Gráfico 15: Frecuencia de asistencia a lugares de recreación

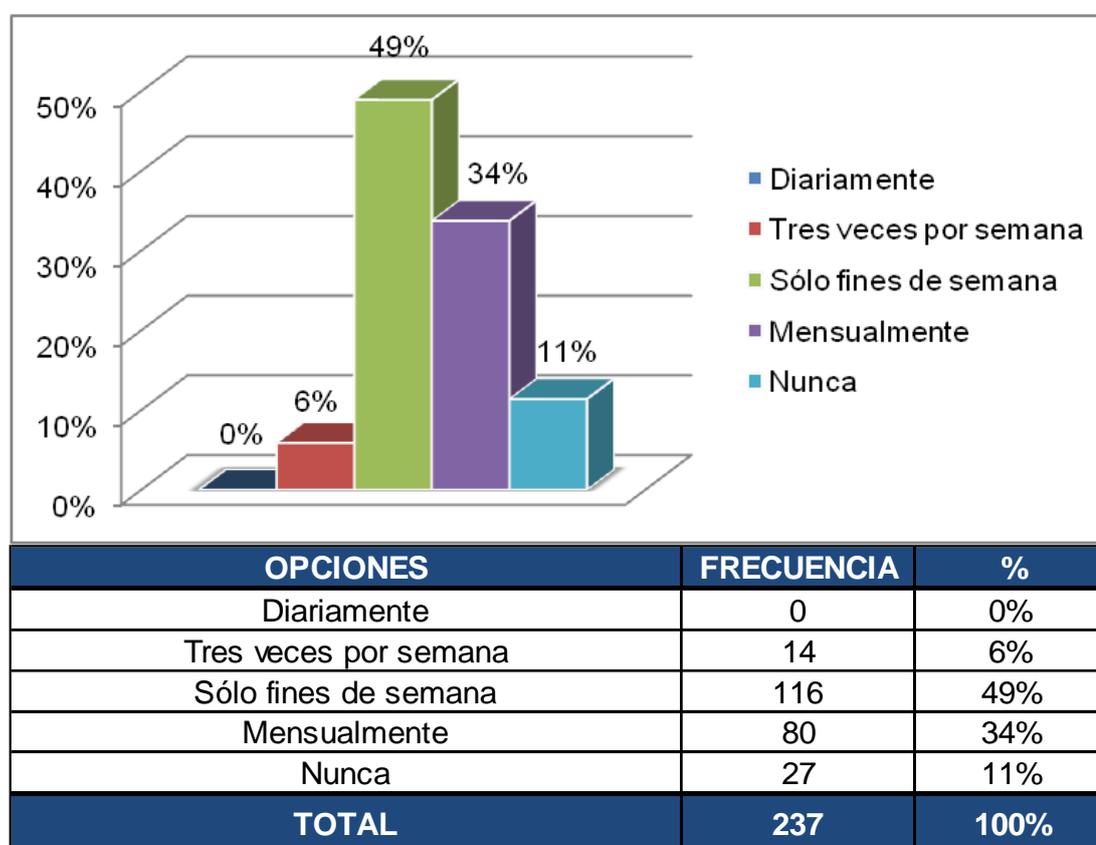


Elaboración: Autores de tesis

3.- ¿Con qué frecuencia asiste usted a bares - restaurantes?

En lo que respecta a la asistencia exclusiva a bares – restaurantes, se puede apreciar que la mayor parte de los encuestados lo hace solo “los fines de semana” y “mensualmente”, de la misma forma que se pudo observar en la frecuencia de los lugares de recreación; dichas alternativas se encuentran representadas por el 49% y 34% respectivamente. No obstante, también es importante mencionar que existe un grupo de encuestados que manifestó “nunca” asistir a este tipo de lugares, cuya opción está representada por el 11%. Posteriormente se presentan la tabla y grafico de los resultados arrojados en esta pregunta:

Gráfico 16: Frecuencia de asistencia a bares - restaurantes

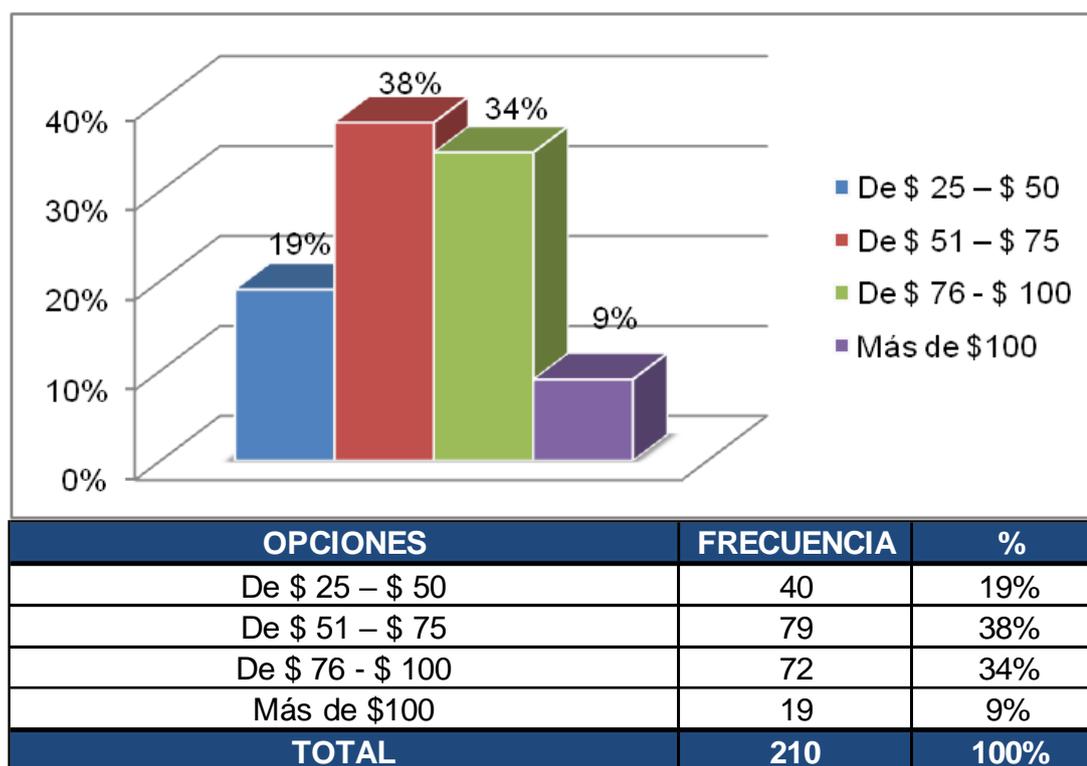


Elaboración: Autores de tesis

4.- ¿Qué cantidad de dinero emplea mensualmente en salidas a centros de diversión o lugares de esparcimiento?

El 36% de los encuestados indicó que usualmente emplea entre \$25 - \$50 mensualmente en salidas a centros de diversión y/o lugares de esparcimiento; mientras que el 34% que le sigue, utiliza entre \$51 - \$75 para este tipo de actividades recreacionales. Dichos resultados permiten tener una idea del poder adquisitivo por parte del mercado meta, evidenciando de este modo los valores que ellos gastan en promedio. Los resultados se expresan de forma más detallada a continuación:

Gráfico 17: Presupuesto asignado mensualmente

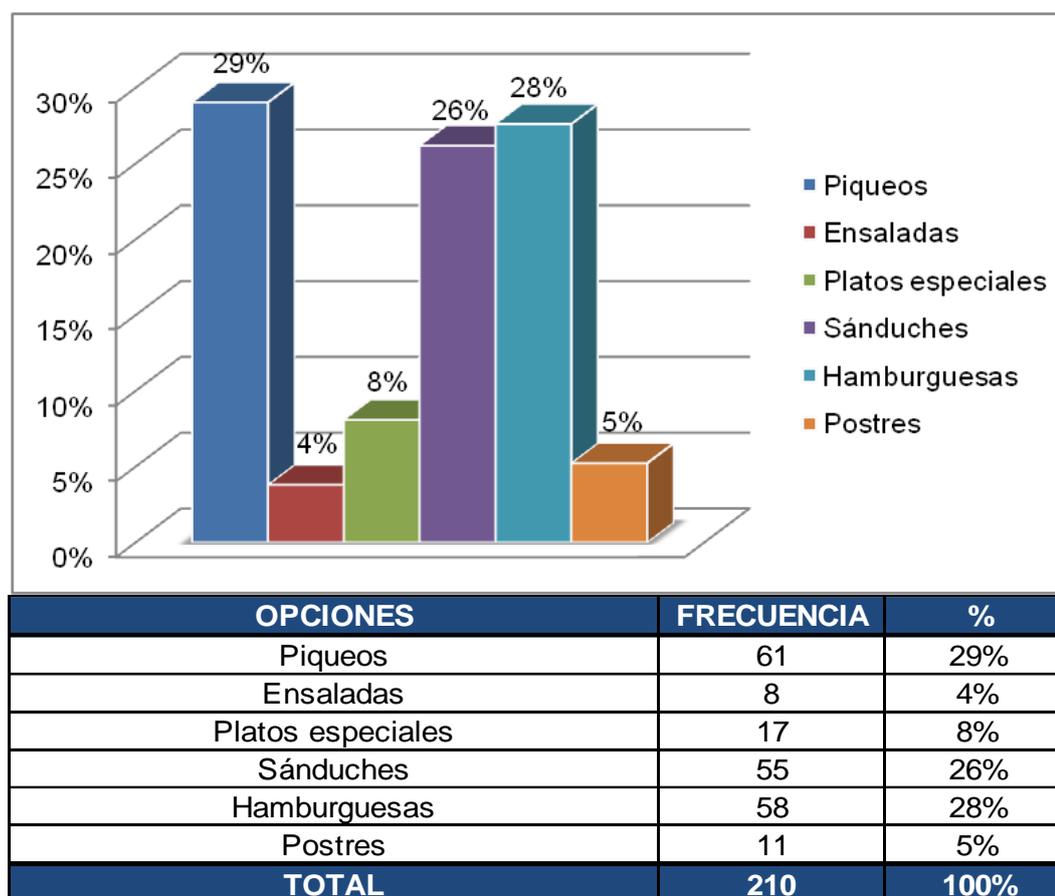


Elaboración: Autores de tesis

5.- ¿Qué tipo de comida prefiere consumir cuando asiste a un bar - restaurante?

Entre los tipos de comida de mayor preferencia por parte de los encuestados, están: piqueos, hamburguesas y sánduches, estas opciones están representadas por el 29%, 28% y 26% respectivamente. Esto ayudará en gran manera al momento de seleccionar el tipo de comidas que se expondrá en el bar-restaurant que se pretende implementar. Los resultados de forma grafica y tabular se presentan a continuación:

Gráfico 18: Comidas de mayor preferencia

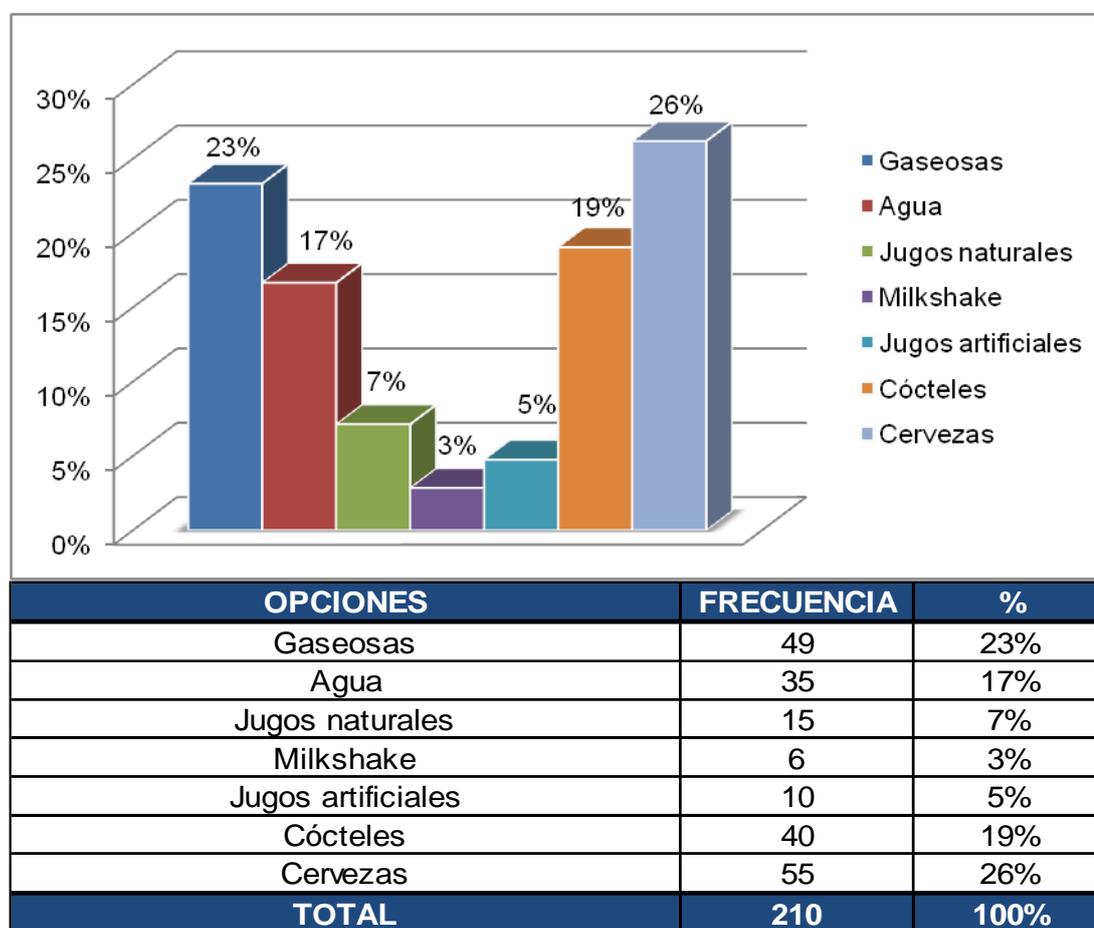


Elaboración: Autores de tesis

6.- ¿Qué tipo de bebida prefiere consumir cuando asiste a un bar - restaurante?

Entre los tipos de bebidas que mayormente se destacan, debido a su preferencia y gran aceptación para ser comercializadas en este tipo de establecimientos, se pueden mencionar: cervezas, gaseosas, cocteles, agua, cuyas alternativas están representadas por el 26%, 23%, 19% y 17% correspondientemente. Por otra parte, se puede determinar que las bebidas menos apetecidas son los jugos naturales y artificiales, y los milkshake, dichas opciones se identifican con el 7%, 6% y 3% respectivamente. En la tabla y grafico que se muestran posteriormente se pueden observar los resultados indicados:

Gráfico 19: Bebidas de mayor preferencia

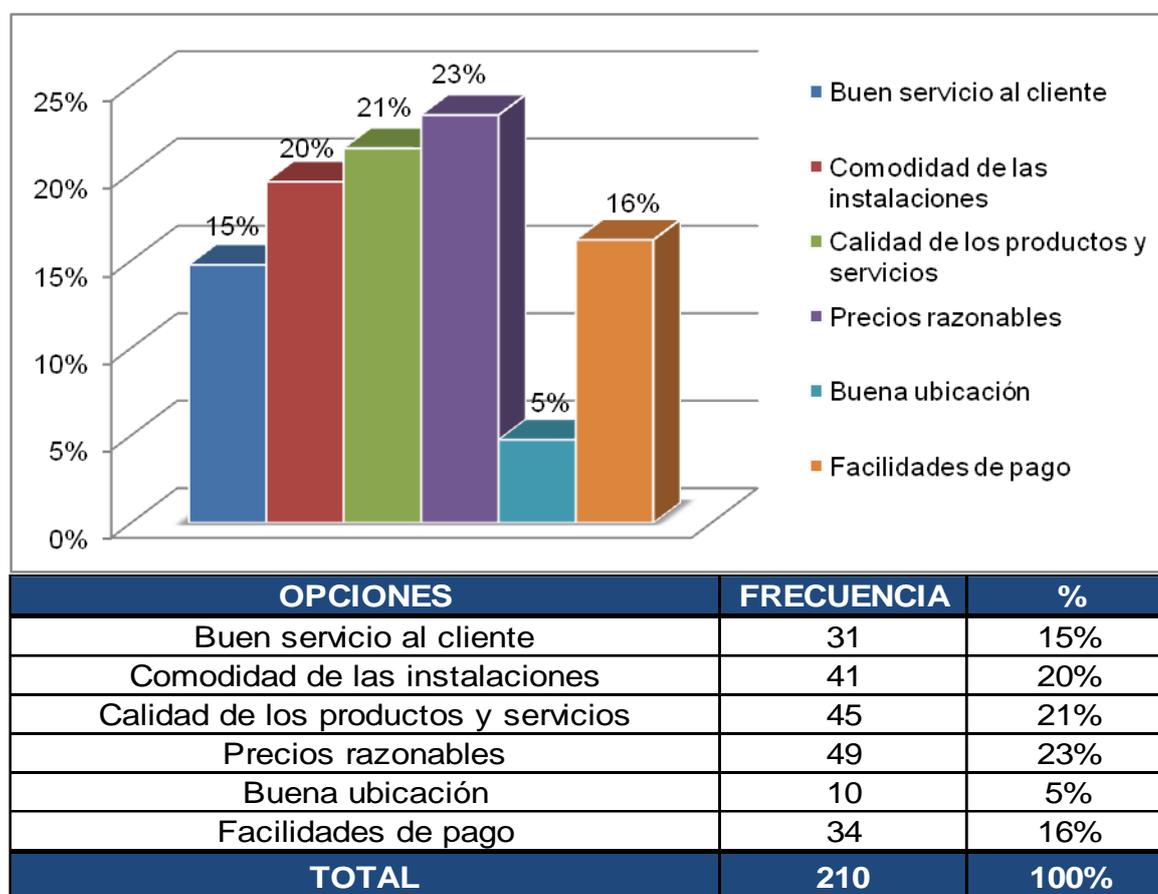


Elaboración: Autores de tesis

7.- ¿Qué factores considera usted más importantes al momento de seleccionar un bar - restaurante?

Los resultados arrojados en esta pregunta de la encuesta se encuentran bastante ajustados; sin embargo, se pueden destacar como factores decisivos para la selección de un bar restaurante: los precios razonables (23%), calidad de los productos y servicios (21%), comodidad de las instalaciones (20%); por lo cual al momento de implementar el bar – restaurant, se debe poner un énfasis especial en estos factores, ya que del cumplimiento de estos dependerá la concurrencia del mercado objetivo a dicho establecimiento. A continuación se presentan el grafico y tabla respectivos:

Gráfico 20: Factores de selección

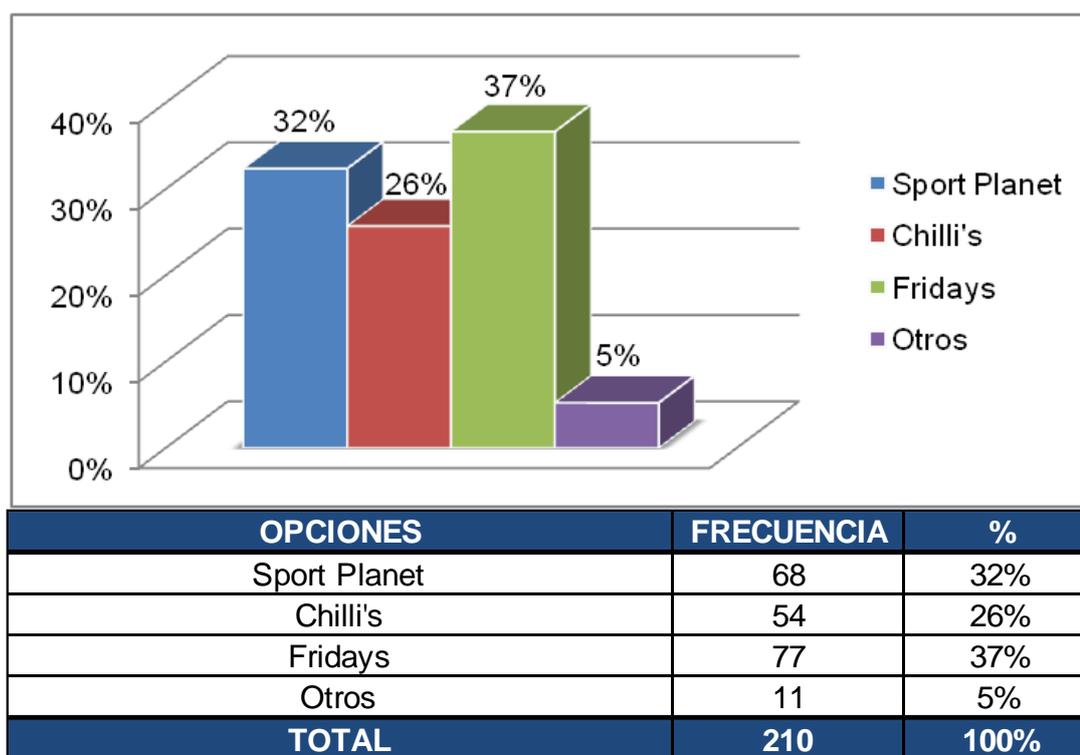


Elaboración: Autores de tesis

8.- ¿A qué bar – restaurante asiste generalmente?

Los resultados de esta pregunta permiten ver cuáles son los establecimientos que representan mayor competencia para el nuevo proyecto que se pretende implementar. Entre los bares-restaurantes de mayor aceptación y preferencia por parte del mercado están: Fridays y Sport Planet, cuyas opciones están representadas por el 37% y 32% cada una de estas. A pesar de que dichas marcas se encuentren posicionadas en el mercado, es importante resaltar que el bar-restaurant que se desea implementar a través de esta propuesta posee un valor agregado, lo cual hace que sea más llamativo y atractivo para los clientes. A continuación se presenta el detalle de los resultados obtenidos:

Gráfico 21: Bar – restaurant de mayor preferencia

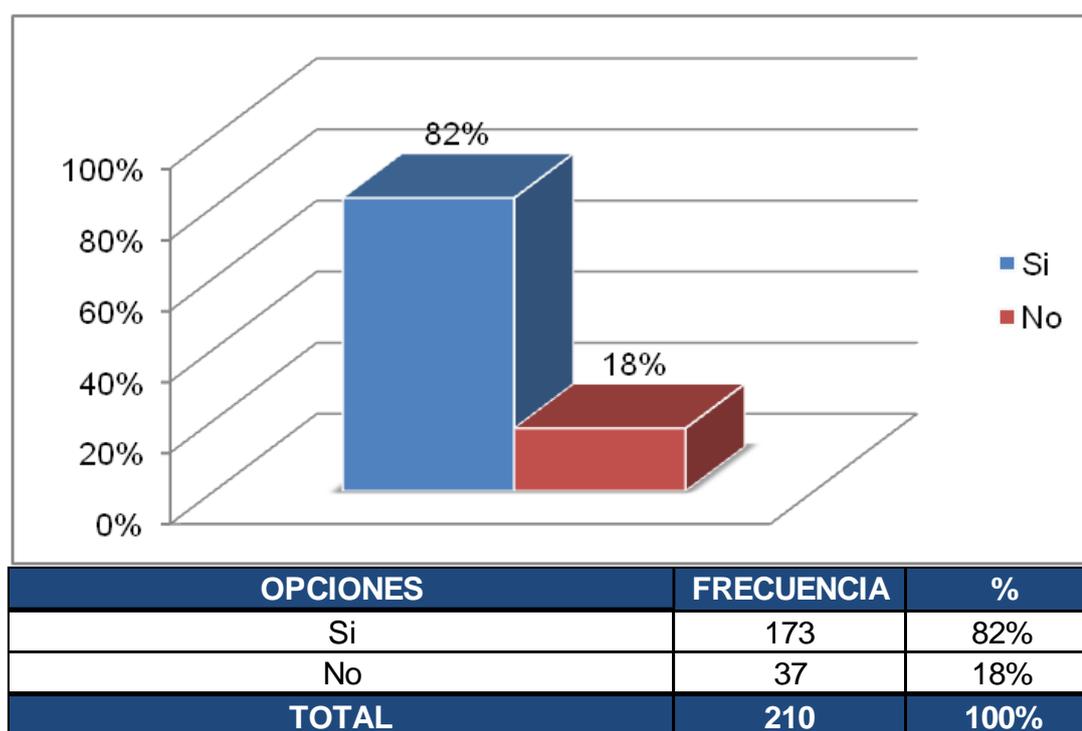


Elaboración: Autores de tesis

9.- ¿Le gustan los videojuegos?

El 82% de los encuestados manifestó que si le gustan los videojuegos, resultado que representa una gran ventaja para la puesta en marcha del proyecto, ya que justamente el eje diferenciador de este radica en proporcionarle un valor agregado a un bar-restaurant tradicional mediante el acceso a videojuegos dentro del mismo establecimiento. Por otra parte, se puede destacar que tan solo el 18% de los encuestados señaló que no le gustan los videojuegos, porcentaje que es poco significativo en comparación al otro. Posteriormente se muestran los resultados obtenidos, mediante una representación grafica y tabular:

Gráfico 22: Aceptación de los videojuegos por parte del mercado

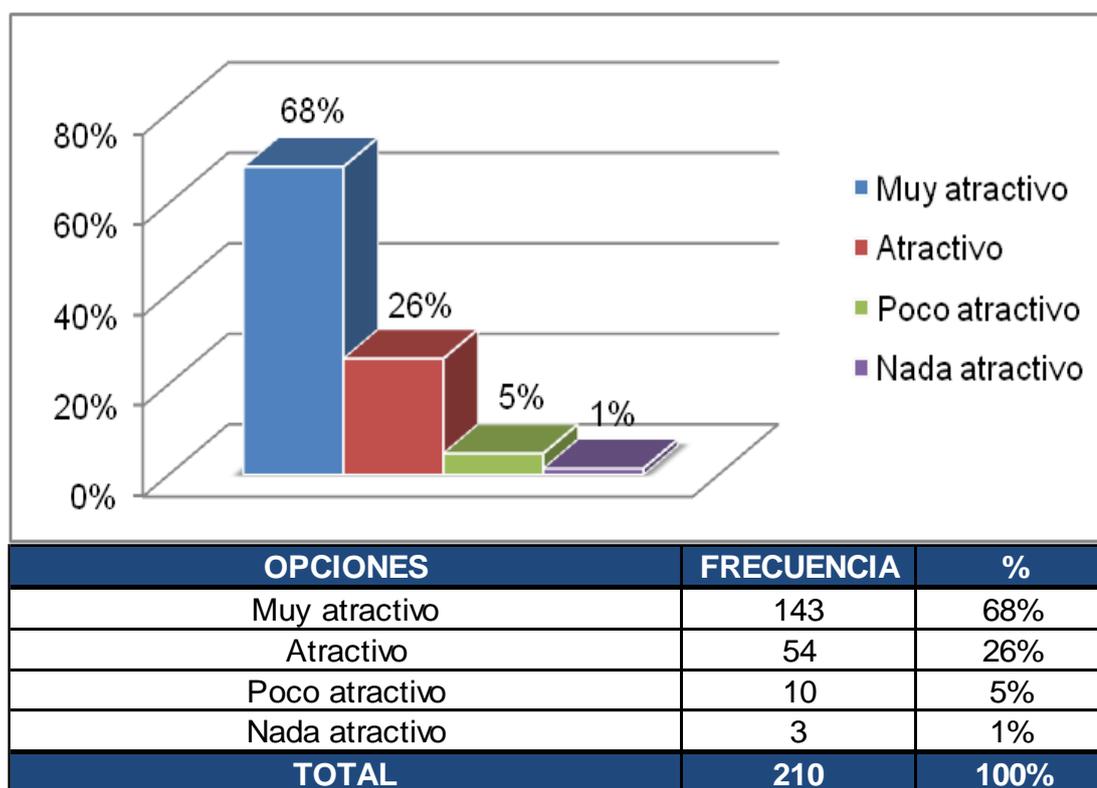


Elaboración: Autores de tesis

10. ¿Qué opina usted acerca de la creación de un bar – restaurante que incluya como servicio adicional el acceso a videojuegos?

La idea resultó fabulosa y llamativa para los encuestados, ya que en adición a sus favorables respuestas, también se pudo notar el gran interés de la propuesta planteada. El 68% de los encuestados indicó que le parecía “Muy atractivo” este proyecto, y al 26% que le sigue “Atractivo”, las demás alternativas arrojaron resultados inferiores al 10%, por lo que no se consideró pertinente detallarlas en este caso. Posteriormente se pueden evidenciar dichos resultados de manera grafica y tabular:

Gráfico 23: Atractividad de la idea por parte del mercado

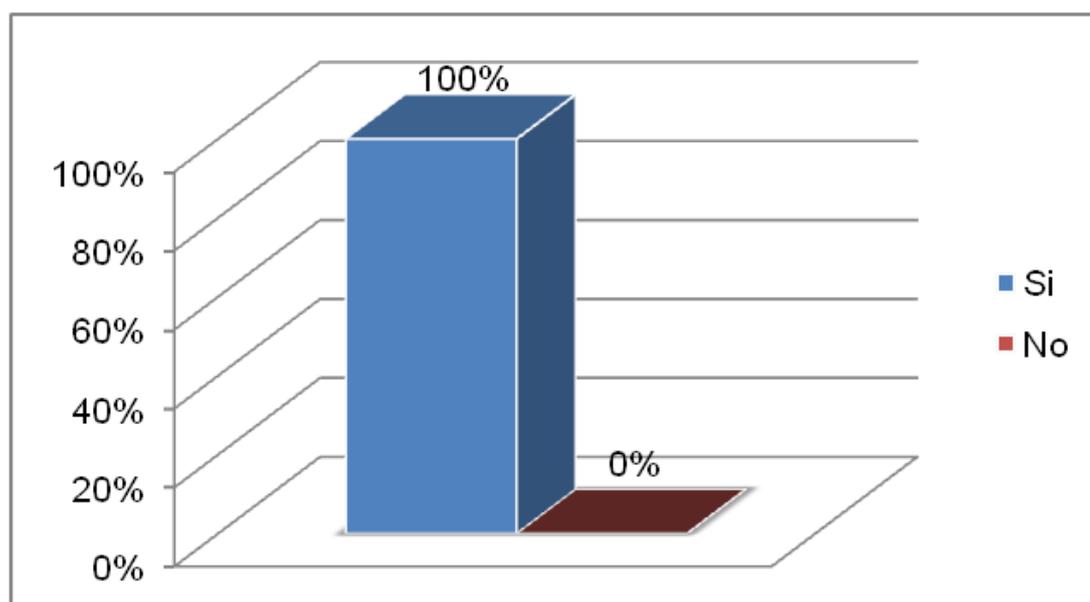


Elaboración: Autores de tesis

11. ¿Asistiría a un bar – restaurante que incluya como servicio adicional el acceso a videojuegos?

El 100% de los encuestados que acostumbran ir a bares – restaurantes, aseveró que si asistiría a uno de estos establecimientos si adicionalmente se les proporciona el acceso a videojuegos, ya que con esto no solamente compartirían un momento con sus amistades y familiares sino que también podrían divertirse en el mismo sitio, sin necesidad de trasladarse a otro lugar. Posteriormente se presenta el detalle de los resultados obtenidos:

Gráfico 24: Aceptación de la propuesta por parte del mercado



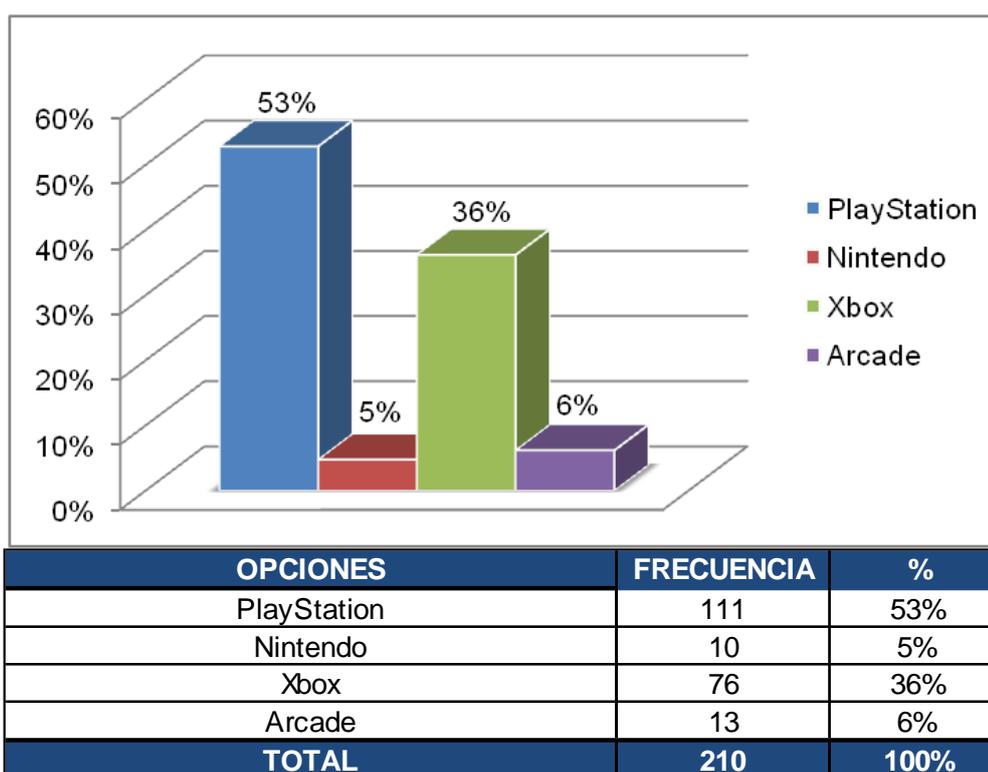
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	210	100%
No	0	0%
TOTAL	210	100%

Elaboración: Autores de tesis

12. ¿Qué tipo de consola le gustaría que tenga el bar?

Entre los tipos de consola de mayor preferencia están el PlayStation y el Xbox, dichas alternativas están representadas por el 53% y 36% respectivamente; las demás opciones desplegaron resultados inferiores al 10%, por lo que se consideró prescindible describirlos. A continuación se pueden observar los detalles de forma grafica y tabular:

Gráfico 25: Consola de mayor preferencia



Elaboración: Autores de tesis

Después de haber realizado el análisis individual de cada pregunta, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La mayoría vive en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, por lo cual se torna preferente ubicar en dicho sitio el bar-restaurant que se pretende implementar.
2. La frecuencia con que las personas generalmente asisten a

lugares de recreación o bares – restaurantes es los fines de semana o mensualmente.

3. El presupuesto que emplean para salidas a centros de diversión y/o lugares de esparcimiento está entre \$25 - \$50 mensualmente.
4. Los tipos de comida de mayor preferencia son los piqueos, hamburguesas y sánduches; y en lo que respecta a las bebidas: las cervezas, gaseosas y cocteles.
5. Los factores más importantes para seleccionar un bar-restaurante son: precios razonables, calidad de los productos y servicios y comodidad de las instalaciones.
6. Los bares – restaurantes de mayor aceptación y concurrencia en la ciudad de Guayaquil, son: Fridays y Sport Planet.
7. La mayor parte de las personas mostraron gran aceptación ante la propuesta, y entre las consolas de preferencia están el PlayStation y el Xbox.

3.2.5. Plan de marketing

3.2.5.1. Producto

La empresa "BAR STATION" ofrecerá tres tipos de productos al público: comida, bebidas y video juegos, de tal manera que los clientes puedan disfrutar de una amplia gama de productos que diferencien la compañía de las existentes en la competencia.

- **Restaurante**

El servicio de restaurante ofrecerá una gran variedad de platos elaborados para el deleite de la población guayaquileña, adoptando un estilo vanguardista para la mezcla de ingredientes y sabores. Entre las principales opciones del menú se encontrarán: ensaladas, platos fuertes, sánduches, hamburguesas y postres.

Gráfico 26: Menú tentativo del restaurante

ENSALADAS

TIGER WOODS SALAD
Exquisita! Frescas hojas de lechuga acompañadas de trocitos de pollo marinados al estilo fajita, maíz dulce, queso, frijoles negros, zanahoria, pimientos, salsa mexicana y pedacitos de tortilla. Ud. escoge entre nuestras salsas!

ENSALADA LIGHT
Cuida tu línea! Una variedad de lechugas, espinaca, zanahoria, apio, pimiento y champiñones frescos con una exquisita vinagreta italiana, y queso parmesano. Con pavo o camarón.

Ud. puede escoger entre nuestras opciones de aderezos:
Ranch, Blue Cheese, Honey Mustard, Caesar Dressing y Light

CAESAR SALAD
La ensalada favorita del Emperador, preparada al más tradicional estilo romano a base de salsa de anchoas, queso parmesano y crotones... Insuperable! Chicken Caesar Salad.

TACO SALAD
Nuestra ensalada Tex Mex!! Lechuga combinada con vegetales, frijoles negros, carne molida especial con una guarnición de guacamole y crema agria. Todo esto en nuestra canasta de tortilla!

TURKEY COBB SALAD
Una deliciosa ensalada de lechugas frescas acompañadas de pavo, tocino, aguacate, huevo, tomate, queso; ligeramente bañada con vinagreta dulce.

Tiger Woods Salad



POSTRES

NEW YORK CHEESECAKE
Al puro estilo "New York", bañado con salsa de frutilla.

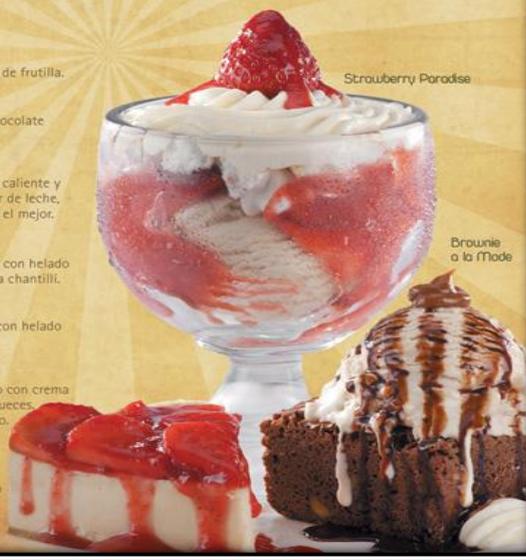
OREO CHEESECAKE
Delicioso cheesecake con galleta oreo, chocolate líquido y crema chantilli

BROWNIE A LA MODE
Nuestro propio brownie con nueces, servido caliente y coronado por una porción de helado, manjar de leche, chocolate y crema chantilli... simplemente el mejor.

STRAWBERRY PARADISE
Una generosa porción de frutillas combinadas con helado de vainilla y suspiros; todo bañado en crema chantilli.

PEACAN PIE GRAND PRIX
Nuestra espectacular tarta de nuez, servida con helado de vainilla y chocolate líquido.

ICE CREAM SUNDAE
Una copa de nuestro delicioso helado cubierto con crema chantilli, chocolate, manjar de leche y nueces. Pídale de vainilla, chocolate o mixto.



Strawberry Paradise

Brownie a la Mode

New York Cheesecake

SANDWICHES

PHILLY CHEESESTEAK SANDWICH
El favorito de Filadelfia! Una generosa porción de roast beef finamente cortado y sazonado a la plancha junto con cebollas, pimientos y champiñones. Todo cubierto con queso derretido.

CHICKEN O'NEAL
La sugerencia de Shaquille! Una porción de filetes grandes de pechuga de pollo marinada y preparada a la plancha junto con cebollas, pimientos y champiñones. También cubierto con queso derretido.

BBQ RIBS SANDWICH
Asada carne de costilla de cerdo finamente cortada, bañada con nuestra deliciosa salsa BBQ, acompañada con ensalada de col. Agrégale queso por: 1.00

TVSON DOG
El preferido de Mike! Un clásico hot dog con vegetales sazonados o chili queso.

Nuestros burritos y sándwiches son preparados con un pan exclusivo de "Secret Menu" y acompañados con lechuga refrita, queso y nuestras deliciosas papas fritas.



Philly Cheesesteak Sandwich

Elaboración: Autores de tesis

López Francisco, Sabando Lorena

Página 64

- **Bar**

La sección del bar se especializará en preparar todo tipo de bebidas, las mismas que van desde un jugo hasta los más exquisitos cocteles. Es necesario que se cuente con una amplia gama de bebidas, que ofrezcan al cliente diversidad en cuanto a gustos y sabores.

Gráfico 27: Bebidas



Elaboración: Autores de tesis

Gráfico 28: Cocteles



Elaboración: Autores de tesis

- **Video juegos**

Como se había mencionado anteriormente, el local contará con una área de entretenimiento donde los clientes tendrán acceso a videojuegos, los mismos que se utilizarán como una estrategia de posicionamiento, por lo cual se contará con juegos de diversas temáticas, entre ellas, futbol, acción, luchas, carreras de autos, entre otras.

Gráfico 29: Videojuegos



Elaboración: Autores de tesis

3.2.3.2. Precio

El precio de un producto es un elemento esencial al momento de lanzarlo al mercado; sin embargo, cuando un establecimiento no ofrece un solo producto sino una amplia gama de productos, es necesario aplicar una estrategia de precios orientada a la competencia.

Si bien es cierto, "BAR STATION" no cuenta con competidores directos; no obstante, existen varios locales de tipo bar-restaurante que representan una competencia indirecta. Por tal motivo, se establecerán precios acordes a los que ellos imponen en el mercado.

La empresa en su bar-restaurant tiene a disposición de la clientela una amplia gama de productos, por lo cual es preciso presentar de manera resumida los precios promedios, segmentados por opciones, de tal manera que se tenga conocimiento de todas las líneas a ofrecer y los precios referenciales de cada una.

Tabla 10: Precios promedios generales

PRODUCTOS	PRECIO
Sánduches	\$ 3.50
Piqueos	\$ 4.00
Platos Fuertes	\$ 8.00
Postres	\$ 2.50
Ensaladas	\$ 4.50
Bebidas Alcohólicas	\$ 6.50
Cócteles	\$ 8.00
Jugos Naturales	\$ 5.00
Gaseosas	\$ 3.00
Café	\$ 2.00
Agua	\$ 1.50
Videojuegos 1 hora	\$ 1.50

Elaboración: Autores de tesis

3.2.3.3. Distribución

La empresa "BAR STATION" utilizará como instrumento de comercialización el canal de distribución directo, ya que los productos que elaborará se entregarán directamente al consumidor final dentro del establecimiento; por lo tanto, no se necesitarán intermediarios para el proceso de venta. A continuación se presenta un gráfico donde se puede visualizar de manera clara lo mencionado en este punto.

Gráfico 30: Canal de distribución



Elaboración: Autores de tesis

3.2.3.4. Promoción

“BAR STATION” pretende penetrar en el mercado con fuerza, para lo cual se precisa elaborar estrategias que permitan contrarrestar el hecho de que los clientes buscan centros de diversión solamente los fines de semana y días festivos. Por lo tanto se han diseñado promociones para cada día de la semana con la finalidad de tener todos los días una excelente concurrencia de clientes.

Gráfico 31: Promociones



Elaboración: Autores de tesis

3.2.6. Matriz BCG

Tal como se mencionó anteriormente, "BAR STATION" contará con tres tipos de productos: comida, bebidas y juegos de video, por lo tanto se procederá a segmentarlos según la participación que tendrán cada uno de ellos en el mercado meta. Es importante utilizar para ello la matriz BCG, ya que permite analizar qué productos tendrán mayor rentabilidad y cuales necesitarán de estrategias de refuerzo para su desarrollo.

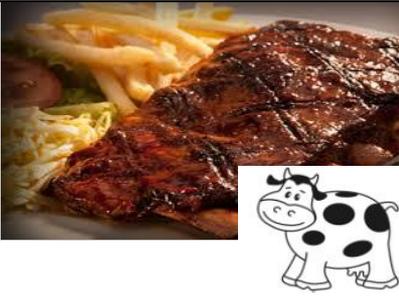
Para tal efecto es necesario conocer el significado de cada componente de dicha matriz, el mismo que se detalla a continuación:

- **Estrella:** Productos que representan crecimiento y generación de utilidades a largo plazo.
- **Vaca lechera:** Este tipo de productos generan más efectivo de lo que necesitan para su producción.
- **Interrogante:** Son productos que tienen altas posibilidades de crecimiento pero no se tiene la certeza de la reacción del mercado hacia ellos.
- **Perro:** Poseen débil participación en el mercado y poco nivel de crecimiento por lo cual se suele venderlos o liquidarlos.

En el caso específico de la comida y las bebidas, estas serán consideradas como el producto “vaca lechera” ya que tienen mayor demanda por parte del mercado. En cambio los videojuegos serán considerados como el “producto estrella” debido a que al realizar el rol de ventaja diferenciadora de la competencia causarán gran expectativa en los clientes. Cabe resaltar que ninguno de los productos se encuentran en el cuadrante de interrogante ni de perro.

A continuación se puede visualizar un gráfico donde se detalla lo mencionado:

Gráfico 32: Matriz BCG

		PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO	
		ALTA	BAJA
CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	ALTO	 <p>"ESTRELLA"</p>	 <p>"INTERROGANTE"</p>
	BAJO	 <p>"VACA LECHERA"</p>	 <p>"PERRO"</p>

Elaboración: Autores de tesis

3.3. Estudio Organizacional

3.3.1. Constitución del Negocio

Para la implementación de este proyecto, se creará una sociedad anónima, cuya Junta General esté conformada por dos accionistas que en este caso serán los autores del trabajo de titulación. El estatuto de la constitución comprenderá los siguientes aspectos:

- El nombre de la compañía que se forma es "BAR STATION"
- El plazo de duración de la compañía será de veinticinco años, contados a partir de la inscripción de la constitución de la compañía

en el Registro Mercantil; pero dicho plazo puede reducirse o ampliarse por resoluciones de la Junta General de Accionistas.

- El objeto social de la compañía será la venta comida y bebidas, permitiendo el acceso de los clientes a videojuegos, estando en capacidad de ejercer toda actividad comercial y de inversiones relacionadas con su objetivo y realizar todos los actos y contratos permitidos por la ley. Podrá asociarse con otras instituciones u organizaciones públicas o privadas, personas naturales o jurídicas.
- El Capital social de la compañía será de TREINTA Y DOS MIL QUINIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA.

El paquete accionario estará repartido en partes iguales para cada uno de los accionistas de la empresa. A continuación se presenta el detalle de las aportaciones de capital de los socios:

Tabla 11: Propiedad Accionaria

NOMBRE	APORTACION	% APORTACION
Francisco López	\$ 6,500.00	20.00%
Lorena Sabando	\$ 6,500.00	20.00%
Socio 3	\$ 6,500.00	20.00%
Socio 4	\$ 6,500.00	20.00%
Socio 5	\$ 6,500.00	20.00%
TOTAL	\$ 32,500.00	100.00%

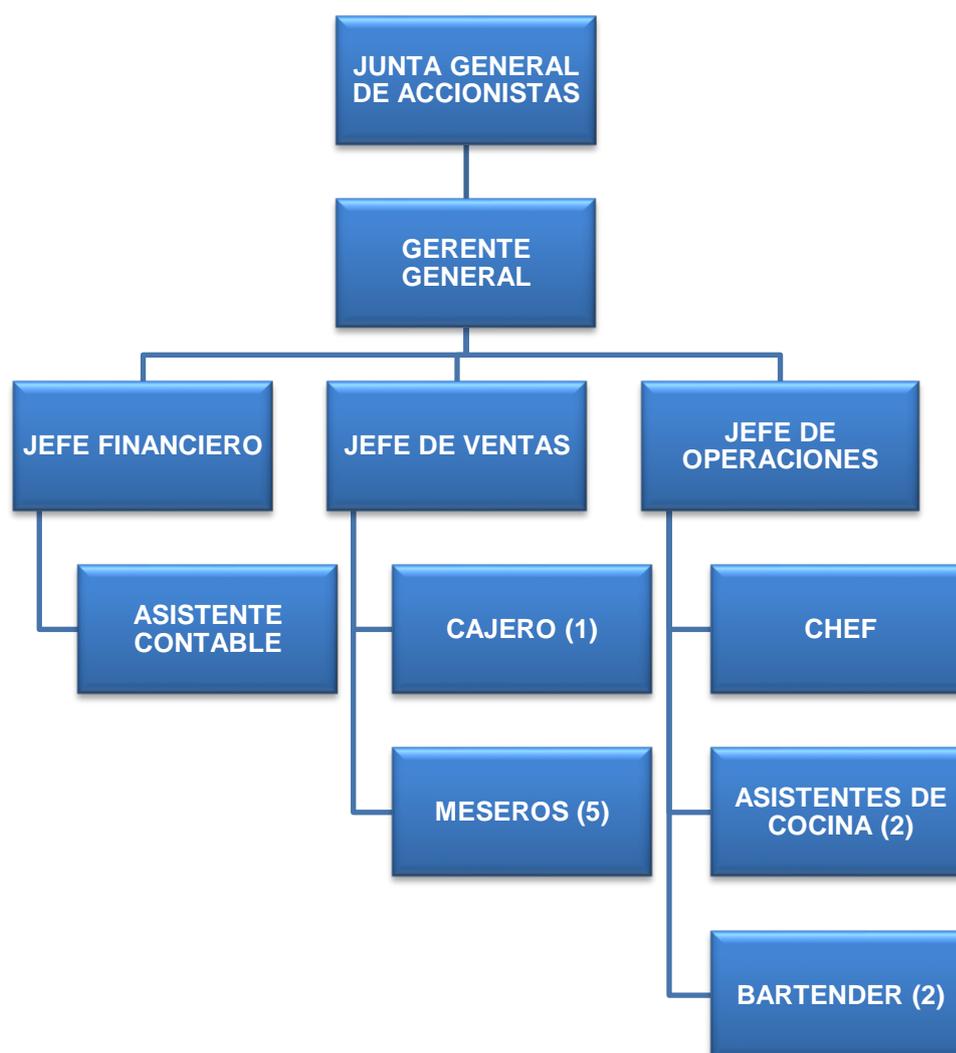
Elaboración: Autores de tesis

3.3.2. Organigrama

La estructura organizacional de la compañía está comprendida por tres áreas, las mismas que a su vez están direccionadas por el gerente general. Dichas áreas son:

- Finanzas
- Operaciones
- Ventas

Gráfico 33: Organigrama



Elaboración: Autores de tesis

3.3.3. Funciones

La empresa "BAR STATION" contará con una estructura organizacional definida ya que segmentará sus procesos internos en varias áreas operativas: finanzas, ventas y operaciones. Por lo cual se han establecido funciones específicas para cada puesto de trabajo, con la finalidad de obtener del talento humano la mayor productividad y eficiencia posible.

Tabla 12: Descripción del cargo Gerente General

	
GERENTE GENERAL	
<u>PERFIL:</u>	
<ul style="list-style-type: none">• Título de ingeniero en desarrollo de Negocios Bilingüe, administración de empresas o carreras afines• Experiencia mínima 3 años en puestos similares	
<u>RESPONSABILIDADES:</u>	
<ul style="list-style-type: none">• Manejar las acciones legales y empresariales de la compañía.• Organizar y coordinar medios económicos, humanos y materiales.• Asegurar la rentabilidad de la empresa controlando los gastos.• Dirigir, motivar y elegir a sus colaboradores.• Contratar el personal idóneo para cada área operativa o administrativa• Llevar a cabo las relaciones empresariales necesarias para el desarrollo de la actividad de la compañía.	

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 13: Descripción del cargo Jefe Financiero


JEFE DE FINANCIERO
<p><u>PERFIL:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Título Profesional de Tercer Nivel (Contador Público Autorizado o Ingeniero en Contabilidad y Auditoría)• Experiencia 5 años en cargos similares• Manejo de documentos confidenciales• Ingles 80%
<p><u>RESPONSABILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.• Elaborar los estados financieros respectivos y presentarlos a la junta general de accionistas.• Efectuar el pago de sueldos y salarios al personal, siempre sustentándose con lo que indica el Código Laboral y las políticas internas de la empresa.• Administrar de manera ética y eficiente los recursos financieros para alcanzar los objetivos de la compañía.• Elaborar e interpretar los balances y cuentas de resultados informados a los directivos de la empresa.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 14: Descripción del cargo Jefe de Ventas

	
JEFE DE VENTAS	
<u>PERFIL:</u>	
<ul style="list-style-type: none">• Titulado en Administración de empresas, marketing o carreras afines.• Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares• Ingles 80%	
<u>RESPONSABILIDADES:</u>	
<ul style="list-style-type: none">• Diseñar presupuestos y proyecciones de ventas• Elaborar planes estratégicos para lograr posicionamiento de la empresa en el mercado.• Establecer objetivos generales y específicos de su área.• Estudiar y analizar detalladamente los canales de comercialización de los productos de la empresa.• Elaborar campañas publicitarias que generen reconocimiento de la empresa por parte del mercado.• Identificar necesidades o inquietudes de los clientes de "BAR STATION", con la finalidad de suplirlas de manera oportuna.• Coordinar y supervisar el trabajo de los cajeros y meseros que tienen contacto directo con los clientes.	

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 15: Descripción del cargo Jefe de Operaciones


JEFE DE OPERACIONES
<p><u>PERFÍL:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Profesional titulado en Administración de empresas, ingeniería en alimentos, o carreras afines.• Experiencia mínima de 5 años en cargos similares• Ingles 80%• Manejo de personas
<p><u>RESPONSABILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Aplicar políticas Seguridad e Higiene laboral para el personal y los equipos de la empresa.• Diseñar e implementar estrategias y políticas para la logística.• Optimizar los recursos humanos y financieros en su área.• Determinar el plan de mantenimiento de los equipos.• Analizar las necesidades futuras de medios tecnológicos.• Verificar la calidad de los productos finales.• Controlar la productividad y calidad de atención al cliente operativo interno.• Supervisar que el trabajo que realizan los empleados del área operativa se realice de manera eficiente.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 16: Descripción del cargo Asistente Contable


ASISTENTE CONTABLE
<p><u>PERFÍL:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Estudiante universitario de CPA, ingeniería comercial o carreras afines.• Experiencia en cargos similares como mínimo de un año
<p><u>RESPONSABILIDADES:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Manejar documentación contable• Manejo de clientes, nómina, bancos y viáticos.• Manejo de cuentas personales de la Gerencia General• Recepción de facturas y comprobantes de retención.• Archivar documentos para uso y control interno.• Manejar papeletas de depósito• Elaborar la nómina y roles de pago.• Elaborar informes y reportes de ingresos y egresos.• Manejo de facturas y comprobantes de retención.• Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.• Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.• Elaboración de memos de permisos.• Asistir al jefe financiero en las actividades propias del área.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 17: Descripción de los cargos operativos

	
CARGOS OPERATIVOS	
<u>CAJERO:</u>	<ul style="list-style-type: none">• Facturar y cobrar los pedidos de los clientes• Realizar arqueo de caja• Reportar las ventas diarias al jefe del área
<u>MESEROS:</u>	<ul style="list-style-type: none">• Recibir al cliente y guiarlo hasta la mesa• Tomar los pedidos de los clientes• Llevar a las mesas de los clientes las órdenes ya preparadas
<u>CHEF:</u>	<ul style="list-style-type: none">• Diseñar comida gourmet para el deleite de los clientes• Innovar en cuanto a platos especiales se refiere• Supervisar a los asistentes de cocina• Crear nombres de platos atractivos que creen expectativa en el público
<u>ASISTENTE DE COCINA:</u>	<ul style="list-style-type: none">• Asistir al chef en la preparación de los alimentos• Limpiar el área de trabajo• Servir los platos de manera sofisticada e innovadora
<u>BARTENDER:</u>	<ul style="list-style-type: none">• Crear cocteles innovadores y con nombres llamativos• Servir las bebidas que soliciten los clientes• Diseñar línea de bebidas instantáneas para el menú semanal

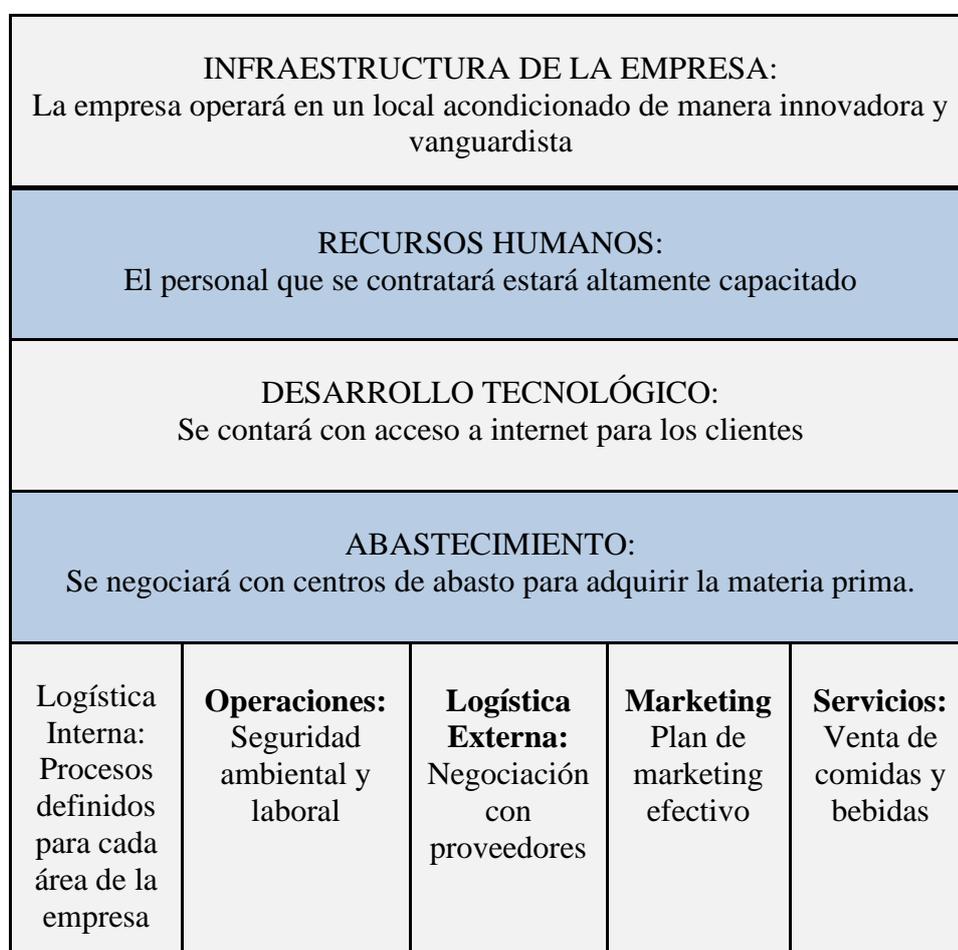
Elaboración: Autores de tesis

3.3.4. Cadena de valor y operaciones

La cadena de valor está considerada como una herramienta que facilita el análisis en la planeación estratégica de una empresa con la finalidad de identificar las actividades implícitas en los diferentes procesos, ya que de tal manera se puede generar un valor agregado al consumidor final.

Para tal efecto se estudian el conjunto de actividades que se realizan en la organización, considerando no solo la parte física del producto en cuanto a características se refiere, sino también los aspectos intangibles que tienen gran importancia en la empresa.

Gráfico 34: Cadena de valor

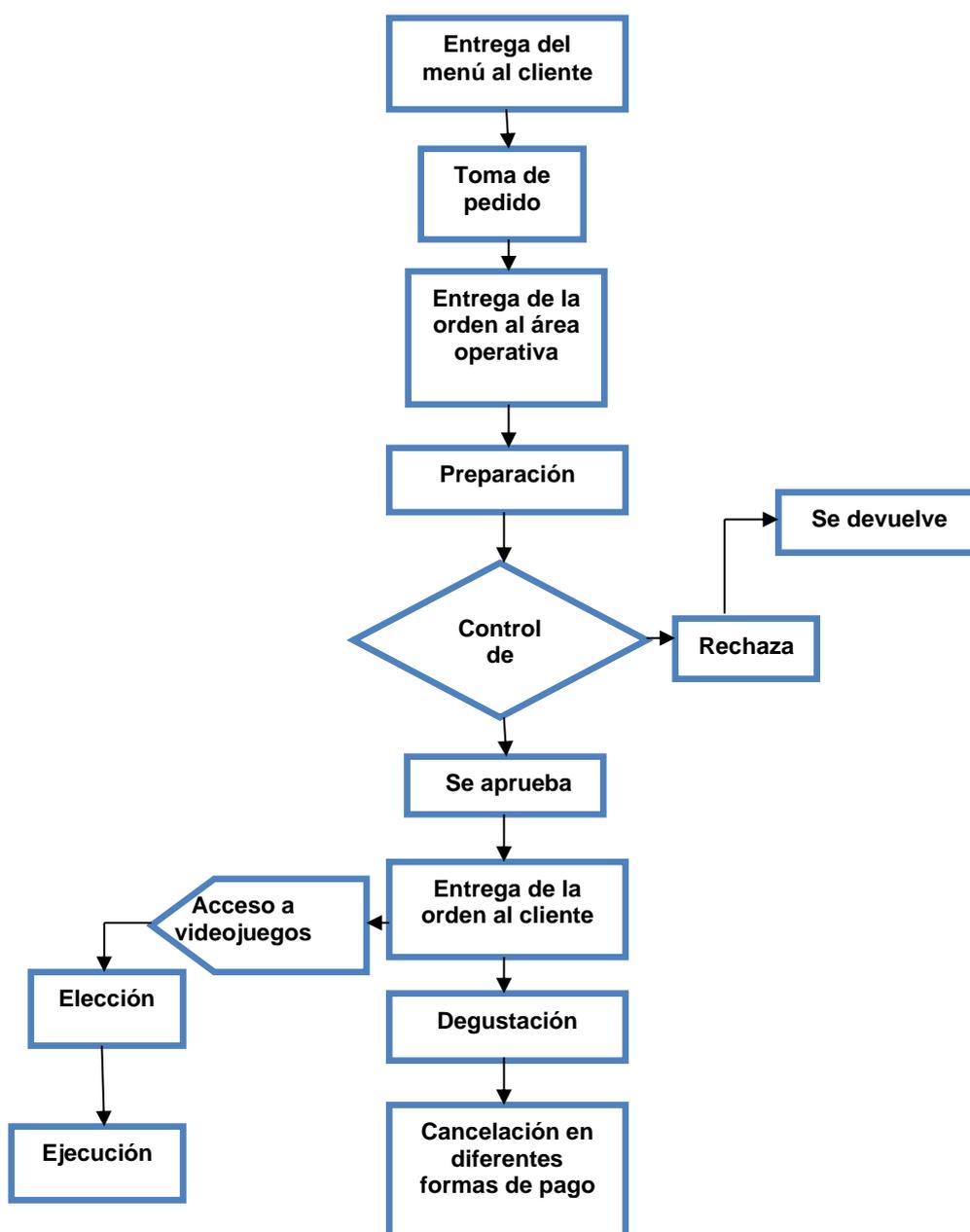


Elaboración: Autores de tesis

3.3.5. Diagrama del servicio u operación

El diagrama de operaciones de la empresa "BAR STATION" ha sido diseñado considerando todas las fases que se dan durante la actividad principal de la empresa, desde la toma del pedido al cliente hasta su entrega final. A continuación se presenta dicha ilustración:

Gráfico 35: Diagrama de servicio y operación

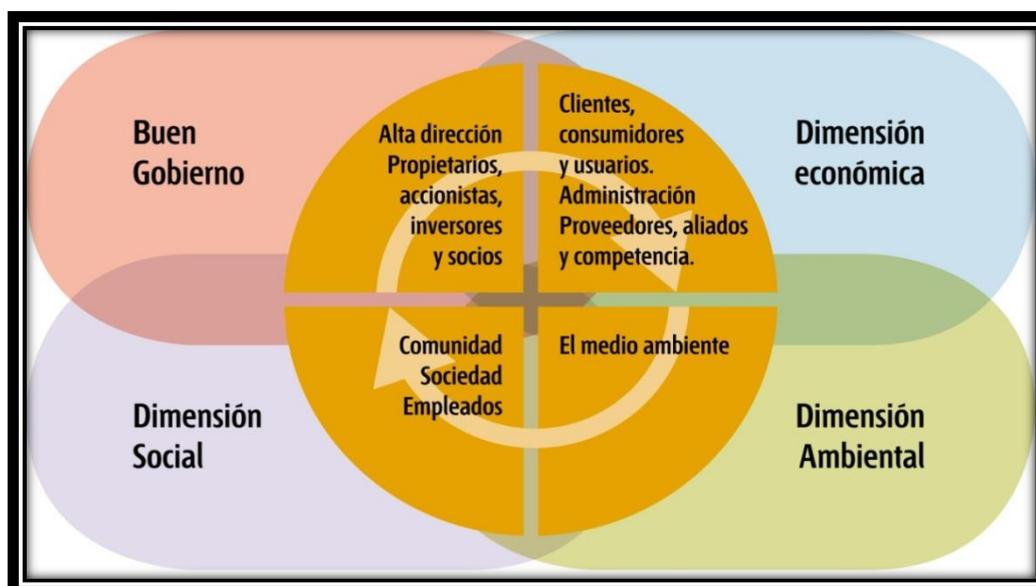


Elaboración: Autores de tesis

3.3.6. Proyecto de responsabilidad social

La responsabilidad social se considera una práctica de gestión a través de la cual las organizaciones implementan iniciativas que van más allá de cumplir las leyes vigentes de un país; además aportan acciones para contribuir a un mundo mejor, hecho que no solo beneficia a los grupos del entorno en el que se desarrolla la empresa sino también brindan muchos beneficios para la compañía, entre ellos el más importante es el reconocimiento del mercado.

Gráfico 36: Responsabilidad Social Empresarial



Elaboración: Autores de tesis

La empresa "BAR STATION" cumplirá con el seguimiento de normas de responsabilidad social, para lo cual es necesario implementar políticas internas que rijan el buen actuar no solo de los empleados sino también de los directivos, de tal manera que los procesos internos de la empresa se den de manera ética y correcta, sin causar perjuicio a los demás y respetando los derechos de los colaboradores de la compañía.

Dentro del ámbito en el que actúa la responsabilidad social se puede establecer los siguientes aspectos:

- **Ámbito Social.-** Dentro del ámbito social, la empresa "BAR STATION" garantizará el respeto y el buen trato a todos los actores que intervienen de manera directa o indirecta en las actividades diarias de la compañía, de tal forma que se actúe de forma ética, cordial y solidaria para beneficio de todos.
- **Ámbito Económico.-** En el ámbito económico, la empresa no sólo velará por la obtención de los mayores ingresos posibles, también procurará que dichos ingresos provengan de un actuar responsable, cuidando la preservación de los recursos no renovables que se deban utilizar y evitando el desperdicio de materiales.
- **Ámbito Legal.-** En lo que a leyes se refiere, la empresa cumplirá a cabalidad con todos los impuestos, tributos, y trámites que deba realizar tanto para su funcionamiento como para el desarrollo continuo de la misma, aportando al país con la generación de fuentes de empleo y el dinamismo de la economía.
- **Ámbito Laboral.-** En cuanto a lo laboral, la empresa "BAR STATION" retribuirá de manera legal el trabajo de sus colaboradores, cumpliendo con los beneficios de ley, la afiliación al seguro social y programas de prevención de riesgos laborales, manteniendo de tal forma un clima laboral agradable.

3.3.7. Ecología y cuidado al medio ambiente

El desarrollo de una política ambiental dentro de las actividades propias de una empresa está considerado como una estrategia que permite ganar prestigio de marca en poco tiempo. Esta tendencia se está dando a nivel mundial exigiendo el cumplimiento de normas ecológicas que aseguren el cuidado y respeto a los recursos naturales y ecosistemas que integran el entorno.

El desarrollo sostenible o eco-industrial es un tema que generalmente envuelve el mundo empresarial actual. En este caso la empresa "BAR STATION" no contará con ningún proceso que genere contaminación o algún tipo de impacto negativo ambiental, ya que sus actividades diarias se basan en la preparación de alimentos y bebidas.

La empresa "BAR STATION" aplicará las siguientes políticas ambientales con la finalidad de contribuir al cuidado del entorno y su conservación:

- Asegurar el uso eficiente de los recursos materiales evitando el desperdicio de los mismos, sobre todo en lo que se refiere a energía eléctrica y agua.
- Se aplicará un programa de manejo de residuos a través del cual el personal que labora en la compañía deberá clasificar los desperdicios de la producción diaria con la finalidad de evitar la contaminación por desechos.
- Se ubicarán tachos recicladores de basura para cada tipo de desechos con la finalidad de que los clientes también sean partícipes de las políticas ambientales de la empresa.

Gráfico 37: Contenedores para reciclaje



Elaboración: Autores de tesis

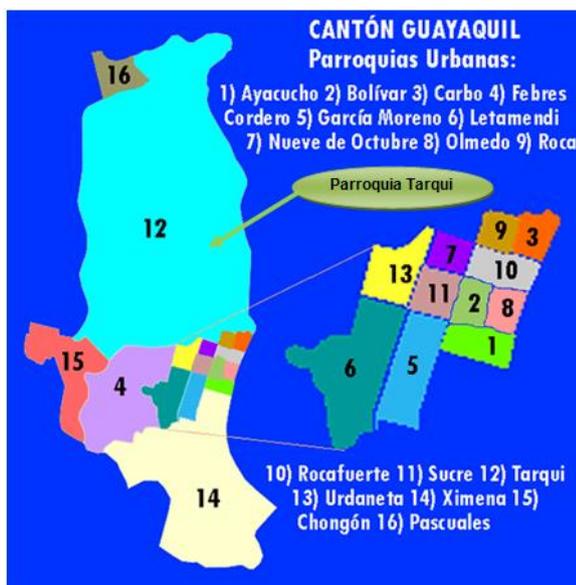
3.4. Ingeniería del Proyecto

3.4.1. Localización Geográfica

La localización geográfica de la empresa "BAR STATION" se detalla a continuación:

País: Ecuador
Provincia: Guayas
Ciudad: Guayaquil
Distrito: Norte
Parroquia: Tarqui
Sector: La Alborada 10ma. Etapa

Gráfico 38: Localización geográfica



Fuente: Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil (2011)

3.4.2. Infraestructura

El local en el que funcionará la compañía tendrá un espacio físico aproximado de 200 m², los mismos que se encontrarán distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 18: Distribución del espacio físico

Área de Oficinas	60 m ²
Área de Cocina	20 m ²
Área de Atención al Público y Bar	110 m ²
Baños	10 m ²

Elaboración: Autores de tesis

A continuación se presenta el diseño de la infraestructura de "BAR STATION":

Gráfico 39: Diseño de la Infraestructura



Elaboración: Autores de tesis

3.4.3. Inversión Inicial

ACTIVOS FIJOS	VALOR USD \$	%
Muebles y Enseres	\$ 11,843.00	11.90%
Equipos de Operación	\$ 19,719.50	19.81%
Instrumentos de Operación	\$ 5,251.00	5.28%
Equipos de Computación	\$ 3,205.00	3.22%
Equipo de Oficina	\$ 3,165.00	3.18%
Vehículo	\$ 17,000.00	17.08%
TOTAL	\$ 60,183.50	60.46%
ACTIVOS INTANGIBLES	VALOR USD \$	%
Gastos de Pre-operación	\$ 3,500.00	3.52%
TOTAL	\$ 3,500.00	3.52%
CAPITAL DE TRABAJO	VALOR USD \$	%
Costos de Operación	\$ 16,663.43	16.74%
Gastos de Administración	\$ 13,254.51	13.32%
Gastos de Ventas	\$ 1,200.00	1.21%
Imprevistos y Varios	\$ 4,740.07	4.76%
TOTAL	\$ 35,858.01	36.02%
TOTAL INVERSION DEL PROYECTO	\$ 99,541.51	100.00%

Elaboración: Autores de tesis

De acuerdo a las proyecciones financieras se puede establecer que para la constitución del negocio, es necesario contar con una inversión inicial equivalente a \$ 99,541.51, desagregados para la compra de activos fijos por la cifra de \$ 60,183.50 y con una representación de 60.46% sobre la inversión total, representa el rubro de mayor impacto, seguido por el capital de trabajo que abarca el 36.02% de la inversión, por una cifra de \$ 35,858.01, para la puesta en marcha del negocio y contar con un dinero que sirva para cubrir las obligaciones de corto plazo, como compra de insumos para ofrecer en el bar y pagar a los proveedores, alquiler, empleados, servicios básicos y demás gastos hasta el negocio tenga un nivel de ventas que permita el financiamiento adecuado de estos rubros.

Finalmente, para completar la inversión, se ha considerado un presupuesto de gastos de pre-operación, que como su nombre lo indica, sirve para la constituir legal y administrativamente el negocio; esto tiene un impacto de 3.52% y representan \$ 3,500.

3.4.4. Financiamiento del proyecto

FORMA DE FINANCIAMIENTO		
FONDOS PROPIOS	\$ 32,500.00	32.65%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 67,041.51	67.35%
TOTAL	\$ 99,541.51	100.00%

Elaboración: Autores de tesis

El financiamiento del proyecto se lo realizaría a través de dos fuentes: fondos propios equivalente al 32.65% de la inversión y el saldo (67.35%) a través de una préstamo bancario bajo las siguientes condiciones de financiamiento:

MONTO	\$ 67,041.51
TASA	11.20%
PLAZO (ANOS)	5
PERIODOS (MESES)	60
CUOTA MENSUAL	\$1,464.34
CUOTA ANUAL	\$ 17,572.09

Elaboración: Autores de tesis

De esta forma se estima que la empresa terminaría pagando un total de \$ 87.860.44 por una deuda adquirida de \$ 67.041.51, lo que representa que se generarán \$ 20,818.93 durante los próximos cinco años, hasta que se extinga la deuda en el quinto período.

PERIODO	PRINCIPAL	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA ANUAL	SALDO PRINCIPAL
1	\$ 67,041.51	\$ 10,596.44	\$ 6,975.64	\$ 17,572.09	\$ 56,445.07
2	\$ 56,445.07	\$ 11,846.10	\$ 5,725.99	\$ 17,572.09	\$ 44,598.96
3	\$ 44,598.96	\$ 13,243.14	\$ 4,328.95	\$ 17,572.09	\$ 31,355.83
4	\$ 31,355.83	\$ 14,804.93	\$ 2,767.16	\$ 17,572.09	\$ 16,550.90
5	\$ 16,550.90	\$ 16,550.90	\$ 1,021.19	\$ 17,572.09	\$ 0.00
TOTAL		\$ 67,041.51	\$ 20,818.93	\$ 87,860.44	

Elaboración: Autores de tesis

3.4.5. Estado de Resultados mensual

3.4.5.1. Proyección de Estado de Resultados primer semestre

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Ingresos						
Ventas Totales	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00
TOTAL INGRESOS	\$ 19,750.00					
Costos Operativos	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 11,418.29					
Gastos de Operación						
Gastos Administrativos	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26
Gastos de Ventas	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72
Total Gastos de Operación	\$ 7,852.98					
Utilidad/Perdida Operacional	\$ 3,565.31					
Gastos Financieros						
Intereses Pagados	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30
Utilidad Antes de Participación	\$ 2,984.01					
Participación Utilidades	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 2,536.41					
Impuesto a la Renta	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01
Utilidad/Perdida Neta	\$ 1,978.40					

Elaboración: Autores de tesis

De acuerdo a los datos presentados por el Estado de Resultados, la empresa podría obtener un nivel de ingresos equivalentes a \$ 19.750.00, los cuales dejarían una ganancia neta en el primer mes y los meses siguientes, en \$ 1,978.40 aproximadamente, una vez deducidos los respectivos costos, gastos e impuestos.

3.4.5.1. Proyección de Estado de Resultados segundo semestre

	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ingresos						
Ventas Totales	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00	\$ 19,750.00
TOTAL INGRESOS	\$ 19,750.00					
Costos Operativos	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71	\$ 8,331.71
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 11,418.29					
Gastos de Operación						
Gastos Administrativos	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26	\$ 6,627.26
Gastos de Ventas	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72	\$ 625.72
Total Gastos de Operación	\$ 7,852.98					
Utilidad/Perdida Operacional	\$ 3,565.31					
Gastos Financieros						
Intereses Pagados	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30	\$ 581.30
Utilidad Antes de Participación	\$ 2,984.01					
Participación Utilidades	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60	\$ 447.60
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 2,536.41					
Impuesto a la Renta	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01	\$ 558.01
Utilidad/Perdida Neta	\$ 1,978.40					

Elaboración: Autores de tesis

Situación similar se vería a partir del segundo semestre de funcionamiento, debido a que se ha hecho una estimación a valores constantes durante el primer período de operaciones, entonces, según los datos presentados la empresa podría obtener un nivel de ingresos equivalentes a \$ 19.750.00, los cuales dejarían una ganancia neta en el primer mes y los meses siguientes, en \$ 1,978.40 aproximadamente, una vez deducidos los respectivos costos, gastos e impuestos.

3.4.6. Estado de Resultado proyecto a 5 años

	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos					
Ventas Totales	\$ 237,000.00	\$ 260,700.00	\$ 286,770.00	\$ 315,447.00	\$ 346,991.70
TOTAL INGRESOS	\$ 237,000.00	\$ 260,700.00	\$ 286,770.00	\$ 315,447.00	\$ 346,991.70
Costos Operativos	\$ 99,980.56	\$ 103,979.78	\$ 108,138.98	\$ 112,464.53	\$ 116,963.12
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 137,019.44	\$ 156,720.22	\$ 178,631.02	\$ 202,982.47	\$ 230,028.58
Gastos de Operación					
Gastos Administrativos	\$ 79,527.06	\$ 86,230.57	\$ 93,554.45	\$ 101,558.77	\$ 110,309.46
Gastos de Ventas	\$ 2,800.00	\$ 2,696.00	\$ 2,795.84	\$ 2,949.67	\$ 3,057.66
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 8,319.57	\$ 8,319.57	\$ 8,319.57	\$ 7,358.07	\$ 7,358.07
Total Gastos de Operación	\$ 90,646.63	\$ 97,246.13	\$ 104,669.86	\$ 111,866.50	\$ 120,725.19
Utilidad/Perdida Operacional	\$ 46,372.81	\$ 59,474.08	\$ 73,961.16	\$ 91,115.96	\$ 109,303.40
Gastos Financieros					
Intereses Pagados	\$ 6,975.64	\$ 5,725.99	\$ 4,328.95	\$ 2,767.16	\$ 1,021.19
Utilidad Antes de Participación	\$ 39,397.17	\$ 53,748.10	\$ 69,632.21	\$ 88,348.80	\$ 108,282.21
Participación Utilidades	\$ 5,909.58	\$ 8,062.21	\$ 10,444.83	\$ 13,252.32	\$ 16,242.33
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 33,487.59	\$ 45,685.88	\$ 59,187.38	\$ 75,096.48	\$ 92,039.88
Impuesto a la Renta	\$ 7,367.27	\$ 10,050.89	\$ 13,021.22	\$ 16,521.23	\$ 20,248.77
Utilidad/Perdida Neta	\$ 26,120.32	\$ 35,634.99	\$ 46,166.16	\$ 58,575.25	\$ 71,791.11

Elaboración: Autores de tesis

El Estado de Resultados proyectado a cinco años determina que el nivel de ingresos de la empresa fluctuaría entre \$ 237.000 y \$ 346,991.70, alcanzado un incremento de las ventas en 10% anual a partir del segundo año de operaciones, cifras que dejarían una ganancia neta de \$ 26,120.32 y \$ 71,791.11 entre los años 2014 y 2018, una vez descontados los costos operativos, gastos e impuestos. Vale destacar que los costos y gastos se incrementan en 4% a partir del año 2015 como resultado del índice inflacionario promedio de los 2 últimos períodos en la economía ecuatoriana.

3.4.7. Balance General proyecto

ACTIVOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 35,858.01	\$ 59,701.45	\$ 91,809.91	\$ 133,052.49	\$ 184,180.89	\$ 246,779.16
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 35,858.01	\$ 59,701.45	\$ 91,809.91	\$ 133,052.49	\$ 184,180.89	\$ 246,779.16
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y Enseres	\$ 11,843.00	\$ 11,843.00	\$ 11,843.00	\$ 11,843.00	\$ 11,843.00	\$ 11,843.00
Equipos de Operación	\$ 19,719.50	\$ 19,719.50	\$ 19,719.50	\$ 19,719.50	\$ 19,719.50	\$ 19,719.50
Instrumentos de Operación	\$ 5,251.00	\$ 5,251.00	\$ 5,251.00	\$ 5,251.00	\$ 5,251.00	\$ 5,251.00
Equipos de Computación	\$ 3,205.00	\$ 3,205.00	\$ 3,205.00	\$ 3,205.00	\$ 3,205.00	\$ 3,205.00
Equipo de Oficina	\$ 3,165.00	\$ 3,165.00	\$ 3,165.00	\$ 3,165.00	\$ 3,165.00	\$ 3,165.00
Vehículo	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00	\$ 17,000.00
(-) Depreciaciones	\$ -	\$ (7,619.57)	\$ (15,239.13)	\$ (22,858.70)	\$ (29,516.76)	\$ (36,174.83)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 60,183.50	\$ 52,563.94	\$ 44,944.37	\$ 37,324.81	\$ 30,666.74	\$ 24,008.68
ACTIVOS DIFERIDOS						
Gastos Pre-Operativos	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00
(-) Amortización Acumulada	\$ -	\$ (700.00)	\$ (1,400.00)	\$ (2,100.00)	\$ (2,800.00)	\$ (3,500.00)
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 3,500.00	\$ 2,800.00	\$ 2,100.00	\$ 1,400.00	\$ 700.00	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 99,541.51	\$ 115,065.39	\$ 138,854.28	\$ 171,777.30	\$ 215,547.63	\$ 270,787.83
PASIVOS						
PASIVOS A LARGO PLAZO						
Préstamo Bancario	\$ 67,041.51	\$ 56,445.07	\$ 44,598.96	\$ 31,355.83	\$ 16,550.90	\$ 0.00
TOTAL DE PASIVOS	\$ 67,041.51	\$ 56,445.07	\$ 44,598.96	\$ 31,355.83	\$ 16,550.90	\$ 0.00
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 32,500.00	\$ 32,500.00	\$ 32,500.00	\$ 32,500.00	\$ 32,500.00	\$ 32,500.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 26,120.32	\$ 35,634.99	\$ 46,166.16	\$ 58,575.25	\$ 71,791.11
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 26,120.32	\$ 61,755.31	\$ 107,921.47	\$ 166,496.73
TOTAL PATRIMONIO	\$ 32,500.00	\$ 58,620.32	\$ 94,255.31	\$ 140,421.47	\$ 198,996.73	\$ 270,787.83
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 99,541.51	\$ 115,065.39	\$ 138,854.28	\$ 171,777.30	\$ 215,547.63	\$ 270,787.83

Elaboración: Autores de tesis

3.4.8. Razones Financieras

Para el análisis del Balance General se emplearán las razones financieras, que determinan lo siguiente:

Índice de Liquidez	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Liquidez Corriente	0.53	1.06	2.06	4.24	11.13	3.80

Elaboración: Autores de tesis

La liquidez corriente de la empresa sería bastante amplia en los próximos cinco años, ya que se aprecia un nivel de liquidez promedio equivalente a 3.80 puntos, lo que significa que por cada dólar que la empresa tiene de pasivos, posee 3.80 dólares más para cubrir su deuda de corto plazo.

Índice de Endeudamiento	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Endeudamiento Activo	0.67	0.49	0.32	0.18	0.08	0.35

Por su parte, en lo concerniente al endeudamiento del activo, se aprecia una situación similar ya que por cada dólar que la empresa tiene de activos, las deudas presentan apenas el 35%, por tanto existe suficiente dinero para cubrir con las deudas que se presenten a lo largo de los cinco períodos proyectos.

Índice de Gestión	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Impacto Gastos	38.25%	37.30%	36.50%	35.46%	34.79%	36.46%
Carga Financiera	2.94%	2.20%	1.51%	0.88%	0.29%	1.56%

Elaboración: Autores de tesis

Analizando los índices de gestión, se puede apreciar que en lo que respecta al impacto de gastos, la empresa destina 36.46% de cada dólar que recibe en ventas, para la cobertura de sus gastos operativos; mientras que la carga financiera apenas tienen un impacto de 1.56% por cada dólar que se genera por las ventas.

Índice de Rentabilidad	2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Margen Bruto	57.81%	60.12%	62.29%	64.35%	66.29%	62.17%
Margen Neto	11.02%	13.67%	16.10%	18.57%	20.69%	16.01%

Elaboración: Autores de tesis

Finalmente, en cuanto al índice de rentabilidad bruta y neta, se puede apreciar que por cada dólar que se vende, la empresa gana \$ 0.62 como margen bruto y \$ 0.16 como margen neto, una vez descontando los costos, gastos e impuestos de ley.

3.4.9. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PE. UNIDADES	83,304
PE. VENTAS	\$ 347,101.25

Elaboración: Autores de tesis

El análisis del punto de equilibrio sirve para determinar el nivel mínimo de ventas que la empresa debe alcanzar para ser capaz de cubrir sus costos y gastos. De esta forma, la empresa debería estar en capacidades ofrecer al menos 83.304 unidades, o alcanzar un nivel de ventas de por lo menos \$ 347,101.25 como promedio para los próximos cinco períodos.

3.4.10. Flujo de Efectivo

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS OPERACIONALES						
Ventas		\$ 237,000.00	\$ 260,700.00	\$ 286,770.00	\$ 315,447.00	\$ 346,991.70
Total Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 237,000.00	\$ 260,700.00	\$ 286,770.00	\$ 315,447.00	\$ 346,991.70
EGRESOS OPERACIONALES						
Costos Operativos		\$ 99,980.56	\$ 103,979.78	\$ 108,138.98	\$ 112,464.53	\$ 116,963.12
Gastos Administrativos		\$ 79,527.06	\$ 86,230.57	\$ 93,554.45	\$ 101,558.77	\$ 110,309.46
Gastos de Venta		\$ 2,800.00	\$ 2,696.00	\$ 2,795.84	\$ 2,949.67	\$ 3,057.66
Total Egresos Operacionales	\$ -	\$ 182,307.62	\$ 192,906.35	\$ 204,489.27	\$ 216,972.97	\$ 230,330.24
FLUJO OPERACIONAL	\$ -	\$ 54,692.38	\$ 67,793.65	\$ 82,280.73	\$ 98,474.03	\$ 116,661.46
INGRESOS NO OPERACIONALES						
Préstamo Bancario	\$ 67,041.51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Fondos Propios	\$ 32,500.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ingresos No Operacionales	\$ 99,541.51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Inversión Fija	\$ 60,183.50					
Inversión Diferida	\$ 3,500.00					
Inversión Corriente	\$ 35,858.01					
Pago de Capital de Préstamo		\$ 10,596.44	\$ 11,846.10	\$ 13,243.14	\$ 14,804.93	\$ 16,550.90
Pago de Intereses de Préstamo		\$ 6,975.64	\$ 5,725.99	\$ 4,328.95	\$ 2,767.16	\$ 1,021.19
Participaciones de Utilidades		\$ 5,909.58	\$ 8,062.21	\$ 10,444.83	\$ 13,252.32	\$ 16,242.33
Impuesto a la Renta		\$ 7,367.27	\$ 10,050.89	\$ 13,021.22	\$ 16,521.23	\$ 20,248.77
Total Egresos No Operacionales	\$ 99,541.51	\$ 30,848.93	\$ 35,685.20	\$ 41,038.14	\$ 47,345.63	\$ 54,063.19
FLUJO NO OPERACIONAL	\$ -	\$ (30,848.93)	\$ (35,685.20)	\$ (41,038.14)	\$ (47,345.63)	\$ (54,063.19)
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -	\$ 23,843.45	\$ 32,108.45	\$ 41,242.59	\$ 51,128.39	\$ 62,598.27

Elaboración: Autores de tesis

3.4.11. Análisis TIR y VAN

De acuerdo al flujo de efectivo, como su nombre lo indica, muestra todo el dinero en efectivo que la empresa recibiría durante los períodos operativos, por esta razón aquí se omiten depreciaciones y amortizaciones porque no representan una salida real de dinero. Por otra parte, para calcular la rentabilidad a través de los indicadores TIR (tasa interna de retorno) y VAN (valor actual neto), es importante hacer en primera instancia, el cálculo de la TMAR (tasa mínima atractiva de retorno).

Para este efecto se han utilizado las fórmulas del CAPM (Capital Asset Pricing Model) para calcular la tasa de descuento los inversionistas y la fórmula del Costo Capital Promedio Ponderado, para hacer una tasa de descuento para el proyecto. De esta forma, acorde a la fórmula del CAPM, la tasa esperada de retorno de los inversionistas (fondos propios) es igual a 18.84%.

$K_r = K_{rf} + \beta (K_m - K_{rf})$	
K _{rf} (tasa libre de riesgo)=	1.38%
K _m (rendimiento de mercado) =	10.00%
β (beta del mercado) =	1.50
Tasa de interés pasiva	4.53%
K_r (tasa esperada de retorno) =	18.84%

Elaboración: Autores de tesis

Por su parte para el cálculo de la tasa de descuento del proyecto, la fórmula empleada es la del Costo Capital Promedio Ponderado, debido a que el proyecto tiene una fuente de financiamiento mixta (fondos propios y préstamo), de esta manera al hacer la ponderación se ha considerado también la tasa de interés del banco equivalente al 11.20%, que al ponderarse con la tasa de los inversionistas (18.84%), da como resultado una tasa única del proyecto equivalente a 13.70%.

FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION
FONDOS PROPIOS	\$ 32,500.00	32.65%	18.84%	6.152%
FINANCIAMIENTO	\$ 67,041.51	67.35%	11.20%	7.543%
TMAR				13.70%

Elaboración: Autores de tesis

Esto quiere decir que 13.70%, es la tasa mínima que debe generar el proyecto y que debe ser superada por la tasa interna de retorno (TIR) para considera que los resultados del negocio son rentables, es decir, que permitirían recuperar la inversión inicial y adicionalmente generar ingresos para los inversionistas.

TMAR	13.70%
TIR	26.09%
VAN	\$37,878.53

Elaboración: Autores de tesis

De esta manera, se puede apreciar que la TIR del proyecto es 26.09% y el VAN \$ 37,878.53, lo que quiere decir que el negocio es rentable y que con la inversión de \$ 99 mil sería recuperada dentro de los primeros cinco años de funcionamiento. Además, que de acuerdo al VAN se puede deducir que el proyecto generaría un total de flujos mucho mayor que la inversión inicial, puesto que al traerlos a valor presente éstos dejarían una ganancia neta de \$ 37,878.53 para los inversionistas.

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo investigativo deja las siguientes conclusiones:

1. La idea de crear "BAR STATION", surge como una alternativa de entretenimiento sano que busca convertirse en el aliado de los jóvenes guayaquileños que desean combatir el estrés generado en su vida rutinaria, y que como tal, pueden combinar el consumo de alimentos y bebidas, con la interacción de videojuegos. Las nuevas tendencias marcan que el éxito de los negocios consiste en la innovación de los servicios, y la entrega de valor agregado a los clientes. Además que el entretenimiento es un remedio para mejorar la calidad de vida de las personas que sufren de estrés y dolores de cabeza muy frecuentes.
2. Para la implementación del proyecto "BAR STATION" se tomará como mercado objetivo a la ciudad de Guayaquil, ya que es en dicha localidad donde se ubicará la empresa, por lo tanto es necesario analizar de manera detallada el comportamiento de sus habitantes, las costumbres y preferencias al momento de elegir un lugar de entretenimiento y las opciones más usuales a las que acceden al momento de buscar centros de recreación.
3. Finalmente, para llevar a cabo el proyecto "BAR STATION", se considera una inversión de \$ 99 mil dólares, que de acuerdo al análisis financiero se la podría recuperar dentro de los primeros cinco períodos, haciendo que el proyecto sea rentable pues los resultados arrojan una TIR de 26.09% y un VAN de \$ 37,878.53, los cuales superan las expectativas de los inversionistas, reflejadas en la TMAR 13.70%.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones finales al proyecto se establece que "BAR STATION" podría determinar lo siguiente:

1. Hacer un análisis de mercado para la realización de torneos en las diferentes consolas, ya sean campeonatos de fútbol por ejemplo, para captar la atención de mayor número de clientes en el negocio, y así ofrecerles bebidas y alimentos para que consuman y generen un incremento de las ventas.
2. De igual forma, las estrategias de mercado implementadas deberían orientarse en la medida que se incrementen otras unidades de negocio, a fin de captar mayor interés de los clientes y con el paso del tiempo se podría mejorar los procesos productivos mediante la incorporación de nueva tecnología, para ser más eficientes y abaratar costos.
3. Finalmente, las utilidades generadas en el negocio deberían ser reinvertidas para promover la apertura de nuevas líneas de negocio, orientas a la producción con valor agregado y obtener mejores réditos como resultado de esa actividad, o en su defecto para la apertura de nuevos establecimientos en otros sectores de la ciudad o del país.

BIBLIOGRAFÍA

- ABC Noticias. (7 de septiembre de 2012). *El estrés constante en nuestra sociedad ha aumentado los trastornos de ansiedad*. Obtenido de <http://www.abc.es/20120907/sociedad/abci-estres-aumenta-trastornos-ansiedad-201209071153.html>
- Artazcoz, L., Escriba-Aguit, V., & Cortés, I. (2006). *El estrés en una sociedad instalada en el cambio*. Valencia, España: Escuela Valenciana de Estudios para la Salud (EVES).
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural de Junio 2013*. Quito: Dirección de Estadística Económica.
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Informe de Estadísticas Macroeconómicas Julio 2013*. Quito: Dirección de Estadística Económica .
- Cabrero, J., & Richart, M. (13 de Enero de 2013). *Metodología de la investigación*. Obtenido de http://www.aniortenic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm
- Castillo Torres, M. X. (2011). *Planificacion Estrategica*. Loja: Universidad Particular de Loja.
- CEPVI. (2013). *El estrés: cómo afecta a nuestro cuerpo*. Obtenido de <http://www.cepvi.com/articulos/estres.shtml>
- D' Arcy, L. (2011). *Cinco pasos para combatir el estrés*. Obtenido de http://kidshealth.org/kid/en_espanol/sentimientos/5_steps_esp.html
- Diario El Comercio . (26 de abril de 2011). *El entreteimiento sano combate el estrés*. Obtenido de http://www.elcomercio.com/sociedad/entretenimiento-sano-combate-estres_0_469753064.html
- Diario El Comercio. (23 de Julio de 2010). *El guayaquileño mantiene su identidad cultural pese a las influencias externas*. Obtenido de http://www.elcomercio.com/cultura/guayaquileno-identidad-cultural-influencias-externas_0_303569677.html
- Diario Hoy. (6 de diciembre de 2010). *Consumidores buscan nuevas*

- experiencias*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/consumidores-buscan-nuevas-experiencias-445723.html>
- Diario Hoy. (6 de mayo de 2013). *Los ecuatorianos solo pueden ahorrar \$ 83 en promedio cada mes, según el INEC*. Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-ecuatorianos-solo-pueden-ahorrar-83-en-promedio-cada-mes-segun-el-inec-580356.html>
- Diario PP. (19 de Septiembre de 2011). *Guayaquil es la ciudad más poblada, según el censo 2010*. Obtenido de <http://www.ppelverdadero.com.ec/mi-guayaquil/item/guayaquil-es-la-ciudad-mas-poblada-segun-el-censo-2010.html>
- EKOS. (2011). *Una porción importante de los sectores de la economía, son las microempresas*.
- EKOS. (2011). *Una porción importante de los sectores de la economía, son las microempresas*.
- El Ergonomista. (2010). *La ventaja competitiva. Estrategia Empresarial de diseño organizativo*. Obtenido de <http://www.elergonomista.com/3ab12.html>
- Empresariados. (24 de septiembre de 2012). *Las principales causas de estrés de la sociedad actual*. Obtenido de <http://empresariados.com/las-principales-causas-de-estres-de-la-sociedad-actual/>
- Engenium. (2013). *Los siete valores empresariales más importantes*. Obtenido de <http://www.engenium.com.mx/los-7-valores-empresariales-mas-importantes>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Brujas, Primera Edición.
- González, W. (13 de Mayo de 2009). *Recolección de datos*. Obtenido de <http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>
- Hernandez, Y., Amat, E., Valdez, L., Vina, R., Orozco, M., & Panades, E. (2006). *Necesidad de la Planeacion Estrategica-Teorias*. Obtenido de sitio web de El Prisma: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/necesi

dadplaneacionestrategica/default.asp

Holmes, T., & Rahe, R. (1967). *The social readjustment rating scale*.

Washington: Psychosomatic Res.

Karasek, R. (1996). *Healthy Work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. . New York: Basic Books.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de Terras: <http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/11/biblio/KOTLER-Philip-ARMSTRONG-Gary-Cap17.pdf>

MIPRO. (2012). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/>

Retail in detail. (22 de octubre de 2011). *El mix de consumo y entretenimiento marca el éxito de centros comerciales en Ecuador*.

Obtenido de [http://www.gcretailindetail.com/noticias-centro-sudamerica/Ecuador/2011/10/22/El-mix-de-consumo-y-](http://www.gcretailindetail.com/noticias-centro-sudamerica/Ecuador/2011/10/22/El-mix-de-consumo-y-entretamiento-marca-el-exito-de-centros-comerciales-en-Ecuador/)

[entretamiento-marca-el-exito-de-centros-comerciales-en-Ecuador/](http://www.gcretailindetail.com/noticias-centro-sudamerica/Ecuador/2011/10/22/El-mix-de-consumo-y-entretamiento-marca-el-exito-de-centros-comerciales-en-Ecuador/)

Rodríguez, E. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad

Juárez Autónoma de Tabasco, Quinta edición.

Ruiz, M. (20 de enero de 2009). *No es cultura, es entretenimiento*. Obtenido de <http://www.miriamruiz.es/weblog/?p=245>

SENACYT. (2011). *Política nacional de ciencia, tecnología e innovación del Ecuador 2007 - 2010*. Obtenido de

http://www.healthresearchweb.org/files/pol_nac_cti.pdf

Slegrist, J. (1996). *Adverse health effects of high effort-low reward conditions at work*. New York: Occup Health Psychology.

Tello Castrillón, C. A. (2007). *Planeación Estratégica*. Palmira, Colombia:

Universidad Nacional de Colombia. Fundamentos de la Administración.

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO BAR STATION EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"

ANEXOS

Anexo 1. Activos Fijos

MUEBLES Y ENSERES			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
8	Juegos de Mesa con 4 sillas	\$ 380.00	\$ 3,040.00
2	Booths para Cafetería	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00
1	Mesa de fibra de vidrio	\$ 1,050.00	\$ 1,050.00
1	Mesa de Trabajo de Acero Inoxidable (1mx47cm)	\$ 300.00	\$ 300.00
2	Vitrina Fria Vertical	\$ 750.00	\$ 1,500.00
2	Estanterías en acero inoxidable	\$ 134.00	\$ 268.00
16	Silla en forma de cubo	\$ 30.00	\$ 480.00
10	Mesitas para área de video juego	\$ 120.00	\$ 1,200.00
1	Juego de Anaquele para cocina	\$ 850.00	\$ 850.00
2	Escritorios de Trabajo	\$ 155.00	\$ 310.00
4	Silla de Oficina	\$ 40.00	\$ 160.00
3	Archivadores	\$ 95.00	\$ 285.00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 11,843.00

EQUIPOS DE OPERACIÓN			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
1	Maquina de Café	\$ 1,207.50	\$ 1,207.50
1	Extractor de Humo y Olores Industrial (250 cm)	\$ 225.00	\$ 225.00
2	Congelador Vertical Industrial	\$ 815.00	\$ 1,630.00
1	Refrigerador Vertical Industrial (2.00 x 0.80 mts)	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
1	Horno Semi-Industrial 65cmx65cm	\$ 167.00	\$ 167.00
1	Cocina semi-industrial	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
1	Equipo de Audio para el negocio	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
1	Juego de luces sicológicas	\$ 500.00	\$ 500.00
12	Televisores Plasma 32"	\$ 500.00	\$ 6,000.00
5	Consola de Playstation 3	\$ 300.00	\$ 1,500.00
3	Consola de Nintendo Wii	\$ 200.00	\$ 600.00
50	Cds de videojuegos varios	\$ 59.00	\$ 2,950.00
12	Soportes para video juegos y tv	\$ 45.00	\$ 540.00
TOTAL EQUIPOS DE OPERACIÓN			\$ 19,719.50

INSTRUMENTOS DE OPERACION			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
10	Juegos Recipientes plásticos	\$ 12.00	\$ 120.00
10	Juegos Recipientes de aluminio	\$ 15.00	\$ 150.00
1	Accesorios de Decoración de Ambiente	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
1	Fregadero de un servicio (1.10x0.60x0.90 mts)	\$ 1,126.00	\$ 1,126.00
5	Juegos de Ollas y Sartenes para cocina	\$ 150.00	\$ 750.00
20	piezas de cristalería (jarras de 1 lt)	\$ 7.00	\$ 140.00
200	piezas de cristalería (vasos)	\$ 1.50	\$ 300.00
200	piezas de cristalería (copas)	\$ 3.20	\$ 640.00
25	Vajillas de porcelana (8 unidades)	\$ 25.00	\$ 625.00
20	juegos de tazas (10 unidades)	\$ 20.00	\$ 400.00
TOTAL INSTRUMENTOS DE OPERACION			\$ 5,251.00

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO BAR STATION EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"

EQUIPOS DE COMPUTACION			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
1	Computador Portatil Toshiba	\$ 710.00	\$ 710.00
1	Impresora Multifuncion	\$ 95.00	\$ 95.00
1	Maquina Registradora/impresora/Pantalla	\$ 650.00	\$ 650.00
3	Computador de Escritorio Intel Dual Core	\$ 500.00	\$ 1,500.00
2	Router para conexion wifi	\$ 75.00	\$ 150.00
2	Switch de 4 puertos	\$ 50.00	\$ 100.00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACION			\$ 3,205.00

EQUIPOS DE OFICINA			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
1	Teléfono Fax	\$ 45.00	\$ 45.00
1	Central de Acondicionador de Aire	\$ 2,800.00	\$ 2,800.00
1	Sistema de Alarma	\$ 320.00	\$ 320.00
1	Útiles varios de oficina	\$ 500.00	\$ 500.00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			\$ 3,165.00

VEHICULO			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
1	Furgoneta Van N300 Cargo	17000	\$ 17,000.00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			\$ 17,000.00

Anexo 2. Activos Diferidos

GASTOS PRE-OPERATIVOS			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C.TOTAL
1	Constitución legal del negocio	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
1	Permisos de funcionamiento y tasas	\$ 300.00	\$ 300.00
1	Instalación y adecuaciones del negocio	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
			\$ -
TOTAL GASTOS PRE-OPERATIVOS			\$ 3,500.00

Anexo 3. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
CANT.	DESCRIPCION	C.UNITARIO	C. TOTAL
2	Costos de Operación	\$ 8,331.71	\$ 16,663.43
2	Gastos Administrativos	\$ 6,627.26	\$ 13,254.51
2	Gastos de Ventas	\$ 600.00	\$ 1,200.00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			\$ 31,117.94

"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO BAR STATION EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"

Anexo 4. Tabla de Amortización del Préstamo Bancario

PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO PRINCIPAL
0				\$ 67,041.51
1	\$838.62	\$ 625.72	\$1,464.34	\$ 66,202.89
2	\$846.45	\$ 617.89	\$1,464.34	\$ 65,356.44
3	\$854.35	\$ 609.99	\$1,464.34	\$ 64,502.09
4	\$862.32	\$ 602.02	\$1,464.34	\$ 63,639.77
5	\$870.37	\$ 593.97	\$1,464.34	\$ 62,769.40
6	\$878.49	\$ 585.85	\$1,464.34	\$ 61,890.91
7	\$886.69	\$ 577.65	\$1,464.34	\$ 61,004.22
8	\$894.97	\$ 569.37	\$1,464.34	\$ 60,109.25
9	\$903.32	\$ 561.02	\$1,464.34	\$ 59,205.93
10	\$911.75	\$ 552.59	\$1,464.34	\$ 58,294.18
11	\$920.26	\$ 544.08	\$1,464.34	\$ 57,373.92
12	\$928.85	\$ 535.49	\$1,464.34	\$ 56,445.07
13	\$937.52	\$ 526.82	\$1,464.34	\$ 55,507.55
14	\$946.27	\$ 518.07	\$1,464.34	\$ 54,561.28
15	\$955.10	\$ 509.24	\$1,464.34	\$ 53,606.17
16	\$964.02	\$ 500.32	\$1,464.34	\$ 52,642.16
17	\$973.01	\$ 491.33	\$1,464.34	\$ 51,669.14
18	\$982.10	\$ 482.25	\$1,464.34	\$ 50,687.05
19	\$991.26	\$ 473.08	\$1,464.34	\$ 49,695.79
20	\$1,000.51	\$ 463.83	\$1,464.34	\$ 48,695.27
21	\$1,009.85	\$ 454.49	\$1,464.34	\$ 47,685.42
22	\$1,019.28	\$ 445.06	\$1,464.34	\$ 46,666.15
23	\$1,028.79	\$ 435.55	\$1,464.34	\$ 45,637.36
24	\$1,038.39	\$ 425.95	\$1,464.34	\$ 44,598.96
25	\$1,048.08	\$ 416.26	\$1,464.34	\$ 43,550.88
26	\$1,057.87	\$ 406.47	\$1,464.34	\$ 42,493.02
27	\$1,067.74	\$ 396.60	\$1,464.34	\$ 41,425.28
28	\$1,077.70	\$ 386.64	\$1,464.34	\$ 40,347.57
29	\$1,087.76	\$ 376.58	\$1,464.34	\$ 39,259.81
30	\$1,097.92	\$ 366.42	\$1,464.34	\$ 38,161.89
31	\$1,108.16	\$ 356.18	\$1,464.34	\$ 37,053.73
32	\$1,118.51	\$ 345.83	\$1,464.34	\$ 35,935.22
33	\$1,128.95	\$ 335.40	\$1,464.34	\$ 34,806.28
34	\$1,139.48	\$ 324.86	\$1,464.34	\$ 33,666.80
35	\$1,150.12	\$ 314.22	\$1,464.34	\$ 32,516.68
36	\$1,160.85	\$ 303.49	\$1,464.34	\$ 31,355.83
37	\$1,171.69	\$ 292.65	\$1,464.34	\$ 30,184.14
38	\$1,182.62	\$ 281.72	\$1,464.34	\$ 29,001.52
39	\$1,193.66	\$ 270.68	\$1,464.34	\$ 27,807.86
40	\$1,204.80	\$ 259.54	\$1,464.34	\$ 26,603.06
41	\$1,216.05	\$ 248.30	\$1,464.34	\$ 25,387.01
42	\$1,227.40	\$ 236.95	\$1,464.34	\$ 24,159.62
43	\$1,238.85	\$ 225.49	\$1,464.34	\$ 22,920.77

**"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE ENTRETENIMIENTO BAR
STATION EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL"**

44	\$1,250.41	\$ 213.93	\$1,464.34	\$ 21,670.35
45	\$1,262.08	\$ 202.26	\$1,464.34	\$ 20,408.27
46	\$1,273.86	\$ 190.48	\$1,464.34	\$ 19,134.41
47	\$1,285.75	\$ 178.59	\$1,464.34	\$ 17,848.65
48	\$1,297.75	\$ 166.59	\$1,464.34	\$ 16,550.90
49	\$1,309.87	\$ 154.48	\$1,464.34	\$ 15,241.04
50	\$1,322.09	\$ 142.25	\$1,464.34	\$ 13,918.94
51	\$1,334.43	\$ 129.91	\$1,464.34	\$ 12,584.51
52	\$1,346.89	\$ 117.46	\$1,464.34	\$ 11,237.63
53	\$1,359.46	\$ 104.88	\$1,464.34	\$ 9,878.17
54	\$1,372.14	\$ 92.20	\$1,464.34	\$ 8,506.03
55	\$1,384.95	\$ 79.39	\$1,464.34	\$ 7,121.08
56	\$1,397.88	\$ 66.46	\$1,464.34	\$ 5,723.20
57	\$1,410.92	\$ 53.42	\$1,464.34	\$ 4,312.28
58	\$1,424.09	\$ 40.25	\$1,464.34	\$ 2,888.18
59	\$1,437.38	\$ 26.96	\$1,464.34	\$ 1,450.80
60	\$1,450.80	\$ 13.54	\$1,464.34	\$ 0.00
	\$67,041.51	\$20,818.93	\$87,860.44	

Anexo 5. Cuadro de Depreciación

ACTIVOS FIJOS	Valor USD \$	Vida Útil	V. Residual 10%	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Muebles y Enseres	\$ 11,843.00	10	\$ 1,184.30	\$ 1,065.87	\$ 88.82
Equipos de Operación	\$ 19,719.50	10	\$ 1,971.95	\$ 1,774.76	\$ 147.90
Instrumentos de Operación	\$ 5,251.00	10	\$ 525.10	\$ 472.59	\$ 39.38
Equipos de Computación	\$ 3,205.00	3	\$ 320.50	\$ 961.50	\$ 80.13
Equipo de Oficina	\$ 3,165.00	10	\$ 316.50	\$ 284.85	\$ 23.74
Vehículo	\$ 17,000.00	5	\$ 1,700.00	\$ 3,060.00	\$ 255.00
TOTAL	\$ 60,183.50			\$ 7,619.57	\$ 634.96

Anexo 6. Cuadro de Amortizaciones

ACTIVOS INTANGIBLES	Valor USD \$	Vida Útil	Amrtz Anual	Amrtz Mensual
Gastos de Pre-Operación	\$ 3,500.00	5	\$ 700.00	\$ 58.33
TOTAL	\$ 3,500.00		\$ 700.00	\$ 58.33

Anexo 7. Cuadro de Sueldos y Beneficios del personal Administrativo

CARGOS DEL PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO	APORTE IESS	APORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	\$ 1,200.00	\$ 112.20	\$ 145.80	\$ 99.96	\$ 100.00	\$ 26.50	\$ 50.00	\$ 1,510.06	\$ 18,120.72
Jefe Financiero	1	\$ 750.00	\$ 70.13	\$ 91.13	\$ 62.48	\$ 62.50	\$ 26.50	\$ 31.25	\$ 953.73	\$ 11,444.70
Jefe de Ventas	1	\$ 750.00	\$ 70.13	\$ 91.13	\$ 62.48	\$ 62.50	\$ 26.50	\$ 31.25	\$ 953.73	\$ 11,444.70
Jefe de Operaciones	1	\$ 750.00	\$ 70.13	\$ 91.13	\$ 62.48	\$ 62.50	\$ 26.50	\$ 31.25	\$ 953.73	\$ 11,444.70
Asistente Contable	1	\$ 400.00	\$ 37.40	\$ 48.60	\$ 33.32	\$ 33.33	\$ 26.50	\$ 16.67	\$ 521.02	\$ 6,252.24
TOTAL	5	\$ 3,850.00	\$ 359.98	\$ 467.78	\$ 320.71	\$ 320.83	\$ 132.50	\$ 160.42	\$ 4,892.26	\$ 58,707.06

Anexo 8. Cuadro de Sueldos y Beneficios del personal Operativo

CARGOS DEL PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO	APORTE IESS	APORTE PATRONAL	FONDO DE RESERVA	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	VACACIONES	TOTAL MES	TOTAL ANUAL
Cajeros	1	\$ 320.00	\$ 29.92	\$ 38.88	\$ 26.66	\$ 26.67	\$ 26.50	\$ 13.33	\$ 422.12	\$ 5,065.39
Meseros	5	\$ 320.00	\$ 29.92	\$ 38.88	\$ 26.66	\$ 26.67	\$ 26.50	\$ 13.33	\$ 2,110.58	\$ 25,326.96
Chef	1	\$ 320.00	\$ 29.92	\$ 38.88	\$ 26.66	\$ 26.67	\$ 26.50	\$ 13.33	\$ 422.12	\$ 5,065.39
Asistente de Cocina	2	\$ 320.00	\$ 29.92	\$ 38.88	\$ 26.66	\$ 26.67	\$ 26.50	\$ 13.33	\$ 844.23	\$ 10,130.78
Bar Tender	2	\$ 320.00	\$ 29.92	\$ 38.88	\$ 26.66	\$ 26.67	\$ 26.50	\$ 13.33	\$ 844.23	\$ 10,130.78
TOTAL	11	\$ 1,600.00	\$ 149.60	\$ 194.40	\$ 133.28	\$ 133.33	\$ 132.50	\$ 66.67	\$ 4,643.28	\$ 55,719.31

Anexo 9. Lista de productos, costos, precios y márgenes de contribución

PRODUCTOS	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	CIF	COSTO TOTAL	PRECIO	MARGEN	% MARGEN
Sánduches	\$ 0.75	\$ 0.93	\$ 0.08	\$ 1.75	\$ 3.50	\$ 1.75	\$ 0.50
Piqueos	\$ 0.80	\$ 0.93	\$ 0.08	\$ 1.81	\$ 4.00	\$ 2.19	\$ 0.55
Platos Fuertes	\$ 1.50	\$ 1.86	\$ 0.15	\$ 3.51	\$ 8.00	\$ 4.49	\$ 0.56
Postres	\$ 1.00	\$ 0.37	\$ 0.10	\$ 1.47	\$ 2.50	\$ 1.03	\$ 0.41
Ensaladas	\$ 1.10	\$ 0.93	\$ 0.11	\$ 2.14	\$ 4.50	\$ 2.36	\$ 0.52
Bebidas Alcohólicas	\$ 1.00	\$ 1.86	\$ 0.10	\$ 2.96	\$ 6.50	\$ 3.54	\$ 0.55
Cócteles	\$ 1.00	\$ 1.86	\$ 0.10	\$ 2.96	\$ 8.00	\$ 5.04	\$ 0.63
Jugos Naturales	\$ 0.50	\$ 0.37	\$ 0.05	\$ 0.92	\$ 5.00	\$ 4.08	\$ 0.82
Gaseosas	\$ 0.50	\$ 0.37	\$ 0.05	\$ 0.92	\$ 3.00	\$ 2.08	\$ 0.69
Café	\$ 0.45	\$ 0.37	\$ 0.05	\$ 0.87	\$ 2.00	\$ 1.13	\$ 0.57
Agua	\$ 0.25	\$ 0.37	\$ 0.03	\$ 0.65	\$ 1.50	\$ 0.85	\$ 0.57
Videojuegos 1 hora	\$ 0.25	\$ 0.60	\$ 0.03	\$ 0.88	\$ 1.50	\$ 0.62	\$ 0.41

Anexo 10. Presupuestos de Costos Operativos y Gastos

COSTOS OPERATIVOS	MES	2014	2015	2016	2017	2018
Materias Primas	\$ 3,353.13	\$ 40,237.50	\$ 41,847.00	\$ 43,520.88	\$ 45,261.72	\$ 47,072.18
Mano de Obra	\$ 4,643.28	\$ 55,719.31	\$ 57,948.08	\$ 60,266.01	\$ 62,676.65	\$ 65,183.71
CIF	\$ 335.31	\$ 4,023.75	\$ 4,184.70	\$ 4,352.09	\$ 4,526.17	\$ 4,707.22
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 8,331.71	\$ 99,980.56	\$ 103,979.78	\$ 108,138.98	\$ 112,464.53	\$ 116,963.12

GASTOS ADMINISTRATIVOS	MES	2014	2015	2016	2017	2018
Sueldos y Beneficios Sociales	\$ 4,892.26	\$ 58,707.06	\$ 64,577.77	\$ 71,035.54	\$ 78,139.10	\$ 85,953.01
Servicios Básicos	\$ 300.00	\$ 3,600.00	\$ 3,744.00	\$ 3,893.76	\$ 4,049.51	\$ 4,211.49
Arriendo del Local	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00	\$ 14,976.00	\$ 15,575.04	\$ 16,198.04	\$ 16,845.96
Mantenimientos	\$ 50.00	\$ 600.00	\$ 624.00	\$ 648.96	\$ 674.92	\$ 701.92
Suministros de Aseo y Limpieza	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 374.40	\$ 389.38	\$ 404.95	\$ 421.15
Suministros del bar	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
Seguros	\$ 25.00	\$ 300.00	\$ 312.00	\$ 324.48	\$ 337.46	\$ 350.96
Suministros de Oficina	\$ 30.00	\$ 360.00	\$ 374.40	\$ 389.38	\$ 404.95	\$ 421.15
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 6,627.26	\$ 79,527.06	\$ 86,230.57	\$ 93,554.45	\$ 101,558.77	\$ 110,309.46

GASTOS DE VENTAS	MES	2014	2015	2016	2017	2018
Publicaciones en Revistas	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
Banners Folletos y Trípticos	\$ 100.00	\$ 1,200.00	\$ 1,248.00	\$ 1,297.92	\$ 1,349.84	\$ 1,403.83
Publicidad Digital	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 250.00	\$ 250.00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 600.00	\$ 2,800.00	\$ 2,696.00	\$ 2,795.84	\$ 2,949.67	\$ 3,057.66