



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL
ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN MARKETING**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN BAR
TEMÁTICO CON CONCEPTO DE FÚTBOL EN LA CIUDAD DE
QUITO**

FRANCISCO XAVIER PAREDES VILLOTA

Director:

ING. FERNANDO HALLO ALVEAR, MBA.

Marzo 2016

Quito – Ecuador

Yo, Francisco Xavier Paredes Villota, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Francisco Xavier Paredes Villota

Yo, Fernando Hallo Alvear, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ing. Fernando Hallo Alvear, MBA.

Resumen

El presente plan analizó la viabilidad de implementar un bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, teniendo en cuenta el crecimiento que ha tenido este deporte en el país en los últimos años. El documento hace una revisión de diferentes temas, los cuales fueron de gran ayuda para conocer si este negocio tendría aceptación dentro del mercado quiteño.

Se realizó una investigación de mercado en donde se analizaron los principales actores del mercado; se determinó los proveedores basándose en el tipo de productos que ofrece cada uno de estos. Se realizaron entrevistas, las cuales sirvieron para determinar los competidores directos e indirectos para este bar temático en la ciudad; a través de estas también se pudo conocer cuál es el público objetivo que frecuenta este tipo de lugares.

Con esta investigación se llegó a la conclusión de que el target para este nuevo negocio son hombres y mujeres, cuyo rango de edad está entre los 20 y 40 años y además pertenecen a un nivel socio económico medio, medio alto y alto. Además se realizaron encuestas, las cuales sirvieron para conocer el grado de aceptación que tendría este nuevo negocio entre los consumidores, que tipo de productos son los que más se consumen durante un partido de fútbol y además a través de qué medios de comunicación les gustaría recibir publicidad de este bar temático.

En base a esto se diseñaron todas las estrategias publicitarias y las de marketing digital, las cuales servirán para posicionar y promocionar a este nuevo bar deportivo, además de manejar un buen CRM para fidelizar clientes.

Se llegó a la conclusión que este bar tendrá un alto porcentaje de aceptación dentro del mercado, las encuestas arrojaron un 87% de aceptación; además que es viable en base al análisis realizado a distintos indicadores financieros.

Abstract

The present plan analyzed the viability to implement a thematic bar with a soccer concept in Quito, taking into consideration that this sport has been increasing in the country in the last years. This document makes a revision of different themes, which were a great support to know if this business would have acceptance into Quito market.

It has been made a market investigation in which were analyzed the principal actors of the market; the providers were determined based on the type of products that each one offers. There were made some interviews, these ones were helpful to determine the direct and indirect competitors for this thematic bar in the city; through these ones can be also known which one is the objective public that casually frequents these places.

This investigation concluded that the target for this new business are men and women, which age rank is between 20 and 40 years and also belongs to a medium, medium-high and high socioeconomic level. There were also made some surveys, these ones were used to know the acceptability that this business will have among consumers, which kind of products are the ones that are consumed during a soccer game and also through which media they would like advertisement of this thematic bar.

Based on this were designed all the advertising and the digital marketing strategies, they will be useful to position and promote this new sports bar, moreover, manage a good CRM for customer loyalty.

It was reached as a conclusion that this bar will have a high percentage of acceptance into market, surveys showed 87% of acceptance; furthermore, it is feasible based on the analysis performed at different financial indicators.

AGRADECIMIENTO:

Quiero agradecer a Dios por haberme dado la familia que tengo, principalmente porque ellos han sido el apoyo y la inspiración que siempre he tenido para el día de hoy terminar mi carrera. También quiero agradecer a mis profesores, quienes siempre supieron ayudarme y a mis buenos amigos por estar siempre conmigo. Estoy muy orgulloso por haber logrado esto, pero también muy feliz pues estoy seguro que esto solo es el comienzo de cosas mucho más grandes.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	17
1. ANÁLISIS DEL MEDIO (CONTEXTO)	
1.1 Objetivos.....	19
1.2 Justificación de la idea de Negocio.....	20
1.3 Análisis del medio (contexto).....	22
1.3.1 Diagnóstico del nivel internacional.....	22
1.3.2 Diagnóstico del nivel nacional.....	29
1.3.3 Diagnóstico del nivel regional.....	33
1.3.4 Diagnóstico del nivel local.....	44
1.4 Concepto del Negocio.....	49
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	
2.1 Delimitación de la zona.....	51
2.2 Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto.....	52
2.2.1 Proveedores.....	52
2.2.2 Competidores.....	58
2.2.2.1 Competencia Directa.....	58
2.2.2.2 Competencia Indirecta.....	60
2.3 Consumidores: Criterios de segmentación del consumidor, perfil y Características.....	62
2.3.1 Geográfica.....	62
2.3.2 Demográfica.....	63
2.3.3 Psicográfica.....	64
2.3.4 Conductual.....	65
2.4 Análisis cualitativo respecto de la aceptación del servicio.....	66
2.4.1 Metodología a utilizar.....	67
2.4.2 ¿Qué se investigó?.....	67
2.4.3 Cálculo de la muestra.....	67
2.4.4 Levantamiento de información.....	71
2.4.5 Tabulación y análisis de las encuesta.....	72
2.4.6 Tabulación y análisis de las entrevistas.....	92
2.5 Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda.....	98
2.6 Cálculo estimado de venta. Flujo de ingresos proyectados.....	100
3. MARKETING	
3.1 Marketing mix.....	102
3.1.1 Producto.....	102
3.1.2 Precio.....	111
3.1.3 Plaza.....	112

3.1.4	Promoción.....	114
3.1.4.1	Mix promocional.....	114
3.1.4.1.1	Publicidad – estrategias publicitarias.....	115
3.1.4.1.2	Relaciones públicas.....	122
3.1.4.1.3	Promoción.....	123
3.2	Marketing digital – estrategias	125
4.	ESTUDIO TÉCNICO	
4.1	Tamaño del proyecto.....	132
4.1.1	Unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio....	132
4.2	Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización.....	138
4.3	Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio.....	141
4.4	Descripción de la tecnología del negocio y su nivel de acceso.....	142
4.5	Diseño del proceso productivo.....	143
5.	MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL	
5.1	Diseño organizacional. Estructura y descripción funcional.....	146
5.2	Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización.....	149
5.3	Gerencia de Recursos Humanos.....	156
5.3.1	Políticas de selección.....	156
5.3.2	Proceso de selección.....	157
5.3.3	Proceso de contratación.....	158
5.3.4	Capacitación.....	163
5.3.5	Remuneración.....	164
5.3.6	Evaluación de desempeño.....	167
5.4	Análisis del marco normativo.....	168
5.4.1	Constitución de la empresa.....	168
5.4.2	Entes reguladores. Principales disposiciones y regulaciones al negocio...169	
6.	DETERMINACIÓN DE COSTOS	
6.1	Costos de inversión.....	171
6.2	Cálculo demostrativo del capital de trabajo.....	174
6.3	Costos de operación y mantenimiento.....	174
6.4	Cálculo demostrativo y análisis del punto de equilibrio.....	181
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	
7.1	Inversión inicial.....	186
7.2	Estado de Resultado.....	187
7.3	Análisis Vertical.....	188
7.4	Análisis Horizontal.....	189

7.5	Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto.....	190
7.6	Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad.....	191
7.6.1	Período de recuperación.....	191
7.6.2	VAN.....	192
7.6.3	TIR.....	192
7.7	Análisis de sensibilidad.....	193
7.8	Balance general.....	196
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		198
BIBLIOGRAFÍA.....		200
ANEXOS.....		204

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Equipos que más dinero generan en 2015.....	23
Tabla 2. Selecciones con más copas del mundo.....	24
Tabla 3. Torneos FIFA.....	25
Tabla 4. Estadios Clásicos.....	26
Tabla 5. Los 10 bares temáticos más originales del mundo.....	27
Tabla 6. Torneos CONMEBOL.....	29
Tabla 7. Ranking Selecciones Sudamericanas.....	30
Tabla 8. Mejores restaurantes de América Latina.....	31
Tabla 9. Top 6 de las bebidas alcohólicas en Sudamérica.....	32
Tabla 10. Equipos de la Serie A y Serie B.....	40
Tabla 11. Aceptación popular de los clubes ecuatorianos.....	41
Tabla 12. Lista de países que más alcohol ingieren en América Latina.....	42
Tabla 13. Mejores restaurantes según Trip Advisor.....	43
Tabla 14. Restaurantes recomendados por páginas de turismo.....	44
Tabla 15. Teatros de la ciudad de Quito.....	46
Tabla 16. Restaurantes de categoría en Quito.....	47
Tabla 17. Número de establecimientos en el sector de alimentos y bebidas.....	48
Tabla 18. Horarios de establecimientos categoría 2.....	49
Tabla 19. Proveedores bebidas alcohólicas en Quito.....	53
Tabla 20. Proveedores bebidas no alcohólicas en Quito.....	54
Tabla 21. Proveedores de alimentos en Quito.....	55
Tabla 22. Proveedores de televisión pagada en Quito.....	57
Tabla 23. Competidores directos en la ciudad de Quito.....	59
Tabla 24. Competidores indirectos en la ciudad de Quito.....	61
Tabla 25. Segmentación geográfica.....	63
Tabla 26. Segmentación demográfica.....	64
Tabla 27. Segmentación psicográfica.....	65

Tabla 28. Segmentación conductual.....	66
Tabla 29. Entrevista Administrador Sports Planet.....	93
Tabla 30. Entrevista propietario Leblon Sport.....	93
Tabla 31. Entrevista propietario Figazza.....	94
Tabla 32. Entrevista propietario Chori Sport.....	94
Tabla 33. Entrevista propietario Chorigol.....	95
Tabla 34. Entrevista propietario Chili Wings.....	95
Tabla 35. Entrevista administrador Medio Tiempo.....	96
Tabla 36. Segmentación proyección demanda.....	99
Tabla 37. Proyección de la demanda.....	99
Tabla 38. Propuesta de ambientación del bar.....	104
Tabla 39. Resultados nombre del bar.....	105
Tabla 40. Resultados slogan del bar.....	106
Tabla 41. Resultados promociones.....	107
Tabla 42. Resultado colores del logo.....	108
Tabla 43. Significado de los colores del logo.....	110
Tabla 44. Productos a ofrecer a los clientes.....	110
Tabla 45. Precios de la competencia.....	112
Tabla 46. Estrategias publicitarias “La Tribuna”.....	112
Tabla 47. Promociones en el bar.....	123
Tabla 48. Estrategias de marketing digital.....	126
Tabla 49. Porcentaje de ocupación bar día martes.....	133
Tabla 50. Porcentaje de ocupación bar día miércoles.....	133
Tabla 51. Porcentaje de ocupación bar día jueves.....	134
Tabla 52. Porcentaje de ocupación bar día viernes.....	134
Tabla 53. Porcentaje de ocupación bar día jueves.....	135
Tabla 54. Nivel de utilización, capacidad ociosa día martes.....	135
Tabla 55. Nivel de utilización, capacidad ociosa día miércoles.....	136
Tabla 56. Nivel de utilización, capacidad ociosa día jueves.....	136

Tabla 57. Nivel de utilización, capacidad ociosa día viernes.....	137
Tabla 58. Nivel de utilización, capacidad ociosa día sábado.....	137
Tabla 59. Matriz de localización.....	139
Tabla 60. Equipamiento.....	143
Tabla 61. Menaje de salón.....	143
Tabla 62. Perfil Gerente general.....	149
Tabla 63. Perfil Administrador.....	150
Tabla 64. Perfil Contador.....	151
Tabla 65. Perfil Cajero.....	152
Tabla 66. Perfil Chef.....	152
Tabla 67. Perfil Posillero.....	153
Tabla 68. Perfil Barman.....	154
Tabla 69. Perfil Mesero.....	154
Tabla 70. Perfil Guardia de seguridad.....	155
Tabla 71. Proceso de selección.....	158
Tabla 72. Sueldos personal administrativo.....	165
Tabla 72. Salario anual personal administrativo.....	165
Tabla 73. Salario anual personal operativo.....	165
Tabla 74. Salario mensual personal administrativo.....	165
Tabla 75. Salario mensual personal operativo.....	165
Tabla 76. Resumen salarios personal administrativo.....	166
Tabla 77. Resumen salarios personal operativo.....	166
Tabla 78. Inversión en equipos.....	171
Tabla 79. Inversión en ambientación.....	172
Tabla 80. Inversión en mobiliario.....	172
Tabla 81. Enseres del bar.....	173
Tabla 82. Resumen de Inversiones.....	173
Tabla 83. Capital de trabajo.....	174
Tabla 84. Sueldos y salarios personal administrativo.....	175

Tabla 85. Sueldos y salarios personal operativo.....	175
Tabla 86. Salarios mensuales personal operativo.....	176
Tabla 87. Salarios mensuales personal administrativo.....	177
Tabla 88. Detalle de productos ofertados en el proyecto.....	178
Tabla 89. Detalle de productos ofertados en el proyecto.....	179
Tabla 90. Servicios.....	180
Tabla 91. Resumen costos de operación y mantenimiento.....	180
Tabla 92. Cálculo anual del punto de equilibrio.....	181
Tabla 93. Punto de equilibrio anual.....	182
Tabla 94. Cálculo mensual del punto de equilibrio.....	184
Tabla 95. Inversión inicial.....	186
Tabla 96. Apalancamiento y recursos propios.....	186
Tabla 97. Inversión en activos tangibles.....	187
Tabla 98. Inversión en activos intangibles.....	187
Tabla 99. Estado de resultados proyectados.....	188
Tabla 100. Análisis Vertical.....	189
Tabla 101. Análisis Horizontal.....	189
Tabla 102. Variaciones de precio.....	194
Tabla 103. Variaciones de cantidad.....	194
Tabla 104. Variaciones de costos.....	195
Tabla 105. Variaciones de gastos.....	196
Tabla 106. Balance General del proyecto.....	197

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Clubes importantes alrededor del mundo.....	26
Gráfico 2. PIB del Ecuador en el 2014.....	34
Gráfico 3. Inflación del Ecuador hasta Abril 2015.....	35
Gráfico 4. Inflación mensual por ciudades.....	36
Gráfico 5. Incidencia en la inflación de las divisiones por producto.....	37
Gráfico 6. Población en edad de trabajar y PEA.....	37
Gráfico 7. PET y PEA por ciudades.....	38
Gráfico 8. Ingreso laboral promedio por sexo.....	39
Gráfico 9. Distribución de la población.....	45
Gráfico 10. Administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito.....	51
Gráfico 11. Proceso de investigación.....	66
Gráfico 12. Población Administración Eugenio Espejo.....	68
Gráfico 13. Población Provincia de Pichincha.....	69
Gráfico 14. Nivel socio económico Ecuador.....	70
Gráfico 15. Diseño del tamaño de la muestra.....	71
Gráfico 16. Levantamiento de la información para investigación.....	71
Gráfico 17. Pregunta #1 Encuesta.....	72
Gráfico 18. Pregunta #2 Encuesta.....	73
Gráfico 19. Pregunta #3 Encuesta.....	74
Gráfico 20. Pregunta #4 Encuesta.....	75
Gráfico 21. Pregunta #5 Encuesta.....	76
Gráfico 22. Pregunta #6 Encuesta.....	77
Gráfico 23. Pregunta #7 Encuesta.....	78
Gráfico 24. Pregunta #8 Encuesta.....	79
Gráfico 25. Pregunta #9 Encuesta.....	80
Gráfico 26. Pregunta #10 Encuesta.....	81
Gráfico 27. Pregunta #11 Encuesta.....	82

Gráfico 28. Pregunta #12 Encuesta.....	83
Gráfico 29. Pregunta #13 Encuesta.....	84
Gráfico 30. Pregunta #14 Encuesta.....	85
Gráfico 31. Pregunta #15 Encuesta.....	86
Gráfico 32. Pregunta #16 Encuesta.....	87
Gráfico 33. Pregunta #17 Encuesta.....	88
Gráfico 34. Pregunta #18 Encuesta.....	89
Gráfico 35. Pregunta #19 Encuesta.....	90
Gráfico 36. Pregunta #20 Encuesta.....	91
Gráfico 37. Pregunta #21 Encuesta.....	92
Gráfico 38. Ingresos percibidos por Sports Planet.....	97
Gráfico 39. Proyección de ventas.....	100
Gráfico 40. Resultados nombre del bar.....	105
Gráfico 41. Resultados slogan del bar.....	106
Gráfico 42. Resultados promociones.....	107
Gráfico 43. Resultados colores del logo.....	108
Gráfico 44. Logo La Tribuna.....	109
Gráfico 45. Diseño tarjetas de presentación.....	117
Gráfico 46. Diseño de volantes.....	118
Gráfico 47. Mailing.....	128
Gráfico 48. Diseño camiseta 1.....	130
Gráfico 49. Diseño camiseta 2.....	130
Gráfico 50. Diseño gorras “La Tribuna”.....	130
Gráfico 51. Diseño gorras “La Tribuna”.....	131
Gráfico 52. Mapa localización bar “La Tribuna”.....	138
Gráfico 53. Concepción arquitectónica del negocio.....	142
Gráfico 54. Diagrama funcional.....	144
Gráfico 55. Diseño organizacional.....	146
Gráfico 56. Políticas de selección.....	156

Gráfico 57. Documentos necesarios para la contratación.....	159
Gráfico 58. Formato cálculo de costos.....	177
Gráfico 59. Punto de equilibrio en dólares.....	183
Gráfico 60. Tasa de descuento del proyecto.....	190
Gráfico 61. Período de recuperación.....	191
Gráfico 62. VAN del proyecto.....	192
Gráfico 63. TIR del proyecto.....	193
Gráfico 64. Análisis de sensibilidad.....	193

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acuerdo Ministerial No 5910.....	205
Anexo 2. Encuestas realizadas.....	208
Anexo 3. Fotos entrevistas.....	208
Anexo 4. Fotos focus group.....	214
Anexo 5. Radios.....	215
Anexo 6. Revistas.....	223
Anexo 7. Cotización INDUVALLAS.....	226
Anexo 8. Cotización medios digitales.....	230
Anexo 9. Formato Evaluación de desempeño.....	232
Anexo 10. RUC.....	233
Anexo 11. Patente municipal.....	234
Anexo 12. Requisitos legalización.....	235
Anexo 13. Inspecciones.....	237
Anexo 14. Cotización CATEMAR.....	238
Anexo 15. Cotización césped sintético.....	242
Anexo 16. Cuadros de resultados – capítulo financiero.....	247

Introducción

Este trabajo de titulación se basa en diseñar un plan de negocios para la creación de un bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, un lugar cuya principal diferenciación será su enfoque hacia el fútbol, este lugar será el primer museo futbolero de la ciudad con bar incluido.

En el primer capítulo se abarcará todo lo referente al contexto en el cual se va a desarrollar este negocio, se analizará todo lo referente al medio internacional, nacional, regional y local. Se partirá desde un entorno macro hacia un entorno micro, siempre enfocándose en dos frentes principales: el fútbol y consumo en cuanto a bebidas alcohólicas y también de bares. Además se explicará cual es el concepto de este nuevo negocio en la capital de los ecuatorianos.

En el capítulo dos se realizará una investigación de mercado, en donde se analizarán los principales actores: proveedores, competidores y consumidores. Se realizarán entrevistas y encuestas a través de las cuales se va a conocer cuál es el público objetivo hacia el que se va a dirigir este bar temático, esta segunda parte también se va a enfocar en segmentar el target y proyectar la demanda y el flujo de ventas.

En el capítulo de marketing se analizarán las 4ps, producto, precio, plaza y promoción. Se explicarán todas las estrategias publicitarias y de marketing digital que se van a utilizar para posicionar y promocionar al bar dentro del mercado objetivo.

En el capítulo cuatro se presentará la capacidad del proyecto, además a través de la matriz de localización se analizará cuál es la mejor ubicación para este establecimiento; se hablará sobre el diseño arquitectónico del bar, es decir, todo lo que tiene que ver con la infraestructura. La descripción de la tecnología y el diseño del proceso productivo también serán temas tocados en este capítulo.

Para continuar con el capítulo cinco se presentará una propuesta de la estructura funcional de la organización, además se expondrá todo lo relacionado a gerencia de recursos humanos, es decir, políticas de selección, proceso de selección, proceso de contratación, capacitación, evaluación de desempeño y la remuneración que recibirá cada uno de los

integrantes del equipo de trabajo. También se explicará la manera en que se va a proceder con la legalización del bar y las regulaciones que intervienen para este tipo de negocios.

En el capítulo seis se analizarán los diferentes costos en los cuales el bar incurrirá para su correcto funcionamiento; costos de inversión y operación y mantenimiento. También se analizará el capital de trabajo y el punto de equilibrio que el bar necesitará.

Para finalizar con este plan de negocios, se realizará una evaluación financiera del proyecto, en donde se analizará cual será la inversión, tasa de descuento y los diferentes indicadores de rentabilidad, además de los estados financieros estado de resultados y balance general del proyecto.

Capítulo 1

Análisis del medio (contexto)

1.1- Objetivos:

Objetivo General:

Diseñar un plan de negocios para la creación de un bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos:

- Analizar el medio en el cual se va a desarrollar la propuesta de creación del bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.
- Realizar una investigación de mercado que permita recopilar información de los actores y utilizarla para la puesta en marcha del negocio.
- Diseñar estrategias adecuadas de marketing para ingresar en el mercado objetivo definido en el presente plan.
- Realizar un estudio técnico que permita desarrollar la propuesta de creación del bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.
- Diseñar un modelo de gestión organizacional para el correcto funcionamiento del negocio propuesto.
- Determinar los costos incurridos en el diseño de la propuesta de creación del bar temático en la ciudad de Quito y analizarlos para su respectiva evaluación.
- Evaluar financieramente la propuesta del proyecto para conocer su viabilidad.

1.2.- Justificación de la idea de negocio:

El fútbol es el rey de los deportes a nivel mundial y sus fanáticos no son solamente hombres, ya que con el pasar del tiempo se han ido sumando más adeptos y hoy en día mujeres de diferentes culturas, clases sociales y nacionalidades se identifican y viven la pasión de este deporte.

“Las barreras culturales y sociales que impedían a las mujeres de muchos países practicar este deporte, han desaparecido y hoy en día desempeñan un papel más importante en el mundo del fútbol” (En Contexto, 2015).

El fútbol es el deporte favorito del planeta, practicado por más de 240 millones de jugadores, en 1.4 millones de equipos y en 300 000 clubes repartidos por todo el mundo; la profunda pasión que se vive por los fanáticos del fútbol en la mayoría de países y continentes del mundo convierte a este deporte en un auténtico fenómeno deportivo, social y mercadotécnico según lo afirma la Fédération Internationale de Football Association (FIFA, 2015).

Esta pasión por el fútbol se la vive de una manera muy especial en Sudamérica, la globalización de este deporte ha logrado que en la actualidad el aficionado al fútbol no solo vea y siga a los equipos de su propio país sino que se convierta en hincha y seguidor de equipos del mundo.

Dentro de la Confederación Sudamericana de Fútbol, CONMEBOL, se conoce que en nueve de los diez países que la componen, el fútbol es el deporte número uno, según datos obtenidos en la página web de la Institución (CONMEBOL, 2015).

En el año 2015, veinte y cuatro equipos de fútbol profesional forman parte de la Serie A y Serie B del fútbol ecuatoriano, según datos obtenidos de la página web de la Federación Ecuatoriana de Fútbol, FEF, entre los que constan equipos de las ciudades de: Quito, Cuenca, Guayaquil, Loja, Sangolquí, Ambato, Gualaceo, Azogues, Riobamba, Machala, Atuntaqui, Quevedo, Manta, Portoviejo y Santo Domingo (FEF, 2015).

El aficionado al fútbol tiene la posibilidad y la suerte de tenerlo durante gran parte del año; mientras que un torneo finaliza en un país o en un continente, otro está por comenzar

en algún rincón del mundo. El fútbol ha abierto nuevos mercados para la FIFA y también para grandes y pequeños empresarios que ven en este deporte la oportunidad de crear grandes negocios alrededor del mundo.

Por otro lado, a nivel mundial la cerveza representa el acompañante ideal para mirar un partido de fútbol, además significa el 36% del consumo total en lo que se refiere a bebidas alcohólicas, esta bebida de moderación es líder en países como Alemania, Australia, Estados Unidos, México y Brasil.

En Sudamérica existe un gran número de personas que consumen bebidas alcohólicas, dentro de los 10 países Latinoamericanos con mayor porcentaje se encuentran ocho sudamericanos: Chile, Argentina, Venezuela, Paraguay, Brasil, Perú, Uruguay y Ecuador, donde el 29,4% son hombres que consumen al menos cuatro o cinco bebidas de este tipo (El Comercio, 2015).

Ecuador ocupa el puesto número nueve en la lista de los países que más bebidas alcohólicas ingieren en América Latina, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, en Ecuador 912 576 personas consumen este tipo de bebidas, el 89,7% son hombres y el 10,3% son mujeres (El Comercio, 2015).

Esto representa una gran oportunidad de mercado debido principalmente a la aceptación en el consumo de este tipo de productos, lo que para el presente plan de negocios será tomado como factor de éxito.

Según el sitio oficial del Municipio de Quito denominado Datos Abiertos, en el año 2008 existían 1435 bares, cafeterías y restaurantes, para el año 2014 esta cifra aumentó a 3316 establecimientos de este tipo; es decir, un incremento del 231% en 6 años (Datos Abiertos, 2015).

De todos estos bares y restaurantes, un bajo porcentaje orientan su concepto de decoración hacia los deportes y de acuerdo a un levantamiento de información previa ninguno de ellos se especializa en fútbol.

Por este motivo nace la idea de diseñar un plan de negocios para la creación de un bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, donde su principal diferenciación será la orientación hacia el fútbol y la experiencia llena de pasión futbolera que vivirán los clientes que visiten este bar.

1.3.- Análisis del medio (contexto)

El análisis del medio se basa en realizar una investigación que irá del análisis macro a lo micro, en este diagnóstico se analizan varios niveles tales como el Internacional, Regional, Nacional y Local. La información que se debe recopilar y analizar dependerá del concepto del negocio propuesto.

Canelos (2010), afirma que el contexto que se debe analizar se encuentra en varios niveles, en cada uno de ellos conviene identificar aquellos aspectos claves que influirán con mayor impacto sobre el proyecto, es importante revisar las características históricas, políticas, económicas, sociales y culturales (p.23).

1.3.1 Diagnóstico del nivel internacional:

En el diagnóstico del Nivel Internacional se analizará todo lo referente al fútbol mundial; el dinero que genera el fútbol a través del marketing deportivo, clubes más poderosos alrededor del mundo, las selecciones con más Copas del Mundo, los torneos de la FIFA y de la UEFA, además del Ranking mundial de Clubes en agosto del 2015 y los estadios históricos y emblemáticos a lo largo de la historia.

Luego de topar el tema del fútbol se procederá a abarcar todo lo relacionado al consumo de bebidas alcohólicas a nivel internacional, así mismo se hará un repaso por los principales bares temáticos a nivel mundial.

Este deporte es la mejor vitrina para empresas alrededor del planeta que quieren promocionar sus productos. Los ingresos que genera este fenómeno llamado fútbol son mayores que los que generan todos los deportes juntos. Alrededor del mundo son innumerables las empresas que están inmersas en este negocio, los ingresos que se generan van mucho más allá de venta de entradas y traspasos de jugadores que, por cierto, tienen cifras económicas muy altas para lo que un jugador costaba en el pasado.

Empresas cerveceras aprovechan para promocionar sus marcas en las diferentes indumentarias de los grandes equipos, empresas de tecnología, de productos alimenticios, marcas de auto, etc. Hasta casas de apuestas están inmersas en este negocio, “el fútbol pasó de ser el deporte que más gente atrae en el mundo para convertirse en la empresa que más dinero mueve sobre la tierra” (Every Futbol, 2012).

Los ingresos de los clubes de fútbol provienen de las siguientes fuentes: venta de Jugadores, venta de entradas y abonos, derechos televisivos, merchandising deportivo, publicidad deportiva, alianzas entre el fútbol y marcas deportivas, esponsorización y patrocinios.

El merchandising es una de las formas más utilizadas por los clubes para incrementar sus ingresos, todo esto gracias a que sus aficionados motivados por la idolatría a jugadores y el amor a los colores de sus equipos adquieren objetos que llevan impresos nombres y logotipos de sus equipos como camisetas o banderines (Rivera, 2015).

Según la consultora Deloitte en el año 2015, los clubes que más dinero generan a nivel mundial gracias a todas las acciones de marketing que realizan son los siguientes:

Tabla 1. Equipos que más dinero generan en el 2015

Posición	Equipo	\$ (millones de dólares)
1	Real Madrid	639
2	Manchester United	602,3
3	Bayern Munich	566,8
4	Barcelona	563,5
5	Paris Saint Germain	551,5
6	Manchester City	481,9
7	Chelsea	451,1
8	Arsenal	419,7
9	Liverpool	355,8
10	Juventus	325

Fuente: <http://viraltotal.com/equipos-futbol-mas-ricos/>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Hasta Agosto del Año 2015 estos clubes europeos son los que más dinero genera en el fútbol mundial debido a que no solo centran sus objetivos en logros deportivos, sino que también utilizan sus marcas para generar impresionantes sumas de dinero; sus jugadores

que por lo general son “estrellas” representan un actor principal dentro de sus estrategias, sus campañas de fidelización de hinchas y el dinero que obtienen del merchandising deportivo suman para que estos equipos sean los más poderosos del mundo.

Según datos obtenidos de la página web de la FIFA, las selecciones con más Copas del Mundo son las siguientes:

Tabla 2. Selecciones con más Copas del Mundo

País	# Copas del Mundo
Brasil	5
Alemania	4
Italia	4
Uruguay	2
Argentina	2

Fuente: <http://es.fifa.com/fifa-tournaments/teams/index.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

La única selección que ha participado en todas las Copas del Mundo organizadas por la FIFA es la Selección de Brasil con 20 participaciones, mientras que la última campeona del mundial, Alemania, ocupa el segundo lugar del podio y ya se encuentra a una sola copa de Brasil.

La Copa Mundial de la FIFA, es el máximo torneo del fútbol mundial, una copa en donde participan las mejores 32 selecciones del mundo y también las empresas más importantes, además de darse una competición deportiva, se genera una guerra entre empresas, donde los auspicios y participación se llevan las que más dinero pongan sobre la mesa.

Según la página web de la FIFA, los principales torneos de fútbol masculino y femenino son los siguientes:

Tabla 3. Torneos FIFA

Categoría	Torneo
Masculino	Copa Mundial de la FIFA
Masculino	Copa FIFA Confederaciones
Masculino	Copa Mundial Sub 20
Masculino	Copa Mundial Sub 17
Masculino	Copa Mundial de Clubes de la FIFA
Masculino	Copa Mundial de Beach Soccer
Masculino	Copa Mundial de Futsal
Masculino	Torneo Olímpico de Fútbol Masculino
Masculino	Torneos Olímpicos Juveniles de Fútbol
Femenino	Copa Mundial Femenina
Femenino	Copa Mundial Femenina Sub 20
Femenino	Copa Mundial Femenina Sub 17
Femenino	Torneo Olímpico de Fútbol Femenino
Femenino	Torneo Olímpico de Juvenil de Fútbol Femenino

Fuente: <http://es.fifa.com/fifa-tournaments/archive/index.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Según datos de la Unión de Asociaciones de Fútbol Europeas, UEFA, en su página web las principales competiciones de clubes en Europa son: UEFA Champions League, UEFA Europa League, Supercopa de la UEFA.

Las principales competiciones de Selecciones son: Clasificatorios Europeos, UEFA EURO 2016, UEFA EURO 2020 (UEFA, 2015).

En el Ranking Mundial de Clubes, en el mes de Agosto, constan el actual campeón de la UEFA Champions League, el Fútbol Club Barcelona y el campeón de la Copa Libertadores el Club Atlético River Plate de Argentina según consta en el siguiente gráfico.

Gráfico 1. Clubes Importantes alrededor del mundo



Tomado de: <http://www.clubworldranking.com/espanol.aspx>

Dentro de los diez equipos constan equipos Sudamericanos y Europeos, esto resumen el gran poderío de estos dos continentes en el fútbol, por lo general los grandes triunfos de los clubes europeos se debe a que cuentan con las estrellas más grandes del fútbol sudamericano dentro de sus filas. Para la FIFA los estadios clásicos a nivel mundial son los siguientes:

Tabla 4. Estadios Clásicos

Estadio	Ciudad	País
Internacional de Yokohama	Yokohama	Japón
Olimpico de Berlín	Berlín	Alemania
Olimpico de Munich	Munich	Alemania
Signal-Iduna-Park	Dortmund	Alemania
Camp Nou	Barcelona	España
San Mames	Bilbao	España
Santiago Bernabeu	Madrid	España
Vélodrome	Marsella	Francia
Anfield	Liverpool	Inglaterra
Old Trafford	Manchester	Inglaterra
Wembley	Londres	Inglaterra
Giuseppe Meazza	Milán	Italia
Olimpico	Roma	Italia
Rose Bowl	Los Ángeles	USA
Azteca	Ciudad de México	México
Monumental-Antonio Vespuci	Buenos Aires	Argentina
Maracanã	Río de Janeiro	Brasil
Centenario	Montevideo	Uruguay

Fuente: <http://es.fifa.com/fifa-tournaments/classic-stadiums/index.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

La FIFA considera a estos, como los estadios clásicos y emblemáticos a nivel mundial, cada uno de estos templos es importante por algún factor deportivo o acontecimiento histórico en especial; ¿cómo olvidar “La mano de Dios” en el Estadio Azteca en 1986? o ¿el “maracanazo” de Uruguay en la Copa del mundo de 1950 en el Maracanã de Río de Janeiro? La decoración del bar se enfocará en una selección de varios de estos estadios, todo esto para generar una experiencia inolvidable en el cliente.

Por otro lado, se realizará el diagnóstico al nivel de los negocios relacionados con este giro con el fin de analizar cómo se comporta el mercado. Para empezar se vio conveniente identificar los principales bares temáticos alrededor del mundo que den una pauta de las nuevas tendencias en este giro de negocios. En la tabla 5 se presentan los 10 bares temáticos más originales del mundo según el ranking presentado por el sitio de internet Alto Nivel.

Tabla 5. Los 10 bares temáticos más originales del mundo

BAR	UBICADO	CONCEPTO	DATO CURIOSO
Mar Rojo Estrella Bar: El Submarino	Eliat-Israel	Primer Bar Submarino del Mundo	Sumergido 6 metros bajo el mar, decoración imita profundidades marinas
Mina Club ¡Salud! Bajo tierra	Zacatecas, México	Bar Bajo Tierra	Ubicado a 184 m bajo tierra, llegar a la profundidad tarda 4 minutos
Skeleton Bar: Un bar de Huesos	Gruyeres-Suiza	Tiene la forma del esqueleto de un monstruo	Al tomar un trago sientes estar en el interior de un alien
Chillout: tragos bajo cero	Dubai	Construido a base de hielo	La permanencia en el bar no puede ser muy larga, debido a la temperatura
Casa Pocho: Una cerveza y dos insultos	España	Los clientes pueden desahogarse de sus problemas	Insultar al camarero tiene un premio
Big Baobab: desde un árbol	Sudáfrica	Bar sobre un enorme árbol	Solo tiene espacio para 15 personas

La casa de los Hobbits: fantasías líquidas	Manila-Filipinas	Par los fanáticos del Señor de los Anillos	Todos sus empleados tienen baja estatura
Zetor Bar: La granja Bar	Helsinki-Finlandia	Decorado con viejos tractores	El cliente puede disfrutar de un trago sobre los tractores
Bar de la Eternidad: Para beber en paz	Ucrania	El bar es un ataúd gigante	Tiene luces muy bajas y flores por todos lados
La Clínica: Revisa tu salud	Singapur	Bar Clínica	Los clientes pueden tomar sus bebidas sobre camas de hospital

Fuente: www.altonivel.com.mx/5445-los-10-bares-mas-originales-del-mundo.html

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Luego de realizar un análisis de los bares temáticos más originales del mundo la investigación se enfocará en el consumo de bebidas alcohólicas a nivel Internacional.

La tendencia de consumo de bebidas alcohólicas a nivel mundial muestra que las más consumidas en el mundo son las que provienen de la uva, los cereales, frutos secos, la fruta como por ejemplo: el whisky, el ron, vodka y el gin. Estas bebidas representan el 45% del consumo de bebidas a nivel mundial.

La cerveza representa el 36% del consumo a nivel mundial, esta bebida de moderación es la bebida líder en países como Alemania, Australia, Estados Unidos, México y Brasil. Si se analiza a cada uno de estos, son países en donde el fútbol es el deporte líder y otros en los que el fútbol está en constante crecimiento (Usted Pregunta, 2015).

La participación de mercado que tuvieron las cuatro mayores cerveceras del mundo fue de más del 50% a nivel mundial, estas cerveceras son AB InBev, SABMiller, Heineken y Carlsberg (Gestión, 2015).

El crecimiento en Estados Unidos fue bajo, a diferencia de Brasil donde se incrementó el consumo de cerveza gracias a la disputa de la Copa del Mundo Brasil 2014 al igual que

en Alemania, uno de los países que más consumen cerveza a nivel mundial, donde se incrementó el consumo debido a la gran participación de la Selección Alemana que la llevó a coronarse campeona del mundo.

Reuters (2014), afirma “Budweiser, experimentó un fuerte aumento en sus ventas en Brasil durante la Copa Mundial de fútbol, un torneo de un mes de duración que generó un consumo extra de 140 millones de litros o dos millones de barriles.

1.3.2 Diagnóstico del nivel regional:

En el diagnóstico del nivel Regional la investigación se enfocará en dos frentes; en el primer tema se hablará de todo lo referente al fútbol sudamericano, como torneos abalados por la CONMEBOL y ranking de las selecciones sudamericanas; para luego abarcar el tema de consumo de bebidas alcohólicas, restaurantes más representativos, las bebidas alcohólicas top de la región y las nuevas tendencias en lo que se refiere al mercado de bares temáticos en Sudamérica. En lo referente al fútbol, según el sitio oficial de la Confederación Sudamericana de Fútbol, CONMEBOL, los principales torneos masculinos y femeninos son:

Tabla 6. Torneos CONMEBOL

Categoría	Torneo
Masculino	Copa Libertadores
Masculino	Copa Sudamericana
Masculino	Copa América
Masculino	Recopa Sudamericana
Masculino	Copa Suruga Bank
Masculino	Sudamericano Masculino Sub 20
Masculino	Sudamericano Masculino Sub 17
Masculino	Sudamericano Masculino Sub 17
Femenino	Copa Libertadores Femenina
Femenino	Copa América Femenina
Femenino	Sudamericano Femenino Sub 20
Femenino	Sudamericano Femenino Sub 17
Femenino	Sudamericano Femenino de Futsal

Fuente: <http://www.conmebol.com/es/content/torneos>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Al hablar de los torneos de la CONMEBOL, la Copa Libertadores es el torneo más prestigioso dentro del continente a nivel de clubes, seguido por la Copa Sudamericana; estas dos competiciones se juegan durante el primer y segundo semestre del año respectivamente. Ecuador, con Liga de Quito tiene la suerte de tener en sus vitrinas una Copa Libertadores, una sudamericana y dos Recopas a lo largo de su historia. Todos los aficionados al fútbol tendrán la posibilidad de disfrutar de estos torneos en el bar temático con concepto de futbol en la ciudad de Quito.

Para el mes de Agosto del 2015, según el sitio oficial de la Cadena ESPN, el ranking de las selecciones sudamericanas es el siguiente:

Tabla 7. Ranking Selecciones Sudamericanas

Posición en Sudamérica	Selección	Posición a nivel Mundial
1	Argentina	1
2	Colombia	4
3	Brasil	5
4	Chile	10
5	Uruguay	18
6	Ecuador	36
7	Venezuela	48
8	Perú	49
9	Paraguay	58
10	Bolivia	67

Fuente: http://espndeportes.espn.go.com/news/story/_/id/1636559/el-ranking-fifa

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Sudamérica tiene cuatro selecciones dentro del top 10 mundial de selecciones: Argentina, Colombia, Brasil y Chile, la última, el vigente campeón de la Copa América. Si se habla del top 5 mundial, el continente sudamericano aporta con 3 selecciones; las grandes participaciones y el gran nivel de muchos de sus jugadores han llevado a estas selecciones a ocupar estos sitios en la clasificación mundial.

Por otro lado, se realizará un análisis a nivel regional del consumo de bebidas alcohólicas por parte de los sudamericanos.

El porcentaje de hombres que toma cuatro o cinco bebidas alcohólicas al mes en el continente Sudamericano se duplicó en los últimos años y en las mujeres se triplicó. El aumento del consumo de alcohol se debe a la alta disponibilidad y bajo precio en los países de la región. En el continente se consumen un promedio de 8,4 litros de alcohol puro por año, esto representa 2,5 litros menos que en Europa pero 2,2 litros más que el promedio mundial. Maristela Monteiro, asesora principal en abuso de sustancias y alcohol de la OPS afirma que existe un mercado masivo y además mucha publicidad de estas bebidas, según la experta la edad de iniciación es cada vez más temprana. “Según el informe de la OPS, el porcentaje de hombres que consume al menos cuatro o cinco bebidas alcohólicas al mes pasó del 17,9% al 29,4% entre 2005 y 2010, y aumentó del 4,6 al 13% entre las mujeres”(El Comercio, 2015).

Para continuar con este análisis, se realizará un diagnóstico de los mejores restaurantes de Latino América y de las bebidas alcohólicas top de Sudamérica, para este plan de negocios es importante conocer de las nuevas tendencias a nivel internacional en lo que se refiere a bares y restaurantes. Según la página web de Latin America’s 50 Best Restaurants, los mejores restaurantes en el año 2014 en América Latina son los que se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 8. Mejores Restaurantes de América Latina

Puesto	Restaurante	Ciudad
1	Central	Lima
2	Astrid y Gastón	Lima
3	D.O.M	Sao Paulo
4	Maní	Sao Paulo
5	Boragó	Santiago
6	Pujol	Ciudad de México
7	Maido	Lima
8	Biko	Ciudad de México
9	Tegui	Buenos Aires
10	Quintonil	Ciudad de México
11	Malabar	Lima
12	Mocotó	Sao Paulo
13	Roberta Sudbrack	Río de Janeiro
14	Aramburu	Buenos Aires
15	La Mar	Lima
16	Tarquino	Buenos Aires
17	Parador la Huella	José Ignacio, Uruguay
18	El Baqueano	Buenos Aires
19	Pangea	Monterrey
20	Fiesta	Lima

Fuente: <http://www.theworlds50best.com/latinamerica/en/the-list.html#t11-20>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En cada uno de estos restaurantes los clientes disfrutan de diferentes tipos de comida, pues la gastronomía sudamericana es muy variada; pero también tienen la posibilidad de disfrutar de diferentes tipos de bebidas alcohólicas originarias de cada país.

El top 6 de las bebidas alcohólicas en América del Sur según el sitio oficial de Metropolitan Touring es el siguiente:

Tabla 9. Top 6 de las Bebidas Alcohólicas en Sudamérica

Bebida Alcohólica	Descripción	País
Pisco	Aguardiente que resulta del destilado de uvas frescas fermentadas	Perú
Canelazo	Elaborada con agua, palos de canela, azúcar y jugo de fruta ácida	Ecuador
Malbec	Una uva roja originada en el Sur Este de Francia	Argentina
Caipiriña	Elaborada con limón, cachaca y azúcar	Brasil
Piscola	Consiste en la mezcla de pisco con Coca Cola	Chile
Aguardiente	Una bebida con sabor a anís y a base de caña de azúcar	Colombia

Fuente: http://www.metropolitantouring.com/content.asp?id_page=3209

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Esta información es muy importante para el bar temático, dependiendo el partido, el club o la selección que juegue, se puede organizar promociones con los cócteles más representativos de la región Sudamericana.

Luego de haber tocado varios temas como el consumo de bebidas alcohólicas en Sudamérica, los mejores restaurantes del continente, los tragos preferidos de cada país, se cerrará el análisis del diagnóstico regional hablando de bares, restaurantes y hoteles temáticos más representativos y conocidos en el continente.

- ✚ El bar temático de Maradona: Según el sitio oficial Goal, Diego Armando Maradona inaugurará su bar temático en el mes de Septiembre en Emiratos Árabes Unidos, este bar estará decorado con recuerdos de la carrera del diez, el nombre de este bar será “Diego Café” y estará ubicado en la zona céntrica de Abu Dhabi. Maradona tiene como objetivo abrir sucursales alrededor del mundo, el bar tendrá

varios rincones en donde se homenajeará a grandes estrellas del fútbol como Pelé, Zico y Ronaldo (Goal, 2015).

- ✚ Estadio Fútbol Club: Según la página web de este restaurante temático, Estadio Fútbol Club es un restaurant turístico ubicado en el centro turístico de Lima, el cliente tiene la posibilidad de disfrutar de la deliciosa comida peruana y disfrutar de la decoración del lugar (Estadio, 2015).

- ✚ 40 x 5: Un artículo publicado en la página web Info News nos cuenta que este bar es el homenaje de un argentino a lo que él considera la banda más grande de la historia, un bar de paredes verdes llenas de cuadros con fotos, este bar abrió el mismo año que los Rolling Stones cumplían cuatro épocas de trayectoria. El tesoro más preciado del creador de este bar, es una foto junto al guitarrista Ron Wood, el bar está ubicado en Buenos Aires (Info news, 2015).

- ✚ Hotel Boca: Según el sitio oficial del hotel, es el primer hotel temático de fútbol del mundo, está ubicado en la ciudad de Buenos Aires. Un lugar moderno y de vanguardia con servicios exclusivos de temática futbolística, donde jugadores y huéspedes compartirán el mismo espacio (Hotel Boca, 2015).

En Sudamérica existe un mercado masivo y además mucha publicidad de bebidas alcohólicas, el porcentaje de hombres que consume al menos cuatro o cinco bebidas de este tipo es del 29,4%; dentro de los 10 países Latino Americanos que más consumen alcohol se encuentran ocho sudamericanos, esto da la medida de la gran aceptación que tienen las bebidas alcohólicas en los países de la región; si le sumamos a todo esto la pasión del hincha sudamericano por el fútbol y el crecimiento de este deporte en todo el continente genera expectativa sobre este tipo de negocios.

1.3.3 Diagnóstico del nivel nacional:

En el diagnóstico del Nivel Nacional la investigación se enfocará en los siguientes temas: primero se realizará el análisis de los indicadores económicos del Ecuador como el PIB,

índices de precios del consumidor, Inflación, Inflación por ciudades, incidencia de los productos en la inflación, población y empleo en Ecuador, PET y PEA por ciudades, Ingreso laboral de hombres y mujeres; como segundo tema se analizará todo lo referente al fútbol ecuatoriano, torneos de la FEF, equipos de la serie A y Serie B del fútbol ecuatoriano y también los clubes más populares del país; y para finalizar el diagnóstico del nivel nacional se investigará el consumo de bebidas alcohólicas en el Ecuador, lista de naciones que más alcohol ingieren en América Latina, una lista de los mejores restaurantes del Ecuador y un listado de las franquicias disponibles en el país, además del proceso para franquiciar un negocio.

Se empezará el diagnóstico con los Indicadores Económicos del Ecuador; según El Banco Mundial en su página web, El PIB a precio de comprador es la suma del valor agregado bruto de todos los productores residentes en la economía más todo impuesto a los productos, menos todo subsidio no incluido en el valor de los productos (Banco Mundial, 2015).

En el siguiente gráfico se muestran los datos del PIB del Ecuador en el año 2014:

Gráfico 2. PIB del Ecuador en el 2014

EL PAÍS EN DATOS		
	Población	15.9 millones 2014
	PIB	\$100.5 mil millones 2014
	Crecimiento del PIB	3.8% 2014
	Inflación	3.6% 2014

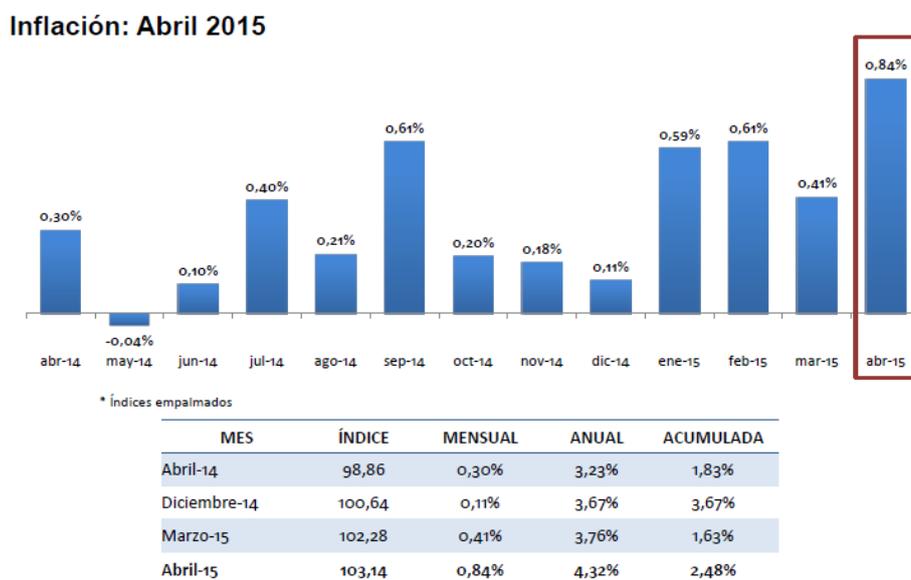
Tomado de: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>

Según el Presidente de la República Rafael Correa, el PIB subió un 3% en el primer trimestre del año 2015, afirma que los sectores de mayor crecimiento durante los tres primeros meses del año fueron las de suministro de electricidad y agua, administración pública y de defensa, actividades de servicios financieros y actividades profesionales.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, el índice de precios al consumidor es un indicador económico que mide la evolución del nivel general de precios correspondiente al conjunto de productos (bienes y servicios) de consumo (INEC, 2015).

En el siguiente gráfico se explica cómo está la inflación mensual, anual y acumulada hasta el mes de Abril del 2015.

Gráfico 3. Inflación del Ecuador hasta Abril del 2015



Tomado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/>

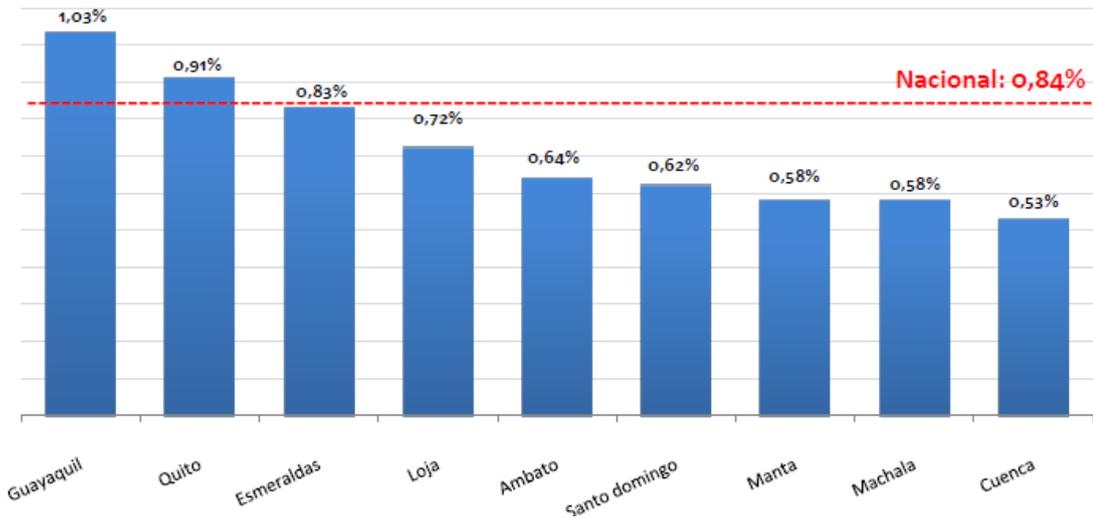
Hasta el mes de Abril del 2015, los meses con inflación más alta fueron el mes de febrero con una inflación mensual del 0,61% y el mes de Abril con una inflación del 0,84%. Según expertos en el mes de Febrero se debió a la entrada de las salvaguardas y en el mes de Abril por la entrada de niños y jóvenes a clases. La inflación influye de manera directa en el bar temático, pues si la inflación es muy alta los precios de los productos suben y los consumidores optan por cuidar sus gastos, dependiendo de la inflación se tendrá que tomar la decisión de alzar los precios de los productos que se ofrecerán en el bar o mantener los precios bajos con el fin de captar clientes hasta generar fidelidad en ellos.

Continuando con la inflación del país, en el siguiente gráfico se muestra la inflación mensual por ciudades, según datos obtenidos de la página web del INEC:

Gráfico 4. Inflación mensual por Ciudades



Inflación Mensual por Ciudades



Tomado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionAbril2015/>

En el gráfico se muestran datos de la inflación mensual hasta el mes de Abril del 2015, Guayaquil es la ciudad con la inflación más alta (1,03%) seguida por Quito con una inflación del (0,91%).

Para continuar con el estudio de la inflación, se analizará la incidencia en la inflación de las divisiones de productos, estos datos se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 5. Incidencia en la Inflación de las Divisiones de Productos

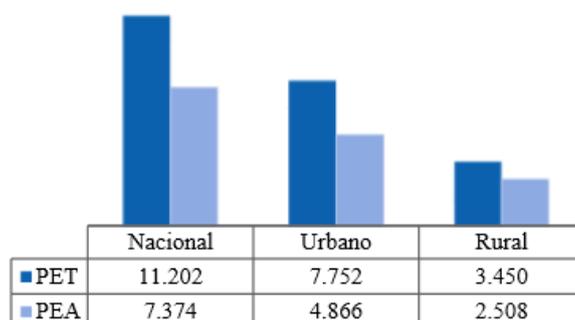


Tomado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionAbril2015/Presentacion_IPC_abril15.pdf

En cuanto a las divisiones de productos que al bar temático propuesto le interesa, los alimentos y bebidas no alcohólicas tuvieron una incidencia del 0,36% sobre la inflación, restaurantes y hoteles 0,0179% y bebidas alcohólicas una incidencia del 0,0022%.

En el siguiente gráfico se analizará la Población en Edad de trabajar y Población Económicamente activa:

Gráfico 6. Población en Edad de trabajar y Población Económicamente Activa



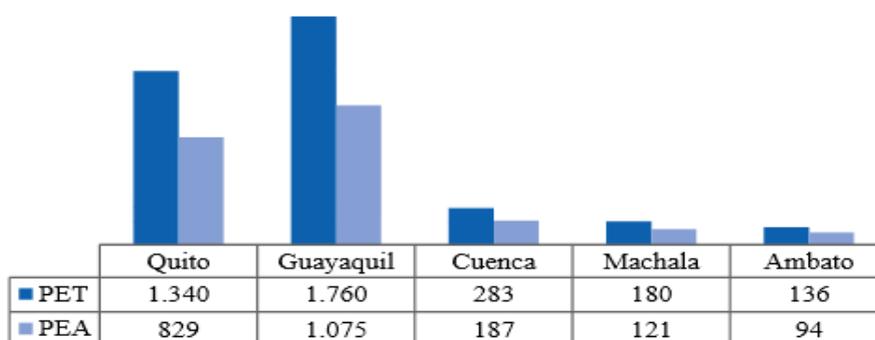
Tomado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/>

A nivel Nacional la población en edad de trabajar es de 11.202.000 personas de las cuales el 65% de estas personas forman parte de la Población Económicamente Activa, a nivel Urbano las personas en edad de trabajar son 7.752.000 personas de las cuales el 62 %

forma parte de la Población Económicamente Activa y a nivel rural las personas en edad de trabajar con 3.450.000 personas de las cuales el 72% forman parte de la Población Económicamente Activa; en el sector rural la PEA es mayor que en el sector urbano, es decir, en el sector rural el porcentaje de personas que trabajan al menos una hora diaria en actividades remuneradas o no remuneradas es mayor que en el sector urbano.

Luego de comparar los datos de la PET y PEA a nivel Nacional se procederá a analizarla por ciudades, como indica el siguiente gráfico:

Gráfico 7. PET y PEA por Ciudades

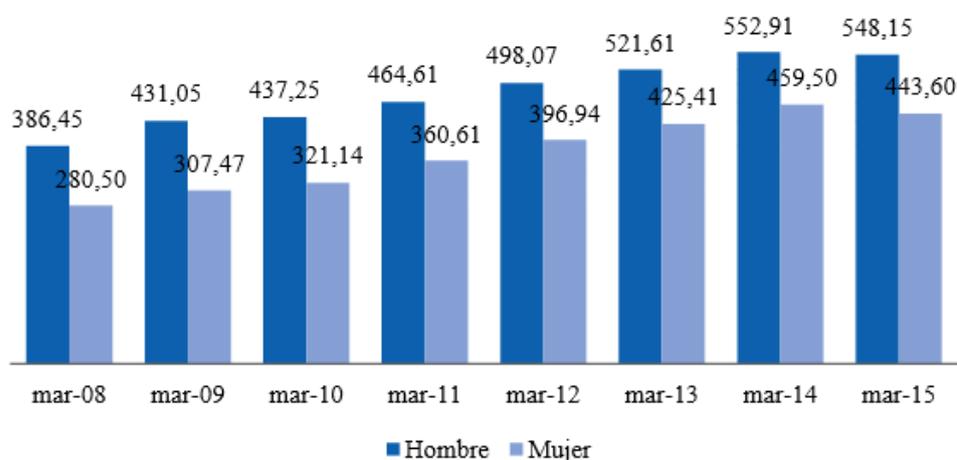


Tomado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Informe_Ejecutivo_Mar15.pdf

Comparando las dos ciudades grandes de Ecuador, Quito y Guayaquil, la Población Económicamente Activa en estas dos ciudades es del 61% para cada una, el porcentaje de la PEA es alto, 61% de los quiteños tienen algún tipo de ingreso por actividades realizadas, esto representa una gran oportunidad de mercado para el negocio en la ciudad de Quito.

En el siguiente gráfico se explicará cuáles son los ingresos laborales de hombres y mujeres en el Ecuador:

Gráfico 8. Ingreso Laboral promedio por sexo



Tomado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Informe_Ejecutivo_Mar15.pdf

En marzo del año 2014 los ingresos laborales de los hombres superaban en un 17% a los ingresos laborales de las mujeres mientras que para marzo del año 2015 los ingresos laborales de los hombres superaban en un 20% a los ingresos laborales de las mujeres, esta brecha aumentó en un 3% desde el año 2014 hasta el año actual.

En Ecuador el fútbol es un deporte consumido mucho más por hombre que por mujeres, que los ingresos de los hombres superen a los de las mujeres es otro factor importante para el bar pues este negocio será visitado en su gran mayoría por hombres.

Luego de haber concluido con el análisis de los Indicadores económicos del Ecuador, el segundo tema que abarcará este diagnóstico será todo lo referente al fútbol ecuatoriano. Según el sitio oficial de la Federación Ecuatoriana de Fútbol, FEF, los torneos del Fútbol Ecuatoriano son los siguientes (FEF, 2015).

- ✚ Copa Pilsener Serie A
- ✚ Copa Pilsener Serie B
- ✚ Reserva
- ✚ Sub 18
- ✚ Sub 16
- ✚ Sub 14
- ✚ Sub 12

- ✚ Segunda
- ✚ Segunda Sub 18
- ✚ Femenino

En el bar temático de fútbol serán transmitidos los partidos de la Serie A y Serie B del fútbol ecuatoriano, siempre se dará prioridad a los partidos más importantes de la fecha. En la siguiente tabla se mencionan los equipos de la Serie A y Serie B del fútbol ecuatoriano:

Tabla 10. Equipos de la Serie A y Serie B

Categoría	Equipo	Ciudad
Serie A	Liga de Quito	Quito
Serie A	Deportivo Quito	Quito
Serie A	S. D. Aucas	Quito
Serie A	El Nacional	Quito
Serie A	Universidad Católica	Quito
Serie A	Emelec	Guayaquil
Serie A	River Plate	Guayaquil
Serie A	Barcelona S.C	Guayaquil
Serie A	Deportivo Cuenca	Cuenca
Serie A	Liga de Loja	Loja
Serie A	Independiente del Valle	Sangolquí
Serie A	Mushuc Runa	Ambato
Serie B	Centro Deportivo Olmedo	Riobamba
Serie B	Deportivo Azogues	Azogues
Serie B	Deportivo Quevedo	Quevedo
Serie B	Delfín	Manta
Serie B	Espolí	Quito
Serie B	Fuerza Amarilla	
Serie B	Gualaceo	Gualaceo
Serie B	Imbabura	Ibarra
Serie B	Liga de Portoviejo	Portoviejo
Serie B	Manta	Manta
Serie B	Macará	Ambato
Serie B	Técnico Universitario	Ambato

Fuente: <http://www.ecuafutbol.org/web/>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Según un estudio publicado en la página web del Comercio en Mayo del año 2014 por estudiantes de octavo nivel de marketing de la Escuela Superior Politécnica del Ejército los clubes con más aceptación popular en el país son los siguientes:

Tabla 11. Aceptación popular de los clubes ecuatorianos

Región	Club	Aceptación Popular
Costa	Barcelona	52%
Costa	Emelec	32%
Costa	Liga de Quito	6%
Sierra	Barcelona	39%
Sierra	Liga de Quito	21%
Sierra	Emelec	16%
Sierra	Resto de Clubes	24%
Oriente	Barcelona	42%
Oriente	Emelec	22%
Oriente	Liga de Quito	18%
Oriente	Resto de Clubes	18%

Fuente: <http://www.elcomercio.com/deportes/alexa-futbol-ecuador-barcelona-sporting.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Barcelona, Emelec y Liga de Quito son los clubes con más hinchada en el Ecuador y los que más dinero generan en lo que se refiere a ingresos por taquillas y estrategias de marketing realizadas, las transmisiones en el bar tendrán que dar prioridad a los partidos nacionales e internacionales de estos tres equipos.

Por otro lado se analizará el consumo de bebidas alcohólicas a nivel nacional, es importante conocer la influencia y el grado de aceptación que tienen estas sobre el ciudadano ecuatoriano.

Según la Organización Mundial de la Salud, OMS, Ecuador se encuentra en la lista de las naciones que más alcohol ingiere en América Latina, el país que más consume licor es Chile con un consumo anual per cápita de 9,6 litros de alcohol puro.

El listado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 12. Lista de Países que más alcohol ingiere en Latinoamérica

Posición	País	Consumo anual per cápita (litros)
1	Chile	9,6
2	Argentina	9,3
3	Venezuela	8,9
4	Paraguay	8,8
5	Brasil	8,7
6	Perú	8,1
7	Panamá	8,0
8	Uruguay	7,6
9	Ecuador	7,2
10	México	7,2
11	República Dominicana	6,9
12	Colombia	6,2
13	Bolivia	5,9
14	Costa Rica	5,4
15	Cuba	5,2
16	Nicaragua	5,0
17	Honduras	4,0
18	Guatemala	3,8
19	El Salvador	3,2

Fuente: <http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-ocupa-noveno-puesto-regional.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Un estudio del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, afirma que en Ecuador 912 576 personas consumen bebidas alcohólicas. El 89,7 % son hombres y el 10,3 % son mujeres (El Comercio, 2015).

Para continuar con este análisis, se realizará un análisis de los mejores restaurantes del Ecuador según el sitio oficial de Trip Advisor. Esta es la mayor web de viajes del mundo, aquí los viajeros pueden planificar y reservar su viaje perfecto. Los sitios con la marca Trip Advisor conforman la comunidad de viajes más grande del mundo, que alcanza la cifra de 375 millones de visitantes únicos al mes. Este sitio web está disponible en 45 países de todo el mundo (Trip Advisor, 2015).

Por todo esto se ha escogido este lugar para diseñar una lista con los mejores restaurantes del Ecuador, en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca; los cuales han obtenido un certificado de excelencia por parte de Trip Advisor, estos se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 13. Mejores restaurantes según Trip Advisor

Restaurante	Ciudad
ZAO	Quito
Cyril	Quito
Zazu	Quito
Hanzo Peruvian Japanese Cuisine	Quito
Bandido Brewing	Quito
Carmine Gastronomía y Arte	Quito
Chez Jerome	Quito
Segundo Muelle	Quito
Noe Sushi Bar	Quito
El Cafeto	Quito
Salvia Restaurant	Cuenca
Tutto Matto Pizzeria	Cuenca
Roux Bar and Bistro	Cuenca
Anubis	Cuenca
Restaurant Corvel	Cuenca
Mangiare Benne Restaurant	Cuenca
Casa Alonso	Cuenca
Joes Secret Garden	Cuenca
Las Monjas	Cuenca
Sucré Salé Café	Cuenca
Ristorante Riviera	Guayaquil
Le Gourmet	Guayaquil
La Taberna Libanesa	Guayaquil
Isao	Guayaquil
Embarcadero	Guayaquil
Caracol Azul	Guayaquil
La Doña	Guayaquil
La Casa di Carlo	Guayaquil
La Alameda de Chabuca	Guayaquil
Ramón Carne al Carbón	Guayaquil

Fuente: <http://www.tripadvisor.es/Restaurants-g294307-Ecuador.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Según el sitio web de Trip Advisor, el Certificado de Excelencia rinde homenaje a determinados alojamientos, atracciones y restaurantes que demuestran constantemente un compromiso de excelencia en hospitalidad (Trip Advisor, 2015).

Para obtener este certificado, los establecimientos deben mantener una calificación de cuatro (de un máximo de cinco); la lista que ha sido diseñada menciona restaurantes de las ciudades más importantes de Ecuador, Quito, Guayaquil y Cuenca que además de tener un certificado de excelencia ocupan los primeros lugares en el ranking.

En el mes de septiembre del año 2015, las páginas web de turismo de la ciudad de Cuenca, Quito y Guayaquil recomiendan los restaurantes que se enlistan en la siguiente tabla:

Tabla 14. Restaurantes recomendados por páginas de turismo de Quito, Guayaquil y Cuenca

Quito	Guayaquil	Cuenca
Pim`s Panecillo	Rincón del Café	La Taberna de la Sillería
Patria	Cevichería Rosita	American Piccolo
San Telmo	Mar Azul	Amparo
Vista Hermosa	La Culata	Aries
Hasta la Vuelta Señor	Barca Azul	Avenida
San Ignacio de Loyola	Tres Canastas	Bien Porteño
La Cuchara de San Marcos	Pique y pase	Candela
Cats	Cevichería DMarcelo	Casa Marlo
JW Marriot	Gran Arrecife	Ronda
Spaghetti	Ochipinti	San Juan Plaza Mayor

Fuente: http://www.turismocuenca.com/portal/lang_es/query62688_1/rel63223_1/tabid_25976/Default.aspx;

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

1.3.4 Diagnóstico del nivel local:

En el diagnóstico del nivel local la investigación se enfocará en analizar los datos generales de la Ciudad de Quito, datos demográficos y culturales, sitios turísticos, restaurantes de cocina quiteña, ecuatoriana e internacional además una lista de los bares más importantes del Distrito Metropolitano de Quito. Así mismo, será importante analizar el crecimiento de los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas, las

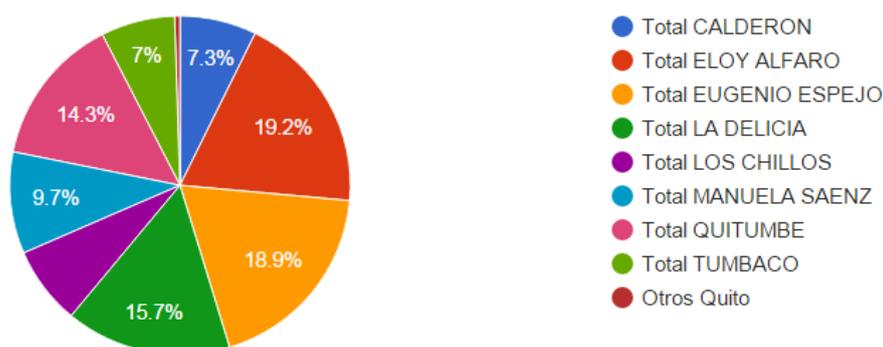
regulaciones en los horarios de funcionamiento por parte del Municipio y los permisos por parte de las diferentes entidades.

Según la página web del Municipio de Quito, se encuentra en la provincia de Pichincha, al noroeste de Ecuador; tiene una extensión de 422.802 hectáreas, la altitud promedio de la ciudad es de 2850 metros sobre el nivel del mar. Está dividida políticamente en 33 parroquias rurales y 32 parroquias urbanas, el idioma que se habla en la ciudad de Quito es el español y su moneda es el dólar estadounidense (Quito, 2015).

La ciudad de Quito tiene una población de 2,2 millones de habitantes aproximadamente, distribuida por zonas como se indica en el siguiente gráfico:

Gráfico 9. Distribución de la Población

INEC / Censo 2010



Tomado de: <http://datos.quito.gob.ec/visualizations/120/poblacion/>

Quito cuenta con el centro histórico más grande y mejor conservado en América Latina, esta ciudad fue la primera en ser nombrada “Patrimonio Cultural de la Humanidad” por la UNESCO. Además en el año 2014 fue una de las finalistas en el concurso las “7 Ciudades Maravillas” (Guía de Oro, 2015).

En Quito se puede encontrar diversidad de hoteles, restaurantes y calidad turística para sus ciudadanos, visitantes nacionales y extranjeros. Las galerías, museos, teatros, plazas o calles de su hermoso Centro Histórico forman parte de la vida diaria del Distrito Metropolitano de Quito. Según el sitio web Quito.com, sus teatros más representativos son los mencionados en la siguiente tabla:

Tabla 15. Teatros de la ciudad de Quito

Centro Cultural	Nombre
Teatro	Casa de la Cultura Ecuatoriana
Teatro	Casa de la Música
Teatro	Centro Cultural Benjamín Carrión
Teatro	Teatro Sucre
Teatro	Centro Cultural Metropolitano
Teatro	Teatro Variedades
Teatro	Teatro Bolívar

Fuente: <http://www.quito.com.ec/que-hacer/arte-cultura-y-patrimonio/teatros>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Quito es una de las ciudades más bellas de América Latina y la ciudad principal del Ecuador, en ella turistas nacionales y extranjeros descubrirán diversos atractivos para visitar mientras dura su estadía, los lugares que un turista no puede dejar de visitar son los siguientes (Quito, 2015).

-  Centro Histórico
-  Plaza Foch
-  Ciudad Mitad del Mundo
-  Teleférico
-  Quito Tour Bus
-  Vulqano Park
-  El tren de Ecuador
-  Tren Crucero

Es importante analizar los sitios turísticos de la ciudad de Quito porque en base a estos se puede definir cuál es la zona más adecuada para la implementación del bar. Los turistas que visitan la ciudad de Quito tienen la posibilidad de disfrutar de la cocina quiteña, ecuatoriana y cocina internacional; según el sitio web Quito.com, los restaurantes recomendados para disfrutar de todos estos manjares son los que se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 16. Restaurantes de categoría en Quito

Cocina	Restaurante	Ubicación
Quiteña	Galería Ecuador Gourmet	Reina Victoria y Lizardo García
Quiteña	Cassolette	Av. Gonzáles Suárez
Quiteña	Ethnic Coffee	Av. Amazona entre Roca y Robles
Quiteña	Hotel Sheraton	Av. República del Salvador
Quiteña	Hasta la Vuelta Señor	Centro Histórico
Quiteña	Patria	Cumbayá
Ecuatoriana	Cats	Lizardo García y Almagro
Ecuatoriana	Hotel Hilton Colón	Av. Amazonas y Patria
Ecuatoriana	Pims	El Panecillo
Ecuatoriana	San Telmo	Av. Portugal
Internacional	Rincón Italiano	Av. de los Shyris
Internacional	Jw Marriott	Orellana y Av. Amazonas
Internacional	Juan Fogonero	Centro Histórico
Internacional	Swissotel	Av. 12 de Octubre y Cordero

Fuente: <http://www.quito.com.ec/que-comer-en-quito/comida-internacional#>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Pero también los ciudadanos y visitantes de Quito tienen la posibilidad de tener bares de alta categoría en las zonas turísticas de mayor concurrencia en la ciudad, la página web Quito Adventure recomienda una lista de los mejores bares, estos son los siguientes (Quito Adventure, 2015).

-  Q Restaurant Bar Lounge
-  Azuca Latin Bistro
-  Azuca Beach
-  Bbq and Co
-  El Pobre Diablo
-  La Naranjilla Mecánica
-  Strawberry Fields
-  Ananké
-  Brau Platz
-  Turtle´s Head
-  House of Rock
-  El Puñal
-  Pa Cortarse las venas

Por otro lado es importante conocer la evolución de los bares y restaurantes en la ciudad de Quito; según la página web de Datos Abiertos, el número de establecimientos desde el año 2008 hasta el 2014 en el sector de alimentos y bebidas en la ciudad de Quito es el siguiente:

Tabla 17. Número de establecimientos en el sector de alimentos y bebidas

Sector Alimentos y Bebidas	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Bar	92	112	83	111	159	255	279
Cafeterías	125	145	183	130	188	286	320
Fuentes de Soda	123	170	119	270	352	476	568
Restaurante	1096	1328	1191	1241	1546	2004	2149
Total	1435	1755	1576	1752	2245	3021	3316

Fuente: <http://datos.quito.gob.ec/datastreams/314/tipos-de-establecimientos-dentro-del-distrito-metropolitano-de-quito/>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Dentro del Sector Alimentos y bebidas se clasifican los siguientes tipos de establecimientos: Bares, Cafeterías, Fuentes de Soda y Restaurantes. En el año 2008 en la ciudad de Quito existían 1435 lugares de este tipo, para el año 2014 esta cifra aumentó a 3316. En los últimos siete años el número de estos lugares aumentó en un 231%, la competencia aumenta año tras año y el bar temático tendrá que tener la capacidad para competir con los demás bares.

En el año 2015 para todo tipo de negocios y establecimientos ubicados en sitios turísticos y no turísticos, el Ministerio del Interior en su Acuerdo Ministerial No 5910, señala cuales deben ser los horarios de apertura y cierre de los bares en la ciudad de Quito, en este caso, este negocio estaría dentro de los establecimientos categoría 2. Es importante conocer estas normativas que afectan directamente al funcionamiento del bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Tabla 18. Horarios de Establecimientos categoría 2

CATEGORÍA 2.- Venta y consumo de bebidas alcohólicas:

- **Establecimientos con venta y consumo de bebidas alcohólicas para consumo inmediato.-** Bar, discoteca, cantinas, cerveceros, karaoke; salas de recepciones, billares con venta de licor, galleras y otras actividades de entretenimiento.

Horario de lunes a jueves 17h00 a 24h00 y de viernes y sábado de 17h00 a 02h00.

Zonas Turísticas de lunes a miércoles de 15h00 a 24h00 y de jueves a sábado de 12h00 a 03h00.

- **Establecimientos con venta y de bebidas alcohólicas para llevar.-** Licorería y depósito de cerveza. **Horario de lunes a sábado de 14h00 a 22h00 las Licorerías y el Depósito de cerveza de 06h00 a 22h00 de lunes a sábado.**

Tomado de: Acuerdo Ministerial No 5910, Ministerio del Interior

Como indica este Acuerdo Ministerial, este bar estará ubicado dentro de la categoría 2 y los horarios permitidos para operar serán de lunes a jueves de 17h00 a 24h00 y los días viernes y sábado de 17h00 a 02h00.

En el anexo 1 se muestra con mayor amplitud este acuerdo.

1.4.- Concepto del negocio:

El concepto de este negocio es convertirse en el primer museo futbolero de la ciudad de Quito con bar incluido, un lugar diseñado especialmente para el aficionado al fútbol en la capital de los ecuatorianos, exclusivo para ver el fútbol de manera divertida, un bar capaz de transmitir esa pasión y alegría por este deporte a cada uno de los visitantes del establecimiento; todo este concepto se complementará con los mejores productos, los cuales harán vivir una experiencia única a cada uno de los clientes que decidan visitar este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Productos: El cliente podrá disfrutar de bebidas alcohólicas como: cervezas nacionales e importadas, licores reconocidos a nivel mundial, cócteles especiales de la casa, también de bebidas no alcohólicas; además de snacks y picadas para complementar las bebidas que se ofrecerán dentro del bar.

Decoración exclusiva: El bar estará decorado internamente con artículos de los diferentes clubes, selecciones y estrellas del fútbol mundial tales como: camisetas autografiadas, banderas, bufandas, balones, fotos, cuadros, gigantografías, estatuas de jugadores, botines, etc., la idea es que el aficionado al fútbol se sienta en un museo futbolero donde podrá revivir momentos inolvidables de la historia del fútbol mundial.

Instalaciones: En cuanto a la estructura e instalaciones de este bar temático de fútbol la idea es que parezca un museo, una cancha de fútbol, en donde el suelo será de césped sintético, mesas personalizadas, pantallas en alta definición y el cliente tendrá la posibilidad de escoger entre estar en el área principal del bar o entre varias salas privadas las cuales estarán personalizadas de tal manera que parezcan estadios ingleses, argentinos, españoles, ecuatorianos, etc. La decoración de cada una de las salas va a depender del momento exitoso que estén viviendo clubes ecuatorianos y de otras partes del mundo.

Copas y Torneos: En el bar se transmitirá en pantallas gigantes y en alta definición los principales torneos y copas de fútbol que se desarrollan alrededor del mundo como: Copa Libertadores, Champions League, Campeonato Ecuatoriano, Copa Sudamericana, Campeonato Argentino, Eurocopa, Copa América, Mundial de Fútbol, estos por mencionar los principales torneos a nivel mundial.

Meseros y bartenders: El personal del bar estará capacitado para brindar un servicio de calidad a todos los clientes que visiten el establecimiento, los meseros y bartenders serán el fiel reflejo de la pasión que se siente dentro de este bar, estarán equipados con indumentaria de equipos de fútbol, gorros, muchas veces pintados la cara; el color será un factor que predomine en la presentación de cada persona del equipo de trabajo.

Folklore: El concepto de este bar temático se resume en el tan famoso folklore del fútbol, la experiencia que los clientes vivirán será única, el aficionado al fútbol al entrar al lugar sentirá que está en cualquier estadio del mundo, en un museo deportivo, que mientras disfruta de los productos que se ofrecerán en el bar los tan famosos cánticos le recordarán el equipo de sus amores, que está bebiendo una cerveza, un cóctel alado de estrellas del fútbol mundial como Lionel Messi o Cristiano Ronaldo, lo que se busca con este negocio es revolucionar el mercado quiteño con un nuevo concepto en lo que se refiere a bares.

Capítulo 2

Investigación de Mercado

La investigación de mercado es una herramienta que será utilizada para obtener, registrar y analizar datos del mercado propuesto para luego tener información necesaria que conlleve a tomar las decisiones correctas y establecer una buena política de mercado.

Kotler (2009) sostiene que la Investigación de Mercados es un “análisis sistemático de problemas, construcción de modelos y hallazgos de hechos que permitan mejorar la toma de decisiones y el control en el mercado de bienes y servicios” (p.5).

A continuación se analizarán los principales actores del mercado: proveedores, competidores y distribuidores.

2.1 Delimitación de la Zona:

Delimitar la zona de investigación será muy importante a la hora de analizar los competidores directos e indirectos del negocio y los distribuidores, así mismo para definir el target de los clientes del bar temático de fútbol en la ciudad de Quito. A continuación se detalla la zona de estudio mediante un mapa:

Gráfico 10. Administraciones zonales del Distrito Metropolitano de Quito



Tomado de: <http://www.quito.gob.ec/index.php/administracion-zonales/administracion-eugenio-espejo>

La zona seleccionada para esta investigación es la Administración Zonal Eugenio Espejo conformada por las siguientes parroquias: Kennedy, Cochabamba, Belisario Quevedo, Ñaquito, San Isidro del Inca, Jipijapa, Concepción, Rumipamba, Mariscal Sucre y Nayón.

Esta zona fue seleccionada en base las distintas ubicaciones de los competidores directos que tendrá este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito: Sports Planet ubicado en la Plaza de las Américas, el bar Medio Tiempo en la Av. Eloy Alfaro, Figazza en la Calama y Reyna Victoria y Leblon Sport en la calle Isla Floreana en el sector de la Jipijapa.

2.2 Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto

2.2.1 Proveedores

Es importante que la empresa escoja los mejores proveedores del mercado pues estos serán los que proporcionen al negocio los insumos y también los productos terminados que se ofrecerán al cliente, además de requerir productos de calidad el negocio necesitará proveedores que sean cumplidos con los tiempos de entrega, sean flexibles en los pagos, además que un buen proveedor puede aportarle con ideas al negocio para darle un valor agregado a los productos y servicios.

Según Kotler (2009), el departamento de marketing también deberá estar interesado en los proveedores, “una de las razones es asegurarse de que el personal del departamento de compras adquiera suministros de calidad, para que la empresa pueda proporcionar la calidad prometida a los consumidores” (p.124).

Teniendo en cuenta el giro de negocio del proyecto se realizará un análisis de los principales proveedores de productos que el bar necesite para su correcto funcionamiento. Los productos que tendrán mayor rotación dentro del bar serán las bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas y los snacks, por lo que este análisis estará enfocado en este tipo de proveedores. Un factor esencial dentro del funcionamiento del bar serán los torneos deportivos que serán presentados a los clientes, por lo que dentro de este análisis también se tomará en cuenta a proveedores de televisión pagada.

Según el Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia, SENA, las bebidas alcohólicas están clasificadas por su uso, graduación y composición. Dentro de las bebidas por su uso se encuentran: aperitivos, vinos de mesa, aguardiente, digestivos y refrescantes; en las

bebidas por su graduación están: bebidas ordinarias, semi finas, finas y extra finas. Y finalmente en las bebidas por su composición se encuentran las bebidas naturales y artificiales. A continuación, en la Tabla 18 se detallan los principales proveedores de bebidas alcohólicas del mercado quiteño:

Tabla 19. Proveedores bebidas Alcohólicas en Quito

Clasificación	Proveedor	Productos	Ciudad	Dirección	Modalidad de Distribución
Licores	Vinos y Espirituosos Vinesa S.A.	Vinos, Whisky, Cognac, Vodka, Ron Gin, Pisco	Quito	Av. 10 de Agosto 9922 y Leonardo Murialdo	Venta Directa
Licores	Proglobal S.A.	Vinos dos hemisferios, Jagermesiter, Vodka Slava	Quito	Calle A y Av. Eloy Alfaro Local 10	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Licores	Maxrad S.A.	Ron, Vodka, Whisky	Quito	Av. República del Salvador 406 y Moscú	Venta Directa
Licores	Industria Licorera Villa S.A. Ilvisa	Aguardiente, Ron	Quito	Rosario Borja Lote 23 y Luis García	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Licores	Diveal CIA. LTDA	Vinos, Brandy, Jerez, Ginebra	Quito	Complejo Parkenor, Panamericana Norte	Venta Directa
Licores	Alcopesa S.A.	Whisky, Licores	Quito	Reina Victoria y Roca	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Cervezas	Cervecería Nacional	Pilsener, Pilsener light, Club Premium, Club Premium Roja, Club Negra, Miller, Dorada	Quito	Av. Francisco de Orellana Parroquia Cumbayá	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Cervezas	Ambev Ecuador	Brahma, Budweiser	Guayaquil	Km 14.5 Vía Daule	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar

Fuente: Revista La Barra <http://www.labarra.ec/guiadeprovedores/categoria/Licores/6#proveedores>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Algunos de estos proveedores manejan el sistema de venta directa, mientras que otros tienen distribuidores, los cuales se encargan de la entrega de productos directamente en

el local. Para la selección de los proveedores se tendrá que realizar un análisis de cuáles son las condiciones que más le convengan al bar para su correcto funcionamiento.

Según el Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia, SENA, las bebidas no alcohólicas se clasifican en: Naturales, Artificiales y Procesadas. Dentro de las Naturales están los jugos y las aguas; en las artificiales se encuentran las sodas, gaseosas y energizantes y por último en las bebidas procesadas están el yogurt, kumis y aromáticas.

En la tabla 19 se enlistan proveedores de bebidas no alcohólicas, productos que serán ofrecidos al cliente en el bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito:

Tabla 20. Proveedores Bebidas no Alcohólicas en Quito

Clasificación	Proveedor	Productos	Ciudad	Dirección	Modalidad de Distribución
Bebidas no Alcohólicas	Arca Ecuador	Colas, Aguas con gas, aguas sin gas, jugos	Quito	Panamericana Norte Km 12 ½	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Bebidas no Alcohólicas	The Tesalia Springs Company	Agua con gas, Agua singas, aguas saborizadas, energizantes	Quito	Calle Pujilí y Teodoro Gómez de la Torre	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Bebidas no Alcohólicas	Pepsico Alimentos Ecuador CIA.LTDA	Bebidas gaseosas, bebidas hidratantes	Quito	Panamericana Norte Km 7 ½	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Bebidas no Alcohólicas	Lechera Andina S.A.	Leche, yogurt, néctar de frutas	Quito	Km 17.5 Vía Amaguaña	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Bebidas no Alcohólicas	Kraft Foods Ecuador CIA. LTDA.	Bebidas	Quito	Av. 10 de Agosto y NNUU	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Bebidas no Alcohólicas	Ecuarefrescos S.A.	Agua, Jugos	Quito	San Bartolo	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar

Fuente: Revista la Barra <http://www.labarra.ec/guiadeproveedores/categoria/Bebidas>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Todos estos proveedores de bebidas no alcohólicas se manejan mediante distribuidores, dependiendo la zona en donde esté ubicado el negocio, la empresa asigna un vendedor, el

cual se encarga de ofrecerte la cartera de productos para luego de eso realizar la entrega de estos directamente en el local.

Según el Instituto Nacional de Nutrición de la República Bolivariana de Venezuela (INN), los alimentos se clasifican en cinco grupos, esto depende de sus funciones y aportes nutritivos; el grupo 1 está constituido por cereales, granos, tubérculos y plátanos; dentro del grupo 2, están las hortalizas y las frutas; en el grupo 3 se encuentran los lácteos, carnes y huevos; el grupo 4, está formado por las grasas y aceites vegetales y para finalizar en el grupo 5 están el azúcar, miel y papelón.

Teniendo en cuenta los productos que se ofrecerán dentro del bar, en la siguiente tabla se enlistan proveedores de alimentos como; productos cárnicos, embutidos, carnes, derivados de lácteos, frutas y verduras. Según la clasificación estos productos pertenecen a los alimentos formadores y reguladores.

Tabla 21. Proveedores de Alimentos en Quito

Proveedor	Empresa	Productos	Ciudad	Dirección	Canales de Distribución / Venta directa
Alimentos	Procesadora Nacional de Alimentos C.A. Pronaca	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	Los Naranjos N44 15 y Av. de los Granados	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Alimentos	Pollo Favorito S.A. Pofasa	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	Av. Eloy Alfaro y Avigiras	Venta Directa
Alimentos	Meat Pro S.A.	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	Av. De los Eucaliptos y El Juncal	Venta Directa
Alimentos	La Suiza CIA. LTDA.	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	Juan Barrezueta y Tadeo Benítez	Venta Directa
Alimentos	Federer CIA. LTDA.	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	La Tolita y Av. de los Conquistadores	Venta Directa
Alimentos	Fábrica Juris CIA. LTDA.	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	Domingo Segura y Bellavista	Asignan un distribuidor dependiendo

					sector del bar
Alimentos	El Salinerito	Derivados de lácteos, productos cárnicos, embutidos, carnes, repostería y chocolatería	Quito	La Floresta	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Alimentos	Alimentos Don Diego	Productos cárnicos, embutidos, carnes	Quito	Carcelén	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Salsas	Marcseal S.A.	Mayonesa, salsa de tomate, ají	Quito	Antonio Basantes y Antonio Flor	Venta Directa /Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Salsas	Kraft Foods Ecuador CIA. LTDA.	Galletas, salsas, quesos	Quito	Av. 10 de Agosto y NNUU	Asignan un distribuidor dependiendo sector del bar
Frutas	Comercializadora Internacional Freshnatural S.A.	Manzanas, uvas, peras, durazno	Quito	Av. Ilaló y la luz	Venta Directa
Verduras	ALEPROCA Aleproca	Lechuga, tomate, col, zanahoria	Puembo	Diagonal al Quito Polo Club	Venta Directa
Frutas	Agrocomercial Morvie CIA. LTDA.	Fruta fresca, pulpa, mix de frutas, mermeladas	Quito	Amaguaña	Venta Directa

Fuente: <http://www.labarra.ec/guiadeproveedores/categoria/Frutas-y-verduras>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Este bar será un lugar en donde se transmitan los torneos y copas de fútbol más importantes alrededor del mundo, por lo que el análisis de este tipo de proveedor es un factor esencial a la hora de seleccionar los proveedores del negocio.

En la siguiente tabla se detallan los principales proveedores de televisión pagada en la ciudad de Quito, donde además se mencionan los eventos deportivos que ofrecen cada una de estas empresas:

Tabla 22. Proveedores de Televisión pagada en Quito

Torneo	DIRECTV	TV CABLE	CNT
Premier League	X	X	X
Serie A Italiana	X	X	X
Liga BBVA	X		
UEFA Champions League	X	X	
Bundes Liga	X	X	X
Liga Francesa	X		
Liga Portuguesa	X		
Copa Libertadores	X	X	X
Copa Sudamericana	X	X	X
Recopa Sudamericana	X	X	X
Campeonato Ecuatoriano de Fútbol	X		
MLS	X		
Primera División de Argentina	X	X	X
Brasileirao	X	X	X
Copa América	X		
Copa Mundial de la FIFA	X		
Beach Soccer	X		
Eliminatorias EUROCOPA	X		
Eurocopa 2016	X		

Fuente: DIRECTV, TV CABLE, CNT

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En esta lista se detallan los principales proveedores de televisión pagada en la ciudad de Quito, aquí se mencionan los torneos de fútbol que ofrece cada una de estas empresas en sus paquetes; se tendrá que escoger el proveedor que ofrezca la mayor cantidad de eventos deportivos, de esta manera se podrá lograr una ventaja competitiva sobre bares que no transmitan todos los torneos que se juegan alrededor del mundo.

2.2.2 Competidores

La competencia del negocio puede ser directa o indirecta, es importante conocer cuáles son las empresas que forman parte del mismo sector en el que negocio propuesto se va a desenvolver; conocer sus estrategias, objetivos, fortalezas y debilidades ayudará al bar temático de la ciudad de Quito a preparar una buena estrategia de mercado que permita atacar sus posibles clientes y también otros aspectos como una lucha por acaparar los mejores proveedores.

Para Mesa (2012), “la competencia está constituida por las empresas que actúan en el mismo mercado, satisfaciendo las mismas necesidades que los productos de la empresa, independientemente de la tecnología empleada para su fabricación” (p.87).

2.2.2.1 Competencia Directa:

En la competencia directa se encontrarán bares y bares - restaurantes que ofrezcan los mismos productos y servicios que el negocio propuesto y además al mismo público objetivo, conocer con exactitud cuáles son los competidores directos es de vital importancia pues a partir de este análisis se pueden establecer estrategias que permitan al negocio generar un valor agregado sobre estas empresas y de esta manera posicionarse en el mercado sobre estos.

Los competidores directos satisfacen las mismas necesidades, deseos y expectativas con productos similares (Marketing Publishing, 2007, p.184).

La necesidad que se busca satisfacer es que el aficionado al fútbol encuentre un lugar en donde pueda ver un partido de fútbol acompañado de un ambiente futbolero, un ambiente que le transmita una sensación parecida a la de estar en un estadio de fútbol. Teniendo en cuenta la necesidad que se busca satisfacer, los competidores directos serán aquellos cuyo giro de negocio sea el mismo y además ofrezcan productos similares a los que se ofrecerán dentro de este bar temático en la ciudad de Quito.

Luego de realizar una investigación del mercado objetivo, se han encontrado los siguientes competidores directos, negocios que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 23. Competidores directos en la ciudad de Quito

Tipo de Negocio	Nombre	Ticket promedio	Concepto	Publicidad	Número de Locales	Estrategia de Ubicación
Bar Restaurante	Sports Planet	\$15 – \$25	Decoración Deportiva / transmisiones deportivas	Redes sociales / página web / Revistas / Vallas	3 Locales Plaza de las Américas, Plaza Foch, Centro Comercial Scala Shopping	Ubican sus locales en plazas comerciales y centros comerciales de la ciudad
Bar	Medio Tiempo	\$10 - \$15	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes Sociales	1 Local Av. Eloy Alfaro	Ubicado en zona de bares y karaokes al norte de la ciudad
Bar	Figazza	\$10 - \$15	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes Sociales	1 Local Calama y Reyna Victoria	Su único local está ubicado en zona turística
Bar	Leblon Sport	\$10-\$15	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes Sociales	1 Local Isla Floreana y Av. Amazonas	Su único local está ubicado en zona de restaurantes y bares – zona comercial

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Luego de la investigación presentada, se ha llegado a la conclusión de que Sports Planet, Medio Tiempo, Figazza y Leblon Sport son los competidores directos del negocio propuesto. Estos negocios ofrecen productos idénticos o similares a los que se ofrecerán dentro del bar temático y logran satisfacer la misma necesidad del cliente. En estos establecimientos el cliente puede ir a disfrutar de cualquier partido de fútbol acompañado de un trago o una bebida no alcohólica.

El ticket promedio para estos competidores directos está considerado en función que el cliente consuma una cantidad de cuatro cervezas o tres cócteles mientras mira un partido de fútbol.

Usando la herramienta de investigación denominada observación la cual consiste en que la persona a través de sus sentidos, capta la realidad que la rodea para luego organizarla

intelectualmente, se ha llegado a la conclusión de que estos establecimientos enfocan su publicidad en página web propia del negocio y además en redes sociales.

2.2.2.2 Competencia Indirecta:

La competencia indirecta se refiere a empresas o negocios que ofrezcan productos sustitutos a los que ofrecerá el negocio propuesto y en cierto modo logren satisfacer la necesidad del cliente. Crear un bar donde la experiencia que viva el cliente sea única y diferente será la ventaja competitiva que se tendrá sobre todos estos bares y restaurantes de la ciudad.

Los competidores indirectos satisfacen las mismas necesidades, deseos y expectativas pero con productos diferentes (Marketing Publishing, 2007, p.184).

Luego de la investigación realizada, se ha llegado a la conclusión que los siguientes negocios forman parte de la competencia indirecta que tendrá que enfrentar el bar temático de fútbol. Son considerados como competidores indirectos porque su giro de negocio es diferente al del bar propuesto, ofrecen productos diferentes pero por otro lado, logran satisfacer la necesidad del cliente, del aficionado al fútbol.

En la tabla 23 se enlistan los competidores indirectos de la ciudad de Quito:

Tabla 24. Competidores indirectos en la ciudad de Quito

Tipo de Negocio	Nombre	Ticket Promedio	Concepto	Publicidad	Número de Locales	Estrategia de Ubicación
Bar y Parrilla	Chorigol	\$10 - \$12	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes sociales	10 Locales Tomas de Berlanga, Real Audiencia, Mariana de Jesús, Reyna Victoria, Shyris, Gaspar de Villarroel, Av. Carvajal, Pusuquí,	Cubren distintas zonas de la ciudad: Norte, Centro Norte, Valle de Cumbayá y Valle de Sangolquí

					San Rafael, Cumbayá	
Bar y Parrilla	Los Choris	\$15 – \$20	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes sociales / Revistas / Valla	6 Locales González Suarez, Cumbayá, Los Shirys, Plaza las Américas, Centro Comercial El Recreo, Plaza la Niña	Ubica sus locales en principales avenidas de la ciudad, centros comerciales y plazas comerciales
Restaurante	Match Restaurante	\$20 - \$25	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes Sociales	1 Local Isabel la Católica	Su único local está ubicado en zona turística
Restaurante	El chacal Parrilla	\$15 - \$20	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes sociales / página web / revistas	2 Locales Eloy Alfaro y Suiza, Francisco de Orellana y Salinas (Cumbayá)	Con sus dos locales cubre el norte de la ciudad y el valle de Cumbayá
Restaurante	Mulligans	\$15 - \$20	Decoración deportiva / transmisiones competencias deportivas	Redes sociales / revistas	1 Local Av. Calama y Juan León Mera	Su único local está ubicado en zona turística
Restaurante	Chori Sport	\$10-\$12	Decoración futbolera / transmisiones torneos de fútbol	Redes Sociales	1 Local Isla Floreana y Av. Amazonas	Su único local está ubicado en zona de restaurantes y bares – zona comercial

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El giro de negocio de estos establecimientos es el de restaurante; el cliente puede ir y disfrutar de un partido de fútbol acompañado de una cerveza o un trago pero su principal enfoque es la venta de comida. Son considerados como competidores indirectos pues el cliente podrá disfrutar de una gran cantidad de partidos de fútbol al año pero siempre acompañado de productos diferentes a los que se ofrecerá en el bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

El ticket promedio para estos establecimientos está considerado en función que el cliente consuma un plato fuerte acompañado de una bebida de acuerdo a la investigación realizada.

Con la misma herramienta utilizada en el punto anterior, se llega a la conclusión de que estos establecimientos enfocan su publicidad en página web propia del negocio, redes sociales, vallas y revistas.

2.3 Consumidores: Criterios de segmentación del consumidor, perfil y características.

Segmentación del Consumidor:

La segmentación del consumidor es utilizada en la investigación de mercados para agrupar potenciales clientes en diferentes grupos o segmentos; el objetivo de segmentar el consumidor es captar el cliente adecuado, retenerlo y convertir a este en un cliente fiel para el negocio.

Baena (2011) sostiene que “la segmentación permite identificar grupos de consumidores con necesidades similares y analizar las características y el comportamiento de compra de dichos grupos” (p.151).

A continuación se realizará una segmentación: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

2.3.1 Geográfica:

A pesar de que el Ecuador es un país pequeño, los hábitos de consumo de las personas varían considerablemente de una región a otra, realizar una segmentación geográfica adecuada será de suma importancia en este estudio de mercado.

Para Kotler (2001), la segmentación geográfica es “dividir los mercados en unidades geográficas como países, estados, regiones, condados, ciudades o vecindarios” (p.35).

A continuación se realizará la segmentación geográfica del mercado al cual está enfocado el negocio propuesto.

Tabla 25. Segmentación Geográfica

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
País	Ecuador
Región	Sierra
Ciudad	Quito-Sector Norte
Administración Zonal	Eugenio Espejo
Población	422.242 habitantes (Eugenio Espejo) 51.538 habitantes (segmentados)

Fuente: Baena (2011) / <http://datos.quito.gob.ec/datastreams/139/promedio-de-personas-que-se-transladan-para-estudiar/>

Adaptado por: Francisco Paredes Villota

2.3.2 Demográfica:

La importancia de la segmentación demográfica radica en que las necesidades, intereses o deseos del consumidor varían de acuerdo a las variables demográficas.

La segmentación demográfica se basa en “dividir los mercados en variables como edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad” (Kotler, 2001, p.35).

El mercado hacia el que se dirige el bar temático está segmentado demográficamente de la siguiente manera:

Tabla 26. Segmentación Demográfica

VARIABLES	CARACTERÍSTICAS
Edad	20– 40 años
Sexo	Masculino y femenino
Estado Civil	Casados, Divorciados, Viudos, Solteros, Unión libre
Ciclo de vida de la Familia	Adulto mayor casado con hijos, adulto mayor casado sin hijos, adulta mayor divorciado con hijos, adulto mayor divorciado sin hijos, adulto mayor viudo con hijos, adulto mayor viudo sin hijos, adulto mayor soltero
Ocupación	Profesionales, jubilados, personas económicamente activas
Religión	Todas
Raza	Todas

Fuente: Baena (2011)

Adaptado por: Francisco Paredes Villota

2.3.3 Psicográfica:

El fanático del fútbol es un ser muy pasional, por lo que conocer su personalidad, estilo de vida e intereses aportará a la hora de generar estrategias que permitan que este bar temático de fútbol empiece a formar parte del estilo de vida de cada uno de los consumidores.

En la segmentación psicográfica los compradores se dividen en diferentes grupos sobre la base de su clase social, estilo de vida, características de la personalidad o ambos (Kotler, 2001, p.35).

Tabla 27. Segmentación Psicográfica

VARIABLES	CARACTERÍSTICAS
Estratos	A, B, C+
Intereses	Fútbol, deporte, entretenimiento, amigos, bebidas alcohólicas
Estilo de Vida	El fútbol forma parte de sus gustos y preferencias, seguidor de algún club de fútbol, disfruta de torneos que se juegan a nivel mundial, , invierte dinero en tener los últimos productos de su equipo deportivo, consume bebidas alcohólicas, consume productos de calidad, visita bares y restaurantes con mucha frecuencia.
Personalidad	Apasionado, sociable, alegre

Fuente: Baena (2011)

Adaptado por: Francisco Paredes Villota

2.3.4 Conductual:

Conocer los factores o motivos que le llevan al consumidor a reaccionar de una manera positiva contra el producto o servicio, será de gran ayuda a la hora de preparar estrategias de marketing, las cuales servirán para convertir a un gran porcentaje de personas que visiten el bar en clientes fieles.

En la segmentación conductual los compradores están divididos en grupos basados en sus conocimientos, actitudes, uso o respuesta hacia un producto (Kotler, 2001, p.35).

Tabla 28. Segmentación Conductual

VARIABLES	CARACTERÍSTICAS
Motivos de Consumo	Calidad, Entretenimiento, Experiencia, Compromiso, Últimos Eventos deportivos
Frecuencia de Uso	Usuario medio, usuario intensivo
Tasa de Uso	Mediano, sólida
Beneficios buscados	Calidad, servicio, experiencia, ambiente, precio, ubicación
Ocasiones de consumo	Ocasión ordinaria, ocasión especial
Actitud hacia el producto	Calidad sobre el producto, calidad sobre el servicio, receptivo, exigente

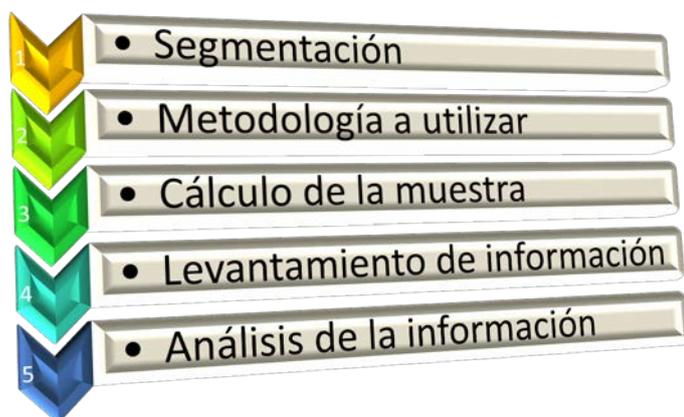
Fuente: Baena (2011)

Adaptado por: Francisco Paredes Villota

2.4 Análisis Cualitativo respecto de la aceptación del servicio

El análisis cualitativo respecto de la aceptación del servicio por parte de los posibles clientes del negocio se lo va a hacer bajo el siguiente esquema:

Gráfico 11. Proceso de Investigación



Fuente: http://es.slideshare.net/ContaFinanciera1_G05/fundamentos-de-marketing-11-edicin-kotler-armstrong

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

2.4.1 Metodología a utilizar

El levantamiento de la información para esta investigación de mercado fue a través de fuentes primarias, es decir, por entrevistas y encuestas.

Para Canelos (2010), las muestras probabilísticas se basan en seleccionar encuestados al azar, esto quiere decir, sin que el criterio del entrevistador influya en esta selección. Y las muestras no probabilísticas según el autor, son todos los otros tipos de muestra que no son seleccionadas al azar (p.112).

El método de muestreo utilizado en esta investigación es el muestreo no probabilístico por criterio, este es el que implica seleccionar únicamente cierto tipo de informantes. El criterio que se utilizó en esta investigación fue el de entrevistar a propietarios de bares y restaurantes deportivos y en lo que se refiere a encuestas, se encuestó únicamente a personas cuya afición por el fútbol es notable.

2.4.2 ¿Qué se investigó?

Con estas entrevistas y encuestas se investigó gustos y preferencias de los consumidores, oferta actual de productos y servicios, demanda actual de productos, interés por el fútbol en la vida cotidiana de una personas, medios a través de los cuales les gusta enterarse de la publicidad, frecuencia con la que una persona asiste a lugares de entretenimiento y la aceptación que tendría un nuevo bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

2.4.3 Cálculo de la muestra

Muestra de los competidores

Del análisis realizado previamente, se identificó que los competidores directos son cuatro y los indirectos seis, de los cuales se hizo las entrevistas al 100% del universo de competidores directos y además se entrevistó a dos de los seis indirectos debido principalmente a la dificultad de conseguir apertura por parte de los administradores de dichas empresas.

Las entrevistas fueron de gran importancia a la hora de definir el target del negocio, además que fueron de mucha ayuda para plantear las preguntas de la encuesta.

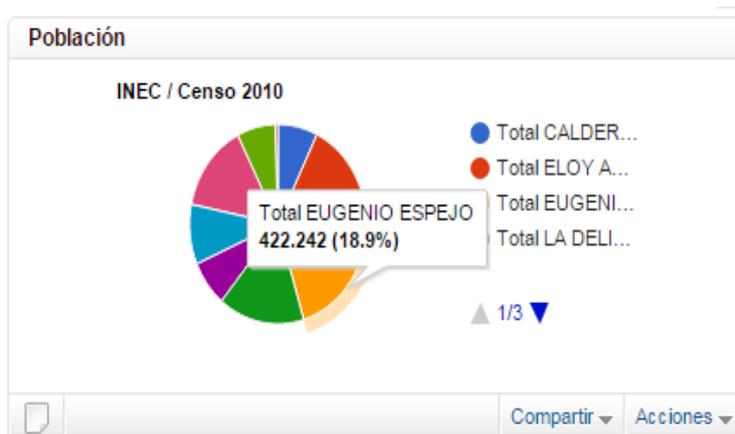
Muestra para las encuestas

Tamaño de la muestra:

Según el sitio oficial Datos Abiertos del Municipio de Quito, el tamaño de la población de la zona Eugenio Espejo es de 422,242 habitantes, la cual está conformada por las siguientes parroquias: Kennedy, Cochabamba, Belisario Quevedo, Iñaquito, San Isidro del Inca, Jipijapa, Concepción, Rumipamba, Mariscal Sucre y Nayón.

El target de este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito se enfocará a un universo segmentado de 51.538 habitantes.

Gráfico 12. Población Quito – Administración Zona Eugenio Espejo



Tomado de: <http://datos.quito.gob.ec/dashboards/10/demografia/>

Para definir el número de personas con un rango de edad de 20 a 40 años en Quito, se tomará como referencia los datos de la página web del INEC, en donde se explica que las personas en la Provincia de Pichincha en este rango de edad son el 34%, guardando la misma similitud de comportamiento poblacional.

Gráfico 13. Población Provincia de Pichincha

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	3.829	0,2%	1.619	0,1%
De 90 a 94 años	6.294	0,3%	4.639	0,2%
De 85 a 89 años	11.092	0,5%	10.760	0,4%
De 80 a 84 años	17.445	0,7%	20.187	0,8%
De 75 a 79 años	25.513	1,1%	27.990	1,1%
De 70 a 74 años	35.569	1,5%	40.040	1,6%
De 65 a 69 años	43.818	1,8%	57.014	2,2%
De 60 a 64 años	54.407	2,3%	72.702	2,8%
De 55 a 59 años	66.296	2,8%	94.397	3,7%
De 50 a 54 años	92.256	3,9%	114.630	4,4%
De 45 a 49 años	247.627	10,4%	142.926	5,5%
De 40 a 44 años	110.756	4,6%	154.206	6,0%
De 35 a 39 años	141.919	5,9%	180.504	7,0%
De 30 a 34 años	163.413	6,8%	208.179	8,1%
De 25 a 29 años	182.114	7,6%	238.668	9,3%
De 20 a 24 años	204.363	8,6%	246.050	9,6%
De 15 a 19 años	249.075	10,4%	238.705	9,3%
De 10 a 14 años	246.651	10,3%	241.334	9,4%
De 5 a 9 años	243.651	10,2%	244.844	9,5%
De 0 a 4 años	242.729	10,2%	236.893	9,2%
Total	2.388.817	100,0%	2.576.287	100,0%

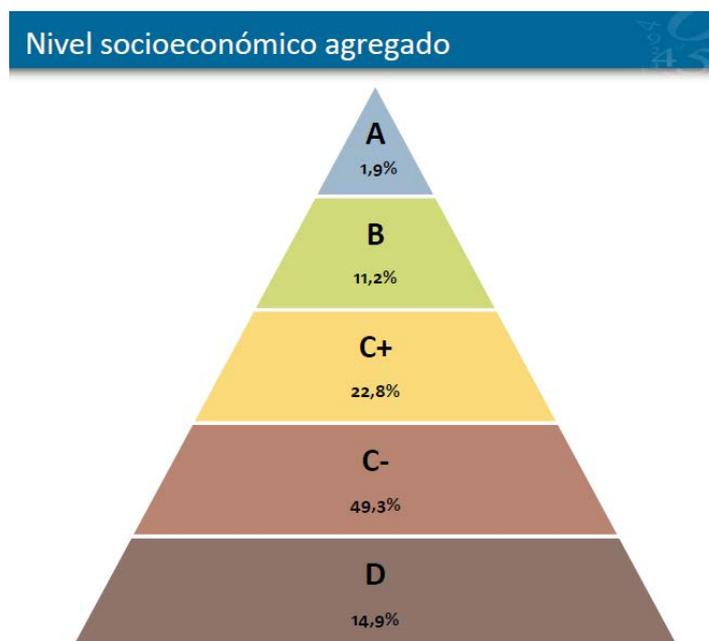
Tomado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>

En base a lo anterior, el 34% de la población de la zona Eugenio Espejo es de 143.562 habitantes, este número de personas son las que tienen un rango de edad de 20 a 40 años.

Para terminar de definir el universo de la población y conocer el número de encuestas que se tienen que aplicar, se seleccionarán las personas de estratos A, B y C+.

Según el sitio oficial del INEC, los diferentes estratos socioeconómicos en el Ecuador están clasificados de la siguiente manera:

Gráfico 14. Nivel socioeconómico Ecuador



Tomado de: Encuesta de Estratificación del Nivel Socio Económico INEC

Los estratos hacia los cuales se enfocará el bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito serán el estrato A, B Y C+.

Según la Encuesta de Estratificación del Nivel Socio Económico del INEC (2011), en el estrato A todos los hogares dispone de servicio de teléfono, todos los hogares cuentan con refrigeradora, cocina, lavadora y equipo de sonido; más del 80% de los hogares cuenta con dos vehículos. En el estrato B, el 97% tiene servicio de teléfono, el 99% cuenta con refrigeradora, más del 80% tiene cocina, horno, lavadora, equipo de sonido y poseen un vehículo. En el C+ el 83% dispone de servicio de teléfono, el 96% tiene refrigeradora, más del 67% posee cocina, lavadora y equipo de sonido, en promedio estos hogares tienen dos televisores a color (p.9).

Siguiendo con el mismo concepto se sacará este porcentaje de la población que se tenía y con esto ya se tendrá el universo total de la población.

Estos tres estratos forman el 35.9%, este porcentaje reflejado en la población que se había obtenido de 143.562 habitantes es de 51.538 personas. En conclusión el universo de la población hacia la cual se enfocará esta investigación será de 51.538 habitantes.

Gráfico 15. Diseño del tamaño de la muestra para encuestas

Diseño del Tamaño de la muestra para encuestas:

Para poblaciones pequeñas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot \delta^2 \cdot N}{Z^2 \cdot \delta^2 + e^2 \cdot N}$$

n = tamaño de la muestra

N = Población 95% de confiabilidad Z=1.96
 97% de confiabilidad Z=2.17
 99% de confiabilidad Z=2.57

δ = Máxima varianza 0.5
 Z = Valor del nivel de confianza
 e = error que se escoge

n =	67	
N =	51.538	
Z =	1.96	% de confianza
e =	12%	% de error
s =	0,5	

Fuente: Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios

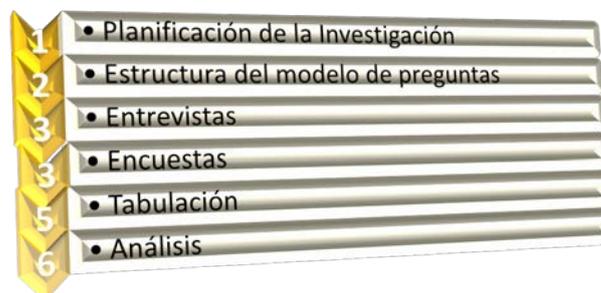
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El tamaño de la población es de 51.538 personas, se ha usado el 95% de confiabilidad, una varianza de 0.5 y un error del 12%; lo que nos da un número de 67 encuestas.

2.4.4 Levantamiento de la información

Las fases que se llevaron a cabo en esta investigación de mercado son las que se detallan en el siguiente gráfico:

Gráfico 16. Levantamiento de la Información para la Investigación



Fuente: http://es.slideshare.net/ContaFinanciera1_G05/fundamentos-de-marketing-11-edicin-kotler-armstrong

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

2.4.5 Tabulación y análisis de las encuestas

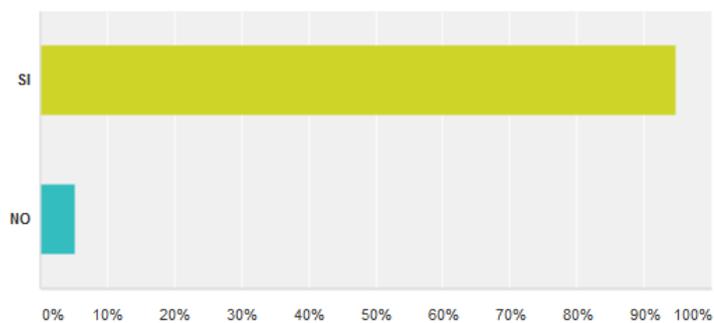
A continuación se presenta la tabulación y análisis de la encuesta realizada al público objetivo de este bar temático en la ciudad de Quito, fueron realizadas 67 encuestas, la herramienta usada para esto fue Survey Monkey:

Pregunta 1

Gráfico 17. Pregunta #1 Encuesta

¿Es usted un aficionado al fútbol? (Si su respuesta es SI continúe con la encuesta, si es NO termine ahora con la encuesta)

Respondido: 77 Omitido: 0



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	94,81% 73
NO	5,19% 4
Total	77

Fuente: Investigación de campo

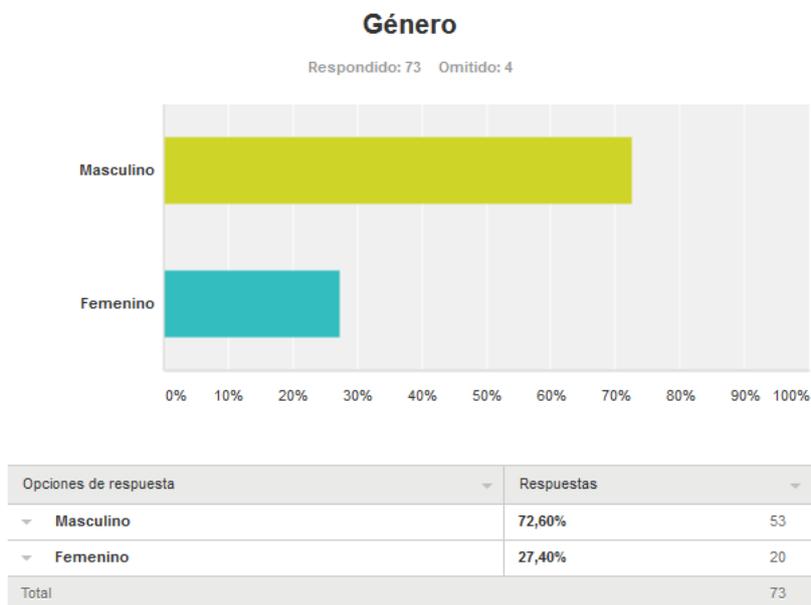
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

77 personas respondieron esta pregunta, 73 contestaron que si son aficionadas al fútbol y 4 personas que no lo son, por lo tanto las 73 continúan con la encuesta.

Pregunta 2

Gráfico 18. Pregunta #2 Encuesta



Fuente: Investigación de campo

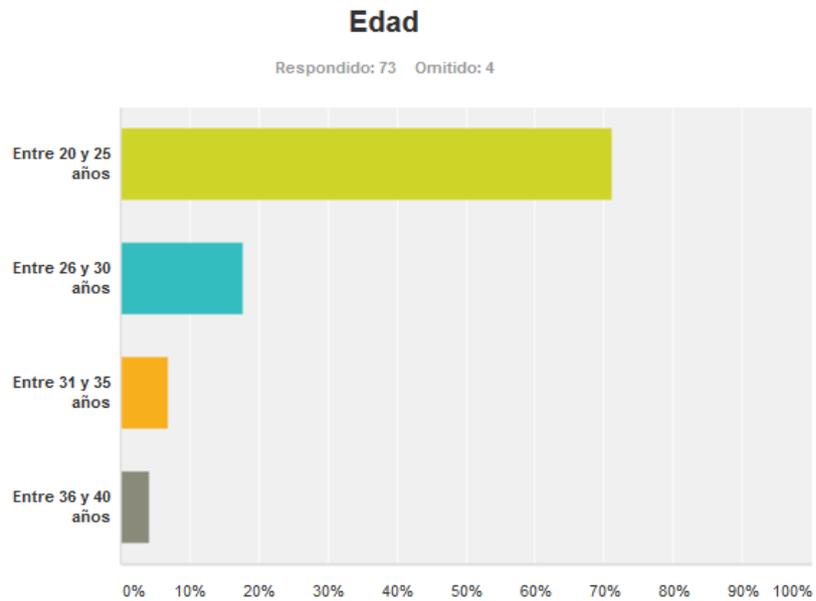
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

De las 73 personas que son aficionadas al fútbol, 53 son de género masculino y 20 personas de género femenino. Esto da la medida que no solo los hombres disfrutan del fútbol en la ciudad, a pesar que el porcentaje de mujeres (27%) es menor que el de hombres, las estrategias del bar también tendrán que enfocarse en el segmento de las mujeres.

Pregunta 3

Gráfico 19. Pregunta #3 Encuesta



Opciones de respuesta	Respuestas
Entre 20 y 25 años	71,23% 52
Entre 26 y 30 años	17,81% 13
Entre 31 y 35 años	6,85% 5
Entre 36 y 40 años	4,11% 3
Total	73

Fuente: Investigación de campo

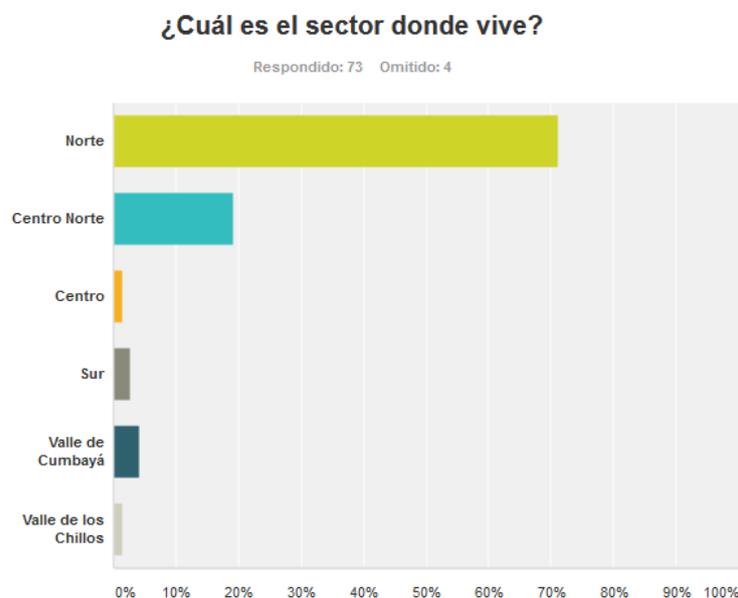
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

En la tercera pregunta que se refiere a la edad de los encuestados, se encuentra que 52 personas estuvieron entre los 20 y 25 años, 13 personas entre el rango de edad de 26 y 30 años, 5 encuestados entre los 31 y 35 años y 3 personas entre los 36 y 40 años. Se logró encuestar personas que están dentro del target del negocio propuesto.

Pregunta 4

Gráfico 20. Pregunta #4 Encuesta



Opciones de respuesta	Respuestas
Norte	71,23% 52
Centro Norte	19,18% 14
Centro	1,37% 1
Sur	2,74% 2
Valle de Cumbayá	4,11% 3
Valle de los Chillos	1,37% 1
Total	73

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

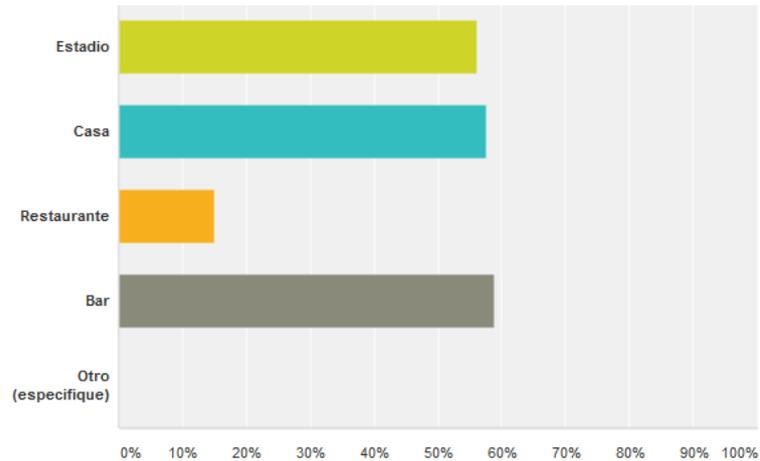
De los 73 encuestados, 52 personas viven en el norte de la ciudad, 14 personas en el centro norte, 1 encuestado vive en el centro, 2 personas en el sur, 3 en el valle de Cumbayá y 1 persona en el Valle de los Chillos. Cabe recalcar que las personas que fueron encuestadas y no viven en el norte de la ciudad, es decir en la zona Eugenio Espejo, son personas que frecuentan muy a menudo restaurantes y bares de la zona en donde se va a ubicar este bar en la ciudad de Quito.

Pregunta 5

Gráfico 21. Pregunta #5 Encuesta

¿Cuáles son sus dos alternativas más importantes para ver un partido de fútbol?

Respondido: 73 Omitido: 4



Opciones de respuesta	Respuestas
Estadio	56,16% 41
Casa	57,53% 42
Restaurante	15,07% 11
Bar	58,90% 43
Otro (especifique)	0,00% 0

Total de encuestados: 73

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

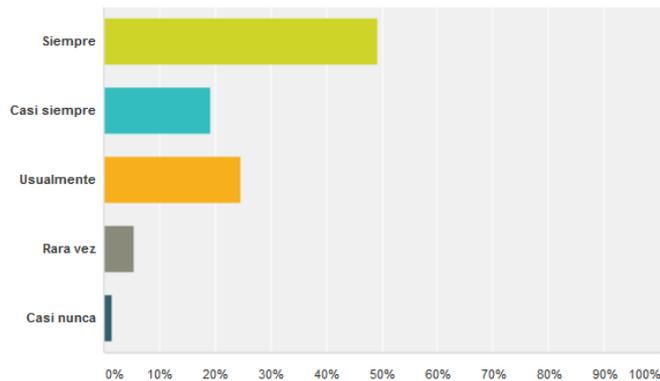
La alternativa más importante escogida por los encuestados para mirar un partido de fútbol fue la de bar con 43 personas, el segundo lugar fue ocupado por la opción casa con 42 votos y el tercer lugar la opción estadio con 41 votos.

Pregunta 6

Gráfico 22. Pregunta #6 Encuesta

¿Con qué frecuencia mira partidos, noticias o algo relacionado al mundo del fútbol a la semana?

Respondido: 73 Omitido: 4



Opciones de respuesta	Respuestas
Siempre	49,32% 36
Casi siempre	19,18% 14
Usualmente	24,66% 18
Rara vez	5,48% 4
Casi nunca	1,37% 1
Total	73

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

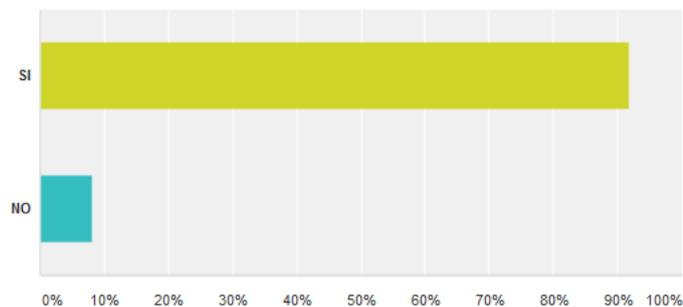
El 68% de los encuestados miran siempre y casi siempre partidos, noticias o algo relacionado al mundo del fútbol a la semana, esto quiere decir que para todas estas personas el fútbol forma parte de su vida cotidiana. Es un porcentaje muy alto en el cual se tendrá que trabajar, si se logra que este porcentaje se conviertan en clientes fieles, el bar tendrá muchas opciones de éxito en el mercado.

Pregunta 7

Gráfico 23. Pregunta #7 Encuesta

¿Asiste a bares habitualmente? (Si su respuesta es SI continúe con la encuesta, si es NO termine ahora con la encuesta)

Respondido: 73 Omitido: 4



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	91,78% 67
NO	8,22% 6
Total	73

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

De las 73 personas que respondieron esta pregunta, 67 asisten a bares habitualmente y 6 personas por lo general no asisten a bares. Si se le suman las 4 personas que dejaron de responder la encuesta desde la pregunta 2, más estas 6 que no continúan la encuesta, se tiene que 67 personas responderán la encuesta hasta el final y de estas serán de las cuales analizaremos los resultados.

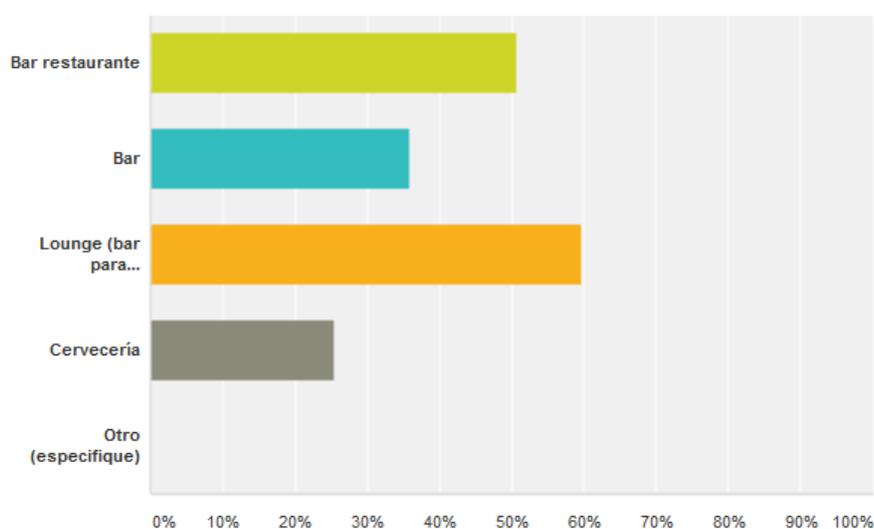
Se ha dejado a lo largo de la encuesta a diez personas, pues a esta investigación le interesa enfocar sus preguntas en personas que aparte de que les guste el fútbol también asistan a bares habitualmente.

Pregunta 8

Gráfico 24. Pregunta #8 Encuesta

¿Qué tipo de bares frecuenta habitualmente? (Escoja las opciones que prefiera)

Respondido: 67 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas
Bar restaurante	50,75% 34
Bar	35,82% 24
Lounge (bar para encontrarse con amigos)	59,70% 40
Cervecería	25,37% 17
Otro (especifique)	0,00% 0

Total de encuestados: 67

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

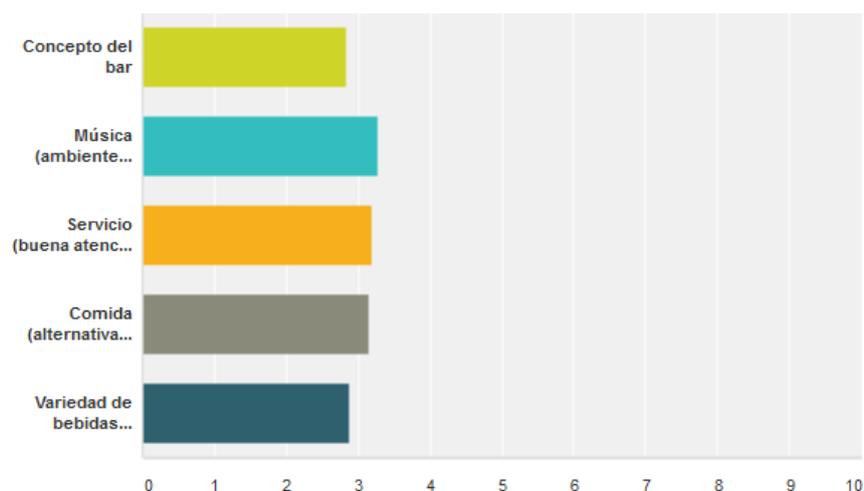
En esta pregunta se ha llegado a la conclusión de que el lounge es el lugar más visitado por los encuestados, seguido por el bar restaurante y en tercer lugar el bar con 24 votos. Teniendo en cuenta que un lounge es similar o idéntico a un bar, estos resultados que ponen al bar en tercer lugar no son necesariamente negativos.

Pregunta 9

Gráfico 25. Pregunta #9 Encuesta

¿Qué es lo que mas le gusta de los bares que comúnmente frecuenta? (Enumere del 1 al 5, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante)

Respondido: 67 Omitido: 10



	1	2	3	4	5	Total	Puntaje
Concepto del bar	20,37% 11	9,26% 5	20,37% 11	33,33% 18	16,67% 9	54	2,83
Música (ambiente auditivo)	23,08% 12	19,23% 10	30,77% 16	15,38% 8	11,54% 6	52	3,27
Servicio (buena atención de los empleados y buen servicio al cliente)	18,87% 10	30,19% 16	15,09% 8	22,64% 12	13,21% 7	53	3,19
Comida (alternativas de menú)	21,31% 13	24,59% 15	19,67% 12	16,39% 10	18,03% 11	61	3,15
Variedad de bebidas alcohólicas	24,62% 16	16,92% 11	12,31% 8	13,85% 9	32,31% 21	65	2,88

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

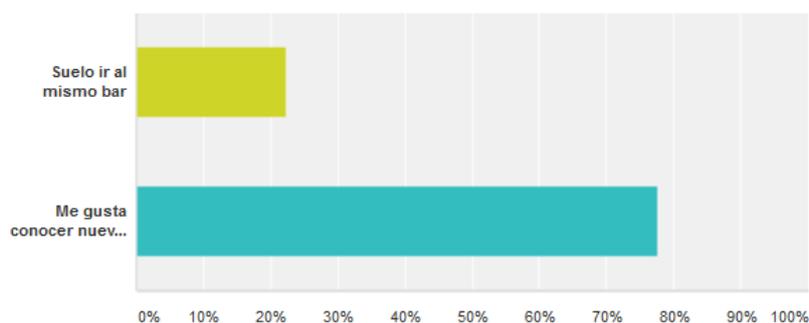
En esta pregunta la variedad de bebidas alcohólicas fue la opción número uno escogida por los encuestados, en segundo lugar se encuentra el servicio, le sigue la música, en cuarto lugar se encuentra el concepto del bar y en último lugar la comida.

Pregunta 10

Gráfico 26. Pregunta #10 Encuesta

Cuando sale a distraerse o busca salir de la rutina, ¿suele ir al mismo bar o le gusta conocer nuevas opciones de establecimientos?

Respondido: 67 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Suelo ir al mismo bar	22,39% 15
▼ Me gusta conocer nuevas opciones	77,61% 52
Total	67

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

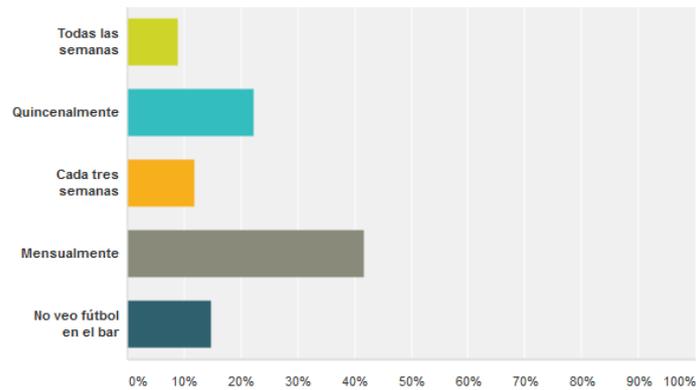
El 78% de los encuestados busca conocer nuevas opciones a la hora de buscar entretenimiento, mientras que el 22% suele ir al mismo bar. Esto es importante para el negocio propuesto pues se tiene un mercado que no se cierra ante la entrada de nuevos bares y ve con buenos ojos los nuevos emprendimientos que se den en la ciudad de Quito.

Pregunta 11

Gráfico 27. Pregunta #11 Encuesta

¿Con qué frecuencia usted visita un bar para ver un partido de fútbol?

Respondido: 67 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Todas las semanas	8,96% 6
▼ Quincenalmente	22,39% 15
▼ Cada tres semanas	11,94% 8
▼ Mensualmente	41,79% 28
▼ No veo fútbol en el bar	14,93% 10
Total	67

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

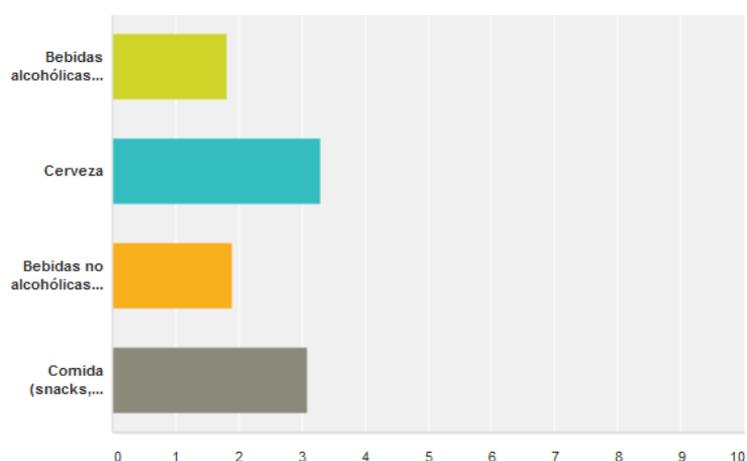
De los 67 encuestados, el 42% de las personas visitan mensualmente un bar para ver un partido de fútbol, el 22% lo hace quincenalmente, el 14% no ve fútbol en un bar, el 11% lo hace cada tres semanas y un 6% la hace durante todas las semanas.

Pregunta 12

Gráfico 28. Pregunta #12 Encuesta

¿Qué es lo que normalmente consume durante la transmisión de un partido de fútbol en el bar? (Enumere del 1 al 4, siendo 1 la más importante y 4 la menos importante)

Respondido: 67 Omitido: 10



	1	2	3	4	Total	Puntaje
▼ Bebidas alcohólicas (tragos fuertes)	10,53% 6	5,26% 3	38,60% 22	45,61% 26	57	1,81
▼ Cerveza	61,02% 36	18,64% 11	8,47% 5	11,86% 7	59	3,29
▼ Bebidas no alcohólicas (jugos, refrescos, cafés)	6,35% 4	19,05% 12	33,33% 21	41,27% 26	63	1,90
▼ Comida (snacks, sandwiches)	31,25% 20	51,56% 33	12,50% 8	4,69% 3	64	3,09

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

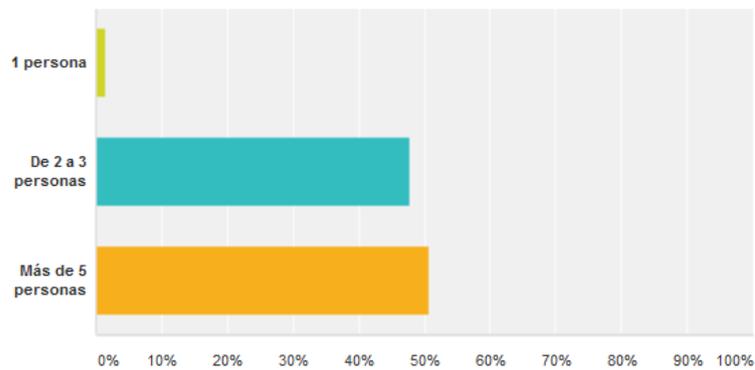
La cerveza es lo que más consumen los clientes a la hora de mirar un partido de fútbol, el segundo lugar lo ocupa la comida, seguida por las bebidas alcohólicas y en último lugar se encuentran las bebidas no alcohólicas. Conocer gustos y preferencias es vital a la hora de preparar el menú que se les ofrecerá a los clientes.

Pregunta 13

Gráfico 29. Pregunta #13 Encuesta

¿Cuándo usted va a ver un partido de fútbol en un bar, normalmente va acompañado de cuántas personas?

Respondido: 67 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas
1 persona	1,49% 1
De 2 a 3 personas	47,76% 32
Más de 5 personas	50,75% 34
Total	67

Fuente: Investigación de campo

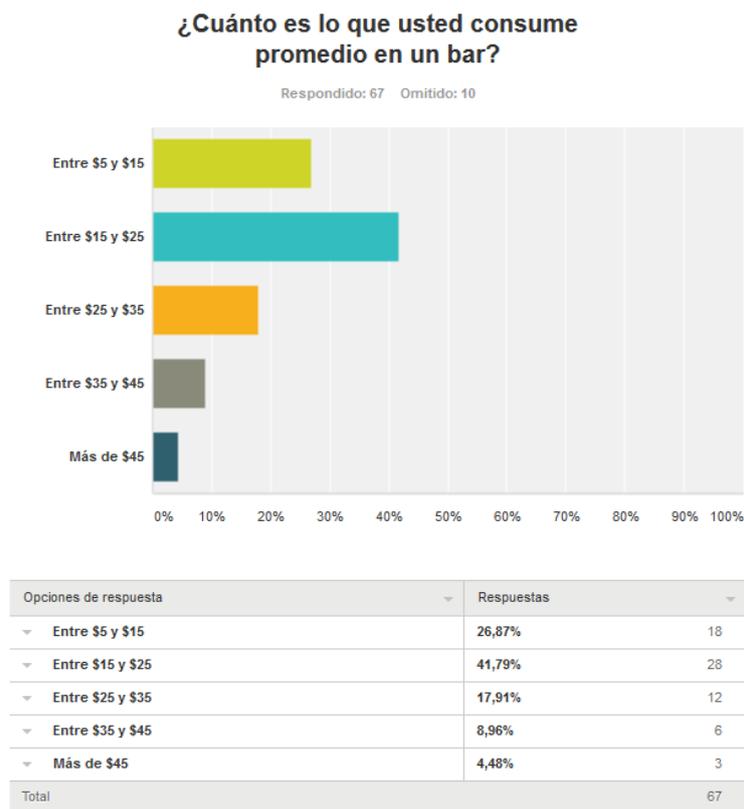
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

El 50% de las personas van acompañadas por más de cinco personas, el 48% por más de dos personas, esto da la medida que si se logra enganchar a una persona con una buena estrategia esta no irá sola, irá acompañada y esto generará gran afluencia de clientes en partidos de fútbol en el bar.

Pregunta 14

Gráfico 30. Pregunta #14 Encuesta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

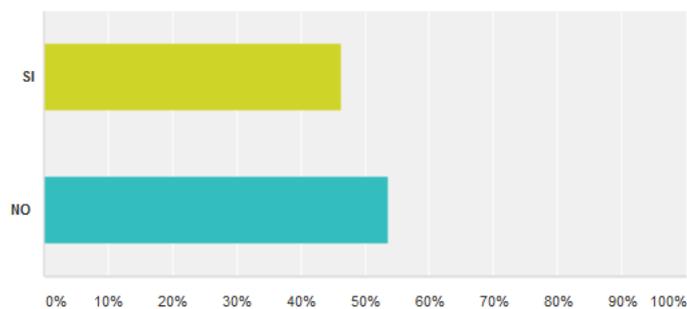
El 42% de los encuestados respondió que generalmente consume de \$15 a \$25 dólares en un bar, si tomamos como referencia la pregunta anterior donde el mayor porcentaje de personas respondió que asiste a un bar con más de cinco personas, la venta de productos puede generar ganancias importantes para el bar.

Pregunta 15

Gráfico 31. Pregunta #15 Encuesta

¿Conoce algún bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito? (Si su respuesta es SI pase a la pregunta 16, si su respuesta es NO pase a la pregunta 17)

Respondido: 67 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	46,27% 31
NO	53,73% 36
Total	67

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

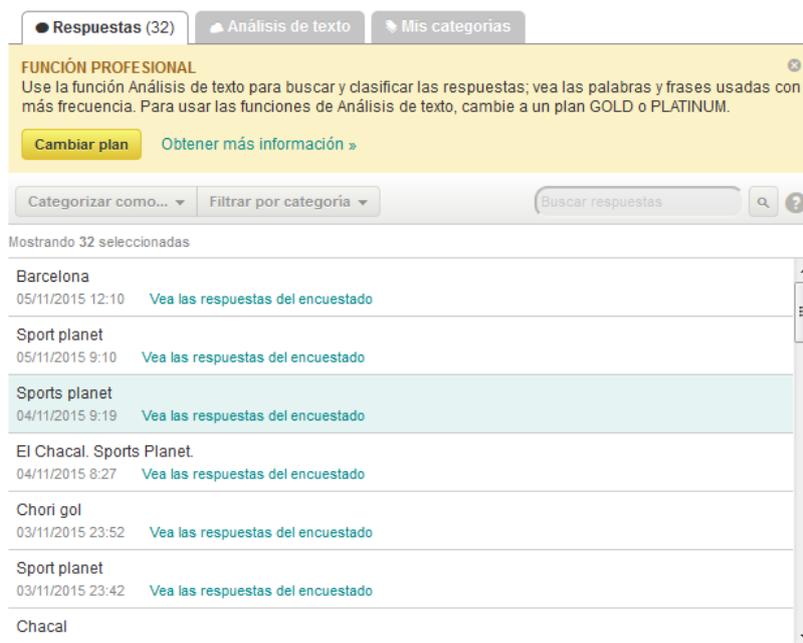
De los encuestados, 31 personas respondieron que si conocen un bar temático de fútbol en la ciudad de Quito, mientras que 36 personas no identifican un bar de este tipo. A pesar de ser porcentajes muy parejos, el mayor porcentaje de encuestados no tiene posicionado un bar de fútbol en su mente, esto brinda una gran oportunidad de posicionamiento para el bar propuesto en el presente plan de negocios.

Pregunta 16

Gráfico 32. Pregunta #16 Encuesta

¿Cuál es el bar temático con concepto de fútbol que conoce? Diga su nombre

Respondido: 32 Omitido: 45



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

De las 32 respuestas, 17 personas reconocen a Sports Planet como un bar temático de fútbol en la ciudad, 3 personas nombran a El Chacal Sport como un bar de fútbol, 4 personas mencionan a Chorigol, 1 persona a Figazza, 1 persona a Chori Sport, 1 persona a Medio Tiempo, 1 persona al bar Locos por el Fútbol (este bar ya no existe), 1 persona a Leblon Sport y un último encuestado a Los Choris. Las dos personas faltantes dicen no recordar el nombre del Bar.

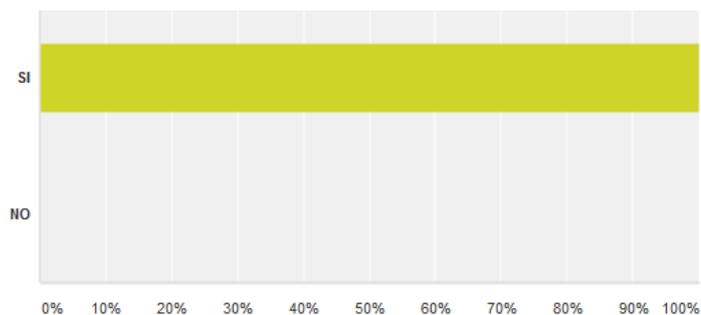
Todos estos bares que han sido nombrados por los encuestados forman parte de la competencia directa e indirecta del negocio propuesto, Sports Planet está muy bien posicionado en la mente de los consumidores. Este nuevo bar temático de fútbol tendrá que diferenciarse de todos estos bares y robarles participación de mercado.

Pregunta 17

Gráfico 33. Pregunta #17 Encuesta

¿Le gustaría que en Quito exista un bar decorado como un verdadero museo futbolero y además le ofrezca las mejores bebidas alcohólicas, no alcohólicas y snacks mientras mira los mejores partidos de fútbol?

Respondido: 67 Omitido: 10



Opciones de respuesta	Respuestas
SI	100,00% 67
NO	0,00% 0
Total	67

Fuente: Investigación de campo

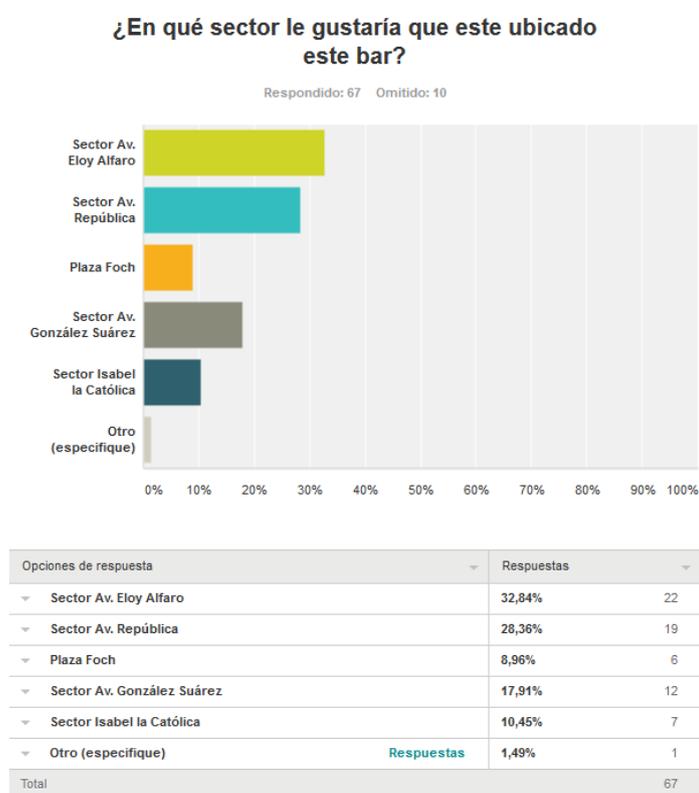
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

Esta pregunta es muy importante para el desarrollo de este proyecto, pues mide el grado de aceptación que tendría este nuevo bar en la ciudad de Quito. El 100% de los encuestados ve con buenos ojos la apertura de este bar temático de fútbol en la ciudad. Esta pregunta no obtuvo ni una sola respuesta negativa, un bar que si es direccionado con excelentes estrategias hacia sus clientes logrará posicionarse de una excelente forma en la mente de los consumidores.

Pregunta 18

Gráfico 34. Pregunta #18 Encuesta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

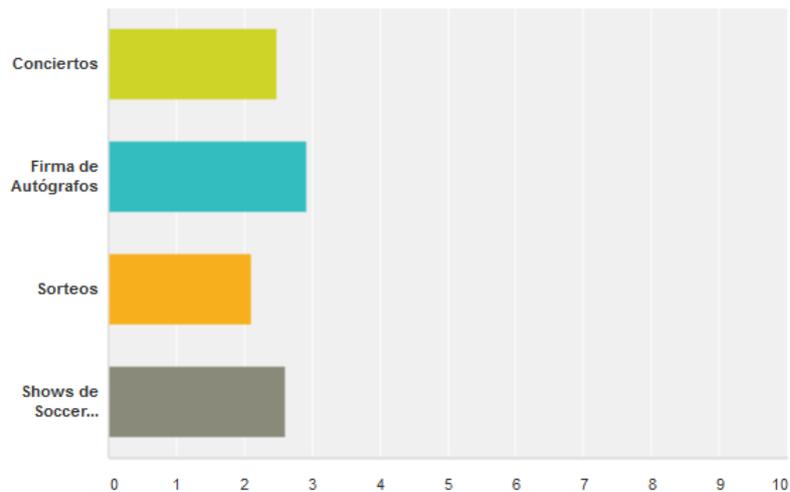
El 33% de los encuestados quisiera que este bar este ubicado en el sector de la Av. Eloy Alfaro, el 28% en el sector de la Av. República, el 17% de las personas quisiera este bar en la Av. González Suárez. Estas tres opciones son las más fuertes y serán analizadas para definir la ubicación de este bar temático de fútbol.

Pregunta 19

Gráfico 35. Pregunta #19 Encuesta

¿Qué tipo de eventos le gustaría que organice el bar en días especiales? (Enumere del 1 al 4, siendo 1 la más importante y 4 la menos importante)

Respondido: 67 Omitido: 10



	1	2	3	4	Total	Puntaje
Conciertos	30,00% 18	21,67% 13	15,00% 9	33,33% 20	60	2,48
Firma de Autógrafos	37,29% 22	25,42% 15	30,51% 18	6,78% 4	59	2,93
Sorteos	8,20% 5	27,87% 17	31,15% 19	32,79% 20	61	2,11
Shows de Soccer freestyle	28,36% 19	26,87% 18	22,39% 15	22,39% 15	67	2,61

Fuente: Investigación de campo

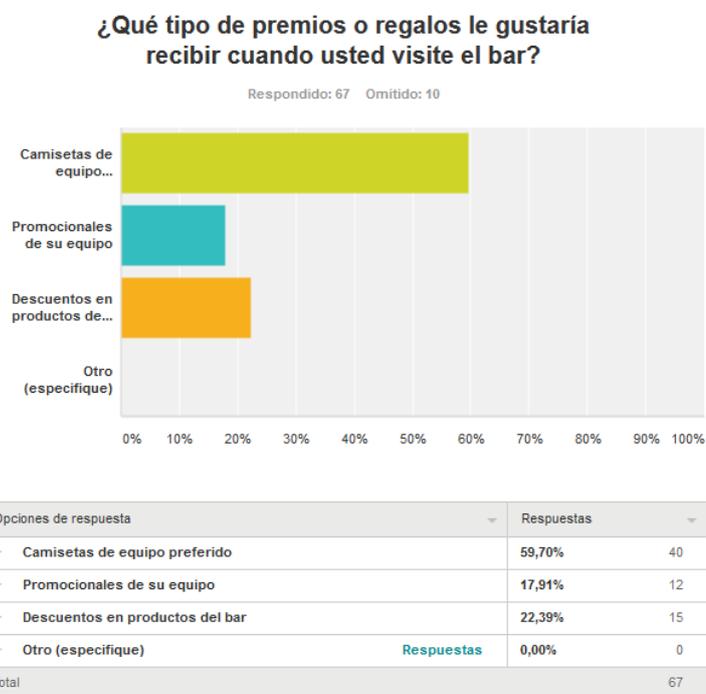
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

La respuesta de esta pregunta es muy pareja, a los encuestados les gustaría estos eventos en el siguiente orden: Firma de autógrafos, shows de soccer freestyle, conciertos y por último sorteos. Al ser respuestas muy parejas se puede afirmar que todos estos eventos serán muy bien vistos y aceptados por los futuros clientes.

Pregunta 20

Gráfico 36. Pregunta #20 Encuesta



Fuente: Investigación de campo

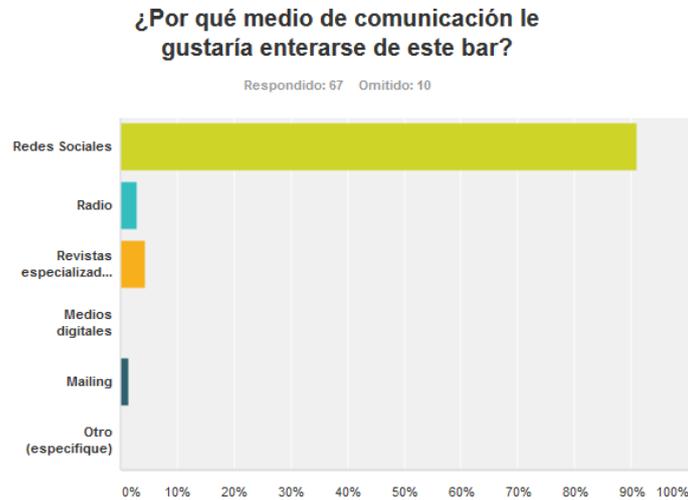
Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

El 60% de los encuestados quisiera recibir camisetas de su equipo preferido en días especiales, un 22% descuentos en productos del bar y un 18% promocionales de su equipo. Se tendrá que tomar en cuenta estos datos cuando se vayan a entregar premios o regalos a los clientes del bar.

Pregunta 21

Gráfico 37. Pregunta #21 Encuesta



Opciones de respuesta	Respuestas
Redes Sociales	91,04% 61
Radio	2,99% 2
Revistas especializadas de fútbol	4,48% 3
Medios digitales	0,00% 0
Mailing	1,49% 1
Otro (especifique)	0,00% 0
Total	67

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Análisis:

AL 91% de los encuestados les gustaría enterarse del bar a través de las redes sociales, a un 4% a través de revistas especializadas en fútbol, a un 3% por radio y a un 1% por mailing.

En el anexo 2 se presenta el link con todas las encuestas realizadas.

2.4.6 Tabulación y análisis de las entrevistas

Para continuar, se presentan los resultados de las entrevistas realizadas, fueron entrevistados propietarios y administradores de los siguientes bares y restaurantes: Sports Planet, Leblon Sport, Figazza, Chori Sport, Chorigol, Chili Wings y Medio Tiempo.

Tabla 29. Entrevista Administrador Sports Planet

Bar	Sports Planet
Propietario / Administrador	Daniel Onofre
Rango de edad de clientes	20 - 40 años
Nivel Socio económico	Medio Alto
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	50% hombres, 50% mujeres
Productos que se ofrecen	Comida tex mex, bebidas alcohólicas, no alcohólicas
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Comida, bebidas, servicio, música, concepto
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha importancia, porque el fútbol es un deporte que atrae mucha gente
Qué consumen los clientes durante un partido	Cerveza, comida, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Ninguno
Creer que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si porque hay pocos bares deportivos en la ciudad
Mayor inconveniente al implementar negocio	Capacitar a los empleados del restaurante para que den un buen servicio

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 30. Entrevista Propietario Leblon Sport

Bar	Leblon Sport
Propietario / Administrador	Jaime Guerra
Rango de edad de clientes	20 - 40 años
Nivel Socio económico	Medio
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	60% hombres, 40% mujeres
Productos que se ofrecen	Cerveza, cócteles, comida
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Concepto, bebidas, música, servicio, comida
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha importancia, porque es un bar deportivo
Qué consumen los clientes durante un partido	Cerveza, bebidas alcohólicas, comida, bebidas no alcohólicas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Ninguno
Creer que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si pues a la gente le gusta mucho el fútbol en Quito
Mayor inconveniente al implementar negocio	Clientes complicados

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 31. Entrevista Propietario Figazza

Bar	Figazza
Propietario / Administrador	Juan Pablo Donoso
Rango de edad de clientes	20 – 35 años
Nivel Socio económico	Medio Alto
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	60% hombres, 40% mujeres
Productos que se ofrecen	Cerveza, cócteles, comida
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Concepto, comida, bebidas, música, servicio
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha importancia porque somos un país que le gusta el fútbol
Qué consumen los clientes durante un partido	Cerveza, comida, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Promociones
Creer que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si pues el fútbol está creciendo mucho en el país
Mayor inconveniente al implementar negocio	La zona no es buena para el target al que me dirijo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 32. Entrevista Propietario Chori Sport

Bar	Chori Sport
Propietario / Administrador	Rubén Cisneros
Rango de edad de clientes	18 - 45 años
Nivel Socio económico	Medio Alto
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	30% hombres, 70% mujeres
Productos que se ofrecen	Carnes, cócteles, cerveza
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Servicio, comida, concepto, música, bebidas
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha importancia porque es un valor agregado que se le ofrece al cliente
Qué consumen los clientes durante un partido	Comida, cerveza, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Ninguno
Creer que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si pues a la gente le gusta divertirse y visitar bares y restaurantes
Mayor inconveniente al implementar negocio	Empleados no comprometidos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 33. Entrevista Propietario Chorigol

Bar	Chori Gol
Propietario / Administrador	Carlos Montesdeoca
Rango de edad de clientes	18 - 45 años
Nivel Socio económico	Medio Alto
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	60% hombres, 40% mujeres
Productos que se ofrecen	Lomo, Bife, Picaña, Vacío, Vino, Cerveza
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Comida, servicio, concepto, bebidas, música
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha importancia porque es un restaurante con un concepto deportivo
Qué consumen los clientes durante un partido	Comida, cerveza, bebidas no alcohólicas, bebidas alcohólicas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Que abra más locales
Crees que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si pues a la gente le gusta mucho la parrilla argentina
Mayor inconveniente al implementar negocio	La competencia

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 34. Entrevista Propietario Chili Wings

Bar	Chili Wings
Propietario / Administrador	Carlos Pérez
Rango de edad de clientes	22 - 35 años
Nivel Socio económico	Medio Alto
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	60% hombres, 40% mujeres
Productos que se ofrecen	Cerveza, cócteles, comida
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Comida, concepto, bebidas alcohólicas, servicio, música
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha importancia porque los clientes consumen más licor
Qué consumen los clientes durante un partido	Cerveza comida, bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Ninguno
Crees que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si porque a la gente le gusta visitar sitios que ofrecen buen servicio
Mayor inconveniente al implementar negocio	Ninguno

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 35. Entrevista Administrador Medio Tiempo

Bar	Medio Tiempo
Propietario / Administrador	David Silva
Rango de edad de clientes	20-35 años
Nivel Socio económico	Medio alto
Porcentaje de hombres y mujeres que visitan el negocio	60% mujeres, 40% hombres
Productos que se ofrecen	Cerveza, cócteles, picadas
Por qué razón los clientes visitan tu negocio	Barra libre, discoteca y karaoke
Con qué frecuencia se transmiten partidos de fútbol	Siempre
Importancia de las transmisiones de partidos de fútbol	Mucha, en partidos de la selección
Qué consumen los clientes durante un partido	Cerveza y picadas
Qué aspecto te han pedido los clientes que aumentes	Aumentar el horario de atención
Crees que este tipo de negocios tendrán crecimiento	Si, porque a la gente le gusta lugares con barra libre
Mayor inconveniente al implementar el negocio	Pequeños incidentes con clientes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En el anexo 3 se presentan fotos con los administradores y propietarios.

Ingresos anuales de los competidores:

Como se mencionó en el presente capítulo, el bar “La Tribuna” tiene cuatro competidores directos, estos son: Sports Planet, Leblon Sport, Medio Tiempo y Figazza.

Los bares Leblon Sport, Medio Tiempo y Figazza están constituidos como persona natural. Se realizó la consulta a un contador y se pudo conocer que los montos que una persona natural declara como ingresos son confidenciales en el portal del Servicio de Rentas Internas (SRI) y solo se puede acceder a esta información con la clave personal de cada contribuyente; es por esto que conocer los ingresos anuales de estos negocios es muy difícil para esta investigación.

El bar restaurante “Sports Planet” está constituido como sociedad anónima dentro de la Superintendencia de Compañías. La razón social de este negocio es SPORTPLANET S.A. y su ruc es 1791394712001; a continuación se presenta parte del estado de resultados de este bar en donde se puede observar los ingresos percibidos por el negocio durante el año 2013.

Gráfico 38. Ingresos percibidos por Sports Planet

 SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS Y VALORES	RAZÓN SOCIAL	SPORTPLANET S.A.
	DIRECCIÓN	PONTEVEDRA N24 193 Y GUIPUZCOA
	EXPEDIENTE	85812
	RUC	1791394712001
	AÑO	2013
	FORMULARIO	SC.NIIF.85812.2013.1
	FECHA DE LA JUNTA QUE APROBÓ LOS ESTADOS FINANCIEROS (DD/MM/AAAA)	01/04/2014
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL		
CUENTA	CÓDIGO	VALOR US\$
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41	2.676.561,09
VENTA DE BIENES	4101	2.460.988,64
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	4102	
CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	4103	
SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	4104	
REGALÍAS	4105	147.467,76
INTERESES	4106	0,00
INTERESES GENERADOS POR VENTAS A CRÉDITO	410601	
OTROS INTERESES GENERADOS	410602	
DIVIDENDOS	4107	
GANANCIA POR MEDICIÓN A VALOR RAZONABLE DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	4108	
OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	4109	214.076,58
(-) DESCUENTO EN VENTAS	4110	-145.971,89
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	4111	
(-) BONIFICACIÓN EN PRODUCTO	4112	
(-) OTRAS REBAJAS COMERCIALES	4113	

Tomado de: Portal Superintendencia de Compañías

El bar restaurante Sports Planet tuvo ingresos de \$2.676.561,09 dólares durante el ejercicio del año 2013. Esta empresa tiene tres sucursales en la ciudad de Quito, tres en Guayaquil y uno en la ciudad de Cuenca, este último funciona como franquicia; es decir los ingresos que se mencionan son de las seis sucursales en Ecuador. Como es lógico no todos los establecimientos arrojan los mismos ingresos, unos generan más y otros menos; pero sacando un promedio se obtiene que un local de Sports Planet tuvo ingresos \$446.093,515 dólares durante el año 2013.

A continuación se presenta el formato que fue usado para las entrevistas:

Entrevista

Investigación sobre los gustos y preferencias de los consumidores en la ciudad de Quito.

La presente entrevista busca identificar gustos y preferencias de consumidores de bares en la ciudad de Quito. Los datos serán utilizados para análisis de tipo académico en la Universidad Internacional del Ecuador.

1. Introducción

Presentación del entrevistador y explicación del propósito de la entrevista en profundidad.

2. Desarrollo – Guía de Preguntas

Cuál es el target de clientes que visita este tipo de negocios:

- Rango de edades de clientes
- Nivel socioeconómico de clientes
- Porcentaje de hombres y mujeres visitantes

Productos y servicios que ofrecen este tipo de negocios:

- Tipos de productos que se ofrecen
- Productos que consumen los clientes al ver un partido de fútbol: bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas, cerveza, comida
- Razones por las cuáles los clientes visitan habitualmente: concepto del bar, música, servicio, comida, bebidas alcohólicas

Importancia del fútbol para el funcionamiento del negocio:

- Frecuencia con la que se transmiten partidos de fútbol
- Importancia de las transmisiones de fútbol

Expectativas y Sugerencias:

- Perspectiva de crecimiento del negocio
- Sugerencias de los clientes
- Inconvenientes

3. Despedida y agradecimiento por la colaboración prestada

2.5 Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la Demanda

Para la proyección estimada de la demanda se usaron datos provenientes de la página del INEC, en su estudio “Proyección de la población ecuatoriana, por años calendario, según cantones”; este estudio arroja el tamaño de la población del cantón Quito desde el año 2010 hasta el 2019, con estos datos lo que se hizo fue segmentar la población de 20 a 40 años (34%), de estratos A, B y C+ (35%) y además por el grado de aceptación que arrojaron las encuestas (87%).

A continuación se presenta la segmentación que se realizó para el cálculo de la demanda:

Tabla 36. Segmentación proyección demanda

Año	Población	34%	35%	87%
2010	2.319.671	788.688	276.041	240.156
2011	2.365.973	804.431	281.551	244.949
2012	2.412.427	820.225	287.079	249.759
2013	2.458.900	836.026	292.609	254.570
2014	2.505.344	851.817	298.136	259.378
2015	2.551.721	867.585	303.655	264.180
2016	2.597.989	883.316	309.161	268.970
2017	2.644.145	899.009	314.653	273.748
2018	2.690.150	914.651	320.128	278.511
2019	2.735.987	930.236	325.582	283.257

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En la siguiente tabla se presentan los resultados de la proyección de la demanda:

Tabla 37. Proyección de la demanda

Años	Población
2010	240.156
2011	244.949
2012	249.759
2013	254.570
2014	259.378
2015	264.180
2016	268.970
2017	273.748
2018	278.511
2019	283.257

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En tabla que se presentó se muestran los resultados de la proyección de la demanda desde el año 2010 hasta el año 2019.

2.6 Cálculo estimado de venta. Flujo de Ingresos proyectados

A continuación se presenta la proyección de ventas para el primer año y además para los cuatro años siguientes:

Gráfico 39. Proyección de ventas

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS	558.086	658.679	698.832	740.238	782.770
Snacks	53.564	62.648	68.005	73.529	79.202
Cocteles	215.750	255.296	277.124	299.633	322.754
Ron	59.573	70.414	76.434	82.643	89.020
Vodka	29.458	34.539	37.492	40.538	43.666
Whisky	39.762	46.726	50.721	54.841	59.073
Cervezas	142.277	168.304	168.304	168.304	168.304
Refrescos	17.703	20.751	20.751	20.751	20.751

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes

En el gráfico que se presentó se muestran los ingresos para el año 1, 2, 3, 4 y 5; además cuanto se va a vender por cada ítem. Los cócteles y las cervezas son los productos que más van a generar ingresos, los cócteles generan \$215.750 dólares en el año 1 y la cerveza \$142.277 dólares.

Capítulo 3

Marketing

El marketing es una herramienta que ayuda a satisfacer las necesidades de los consumidores, en este capítulo se explicará de qué forma el marketing colaborará para que este bar temático de fútbol en la ciudad de Quito logre cubrir esas necesidades de los aficionados a este deporte en la capital de los ecuatorianos.

Para Kotler y Keller (2006), “el marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y los accionistas obtengan un beneficio (p.6).

Por otro lado, tomando en cuenta que el concepto del presente plan de negocio se enfoca hacia una temática deportiva, es importante repasar lo que los autores establecen sobre la aplicación de la mercadotecnia hacia el deporte.

Según Rivera (2011), “el marketing también ha sido incorporado de manera relevante al entorno deportivo para incrementar la competitividad de las organizaciones frente a las diversas formas de consumo del deporte”.

El marketing deportivo ha tenido un gran crecimiento durante los últimos años, especialmente en el fútbol. Hoy en día todos los clubes del mundo utilizan esta herramienta para incrementar sus ventas y además generar fidelidad en sus aficionados. Dentro de las principales estrategias que manejan los clubes de fútbol están la venta de productos, programas de fidelización de aficionados, traspaso de jugadores, comerciales de televisión, patrocinios y auspicios, ha llegado al punto que jugadores representan una marca y a través de la venta de su imagen pueden llegar a generar mucho dinero para el espectáculo.

A parte de los ingresos que puede generar el marketing, para los aficionados también es de gran importancia pues al aficionado le gusta tener los últimos productos de su equipo preferido (Merchandising), vestir con la ropa de su ídolo, hacerse socio de una cuadro para poder asistir a todos los partidos o simplemente soñar con un día llegar a ser como uno de ellos.

3.1 Marketing Mix

Es importante definir una estrategia de mercadotecnia como guía para el cumplimiento de los objetivos del presente plan de negocios; una herramienta muy utilizada y de mucha eficacia dentro del mundo empresarial es la mezcla de marketing, donde el producto, precio, plaza y promoción juegan un rol importante como las denominadas 4ps del marketing que permiten, en este caso, ingresar a un mercado muy competitivo pero a la vez también muy interesante.

Para Zeithaml (2002), “la mezcla de marketing es uno de los conceptos básicos de la materia, cuya definición comprende los elementos bajo el control de la organización que pueden emplearse para satisfacer a los clientes o comunicarse con ellos” (p.23).

3.1.1 Producto

En el caso del bar temático con concepto de fútbol el producto será un servicio, es decir, algo intangible; a través de este se buscará satisfacer la necesidad que tiene el aficionado al fútbol en la ciudad de Quito de encontrar un lugar totalmente acondicionado con merchandising futbolero para ver una transmisión de fútbol.

Para Kotler, Keller (2012), “el producto es cualquier cosa que pueda ser ofrecida al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas” (p.776).

En este punto se tratará todo lo concerniente al producto: concepto del negocio, nombre del bar, slogan, imagen corporativa, productos que se van a ofrecer dentro del bar y la ambientación con la que contará este establecimiento.

El bar ofrecerá productos de primera calidad y una ambientación totalmente futbolera que hará vivir a los aficionados la historia del fútbol a lo largo del tiempo, logrando una mezcla de satisfacción de producto y experiencia de servicio enfocados al marketing sensorial.

Este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito será un lugar que revolucione la manera de mirar un partido de fútbol en la capital de los ecuatorianos. Este proyecto promete convertirse en un verdadero museo futbolero que le transmita una experiencia única al aficionado, convirtiéndose en el principal diferenciador dentro de la propuesta de valor.

El concepto de este bar temático se resume en lo que se conoce como el folklore del fútbol, pues se busca que la experiencia que los clientes vivan sea única, como si estuviese entrando a cualquier estadio del mundo; un museo deportivo que mientras disfruta de los productos que se ofrecerán en el bar, los tan famosos cánticos le recordarán el equipo de sus amores, o algo tan sencillo como tomarse una cerveza junto a estrellas del fútbol mundial como Lionel Messi, Diego Armando Maradona o Cristiano Ronaldo; todo esto se logrará con una ambientación espectacular del establecimiento donde el color y el folklore serán los factores que manden dentro del lugar.

El excelente servicio al cliente será un compromiso por parte de todo el personal del establecimiento, todo el equipo del bar tendrá la apariencia de un fanático del fútbol, vestirán camisetas de los principales equipos del extranjero y cuando hayan partidos importantes del campeonato nacional vestirán con camisetas de esos equipos, gorras conmemorativas a la marca y a clubes, meseros pintados la cara, entre otras.

Todos los integrantes del equipo serán capacitados contantemente en temas como servicio al cliente, conocimiento del producto que se ofrece y un valor agregado en lo referente al fútbol (historia, mundiales, jugadores emblemáticos, etc.).

Pero como se comentó anteriormente uno de los principales factores de éxito de este negocio será la ambientación que se manejará dentro del establecimiento, la cual se detalla a continuación:

Tabla 38. Propuesta de ambientación del Bar

Ambientación	Concepto
Pantallas HD	Pantallas en alta definición para las transmisiones de partidos
Música ambiente en los baños	El bar contará con música ambiente, los famosos cánticos de las hinchadas sonarán dentro de los baños
Césped sintético	El piso del bar será césped sintético, esto con el afán de que parezca un estadio de fútbol
Mesas personalizadas	Mesas personalizadas en forma de una cancha de fútbol
Salas privadas	Habrán salas privadas cuya decoración haga que los clientes se sientan en los estadios más representativos del mundo
Camisetas	Camisetas de los cuadros más importantes del mundo
Banderas	Banderas de clubes más representativos de Sudamérica y el mundo
Bufandas	Bufandas de equipos importantes
Botines	Botines autografiados por jugadores ecuatorianos
Cuadros	Las paredes del establecimiento estarán decoradas con cuadros de caricaturas y fotos de estrellas del fútbol mundial
Puffs	Sala de espera con pufs en forma de balón, personalizados de clubes de fútbol
Dummy	Estatuas de las grandes estrellas del fútbol mundial como Messi, Maradona, Ronaldo, Neymar, etc.
Juegos	Uno o dos futbolines para que clientes se puedan divertir
Copas	Réplicas de las copas más importantes en el mundo
Zona shows	Habrá una zona donde se desarrollarán conciertos o shows de soccer freestyle
Lámparas	Lámparas en forma de balón

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Para la selección del nombre del bar, slogan, colores del logo e imagen corporativa, además de promociones que les gustaría a los clientes recibir dentro de este bar temático se utilizó la herramienta de investigación de mercados llamada Focus Group o Grupo Focal, conformado por 8 personas entre hombres y mujeres dentro del segmento establecido en el capítulo 2 del presente trabajo, a quienes se les presentó una lista de

alternativas sobre los temas antes mencionados, sus respuestas ayudaron a la designación de los diferentes puntos.

A continuación se presentan los resultados arrojados por el focus group, los cuales sirvieron a la hora de establecer ciertos parámetros.

Los resultados para designar el nombre al bar son los siguientes:

Tabla 39. Resultados nombre del bar

Nombre del Bar	# de Votos
El 10	0
La #5	1
Folklore	0
El BALDErrama	1
Derbi	0
La Caprichosa	1
La Tribuna	5
La Popular	0

Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Gráfico 40. Resultados nombre del bar



Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En cuanto a la pregunta de qué nombre les gustaría que lleve este bar temático de fútbol en la ciudad de Quito, la opción “La Tribuna” fue la ganadora con 5 votos por parte de las personas que participaron de esta actividad, “El BALDErrama obtuvo 1 voto, “La #5” 1 voto y “La Caprichosa” igualmente 1. Con estos resultados se procedió a darle el nombre de “La Tribuna” a este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

En la siguiente tabla se presentan los resultados en cuanto al slogan para el bar temático de fútbol:

Tabla 40. Resultados slogan del bar

Slogan	# de Votos
por los colores	4
siempre te va a alentar	2
una pasión diferente	1
no late, vibra	1

Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Gráfico 41. Resultados slogan del bar



Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Para el slogan se presentaron cuatro opciones, el slogan ganador fue “por los colores” con 4 votos, la opción “siempre te va a alentar” obtuvo 2 votos y las otras dos 1 voto por parte de los investigados. Con estos resultados se procedió a asignarle el slogan a este bar temático.

A continuación se procedió a averiguar promociones relacionadas a bebidas alcohólicas, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 41. Resultados promociones

Promociones	# de Votos
Cerveza	4
Cocteles	3
Ron	1
Whisky	0
Vodka	0

Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Gráfico 42. Resultados Promociones



Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los resultados en cuanto a las promociones arrojaron los siguientes resultados: 4 personas respondieron que quisieran promociones de cerveza, a 3 les gustaría promociones de cócteles y a 1 persona de ron. Estos resultados serán de gran ayuda a la hora de implementar las promociones dentro del establecimiento; como dato adicional que se pudo obtener en el grupo focal, un gran porcentaje de las personas comentaron que les gustaría recibir promociones el día de su cumpleaños.

Por último se presentó opciones de los colores que podría llevar el logo, además de la imagen corporativa, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

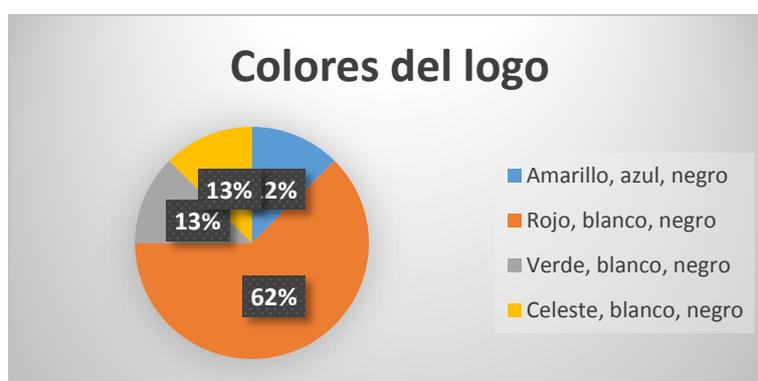
Tabla 42. Resultado colores del logo

Colores del logo	# de votos
Amarillo, azul, negro	1
Rojo, blanco, negro	5
Verde, blanco, negro	1
Celeste, blanco, negro	1

Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Gráfico 43. Resultado colores del logo



Fuente: Focus Group

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Se realizaron preguntas para averiguar el color del logo del bar, se plantearon cuatro opciones, el color ganador fue la combinación “rojo, blanco y negro”. En base a estos se diseñará el logo, además que estos reflejan el significado que se le quiere dar a este bar temático de fútbol en la ciudad de Quito.

En este focus group además se pudo conocer cuáles son las revistas más leídas y radios más escuchadas por el público objetivo, esta información sumará en algo a la hora de escoger los medios en los cuales se va promocionar este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito. En el anexo 4 se presentan fotos del focus group.

Con toda la información obtenida en esta investigación se procedió a diseñar el logo de este nuevo bar, a continuación se presenta el diseño del logo:

Gráfico 44. Logo La Tribuna



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Semiótica de la Imagen:

Los elementos visuales que componen el logo son:

- Un balón de fútbol: este elemento es la razón por la que 22 jugadores corren dentro de un terreno de juego y miles de aficionados vibran en los graderíos, tenía que estar presente en el logo para posicionar a este bar como un bar temático solo de fútbol.
- Bandera: La bandera en donde está el nombre del bar “La Tribuna” representa el folklore y los colores, los cuales identifican a los fanáticos del fútbol a nivel mundial.
- Aficionados: representan a una tribuna llena de pasión y emoción por los colores de sus equipos.
- Hojas de Olivo: a lo largo de la historia identificaron a los hooligans ingleses, una clase de aficionado muy recordada a lo largo de la historia.

Psicología del Color:

Los colores usados para el diseño del logo son: el rojo, blanco y negro; es recomendable usar máximo tres colores cuando se diseña un logo para facilitar la recordación de este en

la mente de los consumidores, en la siguiente tabla se explica el significado de cada uno de estos colores:

Tabla 43. Significado de los colores del logo

Color	Significado
Rojo	Energía, pasión, amor, emociones
Blanco	Simplicidad, limpieza
Negro	Formal, elegante, estatus

Fuente: <http://www.soyentrepreneur.com/usa-los-colores-para-marketing.html>

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El fútbol es un deporte que tiene muchos colores, cada uno de los aficionados a este deporte en el mundo respira, se alegra y sufre por un color diferente. Para el diseño del logo del bar “La Tribuna” se decidió escoger tres colores: rojo, blanco y negro.

El rojo significa el amor, la pasión y la emoción que despierta un equipo de fútbol en un aficionado, el blanco la simplicidad y limpieza del logo y el color negro le da elegancia y estatus al bar; el logo será la carta de presentación del lugar frente a todos los clientes y estos colores harán ver al bar como un lugar donde se despierta mucha pasión pero también es un lugar con estatus. Los colores de Liga de Quito y River Plate son el blanco y rojo y la afición por estos dos clubes es muy grande, además que dentro del bar estos colores serán los que predominen sobre los demás.

El manual de imagen corporativa se presentará más adelante como sub secuencia al presente plan.

En cuanto a los productos que ofrecerá este bar; en su mayoría serán bebidas alcohólicas, bebidas de moderación, snacks y un pequeño porcentaje de bebidas no alcohólicas. En la siguiente tabla se detalla una lista de los productos:

Tabla 44. Productos a ofrecer a los clientes

Producto	Marca
Cócteles de la Casa	Martini, caipiriña, cuba libre, margarita, mojito
Vodka	Finlandia, Absolut
Ron	Habana, Bacardi blanco
Whisky	Johnnie, Jack Daniels
Cerveza	Club verde, Club negra, Heineken, Pilsener
Refrescos	Fuze Tea, Gaseosa, Guitig
Snacks	Alitas, nachos, mini hamburguesas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

3.1.2 Precio

El precio es aquel valor monetario que paga el cliente por un producto o un servicio, con el cual yo puedo cubrir mis costos y además generar cierto porcentaje de rentabilidad, es importante fijar este precio en relación a los que maneja la competencia, pues con esto se logrará que el bar sea competitivo en el mercado quiteño.

“El precio es el único elemento del marketing mix que aporta ingresos a la empresa. No sólo consiste en la cantidad de dinero que el consumidor paga para obtener el producto, sino que también engloba todos los esfuerzos que le supone adquirirlo” (Rodríguez, 2006, p.73).

La condición básica del precio es cubrir el costo total más el porcentaje de rentabilidad deseado. A continuación se detalla la estrategia para la fijación de precios de este negocio.

Fijación de precios basada en el valor para el cliente:

Para Kotler (2010), “esta estrategia implica entender que tanto valor dan los consumidores a los beneficios que reciben del producto, y fijar un precio adecuado a dicho valor” (p.100).

En este método la fijación de precios en el valor está impulsada por el cliente. En resumen se fija el precio dependiendo cuanto esté dispuesto a pagar el consumidor por el producto y servicio que se va a ofrecer dentro del establecimiento.

Fijación de precios basada en los costos:

Para Kotler (2010), en esta estrategia el primer paso es diseñar un buen producto, segundo determinar los costos, tercero asignar el precio con base en el costo y por último convencer a los compradores del valor del producto (p.100).

En este método la fijación de precio añade un sobreprecio estándar al costo del producto y del servicio, se tendrá que determinar costos totales que son costos variables + costos fijos, para luego de eso determinar un precio que le permita obtener la rentabilidad que el bar desea obtener.

Fijación de precios basada en la competencia:

Para Kotler (2010), este método consiste en establecer precios con base en las estrategias, costos, precios y ofertas de mercado de los competidores (p.100).

Los competidores ofrecen productos idénticos o similares a lo que se ofrecerán en este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, los consumidores basarán sus juicios sobre el valor de un producto en los precios que los competidores cobran por esos mismos productos.

Los precios para este proyecto serán fijados basados en los de la competencia, este es el método más recomendado pues al ser un negocio nuevo y tener un precio similar al de los competidores directos, este bar logrará ser competitivo en el mercado de la ciudad de Quito, además que se lograrán cubrir los costos y generar ese porcentaje de rentabilidad deseado. A continuación se presentan precios de los principales productos de competidores directos.

Tabla 45. Precios de la competencia

	Figazza	Medio tiempo	Leblon Sport	Sports Planet
Cerveza	\$2,00	\$2,00	\$1,80	\$4,00
Cócteles	\$5,00	\$6,00	\$5,50	\$8,00
Snacks	\$6,00	\$6,50	\$6,00	\$12,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los precios del bar La Tribuna serán fijados en base a los de la competencia, siempre considerando que estos le generen un porcentaje alto de rentabilidad al establecimiento.

Los precios en este nuevo bar temático con los siguientes:

- Cerveza: \$2,50
- Cócteles: \$6,50
- Snacks: \$8,00

3.1.3 Plaza

La plaza es un factor de suma importancia en este caso, pues esta tendrá que ser la ideal para este tipo de negocio, que en este caso es un bar. Es importante porque se tienen que tomar en cuenta varios factores como: facilidad de acceso para clientes, seguridad o algo tan sencillo como estacionamientos para los autos de los clientes. El lugar de este bar

deberá estar ubicado en la zona de influencia donde estarán ubicados competidores y público objetivo del bar.

Según Mesa (2012), “es la disponibilidad del producto para que el cliente lo encuentre en momento y lugar deseado. Incluye el servicio prestado por los canales de distribución y la logística en la gestión de pedidos, transporte, almacenamiento y manejo de inventarios” (p.5).

Paz (2008), define a un canal de distribución como “todas las actividades necesarias para poner el producto al alcance del consumidor meta, con el objetivo de facilitar su compra” (p.14).

El canal de distribución de este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito es la venta directa, el cliente tendrá que acudir donde el proveedor del servicio para consumir los productos que se ofrecerán dentro de este establecimiento, en este canal no existen los intermediarios.

A continuación se explicará la ubicación de este nuevo negocio en la ciudad de Quito.

Ubicación / Tamaño:

En la encuesta realizada en la investigación de mercados, se averiguó a los encuestados en que sector les gustaría que este ubicado este bar, las opciones eran: Sector Av. Eloy Alfaro, Sector Av. República, Plaza Foch, Sector Av. González Suárez, Sector Isabel La Católica.

La opción con mayor número de votos fue el sector Av. Eloy Alfaro, el 33% de las personas dijo que les gustaría que el bar este ubicado en esta zona, el segundo lugar fue ocupado por el Sector Av. República con el 28% de los votos. Basándose en estos resultados se decidió buscar un lugar para establecimiento del bar en el sector de la Av. Eloy Alfaro.

El lugar propuesto en donde va a funcionar este bar estará ubicado en el sector de la Av. Eloy Alfaro, en la calle Federico Páez y Martínez Mera, se escogió este lugar debido a que se cuenta con opciones de arrendamiento de locales.

Bondades del Sector:

- El target hacia el que se dirige este bar identifica la zona como un sector donde pueden encontrar lugares para divertirse
- Tráfico vehicular y peatonal
- El lugar es de fácil acceso para los clientes
- El lugar tiene buena visibilidad, es decir el cliente lo puede ver desde cierta distancia
- El lugar se encuentra cerca de Centros Comerciales, está a 5 minutos del CCI y Quicentro Shopping, estos lugares generan gran tráfico de personas.
- Estación de policía y bomberos cercana al establecimiento
- Estacionamientos para los clientes

La cobertura que tendrá este negocio será la de un local, que en el futuro podría aumentarse el número de estos dependiendo de la aceptación que tenga el negocio en el mercado de la ciudad de Quito y los recursos disponibles para ello.

3.1.4 Promoción

La promoción es aquella técnica que busca persuadir e incentivar a un determinado público objetivo a la compra de un bien o servicio, se busca presentar los atributos de los productos de la manera más llamativa y de esta manera captar la atención del cliente, esta herramienta usada de una manera adecuada incrementa las ventas de cualquier tipo de negocio.

Para Kotler, Amstrong (2012), “la promoción se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los cliente meta a comprarlo” (p.53).

3.1.4.1 Mix Promocional

El mix promocional es la mezcla total de las comunicaciones en el marketing, se combinan varias herramientas como la publicidad, las relaciones públicas, la venta personal y la promoción de ventas. Esta mezcla es utilizada para llegar a cumplir los objetivos que se plantean en marketing y publicidad.

Para Kotler, Amstrong (2012), “el mix promocional consiste en la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas

de marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor para el cliente de forma persuasiva y establecer relaciones con éste” (p.408).

3.1.4.1.1 Publicidad

La publicidad desempeña un papel muy importante dentro de la empresa, es la herramienta a través de la cual se comunica e informa acerca del servicio o producto que se ofrece a todos los clientes; hay muchas formas de hacer publicidad y lo correcto es saberlas enfocar al público objetivo hacia e cual se va a dirigir el negocio, en este caso el bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Para Treviño (2010), “hablar de publicidad es sinónimo de comunicación de ideas, argumentos de venta o aclamaciones, ya sea en lo individual o en lo integral; desde un mensaje transmitido por un vendedor a un cliente cara a cara hasta un anuncio” (p.4).

Las estrategias publicitarias que serán usadas se enfocarán en base a los resultados de las encuestas, en ellas se pudo averiguar por qué medio el público objetivo de este bar se quiere enterar acerca de todo lo concerniente a este negocio.

Para Erickson (2010), “la estrategia publicitaria consiste en definir como se llevará a la práctica el objetivo, en algunas ocasiones, la definición del objetivo y la elaboración de la estrategia se producen de manera simultánea” (p.128).

El tronco publicitario para el plan de negocios es:

El primer museo futbolero de la ciudad de Quito con bar incluido abre sus puertas para todos los aficionados al fútbol, todas las estrategias publicitarias y de marketing digital irán ligadas a este tronco, cada una de estas buscará posicionar a este establecimiento en la mente de los consumidores. Este tronco es la base para diseñar todas las estrategias, las cuales tienen como objetivos la promoción, posicionamiento, recordación de la marca además de fidelizar clientes.

Story telling:

El aficionado al fútbol en la ciudad de Quito siente que no tiene un lugar exclusivo para ver el fútbol de una manera divertida, no tiene un lugar que le transmita la pasión y alegría por los colores de su equipo; con el bar “La Tribuna” encontró la opción del único museo futbolero con bar incluido de la ciudad donde podrá revivir momentos inolvidables de la

historia del fútbol mundial, disfrutar en compañía de sus amigos de la experiencia y el buen ambiente del bar y además compartir productos de su agrado.

A continuación se detallan las estrategias publicitarias que serán utilizadas en este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, las estrategias ATL servirán para generar recordación y las BTL para causar impacto:

Tabla 46. Estrategias Publicitarias “La Tribuna”

Estrategia	Actividad	Periodo	Costos	Costos desglosados
Promoción de la marca	Tarjetas de presentación	Anual	\$300,00	2000 tarjetas
Promoción de la marca	Volanteo	Anual	\$9.900,00	90000 volantes costo incluye diseño del arte y entrega
Expectativa / promoción de la marca	Pautas en radios	Trimestral	\$16.092,00	\$6.720,00 Radio FM MUNDO, \$9.072,00 Radio La Deportiva \$300,00 diseño de la cuña
Promoción de la marca	Pautas en revistas	Anual	\$12.500,00	12 pautas, costo incluye pauta y diseño de los artes
Promoción de la marca	Promocionales	Anual	\$10.000,00	\$10.000,00
Promoción de la marca	Auspicios en eventos	Anual	\$5.000,00	100% canje
Promoción de la marca	Dummy futbolero	Anual	\$1.200,00	\$300,00 c/u
Promoción de la marca	Vallas LED	Anual	\$24.192,00	\$24.192,00

Fuente: Cotización Imprimax, Papagayo, Fm Mundo, La Deportiva, Induvallas

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Promoción de la marca – Tarjetas de presentación

Como estrategia para promocionar la marca y además como presentación a nuevos clientes se imprimirá 2000 tarjetas, las cuales serán repartidas a lo largo del año. Estas tarjetas serán entregadas a clientes que visiten el bar y también en instituciones públicas y privadas; el costo de esta estrategia será de \$300,00 dólares, \$250,00 es el costo de la impresión y \$50,00 el diseño del arte.

A continuación se muestra el diseño de las tarjetas de presentación del bar “La Tribuna”:

Gráfico 45. Diseño tarjetas de presentación



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Promoción de la marca – Volanteo:

En la apertura del bar se realizará una campaña agresiva de volanteo para promocionar la marca en el mercado quiteño, conforme pase el tiempo el volanteo será usado para informar acerca de eventos y promociones que el bar ofrezca a sus clientes. El volanteo se realizará en zonas cercanas al bar, zonas comerciales de la ciudad y escenarios deportivos de la ciudad de Quito. Se entregarán 10000 volantes mensuales durante los primeros 6 meses de funcionamiento del bar, en el segundo semestre del año serán repartidos 10000 volantes pero cada dos meses, es decir un total de 90000 volantes al año. Se estima que el costo de esta estrategia sea de \$9.900,00 dólares de acuerdo a cotizaciones del medio, teniendo en cuenta que el costo de la impresión es de \$2.700,00 dólares (10000 volantes \$300,00 dólares), \$450,00 dólares en diseño de artes (\$50,00 el diseño de cada volante) y \$6.750,00 dólares será el costo de las personas encargadas de

repartir los volantes, se utilizarán tres personas al mes, las cuales se encargaran de repartir en cinco días, está estimado pagar \$50,00 dólares el día a cada una de estas.

Como estrategia, se diseñarán volantes con beneficios, es decir, flyers con desprendibles (cupones), esto con el afán de evitar que las personas reciban el volante y lo boten enseguida.

A continuación se presenta un diseño tentativo para un volante:

Gráfico 46. Diseño de volantes



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Expectativa y promoción de la marca – pautas en radios:

Se realizará una campaña de expectativa y promoción del bar a través de pautas en dos radios de la ciudad, la estrategia que será utilizada será la de pautar en la radio FM MUNDO (98.1 FM) y en la radio La Deportiva (99.3 FM).

En la radio La Deportiva se consiguió un paquete diseñado especialmente para el bar “La Tribuna”, el cual consiste de: presentación y despedida (3 cuñas o menciones) en el programa EGO DEPORTES con un horario de lunes a viernes de 8h00 – 11h00, presentación y despedida (3 cuñas o menciones) en el programa ANIMALES SUELTOS

o SECRETOS EN TACONES y 2 cuñas o menciones en DEPORTIVA FUTBOL CLUB con un horario de lunes a viernes de 17h30 a 20h00. Además se realizará una campaña de expectativa en una Unidad Móvil de la radio; el costo de pautar en La Deportiva será de \$9.072,00 dólares durante los tres primeros meses de funcionamiento del bar. El plus de pautar en esta radio es que el programa DEPORTIVA FUTBOL CLUB es conducido por Walter Safarián, periodista reconocido de la cadena internacional Fox Sports.

En la radio FM MUNDO se pautará en el programa “HOLA MUNDO” conducido por Roberto Rodríguez, con un horario de lunes a viernes de 16h00 a 18h00; un espacio de 120 minutos diarios con lo mejor de la música, éxitos contemporáneos, notas curiosas, ciencia, invitados especiales y deportes. Los derechos que se obtendrán al pautar en este programa serán los siguientes: presentación con mención de la marca, transmisión de dos cuñas de hasta 30 segundos, transmisión de 2 menciones en vivo de hasta 15 segundos, una mención en el segmento fútbol, despedida con mención de la marca y además una entrevista previa a la inauguración del bar. El costo es de \$6.720,00 dólares, estrategia que durará los tres primeros meses de funcionamiento del bar.

El costo total de la estrategia será de \$16.092,00 dólares, como se mencionó anteriormente se pautará durante los tres primeros meses de funcionamiento del bar y luego se analizarán resultados y se decidirá si continuar con este tipo de estrategia.

Para esta estrategia se buscó tener presencia en una radio deportiva y en una de variedades, fueron escogidas estas dos principalmente por el público objetivo que maneja cada una de estas. FM MUNDO tiene una audiencia de hombres y mujeres desde los 18 años en adelante y de nivel socio económico medio, medio alto y alto; La Deportiva tiene un público objetivo de hombres y mujeres de 25 a 50 años de edad de nivel socioeconómico medio y medio alto.

Los últimos ratings de sintonía fueron decisivos a la hora de inclinarse por estas dos radios, para la elección de los programas se recibió un asesoramiento por parte de Victoria Coronel de FM MUNDO y Johanna Novoa de La Deportiva, personas encargadas de la venta de espacios publicitarios de cada una de las radios.

En el anexo 5 se presentan tarifarios, ratings y contacto con las radios.

Promoción de la marca – Pautas publicitarias en revistas

Como estrategia publicitaria se realizarán 12 pautas publicitarias en revistas durante todo el año de funcionamiento del bar, la estrategia será pautar en una revista deportiva, una revista que se enfoque en varios temas como negocios, entretenimiento, viajes, estilo de vida, etc. Y también en una revista que sea muy leída por el público femenino; es decir se promocionará al bar “La Tribuna” en revista Estadio, revista Diners y revista Cosas.

Se escogió estas revistas pues aparte de lo que se mencionó antes, estas se dirigen al mismo público objetivo que este bar temático concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Revista Cosas tiene un público objetivo de mujeres de nivel socio económico medio alto y alto cuya edad va de 20 a 50 años; revista Diners tiene un target de hombres y mujeres de nivel socio económico medio alto y alto con una edad de 30 a 60 años y Estadio un público de hombres y mujeres de clase media y media alta cuya edad va de 20 a 50 años.

Si recordamos el target hacia el que se dirige el bar “La Tribuna”, hombres y mujeres de clase media, media alta y alta con una edad de 20 a 40 años, estas tres revistas se empujan hacia lo que el bar quiere comunicar. Cuando se termine esta estrategia se analizarán resultados y se decidirá si se continúa pautando en estas revistas o se busca nuevas alternativas.

El costo estimado de esta estrategia es de \$12.500,00 teniendo en cuenta que las publicaciones se realizarán en medias páginas, el costo de cada una de estas es \$1.000,00 dólares dependiendo la revista, el costo de diseño de los artes será de \$500,00 dólares.

En el anexo 6 se presentan tarifarios e información de las revistas.

Promoción de la marca - Promocionales

Habrán días específicos en los que el bar regalará promocionales como: llaveros, monederos, magnéticos, fundas de basura para el auto, esferos, camisetas, bufandas; algunos de estos serán personalizados con la marca del bar y otros serán de clubes de fútbol del mundo.

Estos promocionales serán repartidos dentro del bar, habrá ocasiones en que la estrategia será masiva y estos productos sean repartidos a todos los clientes del lugar pero habrá otras ocasiones en que estos promocionales solo se entregarán a clientes preferenciales.

Con esta estrategia se buscará promocionar la marca “La Tribuna”, fidelizar clientes y además generar recordación de marca. El costo de esta estrategia será de \$10.000,00 dólares anuales, se presupuestó este valor teniendo en cuenta que el costo varía dependiendo del promocional y además de la cantidad.

Promoción de la marca - Auspicios eventos

Otra estrategia será la de auspiciar eventos en la ciudad de Quito, con estos auspicios se buscará tener presencia de marca como roll ups o volanteo. El bar podría entregar bonos de consumo o premios, se preverá una cantidad de \$5.000,00 dólares para llevar a cabo esta estrategia, siempre se tratará de que estas negociaciones sean mediante canje, el costo es mucho menos cuando se trabaja bajo esta forma de pago.

Promoción de la marca – Dummy futbolero:

Como estrategia BTL se crearán 4 dummy futboleros, estos serán de las principales estrellas del fútbol mundial, se realizarán activaciones en escenarios deportivos de la ciudad donde cada aficionado al fútbol podrá tomarse una foto con cada uno de estos y aprovechando esto se entregarán volantes o material promocional del bar. El costo de esta estrategia es de \$1.200,00 dólares, teniendo en cuenta que la elaboración de cada dummy tiene un costo de \$300,00 dólares.

Promoción de la marca – Vallas LED

Como otra estrategia publicitaria se buscará promocionar al bar “La Tribuna” en vallas Led de la empresa Induvallas; estas son vallas digitales en donde publicitan sus artes alrededor de diez empresas; los artes de las diferentes empresas tienen una exposición de diez segundos, 570 repeticiones por día en un horario de 6h00 a 24h00, es decir, se tendrá 18 horas de exposición por día.

Una pantalla LED brinda un beneficio extra que una valla estática, en las vallas LED se puede cambiar el arte mensualmente dependiendo de las necesidades que vayan surgiendo para el negocio además que se puede atacar diferentes zonas de la ciudad, pues la empresa brinda la posibilidad de rotar los artes en las 4 pantallas que poseen en la ciudad de Quito, estas están ubicadas en los siguientes sectores: Cumbayá (frente al Paseo San Francisco), Av. 6 de Diciembre y NNUU, Av. Diego de Almagro y Av. de los Shyris, Av. Colón y Coruña.

Además estas pantallas le brindarán exclusividad al negocio, según políticas de la empresa Induvallas, al contratar el bar “La Tribuna” el espacio en estas vallas digitales, este será el único bar deportivo con presencia en las pantallas, no se le permitirá el ingreso a ningún negocio con el mismo concepto.

El costo de esta estrategia será de \$24.192,00 dólares anuales, el costo es \$6.000,00 dólares superior a una valla estática, la gran diferencia radica que en esta pantalla el cambio de arte no tiene ningún costo y además se puede promocionar la marca en las pantallas ubicadas en las zonas de la ciudad mencionadas antes. En el anexo 7 se presenta la cotización de Induvallas.

3.1.4.1.2 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas son aquellas acciones de comunicación que tienen como objetivo fortalecer las relaciones entre una organización y su público objetivo, estas acciones siempre generan un beneficio para las dos partes además ayuda a que la organización logre construir una buena imagen corporativa.

Para Kotler, Armstrong (2013), “las relaciones públicas consisten en las actividades destinadas a contribuir buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa” (p.382).

Se trabajará mucho en cuanto a las relaciones públicas, básicamente se realizará alianzas con instituciones públicas y privadas de la ciudad para que puedan asistir al bar a mirar un partido de fútbol y además de eso recibir descuentos y beneficios. A cambio de los beneficios que recibirán las personas de estas empresas se buscará que el bar pueda hacer publicidad en redes sociales y páginas web de cada una de las compañías. Básicamente este tipo de alianzas se realizará para partidos de la Selección Nacional y también para partidos importantes como finales de Campeonato Nacional, Copa Libertadores o Champions League.

3.1.4.1.3 Promoción de Ventas

La promoción de ventas es una estrategia de gran ayuda para incrementar las ventas del negocio, al ser un negocio nuevo se implementarán varias promociones para fidelizar clientes e ir robando participación de mercado a la competencia.

Para Kotler, Keller (2012), “la promoción de ventas es un conjunto de herramientas de incentivos, sobre todo a corto plazo, diseñado para estimular una compra mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de consumidores o intermediarios” (p.776).

Se harán promociones dependiendo la época del año; a continuación se detallan las promociones que se ofrecerán en el bar:

Tabla 47. Promociones en el Bar

Promoción	Descripción
Un cumpleaños Monumental	El cumpleaños recibe un trago gratis para él y su acompañante
El Diego y sus cócteles	2x1 en cócteles de la casa
Champions Beer	Los días miércoles por \$15 barra libre de cerveza (una sola marca)
Que golazo	Presentando tu mailing recibes descuento
Por los colores	Hincha vestido con camiseta recibe cortesía
Eventos	Shows de soccer freestyle, conciertos, firma de autógrafos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Un cumpleaños Monumental:

El cumpleaños recibe un trago gratis para él y su acompañante, esta promoción busca motivar al cliente a que celebre su cumpleaños en el bar, hay un gran porcentaje de posibilidades que la persona vaya acompañada de sus amigos y familiares para celebrar su cumpleaños, con esta promoción el bar sacrificaría ese costo del consumo del cumpleaños pero se generaría ventas en base a sus acompañantes.

El Diego y sus cócteles:

Los días martes se tendrá la promoción de 2x1 en cócteles de la casa en horario de 18h00 – 20h00. Al ser un día donde el tráfico de personas es bajo, esta promoción

buscará que el bar pueda generar ventas importantes durante este día, tal vez no tan altas como los otros días pero no bajas.

Champions Beer:

Los días miércoles por \$15 dólares por persona el cliente obtiene barra libre de cerveza en horario de 18h00 – 20h00, generalmente los días miércoles las personas en la ciudad de Quito empiezan a frecuentar bares, con esta promoción el bar captará la atención de los clientes y el bar se convertirá en la primera opción para muchas personas.

Que golazo:

Esta estrategia irá de la mano con el envío de mailing mensual, dependiendo la época del año se hará estos envíos ofreciendo cierto tipo de promociones o beneficios, los clientes deberán presentar su mailing impreso o digitalmente y podrán obtener el beneficio. Con esta estrategia lograremos que los clientes se muestren interesados en ser parte de la base de datos del bar y con el pasar del tiempo está pueda ir creciendo. Al tener una base de datos grande se tendrá la posibilidad de manejar un buen CRM (Administración de relación con el cliente), con esta estrategia se fidelizará clientes antiguos y se captará nuevos.

Además que estos descuentos irán también en función del volanteo con beneficios, los cuales fueron explicados anteriormente en la parte de estrategias publicitarias, se entregarán volantes con desprendibles con descuentos, al hacer esto, el cliente guardará estos cupones y no botará el volante inmediatamente después de haberlo recibido.

Por los colores:

En días donde las transmisiones de fútbol no sean tan atractivas, los hinchas que vayan vestidos con camiseta de algún club del mundo recibirán una cortesía de la casa, un cóctel, esta promoción a parte de generar tráfico de clientes en el bar le dará color al establecimiento.

Eventos:

Como se había explicado anteriormente este será un bar en donde aparte de las transmisiones de fútbol diarias, se desarrollarán diferentes tipos de eventos como: shows

de soccer freestyle, conciertos, sorteos, firma de autógrafos de jugadores de los quipos más importantes del país. Estos eventos serán para todos los clientes del bar y en días específicos para los clientes preferenciales, este tipo de actividades irán de la mano mailing que será enviado a los clientes, con esta estrategia se despertará el interés de los clientes por pertenecer a la base de datos de este bar temático de fútbol; además que la visita de estrellas del fútbol ecuatoriano elevará el prestigio del establecimiento.

Se tiene presupuestado gastar \$24.000,00 dólares al año en los diferentes eventos, es decir, \$2.000,00 mensuales; este dinero será utilizado para la contratación de artistas, músicos, jugadores de soccer freestyle y otros aspectos que intervienen en el armado de un evento. Se tiene previsto realizar de uno a dos eventos mensuales, todo esto dependerá de la época del año, principalmente se realizarán cuando se estén desarrollando competencias de fútbol con gran trascendencia a nivel nacional e internacional.

3.2 Marketing digital

El marketing digital son todas las estrategias que se usan comúnmente en el mercadeo aplicadas a medios digitales, su diferencia radica en que con el internet se tiene la posibilidad de llegar a muchas más personas, se tiene una relación mucho más directa con el target hacia el cual se dirige el negocio y además en costos la inversión es mucho menor que pautar en una revista, en una radio, etc. Las redes sociales y el internet brindan la posibilidad de que los clientes puedan interactuar y opinar sobre la marca, esto es de gran ayuda, pues permite al dueño de una marca conocer la percepción que tienen las personas sobre esta; además que el cliente se siente importante al ver que sus opiniones son válidas y que la empresa se siente comprometida con ellos.

Para el blog en internet Marketing Digital, “es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas”

A continuación se detallan las estrategias de marketing digital que serán usadas en el bar “La Tribuna”:

Tabla 48. Estrategias de Marketing Digital

Estrategia	Actividad	Periodo	Costos	Costos desglosados
Posicionamiento de la marca	Redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter	Anual	\$7.200,00 anual	\$600,00 mensuales
Posicionamiento de la marca	Página web, dominio y hosting	Anual	\$1.635,00	\$1.635,00
Posicionamiento de la marca	SEO y pauta en Facebook	Anual	\$3.450,00	\$3.450,00
Fidelización de clientes	Mailing a base de datos	Anual	\$1.200,00	\$100,00 mensuales
Posicionamiento y Micro Localización	Beacons	Anual	\$1.000,00	\$100,00 (entrenamiento) \$100,00 (almacenamiento de datos) \$100,00 (monitoreo de servicios) \$100,00 (gestión de la nube) \$500,00 (programación de la aplicación) \$100,00 (equipo)

Fuente: Cotización NOTUSLINK, SURVEY DATA

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En el anexo 8 se presentan cotizaciones en medios digitales.

Posicionamiento en Redes Sociales – Facebook, Instagram, twitter

Una de las principales estrategias publicitarias será la de crear una fan page en Facebook, una cuenta en Instagram y Twitter, en donde se publicará la información general del establecimiento, además de los eventos y promociones que tenga este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito. Las redes sociales serán manejadas por un community manager, esto con el afán de que las publicaciones sean constantes, se mantenga una interacción con los clientes y además logren captar la atención de los seguidores de la página. El costo de esta estrategia será de \$7.200,00 dólares anuales,

teniendo en cuenta que un community manager tiene un costo de \$600,00 dólares mensuales en el mercado.

Posicionamiento de la Marca a través de una página web, dominio, hosting

Es vital que el bar tenga su página web, pues al ser un negocio nuevo se necesitará crear esa relación con el cliente, además que esta brinda la posibilidad de ofertar los productos y servicios que se ofrecen en el establecimiento. Esta página web será usada para que los clientes puedan hacer sus reservas, den sus opiniones, además que habrá noticias en cuanto a fútbol y promoción de los eventos que se desarrollen en el bar “La Tribuna”. El costo de esta estrategia será de \$1.635,00 dólares anuales, este costo se debe a: \$1.500,00 en el diseño y desarrollo del sitio web, un sitio con 15 páginas, formulario de contactos, galería de fotos, además capacitación para usar el sistema y un manual administrativo; \$35,00 dólares por la reserva y uso del dominio por un año (.org, .com, .net); y \$100,00 dólares por el alojamiento del sitio web en el servidor por un año (con 3gb de almacenamiento).

Posicionamiento de la marca – SEO y pauta en Facebook

Cuando se tenga eventos importantes como partidos de la Selección Nacional, eliminatorias, partidos de Champions League o Copa Libertadores se destinará parte del presupuesto a pautar las publicaciones. Esta estrategia le dará al bar la posibilidad de que sus publicaciones tengan mucho más alcance y los miembros de esta red social puedan enterarse de los productos y servicios que se ofrecerán dentro de este bar deportivo. Una de las principales estrategias de publicidad es esta, debido al gran alcance que tiene esta red social y además porque al realizar las encuestas el 91% de los encuestados dijo que le interesaría recibir información del bar a través de este medio. El costo de esta estrategia es de \$3.450,00 dólares anuales, los cuales serán destinados \$2.400,00 para pautas en Facebook (\$200,00 mensuales), además se realizará un posicionamiento natural en buscadores a través de SEO, con identificación de hasta tres palabras clave; es recomendable realizar esta campaña durante tres meses para lograr obtener resultados, cada palabra tiene un costo de \$350,00 dólares, lo que daría un total de \$1.050,00

Fidelización de clientes – mailing:

Crear una base de datos será de gran importancia para fidelizar, los clientes podrán registrarse a través de la fan page de Facebook, la página web del bar y además a través de cupones y trivias futboleras que serán entregadas en el establecimiento. Los clientes para registrarse tendrán que dar su nombre, apellido, número de cédula, teléfono, correo electrónico y fecha de cumpleaños; estos datos serán ingresados a la base de datos del

bar, con estos datos se tendrá la posibilidad de mandar un mailing a todos los clientes promocionando eventos, descuentos, transmisiones, promociones, etc. Todos los días se enviará un mailing a los cumpleaños felicitándolos y además ofreciéndole algún tipo de cortesía por el día de su cumpleaños. El costo de esta estrategia es de \$1.200,00 dólares anuales, teniendo en cuenta que cada envío de tiene un costo de \$100,00 dólares y está previsto realizar uno mensualmente. Estos costos son reales y se basan en lo que ofrecen las empresas en el mercado. Los clientes al registrarse en la base de datos participan en sorteo de camisetas, promocionales de su equipo y descuentos en productos del bar. A continuación se presenta un diseño tentativo para el envío de mailing a los clientes:

Gráfico 47. Mailing



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Micro localización – Beacons

Los beacons son pequeños dispositivos que se colocan en espacios físicos y que transmiten una señal bluetooth de baja energía a un Smartphone cercano, la aplicación móvil INSUMMIS entiende la proximidad de los beacons y así obtiene el contenido relevante para el lugar y momento específico, permitiendo crear interacciones más cercanas al mundo real. Estos dispositivos son de fácil administración e instalación, la señal tiene un alcance de hasta 70 metros, con este sistema de beacons se tiene la posibilidad de establecer en el local un sistema de posicionamiento para los clientes que tengan instalada en su móvil la App insummis y ofrecerle ofertas e informaciones extras. El costo de esta estrategia será de \$1.000,00 dólares anuales, este costo se desglosa de la siguiente manera: \$100,00 en entrenamiento, \$100,00 en almacenamiento de datos, \$100,00 en monitoreo

de servicios, \$100,00 gestión de la nube, \$500,00 en programación de la aplicación y \$100,00 en equipo. En resumen estos dispositivos envían mensajes a smathphones que tengan instalada la aplicación y que se encuentre a aproximadamente 70 metros del establecimiento, es un gran oportunidad para captar el interés de clientes indecisos y promocionar productos y servicios del negocio.

Merchandising:

El merchandising es la presentación del producto en el punto de venta, pero en este punto también se tiene que tomar en cuenta la imagen corporativa del negocio, es decir, la imagen que refleja el establecimiento, la presentación de cada integrante del equipo, que en este caso es el bar temático de fútbol en la ciudad de Quito.

Para Prieto (2010), “el merchandising es un componente del marketing que integra las técnicas de comercialización y que permite presentar el producto en las mejores condiciones” (p.7).

El autor hace énfasis en los atributos del establecimiento como: superficie de venta, surtido, ubicación del punto de venta, ambientación, imagen corporativa, mobiliario, personal, precios, promociones y material P.O.P.

A continuación se presentan diseños para la imagen corporativa del equipo de trabajo del bar temático de fútbol “La Tribuna”:

Camisetas:

Como parte de la imagen corporativa se diseñaron camisetas, las cuales serán usadas por parte de todo el personal del bar temático con diseño de fútbol en la ciudad de Quito. Los colores de las camisetas son roja y negra, todo esto acorde a los colores del logo y además ambientación del establecimiento, a continuación se muestran los dos diseños para las camisetas.

Gráfico 48. Diseño Camiseta 1



Gráfico 49. Diseño Camiseta 2



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Gorras:

Gorras con la marca “La Tribuna” también serán parte del uniforme del personal de este nuevo bar, a continuación se muestran los dos diseños que se realizaron.

Gráfico 50. Diseño gorras “La Tribuna”



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Gráfico 51. Diseño gorras “La Tribuna”



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El costo total de las estrategias publicitarias, estrategias de promoción y de marketing digital es de \$117.669,00 dólares, con estas se busca posicionar y promocionar la marca dentro del mercado quiteño, además manejar un buen CRM y lograr fidelización con los clientes.

Capítulo 4

Estudio Técnico

En el presente capítulo se analizará el estudio técnico del proyecto en donde intervienen diferentes factores tales como el tamaño del proyecto, la capacidad del negocio, analizar los factores locacionales para escoger la mejor ubicación para el establecimiento además se diseñará la concepción arquitectónica de bar y el proceso productivo y por último se explicará cual es la tecnología que necesita este negocio para su correcto funcionamiento.

4.1 Tamaño del Proyecto

4.1.1 Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del Negocio

El tamaño del proyecto se refiere a la capacidad de producción instalada que tendrá el negocio, puede ser diaria, semanal, mensual o anual. Este factor dependerá del tipo de proyecto que se esté considerando desarrollar, hay que tomar en cuenta la unidad de medida que en el caso de este proyecto sería el número de mesas o sillas que se tenga dentro de este bar temático.

Según Canelos (2010), “por tamaño del proyecto se entiende la capacidad de producción en un período de referencia, técnicamente, la capacidad es el máximo de unidades (bienes o servicios) que se pueden obtener de una instalaciones productivas por unidad de tiempo” (p.166).

La capacidad instalada del bar “La Tribuna” será de 100 personas, pues se contará con 20 mesas, 10 mesas de 4 sillas y 10 mesas de 6 sillas.

Para Canelos (2010), “el nivel de utilización es el porcentaje de uso efectivo de la capacidad instalada” (p.167).

A continuación se realizará un análisis de cuál es el nivel de utilización y capacidad ociosa del tamaño del proyecto, que como ya se había mencionado antes es de 100 personas. Este bar tendrá atención a los clientes en horario de martes a jueves de 18h00 – 24h00 y los días viernes y sábado de 18h00 – 2h00, luego de la investigación de mercado realizada

se pudo averiguar el porcentaje de ocupación que se tendrá en el establecimiento durante las horas de funcionamiento, estos datos se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 49. Porcentaje de ocupación bar día martes

Horas	Estimación %	Martes (# personas)
18:00 - 19:00	20	20
19:00 - 20:00	30	30
20:00 - 21:00	60	60
21:00 - 22:00	60	60
22:00 - 23:00	50	50
23:00 - 24:00	20	20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los días martes el bar tendrá una ocupación de 240 personas.

Tabla 50. Porcentaje de ocupación bar día miércoles

Horas	Estimación %	Miércoles (# personas)
18:00 - 19:00	30	30
19:00 - 20:00	50	50
20:00 - 21:00	70	70
21:00 - 22:00	50	50
22:00 - 23:00	40	40
23:00 - 24:00	20	20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los días miércoles el bar tendrá una ocupación de 260 personas.

Tabla 51. Porcentaje de ocupación bar día jueves

Horas	Estimación %	Jueves (# personas)
18:00 - 19:00	30	30
19:00 - 20:00	50	50
20:00 - 21:00	70	70
21:00 - 22:00	50	50
22:00 - 23:00	50	50
23:00 - 24:00	40	40

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los días jueves el bar tendrá una ocupación de 290 personas.

Tabla 52. Porcentaje de ocupación bar día viernes

Horas	Estimación %	Viernes (# personas)
18:00 - 19:00	40	40
19:00 - 20:00	60	60
20:00 - 21:00	80	80
21:00 - 22:00	100	100
22:00 - 23:00	90	90
23:00 - 24:00	90	90
24:00 - 1:00	80	80
1:00 - 2:00	60	60

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los días viernes el bar tendrá una ocupación de 600 personas.

Tabla 53. Porcentaje de ocupación bar día sábado

Horas	Estimación %	Sábado (# personas)
18:00 - 19:00	30	30
19:00 - 20:00	50	50
20:00 - 21:00	80	80
21:00 - 22:00	100	100
22:00 - 23:00	80	80
23:00 - 24:00	80	80
24:00 - 1:00	70	70
1:00 - 2:00	50	50

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Los días sábados el bar tendrá una ocupación de 540 personas.

A continuación se calculará el nivel de utilización y capacidad ociosa del bar “La Tribuna”, todo esto en base a los datos expuestos anteriormente.

Tabla 54. Nivel de Utilización, Capacidad Ociosa día martes

Horas	Nivel de utilización %	Capacidad ociosa %
18:00 - 19:00	20%	80%
19:00 - 20:00	30%	70%
20:00 - 21:00	60%	40%
21:00 - 22:00	60%	40%
22:00 - 23:00	50%	50%
23:00 - 24:00	20%	80%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

La capacidad ociosa es aquella capacidad que no está siendo ocupada durante las horas de funcionamiento.

Tabla 55. Nivel de Utilización, Capacidad Ociosa día miércoles

Horas	Nivel de utilización %	Capacidad ociosa %
18:00 - 19:00	30%	70%
19:00 - 20:00	50%	50%
20:00 - 21:00	70%	30%
21:00 - 22:00	50%	50%
22:00 - 23:00	40%	60%
23:00 - 24:00	20%	80%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 56. Nivel de Utilización, Capacidad Ociosa día jueves

Horas	Nivel de utilización %	Capacidad ociosa %
18:00 - 19:00	30%	70%
19:00 - 20:00	50%	50%
20:00 - 21:00	70%	30%
21:00 - 22:00	50%	50%
22:00 - 23:00	50%	50%
23:00 - 24:00	40%	60%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 57. Nivel de Utilización, Capacidad Ociosa día viernes

Horas	Nivel de utilización %	Capacidad ociosa %
18:00 - 19:00	40%	60%
19:00 - 20:00	60%	40%
20:00 - 21:00	80%	20%
21:00 - 22:00	100%	0%
22:00 - 23:00	90%	10%
23:00 - 24:00	90%	10%
24:00 - 1:00	80%	20%
1:00 - 2:00	60%	40%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 58. Nivel de Utilización, Capacidad Ociosa día sábado

Horas	Nivel de utilización %	Capacidad ociosa %
18:00 - 19:00	30%	70%
19:00 - 20:00	50%	50%
20:00 - 21:00	80%	20%
21:00 - 22:00	100%	0%
22:00 - 23:00	80%	20%
23:00 - 24:00	80%	20%
24:00 - 1:00	70%	30%
1:00 - 2:00	50%	50%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

4.2 Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización

La localización es uno de los factores que decidirán el éxito del negocio propuesto, por más que se ofrezca productos de calidad, a buen precio, si un cliente no se siente contento o seguro de donde está ubicado el establecimiento seguramente no acudirá al lugar y buscará nuevas opciones. Es por esto, que es primordial preguntarle al encuestado en qué lugar le gustaría que este ubicado el negocio, si usamos nuestro criterio con la ayuda del estudio de mercado el porcentaje de encontrar el lugar indicado será muy alto; en este caso es importante que el lugar donde esté ubicado el bar esté en la zona donde se encuentra el público objetivo.

Para Canelos (2010), “el estudio de la localización tiene como propósito seleccionar la ubicación más conveniente para el proyecto, es decir, aquella que, frente a otras alternativas posibles, produzca el mayor nivel de beneficio para los usuarios y para la comunidad, con el menor costo social, dentro de un marco de factores determinantes o condicionantes” (p.180).

El lugar propuesto en donde va a funcionar este bar estará ubicado en el sector de la Av. Eloy Alfaro, en la calle Federico Páez y Martínez Mera, se escogió este lugar debido a que se cuenta con opciones de arrendamiento de locales.

Gráfico 52. Mapa localización bar “La Tribuna”



Tomado de: <https://www.google.com.ec/maps/place/Av.+Gral.+Eloy+Alfaro,+Quito+170135/@-0.1831082,-78.4765389,17.5z/data=!4m2!3m1!1s0x91d59a8026e2f589:0x836c86b57111718f>

A continuación se realizará el análisis de los diferentes factores locacionales a través de la matriz de localización con la metodología de valores ponderados:

Tabla 59. Matriz de localización

ALTERNATIVAS

Factores	Peso Relativo (%)	Sector Av. Eloy Alfaro (A)	Sector Av. República (B)	Sector Av. González Suárez (C)
Ubicación de la población objetivo	30%	10	8	7
Localización de materias primas e insumos	30%	10	10	10
Existencia de vías de comunicación y medios de transporte	15%	9	8	6
Facilidad de infraestructura y servicios públicos	20%	8	8	7
Sistema de circulación y tránsito urbano	5%	8	7	8

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

$$PA = 10 * 0.30 + 10 * 0.30 + 9 * 0.15 + 8 * 0.20 + 8 * 0.5 = 12.95$$

$$PB = 8 * 0.30 + 10 * 0.30 + 8 * 0.15 + 8 * 0.20 + 7 * 0.5 = 11.7$$

$$PC = 7 * 0.30 + 10 * 0.30 + 6 * 0.15 + 7 * 0.20 + 8 * 0.5 = 11.4$$

A través del análisis de la matriz de localización se pudo concluir que la ubicación más adecuada para este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito es el sector de la Av. Eloy Alfaro.

Factores locacionales:

Los factores locacionales son aquellos parámetros que influyen en la decisión de localización del establecimiento en discusión:

Canelos (2010), llama factores locacionales a “los elementos que influyen en el análisis de la localización”

Ubicación de la población objetivo:

La población objetivo está ubicada y concentrada en la Administración Zonal Eugenio Espejo conformada por las siguientes parroquias: Kennedy, Cochabamba, Belisario Quevedo, Ñaquito, San Isidro del Inca, Jipijapa, Concepción, Rumipamba, Mariscal Sucre y Nayón. Este bar se ubicará en el sector de la Av. Eloy Alfaro, zona correspondiente a la administración Eugenio Espejo, los clientes no tendrán que movilizarse grandes distancias para acudir al establecimiento.

Localización de materias primas e insumos:

Este factor no tiene mayor incidencia en el proyecto; este bar contará con proveedores de licores y alimentos los cuales se encargarán de la entrega de los productos directamente en el local. A través de la investigación de mercados se pudo conocer que la mayoría de proveedores manejan distribución directa dependiendo la zona en donde esté ubicado el establecimiento.

Existencia de vías de comunicación y de medios de transporte:

El sector donde estará ubicado el establecimiento cuenta con vías asfaltadas y de fácil acceso para los clientes, además que las personas pueden llegar al establecimiento en transporte privado y si fuera el caso que no cuentan con este, tienen la posibilidad de tomar varias líneas de transporte público.

Facilidad de infraestructura y de servicios públicos básicos (energía, agua, alcantarillado, teléfono, etc.)

La localización del bar cuenta con la infraestructura necesaria para llevar a cabo la ambientación del lugar además con todos los servicios básicos: energía, agua, alcantarillado, teléfono; factores que serán de gran importancia a la hora de poner en

funcionamiento el servicio que se brindará en este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Sistema de circulación y tránsito urbano:

La zona en donde estará ubicado el bar temático de fútbol “La Tribuna” es una zona muy transitada, con mucho tráfico de personas y autos; los clientes podrán acceder al establecimiento a través de varias avenidas como son la: Av. Eloy Alfaro, Guanguiltagua, Av. Portugal y la calle Federico Páez. El sector cuenta con muchos estacionamientos debido al gran número de bares y restaurantes que se encuentran en la zona.

Este sector tiene mucho tráfico de autos durante toda la semana, en especial en días miércoles, jueves, viernes, sábado y Domingo.

Tendencia de Localización:

Para Canelos (2010), “por razones técnico – económicas, propias de su naturaleza se puede afirmar que ciertos proyectos tienen una tendencia “lógica” hacia su localización”.

En este caso aplica la tendencia “hacia el destino” o en otras palabras “hacia la población consumidora”, según el autor un proyecto de este tipo debe aproximarse a su público objetivo. Este establecimiento está ubicado en la zona donde también se ubica el target hacia el que se dirige, este parámetro es fundamental pues las personas no tendrán que trasladarse grandes distancias para visitar este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito.

Con el análisis realizado en base a los factores locacionales se pudo concluir que la zona escogida para el montaje de este bar es la adecuada, el lugar cuenta con las condiciones necesarias para el buen funcionamiento de este, además como se mencionó antes en las encuestas realizadas este lugar fue el escogido por los encuestados.

4.3 Ingeniería y/o concepción arquitectónica del negocio

La capacidad del bar será de 100 personas y está previsto que las instalaciones tengan unas dimensiones de alrededor de 150 metros cuadrados; el establecimiento estará estructurado de la siguiente manera:

Gráfico 53. Concepción arquitectónica del negocio



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En el gráfico anterior se presenta el diseño arquitectónico del negocio, en la parte de atrás está todo lo referente al personal del establecimiento, aquí las instalaciones cuentan con bodega en donde se almacenarán los productos, lockers para los empleados y además un baño para todo el personal del bar.

A continuación de esta zona se encuentra la cocina y posteriormente la zona del bar, que contará con una barra para que se puedan sentar los clientes junto a ella. La caja se encuentra junto a la barra; en la parte central del establecimiento se ubicarán las mesas, las cuales estarán alejadas de los baños de los clientes; el establecimiento contará con dos baños, uno para hombres y otro para mujeres. En la parte de los costados del lugar estarán las salas privadas, habrán tres, como se mencionó en el capítulo de marketing estas estarán ambientadas como los principales estadios de fútbol del mundo.

4.4 Descripción de la tecnología del negocio y su nivel de acceso

En cuanto a este tema es importante que todo el personal del establecimiento esté capacitado para manejar toda la tecnología y equipos que se necesitarán para el buen funcionamiento de este bar, es un negocio donde muy pocos productos necesitarán de un proceso de producción; a pesar de esto es importante el buen manejo y conocimiento de todo el equipo de trabajo para así evitar posibles cuellos de botellas o en algunos casos desperdicios.

Según Canelos (2010), “la tecnología es el juego de procesos, herramientas, procedimientos y equipos que se utilizan para producir bienes y servicios” (p.189).

A continuación se detallan los equipos que se necesitarán para la puesta en marcha de este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito:

Tabla 60. Equipamiento

Equipamiento
Computador
Cocina a gas 4 quemadores con horno
Batidora
Plancha lisa a gas de sobremesa
Congelador vertical
Refrigeradora Vertical
Licuada para bar
Coctelera
Máquina de granizados
Plasma de 60 pulgadas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 61. Menaje de Salón

Equipamiento
20 mesas
100 sillas
250 vasos
100 vasos cervecedores
150 copas para vinos y cócteles
100 platos
100 juegos de cubiertos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

4.5 Diseño del proceso productivo

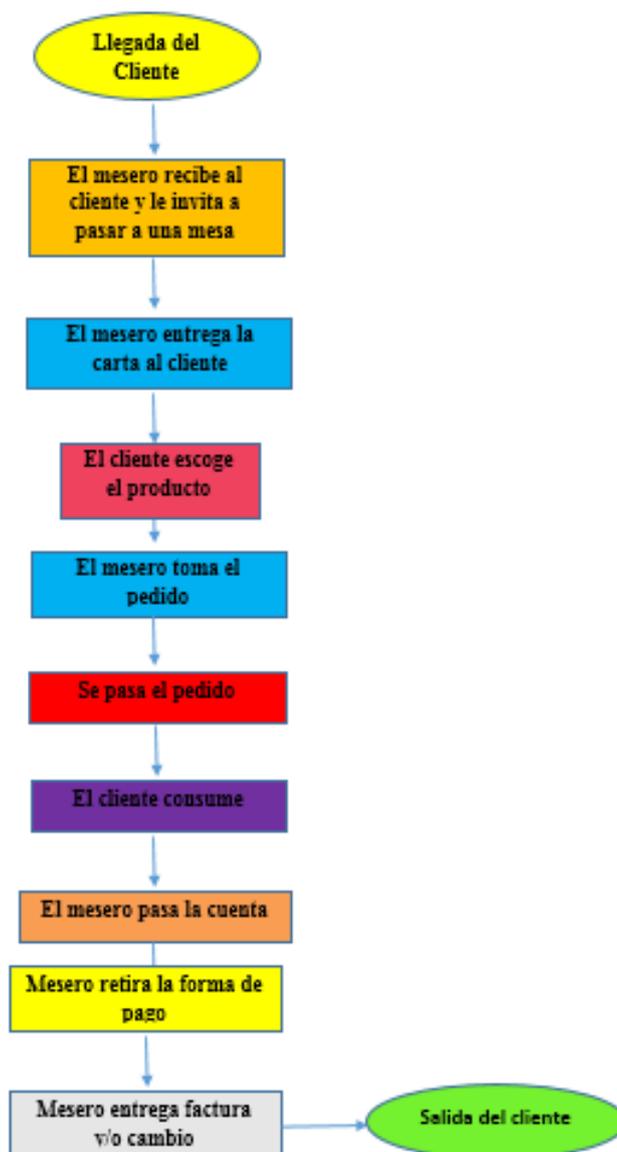
Diagrama Funcional del Proceso Bar “La Tribuna”

El diagrama funcional es un esquema en donde se detalla el proceso que se seguirá en este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, proceso que empieza con la llegada del cliente al establecimiento, el cliente recibe el servicio por parte del personal del establecimiento, el proceso termina con la salida del cliente del negocio.

Para Zeithaml (2002), un diagrama funcional del proceso “es un cuadro o mapa que retrata en forma precisa el sistema de servicio de modo que las distintas personas involucradas en proporcionarlo lo comprendan y traten con él en forma objetiva sin tener en cuenta sus papeles o sus puntos de vista individuales” (p.254).

A continuación se detalla el diagrama funcional del bar “La Tribuna”:

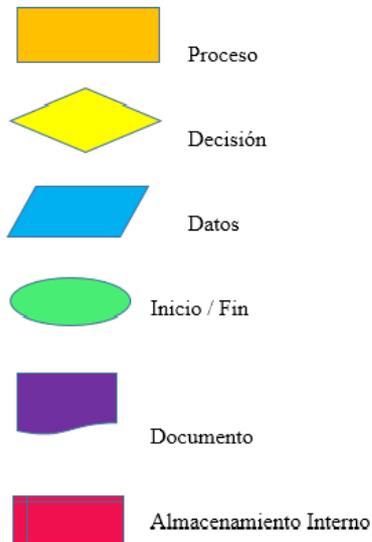
Gráfico 54. Diagrama funcional



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Simbología:



El inicio del proceso es la llegada del cliente al establecimiento, el mesero lo recibe y le invita a pasar a una mesa dependiendo de la preferencia de este y además del número de acompañantes de la persona, cuando las personas ya se encuentren cómodas el mesero procede a entregarle la carta, el cliente la revisa y toma una decisión. Luego el mesero toma el pedido, que puede ser, cualquier tipo de bebida o comida, este lleva la orden y se procede con la elaboración para luego ser llevadas a la mesa; luego de que la persona ya haya consumido los productos procede a pedir la cuenta, el camarero retira la forma de pago, luego de esto se le entrega la factura o cambio a la persona y finalmente el cliente se retira del establecimiento.

Capítulo 5

Modelo de Gestión Organizacional

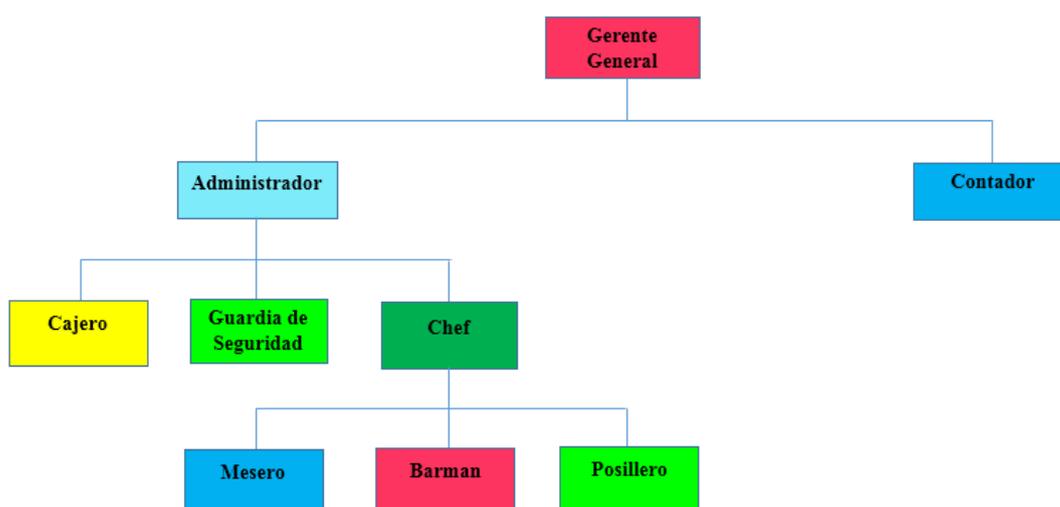
5.1 Diseño organizacional. Estructura y descripción funcional

El diseño de una buena estructura organizacional asegura una organización competitiva pues ayuda a la alta gerencia a darse cuenta si se cuenta con los suficientes recursos dentro de cada departamento o si se tiene que ir sumando contingente; es importante que esta estructura este bien diseñada pues tienen que existir una buena comunicación entre cada uno de estos para como consecuencia de esto lograr los objetivos establecidos.

Según Henry Mintzberg, “la estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización, con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr coordinación efectiva de las mismas” (p.208).

A continuación se presenta el diseño organizacional y estructural de este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito:

Gráfico 55. Diseño organizacional



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Descripción funcional de cada puesto:

Gerente General:

- Verificar el correcto almacenamiento de los productos
- Desarrollar planes estratégicos
- Supervisar y controlar la operación diaria
- Elaborar reportes de resultados
- Elaborar y desarrollar planes de marketing
- Realizar estudios de mercado para la compañía
- Coordinar y realizar eventos promocionales
- Realizar y liderar negociaciones con clientes

Administrador:

- Realizar reportes de asistencia del personal a cargo
- Realizar análisis de resultados diarios, semanales y mensuales del negocio
- Controlar costos y egresos del local
- Control y manejo de la caja chica
- Supervisar y entrenar personal a cargo
- Control de inventarios
- Pago a proveedores

Contador:

- Revisión mensual de la información contable
- Revisar costos y avalúos de los activos de la empresa
- Firmar los estados financieros mensuales
- Revisión y corrección de estados financieros
- Emitir reportes tributarios
- Revisar el catálogo de cuentas

Cajero:

- Revisar y contar su fondo de caja antes de iniciar sus labores
- Atender a los clientes y realizar labores de cobro
- Llevar el consecutivo ordenado de la facturación cancelada
- Elaborar los reportes de venta de tarjetas de crédito
- Asistir a compañeros de trabajo en el acomodo de la mercadería
- Realizar cierre de caja

Chef:

- Revisar el inventario de la materia prima
- Elaborar los ingredientes necesarios para la preparación de los platos
- Seguir al pie de la letra las recetas
- Elaborar pedidos de materia prima
- Limpieza general de la cocina
- Controlar personal a su cargo

Posillero:

- Realizar limpieza total de la cocina al empezar el día
- Apoyar al chef en preparación de ingredientes
- Lavado de toda la cristalería y platos del local
- Mantener en orden todos los utensilios de cocina y del bar
- Realizar limpieza total de la cocina al terminar el día

Barman:

- Organizar el bar
- Cuidar de la limpieza del bar
- Preparar y servir los tragos ordenados
- Atender a los clientes
- Controlar el stock del bar
- Servir de apoyo para los meseros
- Recoger vasos y copas sucias

Mesero:

- Recibir y presentarse ante los clientes que se le asigne atender
- Entregar el menú a los clientes y ofrecer promociones
- Tomar la orden al cliente
- Distribuir los platos ordenados a cada uno de los comensales
- Retirar y limpiar la mesa
- Reportar cualquier comentario, bueno o malo
- Realizar las labores de cobro al cliente
- Despedir y agradecer al cliente por visitar el establecimiento

Guardia de Seguridad:

- Estudiar y conocer el protocolo de seguridad
- Reportar anomalías observadas antes y durante su turno
- Revisar pertenencias de empleados al ingresar y salir del establecimiento
- Realizar rondas de los perímetros del lugar
- Anunciar las visitas a quien corresponda
- Asistir al personal ante cualquier problema

5.2 Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización

Los perfiles profesionales son parte fundamental para conocer el perfil que debe tener una persona para cierto cargo, es importante validar esta información pues el cargo puede ser el mismo pero muchas veces el giro del negocio hace que varíen ciertos aspectos en estos perfiles. Si el analista de selección tiene claro esto, se corren menos riesgos de contratar personas que no sean afines al puesto.

Para Alles (2011), “el perfil es la base del proceso de selección, la selección del candidato debe hacerse en todos los caso, con relación al perfil requerido por el puesto (p.210).

A continuación se presentan los distintos perfiles profesionales de todo el equipo de trabajo del bar “La Tribuna”:

Tabla 62. Perfil Gerente General

Jefe Directo	No tiene
Supervisión a Ejercer	Administrador, Contador
Formación Académica	Título de 3er nivel en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Negocios Internacionales
Años de Experiencia	3 – 5 años
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Velar porque las operaciones de la empresa se produzcan de forma efectiva, cumpliendo con los estándares de calidad
Conocimientos o competencias obligatorias	Manejo del personal operativo, facilidad de palabra y entendimiento, ordenado, organizado, proactivo, dinámico y enfocado en resultados
Habilidades deseables	

Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Verificar el correcto almacenamiento de los productos 2) Desarrollar planes estratégicos 3) Supervisar y controlar la operación diaria 4) Elaborar reportes de resultados 5) Elaborar y desarrollar planes de marketing 6) Realizar estudios de mercado para la compañía 7) Coordinar y realizar eventos promocionales 8) Realizar y liderar negociaciones con clientes
Funciones adicionales del puesto	Promover capacitaciones al personal

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 63. Perfil Administrador

Jefe Directo	Gerente General
Supervisión a Ejercer	Cajero, Guardia de seguridad, Chef
Formación Académica	Título de 3er nivel en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial, Negocios Internacionales
Años de Experiencia	2 – 4 años
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Mantener la dirección del negocio o departamento en todas las áreas
Conocimientos o competencias obligatorias	Conocimiento en manejo del personal, contabilidad y estrategias de mercado. Debe tener liderazgo, ser analítico y abierto a escuchar. Persona responsable y orientada a resultados
Habilidades deseables	Deseable conocimiento de la legislación laboral y conocimiento de técnicas de clima organizacional y de entrenamiento
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar reportes de asistencia del personal a cargo 2) Realizar análisis de resultados diarios, semanales y mensuales del negocio 3) Controlar costos y egresos del local 4) Control y manejo de la caja chica

	<p>5) Supervisar y entrenar personal a cargo</p> <p>6) Control de inventarios</p> <p>7) Pago a proveedores</p>
Funciones adicionales del puesto	Cubrir diferentes puestos del local ante una posible ausencia

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 64. Perfil Contador

Jefe Directo	Gerente General
Supervisión a Ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación Académica	Licenciatura en Contabilidad
Años de Experiencia	2 – 4 años
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Supervisar y realizar la contabilidad de los proyectos asignados
Conocimientos o competencias obligatorias	Persona preparada en contabilidad y analítica, debe ser una persona muy ordenada. Conocer los programas contables actuales
Habilidades deseables	Conocimientos financieros, de nóminas y tributarios
Principales funciones del puesto	<p>1) Revisiones mensuales de la información contable</p> <p>2) Revisar costos y avalúos de los activos de la empresa</p> <p>3) Firmar los estados financieros mensuales</p> <p>4) Revisión y corrección de estados financieros</p> <p>5) Emitir reportes tributarios</p> <p>6) Revisar el catálogo de cuentas</p>
Funciones adicionales del puesto	Entrenar al personal nuevo del área de contabilidad

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 65. Perfil Cajero

Jefe Directo	Administrador
Supervisión a Ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación Académica	Bachillerato
Años de Experiencia	6 meses
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Atender y cobrar a los clientes del local cuando realicen una compra
Conocimientos o competencias obligatorias	Debe ser una persona enfocada al detalle y con alto grado de concentración en cuanto a manejar dinero
Habilidades deseables	Deseables conocimientos en contabilidad o en cierres de cajas
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Revisar y contar su fondo de caja antes de iniciar sus labores 2) Atender a los clientes y realizar labores de cobro 3) Llevar el consecutivo ordenado de la facturación cancelada 4) Elaborar los reportes de venta de tarjetas de crédito 5) Asistir a compañeros de trabajo en el acomodo de la mercadería 6) Realizar cierre de caja
Funciones adicionales del puesto	Asistir a las distintas capacitaciones

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 66. Perfil Chef

Jefe Directo	Administrador
Supervisión a Ejercer	Posilleros, Meseros, Barman
Formación Académica	Título de 3er nivel en Gastronomía
Años de Experiencia	1 año
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Elaborar los platillos ordenados por los clientes
Conocimientos o competencias obligatorias	Conocimiento indispensable en recetas, rendimiento de la materia prima
Habilidades deseables	Conocimiento en manipulación de cocina
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Revisar el inventario de la materia prima

	<ol style="list-style-type: none"> 2) Elaborar los ingredientes necesarios para la preparación de los platos 3) Seguir al pie de la letra las recetas 4) Elaborar pedidos de materia prima 5) Limpieza general de la cocina 6) Controlar personal a su cargo
Funciones adicionales del puesto	Debe ser una persona de limpieza impecable

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 67. Perfil Posillero

Jefe Directo	Chef
Supervisión a Ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación Académica	Bachillerato
Años de Experiencia	6 meses
Idiomas	Ninguno
Objetivo del puesto	Mantener en orden y limpia la cocina y utensilios
Conocimientos o competencias obligatorias	Debe ser una persona ordenada y proactiva
Habilidades deseables	Experiencia en restaurantes
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Realizar limpieza total de la cocina al empezar el día 2) Apoyar al chef en preparación de ingredientes 3) Lavado de toda la cristalería y platos del local 4) Mantener en orden todos los utensilios de cocina y del bar 5) Realizar limpieza total de la cocina al terminar el día
Funciones adicionales del puesto	Ninguna

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 68. Perfil Barman

Jefe Directo	Chef
Supervisión a Ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación Académica	Bachillerato
Años de Experiencia	1 año
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Atender y servir a toda las personas que asistan al establecimiento
Conocimientos o competencias obligatorias	Debe ser una persona que pueda trabajar bajo presión y tenga una buena atención al cliente
Habilidades deseables	Deseable estudios en gastronomía
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Organizar el bar 2) Cuidar de la limpieza del bar 3) Preparar y servir los tragos ordenados 4) Atender a los clientes 5) Controlar el stock del bar 6) Servir de apoyo para los meseros 7) Recoger vasos y copas sucias
Funciones adicionales del puesto	Asistir a capacitaciones

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 69. Perfil Mesero

Jefe Directo	Chef
Supervisión a Ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación Académica	Estudios de 1er nivel
Años de Experiencia	1 año
Idiomas	Inglés: Básico
Objetivo del puesto	Atender y servir a toda las personas que asistan al establecimiento
Conocimientos o competencias obligatorias	Debe ser una persona ordenada y proactiva, debe tener una excelente actitud al servicio, conocimientos básicos de computación, debe conocer de alimentos y bebidas
Habilidades deseables	Deseable estudios en gastronomía
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Recibir y presentarse ante los clientes que se le asigne atender

	<ol style="list-style-type: none"> 2) Entregar el menú a los clientes y ofrecer promociones 3) Tomar la orden al cliente 4) Distribuir los platos ordenados a cada uno de los comensales 5) Retirar y limpiar la mesa 6) Reportar cualquier comentario, bueno o malo 7) Realizar las labores de cobro al cliente 8) Despedir y agradecer al cliente por visitar el establecimiento
Funciones adicionales del puesto	Mantener siempre las mesas limpias y listas para ser utilizadas

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 70. Perfil Guardia de Seguridad

Jefe Directo	Administrador
Supervisión a Ejercer	No cuenta con personal a su cargo
Formación Académica	Estudios de 1er nivel
Años de Experiencia	1 – 3 años
Idiomas	No requiere
Objetivo del puesto	Salvaguardar las instalaciones de la empresa, cuidando a los colaboradores, activos y clientes
Conocimientos o competencias obligatorias	Experiencia en protocolos de seguridad, experiencia en servicio al cliente y manejo de situaciones altamente estresantes. Permiso para usar armas
Habilidades deseables	Persona ordenada, respetuosa, con excelente actitud de servicio al cliente
Principales funciones del puesto	<ol style="list-style-type: none"> 1) Estudiar y conocer el protocolo de seguridad 2) Reportar anomalías observadas antes y durante su turno 3) Revisar pertenencias de empleados al ingresar y salir del establecimiento 4) Realizar rondas de los perímetros del lugar

	5) Anunciar las visitas a quien corresponda 6) Asistir al personal ante cualquier problema
Funciones adicionales del puesto	Colaborar en dirigir el tráfico de carros en el área de parqueo

Fuente: Libro 120 Descripciones de puestos

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

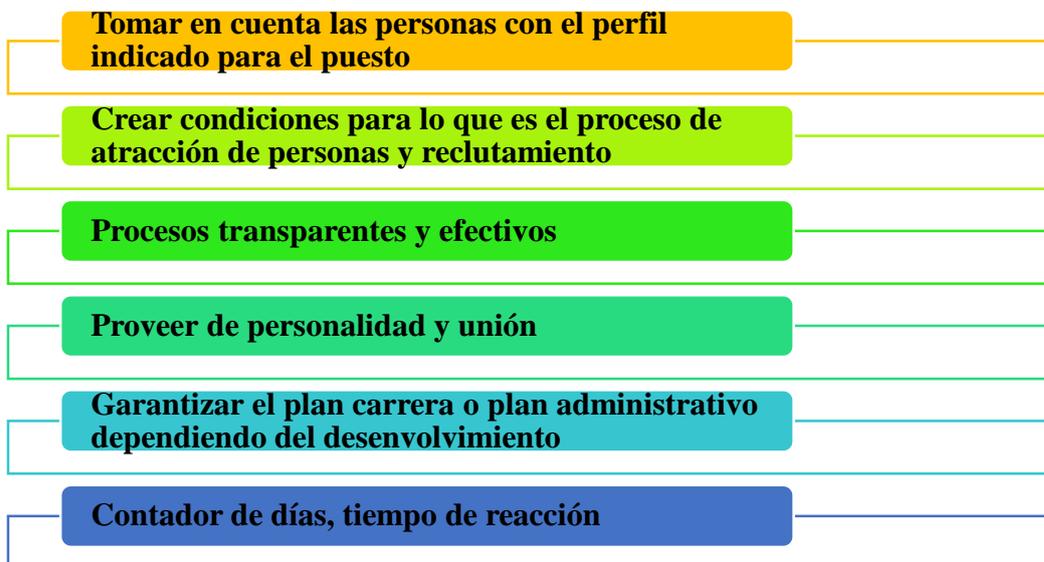
5.3 Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de Subsistemas

5.3.1 Políticas de Selección

Las políticas ayudan a disminuir riesgos de realizar una mala selección, son parámetros a los cuales tienen que someterse todos los candidatos que quieran formar parte de la compañía.

A continuación se presentan las políticas de selección que se tendrán como parte del reglamento del bar “La Tribuna”:

Gráfico 56. Políticas de Selección



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

5.3.2 Proceso de Selección

El proceso de selección es importante porque le permite a la organización tener un norte, es un conjunto de pasos o filtros que se tiene que seguir para dar con la persona indicada para la vacante que se esté buscando dentro de la empresa.

Para Alles (2011), “el proceso de selección es una actividad de clasificación donde se escoge a aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al cargo ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil” (p.168).

Cuando se requiera personal dentro del bar, se subirá un formato de requerimiento a la página web indicando el cargo que se necesita, tipo de contrato, género, salario. Los aspirantes podrán descargarse este formato y enviar al correo electrónico de la empresa para luego ser llamados al proceso de selección.

La organización estará compuesta de un Gerente General, un Administrador, un Contador, un Cajero, un chef, un posillero, un guardia de seguridad, dos barman y seis meseros.

Este negocio no tendrá que estar contratando constantemente personal, pues relativamente es pequeño y tener un analista de selección sería un costo innecesario. Cuando se necesite contratar personal el administrador será la persona encargada del proceso de selección.

A continuación se detalla el proceso de selección a seguir:

Tabla 71. Proceso de Selección

Actividades	Responsable	Área o sección de trabajo	Observaciones y/o Instrucciones
Inicio			
Recibir la requisición de personal por parte del gerente	Administrador	Operaciones	Debe tener la aprobación del gerente general
Reclutamiento	Administrador	Operaciones	Base de datos, contactos, anuncios
Entrevistas	Administrador	Operaciones	Entrevistas a personas pre seleccionadas
Aplicar pruebas psicométricas	Administrador	Operaciones	Prueba psicológica
Elaborar informe de entrevista	Administrador	Operaciones	Formato informe
Realizar referencias laborales y/o personales	Administrador	Operaciones	Referencias laborales
Entrevista final	Gerente General	Operaciones	Aprobación del Gerente General
Agendamiento cita médica	Administrador	Operaciones	Chequeo médico
Ingresar datos al utilitario de nómina	Administrador	Operaciones	Ingresar datos al utilitario de nómina de persona a contratar
Revisión de documentos	Administrador	Operaciones	Recepción de documentos
Firma de contrato	Gerente General	Operaciones	

Fuente: Manual de Selección SUSHICORP S.A.

Adaptado por: Francisco Paredes Villota

5.3.3 Proceso de Contratación

El proceso de contratación es importante por la normativa legal, además que el empleado y el empleador necesitan firmar un contrato para mucha más seguridad de las dos partes. Luego de haber pasado por el proceso de selección se procede con la contratación del

empleado por parte del empleador; el empleado debe presentar toda la documentación, en esta carpeta deben constar los siguientes documentos:

Para Tejedo (2013), “el contrato de trabajo es el acuerdo por el que un trabajador y un empresario manifiestan su voluntad de intercambiar los servicios que presta el primero por la retribución que entrega el segundo, dando así al nacimiento de la relación laboral” (p.16).

A continuación se presenta una lista con todos los documentos necesarios para el proceso de contratación:

Gráfico 57. Documentos necesarios para la contratación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Luego de que se presentan todos los documentos solicitados, se procede con la firma del contrato por parte del empleador y empleado, a continuación se presenta un contrato modelo el cual será usado en este bar temático de fútbol:

PROPUESTA DE CONTRATO DE TRABAJO
PLAZO INDEFINIDO CON PERIODO DE PRUEBA

Conste por el presente instrumento el contrato de trabajo que celebran, por una parte, la **COMPAÑÍA LA TRIBUNA**, representada por el apoderado Sr. FRANCISCO PAREDES VILLOTA, en calidad de Representante Legal y como Empleador, a quien en adelante podrá denominarse también como la Compañía, y, por otra parte, el (la) señor (a) (ita) **CARRERA TRIVIÑO JOSE MANUEL** con Cedula de Identidad No. **1206460436** a quien en adelante se denominará el (la) Empleado (a), quienes en forma libre y voluntaria celebran el presente contrato de trabajo al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.-

La Compañía, para el desarrollo de las tareas propias de su actividad, necesita contar con los servicios lícitos y personales del (de la) Empleado (a), para que desempeñe el cargo de **MESERO**.

SEGUNDA: OBJETO.-

Con tales antecedentes, la Compañía procede a contratar los servicios personales del (la) señor (a) quien se obliga a desempeñar las funciones correspondientes al cargo de **MESERO**, sujetándose a las normas, políticas y reglamentos de la Compañía y a las disposiciones emitidas por el Empleador.

El (la) Empleado (a) se compromete también a desempeñar otras labores afines a la naturaleza de sus funciones cuando así lo requiera la Compañía, a cuyo propósito el (la) Empleado (a) deja expresa constancia de su aceptación y consentimiento.

TERCERA: OBLIGACIONES DEL (LA) EMPLEADO (A).-

Además de las contenidas en el Código del Trabajo, son obligaciones especiales del (la) Empleado (a):

- a) Cumplir y someterse a las normas, procedimientos, reglamentos y disposiciones vigentes y a las que en adelante expidiere la Compañía;
- b) Prestar sus servicios en forma eficiente y profesional, y con el cuidado y la prudencia propios de la actividad que desempeñará;
- c) Cuidar y mantener en debida forma los bienes, instrumentos, documentos, útiles, etc. que le fueren entregados para la ejecución de sus labores o estuvieren a su cuidado,

responsabilizándose por aquellos daños que no provengan de su uso normal, y de las pérdidas o deterioro de los bienes, cuyos valores le serán deducidos de sus haberes, previa la correspondiente comprobación; y

- d) Guardar la reserva debida sobre informaciones, documentos, y más datos relativos a la Compañía que lleguen a su conocimiento en razón de su empleo. El incumplimiento de esta obligación dará lugar a la terminación del contrato de trabajo, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 310 del Código del Trabajo.

CUARTA: REMUNERACIÓN.-

Por los servicios personales que de manera efectiva preste el (la) Empleado (a), la Compañía le reconocerá, por concepto de salario básico mensual, la cantidad de **TRESCIENTOS SESENTA Y SEIS DOLARES** de los Estados Unidos de América (**US\$ 366.00**) que será pagada por cada mes de trabajo. Adicionalmente, la Compañía pagará los beneficios de ley.

El (La) Empleado (a) acepta y autoriza que el pago de la remuneración y demás beneficios de Ley se realice a través del sistema automatizado de acreditación en cuenta bancaria, que para el efecto utiliza la Compañía. Consecuentemente, si el (la) Empleado (a) durante los 30 días posteriores a la acreditación no formula reclamo alguno, se entenderá que el pago de la remuneración con las deducciones practicas ha sido recibido a entera satisfacción por parte del (de la) Empleado (a).

Las partes contratantes de forma expresa estipulan que todos los aumentos y revisiones salariales que haga la Compañía en forma voluntaria e individual, durante la vigencia de este contrato de trabajo, serán imputables a cualquier aumento o revisión salarial que ponga en vigencia el Poder Público durante el mismo lapso, y en cualquier forma que lo haga.

De la remuneración del (la) Empleado (a) se deducirán únicamente los valores correspondientes a aportes personales al IESS e impuesto a la renta, en caso de generarse, requiriéndose para cualquier otro descuento autorización expresa del (la) Empleado (a), salvo el caso previsto en el literal c) de la cláusula anterior y el caso de orden legítima de autoridad competente.

QUINTA: LUGAR DE TRABAJO.-

El (la) Empleado (a) tendrá como base de sus actividades las oficinas de la Compañía en **la ciudad de QUITO Provincia de PICHINCHA**, debiendo estar dispuesto a movilizarse y prestar sus servicios en cualquiera de las instalaciones de la Compañía que se le asigne y que tengan relación con el presente contrato.

Los costos de movilización y alojamiento en que incurriere el (la) Empleado (a), fuera de su domicilio, por razón de su trabajo, serán de cuenta de la Compañía, sin que por ello tales gastos forme parte de la remuneración.

SEXTA: JORNADA.-

El (La) Empleado (a) cumplirá sus labores de **xxxxxxx** dentro de la jornada ordinaria, en el horario que en el futuro estableciere la Compañía, previa autorización del Inspector del Trabajo del Memorando N° MRL- DRTSPQ-20143580 de la Unidad de Registro de esta Cartera de Estado. La jornada laboral será de cuarenta horas semanales dividida de la siguiente forma.

SÉPTIMA: PLAZO.-

Este contrato de trabajo tiene un período de prueba de 90 días contados desde la fecha de celebración, durante el cual cualquiera de las partes lo podrá dar por terminado en cualquier momento, y sin necesidad de procedimiento o requisito de ninguna clase.

Concluido el plazo del periodo de prueba, de continuar las relaciones contractuales, éstas se considerarán por tiempo indefinido.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

Sin perjuicio de lo anterior, la Compañía se reserva el derecho de concluir anticipadamente las relaciones laborales, previa resolución del Inspector de Trabajo, siempre que se den las causales previstas en la Ley, según el procedimiento contenido en ella y sin lugar al pago de indemnizaciones.

La violación por parte del (de la) Empleado (a) de lo señalado en el literal d) de la cláusula tercera dará lugar a la terminación del contrato, debiendo el (la) Empleado (a) pagar a la Compañía la correspondiente indemnización por daños y perjuicios.

OCTAVA: PROPIEDAD INTELECTUAL

Las partes convienen expresamente en que todas las obras, informes, documentos, productos y resultados derivados de la ejecución del presente contrato de trabajo son de propiedad de la Compañía, y, respecto de ellos, el (la) Empleado (a) no tiene derecho alguno a ningún título. En todo caso, bajo el presente contrato de trabajo se entienden transferidos, sin reserva y de manera definitiva a favor de la Compañía los eventuales derechos de propiedad intelectual, quedando con el pago de la remuneración satisfecha toda pretensión del (de la) Empleado (a) al respecto.

NOVENA: FACILIDADES

Las facilidades que la Compañía entregue al Empleado (a), para el cumplimiento del contrato, en aplicación de sus políticas, serán voluntarias y discrecionales, en tanto constituyan herramientas de trabajo para un mejor desempeño del (de la) Empleado (a), y de ninguna manera podrán ser considerados como remuneración ni como derechos adquiridos, lo cual es expresamente reconocido por el (la) Empleado (a).

En consecuencia, por su carácter voluntario y discrecional, estas facilidades podrán ser modificadas, sustituidas o eliminadas libremente en cualquier momento por la Compañía.

DECIMA: CONFIDENCIALIDAD

EL TRABAJADOR mantendrá en estricta reserva y confidencialidad la información Confidencial-Reservada y los Materiales Confidenciales, sean de carácter tangible o intangible que por su naturaleza se reputa confidencial de propiedad del EMPLEADOR sus compañías relacionada o clientes, y que en consecuencia se obliga a no revelar ni parte ni toda información

o materiales a un tercero o a usarla para su beneficio personal, salvo autorización previa, expresa y por escrito del EMPLEADOR. Cualquier revelación o utilización de la Información Confidencial o de los Materiales Confidenciales será considerada como competencia desleal y el Colaborador por tanto quedará sujeta a las sanciones legales respectivas.

CLÁUSULA FINAL.-

En todo lo no previsto en este instrumento, las partes se sujetan al Código del Trabajo. Para el caso de controversia, señalan domicilio en la ciudad de **QUITO**, y se sujetan a los jueces competentes de esta jurisdicción y al juicio oral laboral.

Para constancia firman este instrumento el día 22 de Abril del 2015, el mismo que se registrará ante el Inspector de Trabajo de **PICHINCHA** en el plazo de 30 días, previsto por el Art. 20 del Código del Trabajo vigente.

EL (LA) EMPLEADO (A)

LA COMPAÑIA

XXXXXXXXX

LA TRIBUNA

C.I No

C.I No

Luego de haber concluido con el proceso de contratación se procede con el proceso de inducción o capacitación.

5.3.4 Capacitación

La capacitación es importante pues se tiene un empleado actualizado en las áreas necesarias para el buen desempeño de sus labores, esto le da al empleado muchas más confianza pues se convierte en un conocedor de los productos y servicios, de igual manera al empleador pues se siente seguro que su equipo de trabajo está capacitado para sacar adelante su negocio. Además es importante por estándares de calidad mantener capacitaciones constantes las cuales ayuden al progreso del equipo de trabajo.

Para Lefcovich (2009), “esta herramienta se asocia a tres propósitos que son: el desarrollo de habilidades, impartir conocimientos e influir en las actitudes. Es importante no perder de vista que la capacitación debe ser desarrollada y ejecutada como un sistema progresivo, un proceso que consta de tres fases: diagnóstico, impartición y evaluación” (p.3).

Luego del proceso de contratación se procederá con la capacitación o inducción del empleado, este ya forma parte de la compañía pero todavía no ejerce las funciones para las cuales fue contratado. El empleado recibe capacitación en temas como inducción corporativa, misión, visión y valores de la organización; luego empieza a formar parte de la vida laboral del negocio, lo que se busca con este proceso es que el empleado empiece a adaptarse al clima laboral, equipo de trabajo y a relacionarse con los productos y servicios que se ofrecen dentro de la organización. Este proceso durará entre una y dos semanas, luego de esto la persona ya podrá empezar a cumplir las funciones por las cuales la compañía lo contrató.

Cabe recalcar que este proceso no solo será utilizado para personal que vaya a ingresar a la compañía, está previsto realizar capacitaciones constantes a todo el equipo de trabajo en temas relacionados a:

- Servicio al cliente
- Bebidas y alimentos
- Manejo de Conflictos
- Trabajo en equipo

5.3.5 Remuneración

La remuneración es aquel valor monetario que recibe el empleado por parte del empleador por el trabajo realizado, una buena remuneración le brindará a la organización empleados comprometidos y con las ganas de hacer bien las cosas, esta tiene que ser justa y el empleado tiene que recibir todos los beneficios de ley.

Para Tejedo (2013), “la remuneración es la contraprestación que entrega el empresario al trabajador por los servicios prestados” (p.137).

El equipo de trabajo de este negocio contará con un Gerente General, un administrador, un contador, un cajero, un chef, un posillero, dos barman, seis meseros y un guardia de seguridad; a continuación se detallan los salarios anuales de todos los empleados de la compañía, esta remuneración es calculada con todos los beneficios de ley que debe tener cada empleado.

Tabla 72. Salario anual personal administrativo

ROL AÑO 1												
CARGO	ROL DE PAGOS					ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	2.000,00	1	24.000,00	2.268,00	21.732,00	2.000,00	366,00	-	1.000,00	2.916,00	6.282,00	30.282,00
Administrador	1.200,00	1	14.400,00	1.360,80	13.039,20	1.200,00	366,00	-	600,00	1.749,60	3.915,60	18.315,60
Contador	1.000,00	1	12.000,00	1.134,00	10.866,00	1.000,00	366,00	-	500,00	1.458,00	3.324,00	15.324,00
Cajero	550,00	1	6.600,00	623,70	5.976,30	550,00	366,00	-	275,00	801,90	1.992,90	8.592,90
TOTAL	4.750,00	4,00	57.000,00	5.386,50	51.613,50	4.750,00	1.464,00	-	2.375,00	6.925,50	15.514,50	72.514,50

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 73. Salario anual personal operativo

ROL AÑO 1												
CARGO	ROL DE PAGOS					ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Chef	900,00	1	10.800,00	1.020,60	9.779,40	900,00	366,00	-	450,00	1.312,20	3.028,20	13.828,20
Posillero	400,00	1	4.800,00	453,60	4.346,40	400,00	366,00	-	200,00	583,20	1.549,20	6.349,20
Guardia	500,00	1	6.000,00	567,00	5.433,00	500,00	366,00	-	250,00	729,00	1.845,00	7.845,00
Barman	550,00	2	13.200,00	1.247,40	11.952,60	1.100,00	732,00	-	550,00	1.603,80	3.985,80	17.185,80
Meseros	550,00	6	39.600,00	3.742,20	35.857,80	3.300,00	2.196,00	-	1.650,00	4.811,40	11.957,40	51.557,40
TOTAL	2.900,00	11,00	74.400,00	7.030,80	67.369,20	6.200,00	4.026,00	-	3.100,00	9.039,60	22.365,60	96.765,60

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En las siguientes tablas se presenta el salario para cada uno de los meses del personal administrativo y operativo:

Tabla 74. Salario mensual personal administrativo

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldo	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	57.000,00
Aportes	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	6.925,50
Décimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.464,00	0,00	0,00	4.750,00	6.214,00
Beneficios	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	2.375,00
Total	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	6.989,00	5.525,00	5.525,00	10.275,00	72.514,50

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 75. Salario mensual personal operativo

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldo	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	74.400,00
Aportes	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	9.039,60
Décimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.026,00	0,00	0,00	6.200,00	10.226,00
Beneficios	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	3.100,00
Total	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	11.237,60	7.211,60	7.211,60	13.411,60	96.765,60

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

A continuación se presenta el resumen de salarios para el personal administrativo y operativo, además una proyección para los próximos cuatro años:

Tabla 76. Resumen sueldos y salarios personal administrativo

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Administrativo	72.514,50	79.582,44	81.969,91	84.429,01	86.961,88
TOTAL	72.514,50	79.582,44	81.969,91	84.429,01	86.961,88

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 77. Resumen sueldos y salarios personal operativo

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Operativo	96.765,60	106.054,57	109.236,21	112.513,29	115.888,69
TOTAL	96.765,60	106.054,57	109.236,21	112.513,29	115.888,69

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El salario para cada uno de estos fue calculado de la siguiente manera: salario anual + décimo tercero + décimo cuarto + vacaciones + aporte patronal IESS (12.15%).

El costo total para la empresa es de \$169.280,10 dólares el primer año en lo que se refiere a salarios de todo el equipo de trabajo. Estos salarios están considerados en función que todas estas personas ya hayan cumplido su año de trabajo dentro de la organización.

En este cálculo también deben entrar las horas extras que hayan cumplido los empleados; a partir del primer año el empleado recibe también los fondos de reserva.

Los salarios para cada cargo fueron calculados en función a valores reales que se manejan en el mercado, principalmente en bares y restaurantes; a continuación se detalla cómo fue calculado cada uno de estos rubros:

Salario Anual: Para calcular el salario anual, se multiplica el salario mensual x 12 meses que tiene el año.

Décimo Tercer Sueldo: Corresponde a una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieran percibido durante el año calendario, es decir, es el salario mensual que recibe el empleado por parte de la compañía.

Décimo Cuarto Sueldo: Corresponde a un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago, es decir, en este caso sería de \$366 dólares, pues en estos momentos ese es el salario básico en el país.

Vacaciones: En el caso de que la persona no tome los 15 días de vacaciones dispuestos por la ley, la persona deberá recibir ese valor monetario. Para calcular, se realiza una regla de tres por los 15 días que no trabaja el empleado o se divide el salario del empleado para 24, esta es la fracción que indica el Ministerio.

IESS: El IESS patronal es un costo más para la empresa, en este caso sería el 12.15% del total de ingresos que la persona percibe durante el año de trabajo.

5.3.6 Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño se medirá durante los primeros tres meses, el contrato con el que se contratará a los empleados será de tres meses prueba, a partir de este tiempo el contrato se convertirá en indefinido; durante este tiempo de prueba cualquiera de las dos partes puede dar por terminado el convenio. Es por esto que es importante evaluar este primer periodo de prueba, para que, en el caso de que la persona no cumpla con las expectativas de la empresa se pueda dar por terminado el contrato y la empresa no tenga que incurrir en gastos por un despido intempestivo.

Pero la evaluación del desempeño no solo se aplicará durante el periodo de prueba, después de este tiempo se continuará con los procesos de evaluación al personal de la organización, cabe recalcar que estas evaluaciones son de gran ayuda para aplicar el “Plan Carrera” que será ofrecido a los empleados, este consiste en ofrecerles ascensos dependiendo su buen desempeño, situación de la compañía y vacantes de puestos que puedan irse dando en el camino.

Además se manejará un libro de quejas en el establecimiento, en donde los clientes podrán escribir cualquier observación que hayan tenido mientras visitaban el bar; esta será una herramienta adicional para evaluar el desempeño de todo el personal.

En el anexo 9 se presenta un formato para la evaluación de desempeño dentro de la organización:

5.4 Análisis del Marco Normativo

5.4.1 Constitución de la Empresa

El negocio va a ser operado y administrado por una persona natural, los requisitos para constituir el negocio bajo esta forma son los siguientes:

En primer lugar se tiene que sacar el RUC en el Servicio de Rentas Internas, los requisitos como persona natural son los siguientes: documento de identificación, documento de votación y documento migratorio.

Para la identificación de la ubicación del establecimiento del contribuyente los requisitos son los que se mencionan a continuación:

- Factura, planilla, comprobante de pago de servicios básicos
- Factura o estado de cuenta de otros servicios
- Comprobante de pago de impuesto predial urbano o rural
- Notas de crédito y notas de débito
- Contrato o factura de arrendamiento
- Estado de cuenta bancario
- Patente municipal, permiso de bomberos
- Certificación de la junta parroquial más cercana al establecimiento

La ficha completa de requisitos para persona natural está expuesta en el anexo 10.

A continuación se tiene que sacar la patente municipal, si el trámite es por primera vez los requisitos son los siguientes:

- Copias de:
- Cédula
- Papeleta de votación
- RUC
- Formulario de Patentes

➤ Formulario Acuerdo de Medios

La ficha completa para la obtención de la patente por primera vez se la puede ver en el anexo 11.

Dentro de este proceso para sacar la patente existen dos formularios, el de patentes y el formulario de acuerdo de medios, estos dos documentos se los puede descargar de la página oficial del municipio de Quito en la parte de servicios ciudadanos. El pago de la patente se lo realiza en la Administración Zonal de la cual sea parte el negocio.

Para continuar con el proceso, se tiene que obtener la Licencia Metropolitana única para el ejercicio de actividades económicas, esta solicitud de igual manera se la descarga de la página www.quito.gob.ec; la información para esta ficha va a depender de la actividad económica a la cual se va a dirigir este nuevo negocio, además que en esta solicitud se pide información necesaria para los permisos de bomberos, turismo y ambiente.

En el anexo 12 se presentan en resumen los requisitos que tienes que ser presentados en la Administración Zonal Eugenio Espejo para legalizar el negocio como persona natural, los requisitos generales son los que aplican en este caso. Además se presentan los requisitos necesarios para colocar el rótulo del negocio.

Para concluir el proceso en la página de la Alcaldía de Quito <https://pam.quito.gob.ec> con el número de predio se averigua si este tiene alguna restricción o algún problema y si se adeuda algún valor a la Intendencia.

5.4.2 Entes reguladores, Principales disposiciones y regulaciones al negocio

Los entes reguladores para la legalización e inspección del negocio son los siguientes:

- Municipio de Quito – Administración Zonal Eugenio Espejo
- Bomberos
- Ministerio de Turismo
- Ministerio de Ambiente
- Ministerio de Salud
- Intendencia de Policía de Pichincha

En el anexo 13 se presentan las inspecciones que se van a realizar para los permisos necesarios, este negocio entra dentro de los establecimientos de Categoría 2; estas inspecciones serán realizadas por diferentes instituciones y previo a la emisión de la licencia.

Para concluir con este tema existe una regulación por parte de la Intendencia de Policía de Pichincha, en cuanto a horarios permitidos de funcionamiento. Como se mencionó en capítulos anteriores, este establecimiento entra en la Categoría 2 de acuerdo a la clasificación que realiza la Intendencia y tiene permiso de funcionar en los siguientes horarios: lunes a jueves de 17h00 a 24h00 y viernes y sábado de 17h00 a 2h00.

Capítulo 6

Determinación de Costos

En el presente capítulo se analizará cada uno de los diferentes costos en los que va a incurrir el proyecto para su correcto funcionamiento, costos de inversión y de operación y mantenimiento, además se analizará del capital de trabajo que necesitará el bar y el punto de equilibrio.

6.1 Costos de Inversión

Los costos de inversión están constituidos por todos los bienes que necesita el proyecto para empezar su funcionamiento, en el caso de este bar temático se incurrirá en inversión en equipos, inversión en ambientación, mobiliario, menaje de salón, adecuaciones, vehículos y la legalización de la compañía.

Para Canelos (2010), “las inversiones están constituidas por la suma de todos los bienes y servicios necesario para la implementación del proyecto” (p.228); a continuación se presentan los costos en cuanto a la inversión en equipos:

Tabla 78. Inversión en equipos

Concepto	Cantidad	US\$ Valor Unitario	US\$ Total
Computador	2	\$800,00	\$1.600,00
Cocina a gas 4 quemadores con horno	1	\$1.539,00	\$1.539,00
Batidora	1	\$242,86	\$242,86
Plancha lisa a gas de sobremesa	1	\$815,79	\$815,79
Congelador vertical	2	\$3.712,00	\$7.424,00
Refrigeradora vertical	2	\$2.070,00	\$4.140,00
Licuadora para bar	2	\$1.020,00	\$2.040,00
Coctelera	3	\$1.000,00	\$3.000,00
Máquina de granizados	1	\$2.295,00	\$2.295,00
Plasma 60 pulgadas	6	\$1.619,00	\$9.714,00
TOTAL	21	\$15.113,65	\$32.810,65

Fuente: Proforma de la Empresa CATEMAR, ORVE HOGAR (ver anexo 14)

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

La ambientación del lugar fue una de las propuestas en el capítulo de marketing, por lo que es importante analizar los costos de cada uno de los implementos que serán usados para ambientar el local.

Tabla 79. Inversión en Ambientación

Concepto	Cantidad	US\$ Valor Unitario	US\$ Total
Césped sintético (Basic Green)	100 m2	\$23,90	\$2.390,00
Camisetas	50	\$60,00	\$3.000,00
Banderas	50	\$20,00	\$1.000,00
Bufandas	60	\$25,00	\$1.500,00
Botines	40	\$80,00	\$3.200,00
Cuadros	30	\$60,00	\$1.800,00
Puffs	20	\$45,00	\$900,00
Dummy	15	\$300,00	\$4.500,00
Futbolín	3	\$300,00	\$900,00
Copas	15	\$15,00	\$225,00
Lámparas	30	\$40,00	\$1.200,00
TOTAL	313	\$968,90	\$20.615,00

Fuente: Proforma CESPED, Investigación propia (ver anexo 15)

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En las siguientes tablas se presentan los costos en las cuales se va a incurrir en inversión de mobiliario y además en artículos que forman parte del menaje de salón:

Tabla 80. Inversión en Mobiliario

Concepto	Cantidad	US\$ Valor Unitario	US\$ Total
Mesas	20	\$150,00	\$3.000,00
Sillas	100	\$70,00	\$7.000,00
Bar	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Muebles de cocina	1	\$3.000,00	\$3.000,00
Total	122	\$4.220,00	\$14.000,00

Fuente: Todo Hogar

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 81. Enseres de bar

Concepto	Cantidad	US\$ Valor Unitario	US\$ Total
Vasos	250	\$0,70	\$175,00
Vasos cervecedores	100	\$1,19	\$119,00
Platos	100	\$5,00	\$500,00
Copas para cócteles	150	\$1,20	\$180,00
Juegos de cubiertos	100	\$5,60	\$560,00
Total	700	\$13,69	\$1.534,00

Fuente: Todo Hogar

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 82. Resumen de Inversiones

Concepto	Cantidad	US\$ Valor Unitario	US\$ Total
Adecuaciones	1	\$5.000,00	\$5.000,00
Equipo	1	\$32.810,65	\$32.810,65
Ambientación	1	\$20.615,00	\$20.615,00
Mobiliario		\$14.000,00	\$14.000,00
Enseres de bar	1	\$1.534,00	\$1.534,00
Legalización Empresa	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Total		\$74.959,65	\$74.959,65

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Se tiene que en inversiones se va a gastar un total de \$74.959,65 dólares, este valor es por concepto de adecuaciones, equipo, ambientación, mobiliario, enseres del bar y legalización de la empresa.

El costo de legalización de la empresa se refiere al pago de la patente municipal; además después de las inspecciones que se realizan al negocio pueden aparecer requerimientos por parte de cada uno de los ministerios; por ejemplo pedido de letreros de señalética por parte del Ministerio de Turismo, etc.; por último hay ocasiones que el predio en donde va a funcionar el negocio posee alguna multa o restricción y se adeuda un valor a la Intendencia de Pichincha, es por esto que se decidió prever un valor de \$1.000,00 para el tema de legalización de la empresa.

6.2 Cálculo demostrativo del Capital de Trabajo

El capital de trabajo son aquellos recursos que necesita la empresa para operar en el corto plazo, una organización necesita recursos para cubrir sus necesidades en cuanto a insumos, materia prima, mano de obra y en algunos casos reposición de activos fijos.

Para Westerfield (2011), “el capital de trabajo neto es igual a activo circulante menos pasivo circulante. El capital de trabajo neto es positivo cuando el activo circulante es mayor que el pasivo circulante” (p.28).

A continuación se presenta el capital de trabajo que necesitará este bar temático:

Tabla 83. Capital de Trabajo

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 73.960
Activo Intangible	\$ 1.000
Capital de Trabajo	\$ 18.696
TOTAL	\$ 93.655

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El cálculo del capital de trabajo se lo realizó bajo la siguiente fórmula:

$$CT = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente} + \text{Recursos proveedores}$$

El capital de trabajo son aquellos recursos que necesita la empresa para poder operar, en este caso el negocio necesitará \$18.696,00 dólares mensuales para llevar a cabo sus operaciones con total normalidad.

6.3 Costos de operación y mantenimiento

Los costos de operación y mantenimiento son aquellos gastos que están relacionados directamente con la operación del negocio, dentro de estos costos están los salarios, insumos, servicios, transporte, mantenimiento, publicidad, seguros, arrendamientos y suministros de oficina.

Para Canelos (2010), “los costos de operación y mantenimiento son aquellos referidos a la etapa de operación o funcionamiento del proyecto. Son rubros en que se debe incurrir para hacer producir la capacidad instalada generada por las inversiones” (p.238).

En este punto se presentarán los diferentes costos de operación y mantenimiento de este proyecto tales como: sueldos y salarios, insumos, mantenimiento, gastos referentes a marketing y publicidad, seguros, arrendamientos y suministros de oficina:

A continuación se presentan los salarios anuales del personal administrativo y operativo de este negocio:

Tabla 84. Sueldos y salarios personal administrativo

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Administrativo	72.514,50	79.582,44	81.969,91	84.429,01	86.961,88
TOTAL	72.514,50	79.582,44	81.969,91	84.429,01	86.961,88

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 85. Sueldos y salarios personal operativo

RESUMEN DE SUELDOS Y SALARIOS					
RUBRO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Personal Operativo	96.765,60	106.054,57	109.236,21	112.513,29	115.888,69
TOTAL	96.765,60	106.054,57	109.236,21	112.513,29	115.888,69

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El salario para cada uno de estos fue calculado de la siguiente manera: salario anual + décimo tercero + décimo cuarto + vacaciones + aporte patronal IESS (12.15%).

El costo total para la empresa es de \$169.280,00 dólares el primer año en lo que se refiere a salarios de todo el equipo de trabajo. Estos salarios están considerados en función que todas estas personas ya hayan cumplido su primer año de trabajo dentro de la organización.

En este cálculo también deben entrar las horas extras que hayan cumplido los empleados; a partir del primer año el empleado recibe también los fondos de reserva.

Los salarios para cada cargo fueron calculados en función a valores reales que se manejan en el mercado, principalmente en bares y restaurantes; a continuación se detalla cómo fue calculado cada uno de estos rubros:

Salario Anual: Para calcular el salario anual, se multiplica el salario mensual x 12 meses que tiene el año.

Décimo Tercer Sueldo: Corresponde a una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieran percibido durante el año calendario, es decir, es el salario mensual que recibe el empleado por parte de la compañía.

Décimo Cuarto Sueldo: Corresponde a un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago, es decir, en este caso sería de \$366,00 dólares, pues en estos momentos ese es el salario básico en el país.

Vacaciones: En el caso de que la persona no tome los 15 días de vacaciones dispuestos por la ley, la persona deberá recibir ese valor monetario. Para calcular, se realiza una regla de tres por los 15 días que no trabaja el empleado o se divide el salario del empleado para 24, esta es la fracción que indica el Ministerio.

IESS: El IESS patronal es un costo más para la empresa, en este caso sería el 12.15% del total de ingresos que la persona percibe durante el año de trabajo.

Para concluir con este tema se presentaran los salarios mensuales del personal administrativo y operativo de este establecimiento:

Tabla 86. Salarios mensuales personal operativo

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldo	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	74.400,00
Aportes	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	753,30	9.039,60
Décimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.026,00	0,00	0,00	6.200,00	10.226,00
Beneficios	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	258,30	3.100,00
Total	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	7.211,60	11.237,60	7.211,60	7.211,60	13.411,60	96.765,60

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 87. Salarios mensuales personal administrativo

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Sueldo	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	4.750,00	57.000,00
Aportes	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	577,10	6.925,50
Décimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.464,00	0,00	0,00	4.750,00	6.214,00
Beneficios	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	197,90	2.375,00
Total	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	5.525,00	6.989,00	5.525,00	5.525,00	10.275,00	72.514,50

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En cuanto a los costos de cada uno de los cócteles y snacks, estos fueron calculados bajo el siguiente formato, en donde se detalla cada ingrediente de la receta y además el costo de cada uno de estos, a continuación se presenta el ejemplo del cálculo de la receta del coctel cuba libre.

La receta del cuba libre consta de ron, cola, servilleta y hielo; todos los costos de los productos del bar serán calculados bajo este formato, tomando en cuenta cada uno de los ingredientes y además de la cantidad; bajo este análisis se determinarán los costos.

En el siguiente gráfico se presenta el cálculo del cóctel cuba libre:

Gráfico 58. Formato cálculo de costos

Nuevas Recetas

Fecha		11/01/2016		
Nombre de la receta		Cuba libre		
Bar		La Tribuna		
RECETA				
Ingredientes	Cantidades	Unidades	Costo unitario	Costo total
Ron	0,07	Lt	11,20	0,78
Cola	1	Unidades	0,3400	0,340
Servilleta	1	Unidades	0,04	0,04
Hielos	0,04	Unidades	1,00	0,04
Costo total de la receta				1,20
Porciones				1,000
Costo por porción				1,20

Fuente: Formato cálculo de costos SUSHICORP S.A.

Adaptado por: Francisco Paredes Villota

En la siguiente tabla se presentan los costos de cada uno de los productos que se van a ofertar en este establecimiento, además el precio propuesto, costo en porcentaje y la rentabilidad en porcentaje:

Tabla 88. Detalle de productos ofertados en el proyecto

Productos	Costo	PVP	Costo %	Rentabilidad %
Cócteles				
Martini	\$3,14	\$6,50	48,31%	51,69%
Caipiriña	\$1,95	\$6,50	30%	70%
Cuba libre	\$1,20	\$6,50	18,46%	81,54%
Margarita	\$2,05	\$6,50	31,54%	68,46%
Mojito	\$1,30	\$6,50	20%	80%
Ron				
Ron				
Ron Habana	\$1,62	\$5,75	28,17%	71,83%
Ron Bacardi Blanco	\$1,59	\$5,10	31,18%	68,82%
Vodka				
Vodka				
Vodka Finlandia	\$1,98	\$5,20	38,08%	61,92%
Vodka Absolut	\$2,97	\$5,45	54,50%	45,50%
Cerveza				
Club Verde	\$1,22	\$2,50	48,80%	51,20%
Club Negra	\$0,92	\$2,50	36,80%	63,20%
Heinneken	\$1,69	\$4,00	42,25%	57,75%
Pilsener	\$0,61	\$2,50	24,40%	75,60%
Pilsener Light	\$0,60	\$2,50	24%	76%
Club Michelada	\$1,60	\$3,75	42,67%	57,33%
Pilsener Michelada	\$1,55	\$3,75	41,33%	58,67%
Whisky				
Whisky				
Jack Daniels	\$2,95	\$7,10	41,55%	58,45%
Johnnie Rojo	\$2,84	\$5,50	51,64%	48,36%
Refrescos				
Fuze Tea botella	\$0,42	\$1,20	35%	65%
Gaseosa botella 300cc	\$0,39	\$1,10	35,45%	64,55%
Guitig botella 300cc	\$0,62	\$1,20	51,67%	48,33%
Snacks				
Alitas bbq	\$2,40	8	30%	70%
Nachos	\$3,20	\$8,10	39,51%	60,49%
Mini Hamburguesas	\$3,20	\$8,10	39,51%	60,49%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Para continuar, en la siguiente tabla se muestran las cantidades de cada producto que se esperan vender en el primer mes de funcionamiento de este bar temático con concepto de

fútbol en la ciudad de Quito, además el precio por unidad, el valor monetario mensual y anual:

Tabla 89. Detalle de productos ofertados en el proyecto

Concepto	Unidad/mensual	US\$ Unidad	US\$ Total Mensual	US\$ Total Anual
Martini	350	\$6,50	\$2.275,00	\$27.300,00
Caipiriña	450	\$6,50	\$2.925,00	\$35.100,00
Cuba libre	600	\$6,50	\$3.900,00	\$46.800,00
Margarita	400	\$6,50	\$2.600,00	\$31.200,00
Mojito	600	\$6,50	\$3.900,00	\$46.800,00
Ron Habana	350	\$5,75	\$2.012,50	\$24.150,00
Ron Bacardi blanco	450	\$5,10	\$2.295,00	\$27.540,00
Vodka Finlandia	200	\$5,20	\$1.040,00	\$12.480,00
Vodka Absolut	200	\$5,45	\$1.090,00	\$13.080,00
Club Verde	600	\$2,50	\$1.500,00	\$18.000,00
Club Negra	500	\$2,50	\$1.250,00	\$15.000,00
Heinneken	400	\$4,00	\$1.600,00	\$19.200,00
Pilsener	700	\$2,50	\$1.750,00	\$21.000,00
Pilsener light	400	\$2,50	\$1.000,00	\$12.000,00
Club michelada	450	\$3,75	\$1.687,50	\$20.250,00
Pilsener Michelada	400	\$3,75	\$1.500,00	\$18.000,00
Jack Daniels	250	\$7,10	\$1.775,00	\$21.300,00
Johnnie Rojo	200	\$5,50	\$1.100,00	\$13.200,00
Fuze Tea botella	300	\$1,20	\$360,00	\$4.320,00
Gaseosa botella 300 cc	400	\$1,10	\$440,00	\$5.280,00
Guitig botella 300 cc	400	\$1,20	\$480,00	\$5.760,00
Alitas bbq	150	\$8,00	\$1.200,00	\$14.400,00
Nachos	150	\$8,10	\$1.215,00	\$14.580,00
Mini Hamburguesas	180	\$8,10	\$1.458,00	\$17.496,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Con los datos de las dos tablas presentadas anteriormente se obtienen el nivel de ingresos o ventas, esto multiplicando la cantidad del producto por el precio propuesto y también se obtiene el costo del menú, el cual forma parte del costo de ventas, esto se saca de igual manera multiplicando la cantidad del producto pero por el costo de cada uno.

En la siguiente tabla se detallan los servicios que necesitará este bar para su correcto funcionamiento, estos son: agua, luz, teléfono, internet y televisión pagada.

Tabla 90. Servicios

Concepto	US\$ V. Mensual	US\$ Total Anual
Agua	\$30,00	\$360,00
Luz	\$80,00	\$960,00
Teléfono	\$50,00	\$600,00
Internet	\$30,00	\$360,00
Televisión pagada	\$80,00	\$960,00
Total	\$270,00	\$3.240,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 91. Resumen Costos de Operación y mantenimiento

Concepto	Unidad V. Mensual	US\$ Total Anual
Sueldos y salarios	\$14.106,66	\$169.280,00
Insumos	\$13.695,50	\$164.346,00
Servicios	\$270,00	\$3.240,00
Mantenimiento	\$449,16	\$5.390,00
Reposición materiales	\$576,25	\$6.915,10
Marketing y publicidad	\$9.805,80	\$117.669,00
Arrendamientos	\$1.000,00	\$12.000,00
Suministros oficina y limpieza	\$600,00	\$7.200,00
Gasto menús	\$91,66	\$1.100,00
Total	\$40.595,03	\$487.140,10

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En esta tabla se resumen los costos de operación y mantenimiento; algunos como sueldos y salarios, servicios básicos y arrendamientos se van a dividir entre un costo y un gasto.

En cuanto a salarios, el personal administrativo será un gasto y el operativo un costo; los insumos son el costo del menú, es decir, la cantidad que se espera vender por el costo de cada producto, este cálculo se lo hace ítem por ítem. En mantenimiento se colocó un valor, el cual contiene remodelaciones que se van a realizar cada año y además un costo adicional por el cambio de césped anual. Reposición se refiere a recompensar cualquier tipo de material que se pueda dañar dentro del bar, por ejemplo algún equipo, una mesa, una silla, etc. El costo marketing y publicidad es el valor referente a todas las estrategias publicitarias que se van a llevar a cabo durante el año de funcionamiento y gasto menús es el valor por el diseño e impresión de los menús para el establecimiento.

6.4 Cálculo demostrativo y análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel nivel de operaciones en donde las ventas que se obtienen logran cubrir los costos y gastos; a partir de este punto se empiezan a obtener ganancias.

Para Canelos (2010), “el análisis del punto de equilibrio consiste en igualar las ecuaciones de costo e ingreso con el fin de determinar cuál es la cantidad de equilibrio de producto o servicio que el negocio necesita vender para que los ingresos generados hasta ese momento cubran los costos incurridos” (p.247).

A continuación se presenta el cálculo anual del punto de equilibrio para este negocio:

Tabla 92. Cálculo anual del punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
	108.189
PRODUCTOS	CANTIDADES
Snacks	6.017
Mini Hamburguesas	2.257
Nachos	1.880
Alitas BBQ	1.880
Cocteles	30.087
Martini	4.388
Caipiriña	5.641
Cuba libre	7.522
Margarita	5.015
Mojito	7.522
Ron	10.029
Habana	4.388
Bacardi Blanco	5.641
Vodka	5.015
Finlandia	2.507
Absolut	2.507
Whisky	5.641
Jack Daniels	3.134
Johnnie Rojo	2.507
Cervezas	37.609
Club Verde	7.522
Club Negra	6.268
Heinneken	5.015
Pilsener	8.775
Pilsener Light	5.015
Michelada Pilsener	5.015
Refrescos	13.790
Fuze tea	3.761
Gaseosa 300cc	5.015
Guitig 300cc	5.015

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Como se observa en la tabla, el punto de equilibrio será 108189 unidades anuales, además se muestran los resultados por cada ítem, es decir, cuantos snacks se deben vender, cuantos cócteles, rones, vodkas, cuantos whiskys, cervezas y refrescos. A partir de esta cantidad vendida, el negocio logra cubrir sus costos y gastos y empieza a obtener un beneficio.

A continuación se presenta una tabla en donde se demuestra que cuando se venden 108189 unidades el beneficio es cero, si es que la cantidad es mayor el beneficio empieza a aumentar, pero si la cantidad vendida es inferior a este nivel, se obtiene una pérdida en lugar de un beneficio.

Tabla 93. Punto de Equilibrio anual

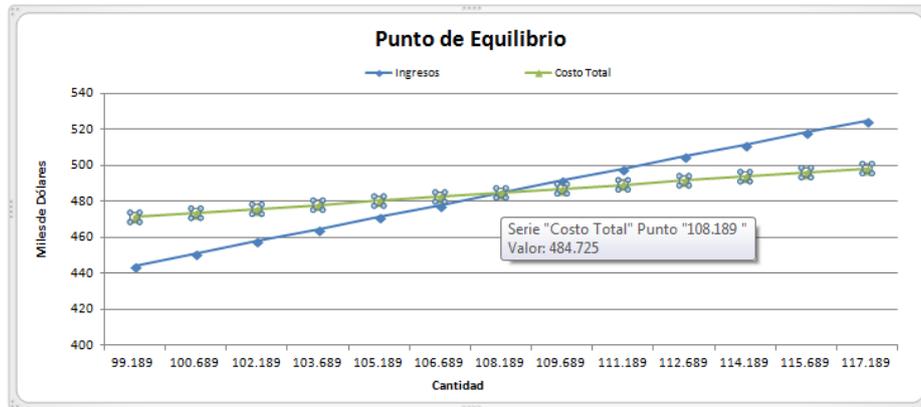
Cantidad	Costo Fijo	Punto de Equilibrio		Ingresos	Beneficio
		Costo Variable	Costo Total		
99.189	322.060	149.134	471.194	444.402	26.791
100.689	322.060	151.389	473.449	451.123	22.326
102.189	322.060	153.645	475.704	457.843	17.861
103.689	322.060	155.900	477.959	464.564	13.396
105.189	322.060	158.155	480.215	471.284	8.930
106.689	322.060	160.410	482.470	478.005	4.465
108.189	322.060	162.666	484.725	484.725	0
109.689	322.060	164.921	486.981	491.446	4.465
111.189	322.060	167.176	489.236	498.166	8.930
112.689	322.060	169.432	491.491	504.887	13.396
114.189	322.060	171.687	493.747	511.608	17.861
115.689	322.060	173.942	496.002	518.328	22.326
117.189	322.060	176.198	498.257	525.049	26.791

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En el siguiente gráfico, se demuestra el punto de equilibrio pero en valor monetario, cuanto se debe vender en dólares para lograr cubrir todos los costos y gastos.

Gráfico 59. Punto de equilibrio anual en dólares



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En el gráfico se puede observar que el punto de equilibrio es el punto en donde se cortan la recta de los ingresos con la del costo total, en este caso, este será de \$484.725,00 dólares anuales; como se mencionó antes a partir de esta cantidad de dólares vendida se empieza a generar un beneficio para el negocio.

Para concluir con este capítulo se realizará el análisis del punto de equilibrio mensual; en número de unidades vendidas y también en cantidad de dinero.

Tabla 94. Cálculo mensual del punto de equilibrio

Productos	Cantidades
Snacks	502
Mini Hamburguesas	188
Nachos	157
Alitas BBQ	157
Cocteles	2508
Martini	366
Caipiriña	470
Cuba libre	627
Margarita	418
Mojito	627
Ron	836
Habana	366
Bacardi Blanco	470
Vodka	418
Finlandia	209
Absolut	209
Whisky	470
Jack Daniels	261
Johnnie Rojo	209
Cervezas	3134
Club verde	627
Club negra	522
Heinneken	418
Pilsener	731
Pilsener light	418
Michelada Pilsener	418
Refrescos	1149
Fuze Tea	313
Gaseosa 300 cc	418
Guitig 300 cc	418

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El punto de equilibrio mensual será de 9017 unidades en general; esto quiere decir, 502 snacks, 2508 cócteles, 836 rones, 418 vodkas, 470 whiskys, 3134 cervezas y 1149 refrescos. En cuanto a valores monetarios este punto es de \$40.393,75 dólares en el mes de funcionamiento del negocio.

El cálculo del punto de equilibrio se lo realizó bajo la siguiente fórmula: Costo fijo / Precio – Costo Variable.

Este negocio tendrá 6 categorías de productos; cada una de estas representa un porcentaje dentro de los productos ofrecidos en este bar temático.

Por ejemplo para el cálculo del precio de los snacks; la fórmula que se realiza es la siguiente: $\text{Porcentaje categoría snacks} * (\text{porcentaje hamburguesas} * \text{precio hamburguesas} + \text{porcentaje nachos} * \text{precio nachos} + \text{porcentaje alitas bbq} * \text{precio alitas bbq})$.

De esta manera se obtendrá el precio de la categoría snacks; lo mismo se tiene que hacer con cada una de las categorías de los productos ofertados. Para obtener el costo variable de las diferentes categorías se realiza la misma operación, pero en lugar de multiplicar los porcentajes por los precios, en este caso se los multiplica por los costos de cada uno de los productos. Luego de haber obtenidos precios y costos variables se puede realizar la operación de la fórmula antes mencionada y de esta manera obtener el punto de equilibrio.

Capítulo 7

Evaluación financiera del proyecto

En este capítulo se detallará la estructura financiera del presente plan de negocios para determinar su rentabilidad y la factibilidad para su implementación en el mercado.

7.1 Inversión Inicial:

La inversión inicial que se necesita para poner en funcionamiento este bar temático con concepto de fútbol es la que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 95. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo	\$ 73.960
Activo Intangible	\$ 1.000
Capital de Trabajo	\$ 18.696
TOTAL	\$ 93.655

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

La inversión inicial para dicho proyecto es de \$93.655 dólares, aquí está contemplada inversión en activos fijos, activos intangibles y también los recursos necesarios para el capital de trabajo.

Tabla 96. Apalancamiento y recursos propios

Inversión	Monto	Porcentaje
Apalancamiento	31.984	40%
Recursos Propios	47.976	60%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El 40% de la inversión inicial será bajo apalancamiento financiero y el 60% con recursos propios.

A continuación se detalla la inversión en activos tangibles e intangibles.

Tabla 97. Inversión en activos tangibles

DETALLE	0
VEHICULOS	\$ -
MAQUINARIA	\$ 13.918,79
EDIFICIOS, CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES	\$ 25.615,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 23.111,86
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 11.314,00
TOTAL	\$ 73.959,65

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Tabla 98. Inversión en activos intangibles

DETALLE	0
Permisos	\$ 1.000,00
0	\$ -
0	\$ -
0	\$ -
TOTAL	\$ 1.000,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En las dos tablas que se presentaron se muestra en detalle la inversión de cada uno de los activos tangibles y la inversión en activos intangibles, esta última se refiere básicamente a la legalización del negocio en la Administración Zonal Eugenio Espejo.

7.2 Estado de Resultados:

El estado de resultados es un estado financiero en donde se detallan los ingresos, gastos y costos para luego concluir si el negocio arroja un beneficio o pérdida en cuanto a resultados monetarios.

Para Westerfield (2012), “el estado de resultados mide el desempeño durante un período específico, por ejemplo un año. La definición contable de utilidad es ingresos menos gastos = utilidades” (p.23).

A continuación se presenta el estado de resultados proyectado para dicho proyecto:

Tabla 99. Estado de resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	558.086,00	658.679,00	698.832,00	740.238,00	782.770,00
COSTO DE VENTAS	325.253,00	373.307,00	396.187,00	419.778,00	444.021,00
BENEFICIO BRUTO	232.833,00	285.372,00	302.645,00	320.461,00	338.749,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	94.077,00	100.560,00	103.073,00	101.891,00	104.559,00
GASTOS DE VENTAS	125.684,00	133.115,00	133.898,00	134.705,00	135.534,00
BENEFICIO OPERATIVO	13.072,00	51.697,00	65.674,00	83.865,00	98.657,00
UAII	13.072,00	51.697,00	65.674,00	83.865,00	98.657,00
UTILIDAD ANTES IR	6.408,00	40.180,00	53.001,00	69.404,00	82.917,00
UTILIDAD NETA	4.998,00	31.340,00	41.341,00	54.135,00	64.676,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En este estado de resultados se refleja la utilidad neta para los primeros cinco años de funcionamiento del bar; para el primer año el proyecto obtendrá una utilidad de \$4.998,00 dólares.

Los ingresos, es decir, las ventas del bar durante el primer año serán de \$558.086,00 dólares; dentro del costo de ventas se encuentra: el costo del menú, servicios básicos, arriendo, comisión de la tarjeta de crédito y salarios del personal operativo. En los gastos administrativos se tienen: gastos por servicios básicos, gastos por sueldos y salarios, depreciaciones, amortizaciones, suministros de oficina y arriendos. Dentro de gastos de ventas están contemplados los gastos referentes a marketing y publicidad, mantenimiento, reposición de materiales y gasto en menú que se refiere a la impresión de estos durante el año.

Para el cálculo de la utilidad neta, primero se obtiene la diferencia entre ingresos y costo de ventas lo cual arroja el resultado del beneficio bruto, a este beneficio se le resta los gastos administrativos y de ventas para obtener el beneficio operativo. Este beneficio es la utilidad antes de impuestos, a esta utilidad hay que restarle los impuestos y además el impuesto a la renta para finalmente obtener la utilidad neta durante todo el año.

7.3 Análisis Vertical:

A continuación se realiza un análisis vertical del estado de resultados proyectado, este análisis define el porcentaje de cada uno de los rubros sobre el total de ingresos.

Tabla 100. Análisis Vertical

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%
COSTO DE VENTAS	58.3%	56.7%	56.7%	56.7%	56.7%
BENEFICIO BRUTO	41.7%	43.3%	43.3%	43.3%	43.3%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	16.9%	15.3%	14.7%	13.8%	13.4%
GASTOS DE VENTAS	22.5%	20.2%	19.2%	18.2%	17.3%
BENEFICIO OPERATIVO	2.3%	7.8%	9.4%	11.3%	12.6%
UAII	2.3%	7.8%	9.4%	11.3%	12.6%
UTILIDAD NETA	0.9%	4.8%	5.9%	7.3%	8.3%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

A través del análisis vertical se puede definir el porcentaje que representan cada uno de los diferentes rubros sobre el total de ingresos; en el primer año el costo de ventas representa el 58.3% de los ingresos, el beneficio bruto el 41.7% de los mismos, los gastos administrativos el 16.9%, los gastos de ventas el 22.5%, el beneficio operativo el 2.3% de los ingresos, la utilidad antes de impuestos representa el 2.3% y la utilidad neta el 0.9%; todo este análisis se lo hace en función del total de ingresos durante cada uno de los años, en la tabla se muestra el análisis para el primer año de funcionamiento y también la proyección para los próximos cuatro años.

7.4 Análisis Horizontal:

El análisis horizontal sirve para averiguar el crecimiento que ha tenido cada una de las cuentas de un año a otro; en la siguiente tabla se presenta este análisis:

Tabla 101. Análisis Horizontal

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	18.0%	6.1%	5.9%	5.7%
COSTO DE VENTAS	14.8%	6.1%	6.0%	5.8%
BENEFICIO BRUTO	22.6%	6.1%	5.9%	5.7%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	6.9%	2.5%	1.1%	2.6%
GASTOS DE VENTAS	5.9%	0.6%	0.6%	0.6%
BENEFICIO OPERATIVO	295.5%	27.0%	27.7%	17.6%
UAII	295.5%	27.0%	27.7%	17.6%
UTILIDAD NETA	527.0%	31.9%	30.9%	19.5%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Con el análisis horizontal se averigua el crecimiento en porcentaje que ha tenido una cuenta de un año al otro; en cuanto a los ingresos se puede observar que el periodo con mayor crecimiento fue del año 1 al año 2 con un 18%, lo mismo ocurre con la utilidad neta, rubro que registró un crecimiento del 527% del año 1 al 2. En la tabla se registra este análisis para los primeros cinco años de funcionamiento de este bar temático.

7.5 Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto:

La tasa de descuento es aquel costo de oportunidad en el cual se incurre en el momento de decidir invertir en este negocio en lugar de hacerlo en otro tipo de alternativas del mercado.

Para Meza (2010), “la tasa de descuento es el precio que se paga por los fondos requeridos para cubrir la inversión de un proyecto” (p.149).

A continuación se presenta la tasa de descuento de dicho proyecto:

Gráfico 60. Tasa de descuento del proyecto

VAN	\$ 43.301,00
TIR	36,45%
Tasa de descuento	21,42%
Período de recuperación	2.8

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

La tasa de descuento para este proyecto es de 21,42%, para saber si es rentable su realización se la compara con la TIR. En un escenario normal la TIR será de 36,45%, con estos dos datos se puede concluir que el proyecto es rentable pues la tasa de descuento es inferior a la TIR.

Según Ross Westerfield en su libro “Finanzas Corporativas”, la regla de inversión es clara: aceptar el proyecto si la TIR es mayor que la tasa de descuento, rechazar el proyecto si la TIR es menor que la tasa de descuento.

En el caso de que la tasa de descuento sea igual que la TIR, su realización es indiferente y la empresa puede aceptar o rechazar el proyecto.

7.6 Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación)

7.6.1 Período de recuperación:

Una de las alternativas al VAN y a la TIR es el período de recuperación, este es un indicador de rentabilidad a través del cual la empresa averigua el tiempo en el cual el proyecto va a recuperar el total de su inversión.

Para Canelos (2010), “este indicador permite conocer en qué momento de la vida útil del proyecto, una vez que empezó a operar el negocio, se puede recuperar el monto de la inversión.

A continuación se presenta el período de recuperación para el presente proyecto:

Gráfico 61. Período de recuperación

VAN	\$ 43.301,00
TIR	36,45%
Tasa de descuento	21,42%
Período de recuperación	2.8

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Según el flujo de caja el período de recuperación para este proyecto es de 2.8 años. Teniendo en cuenta que un 1 año representa doce meses, a través de una regla de tres se puede concluir que 0.8 años son 10 meses; con este análisis el período de recuperación de la inversión de este bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito es de 34 meses.

7.6.2 VAN:

El VAN es un método de valoración de inversiones que proporciona una medida de rentabilidad del proyecto, este indicador mide flujos de futuros ingresos y egresos y luego de descontar la inversión demuestra si el proyecto es rentable y arrojará alguna ganancia.

Para Canelos (2010), “el valor actual neto se define operacionalmente como el resultado de la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial” (p.280).

Gráfico 62. VAN del proyecto

Resultados Económicos - Empresa		
	VAN	TIR
Pesimista	-9.205	17,87%
Normal	43.301	36,45%
Optimista	88.217	50,75%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En un escenario normal el VAN del proyecto es de \$43.301,00 dólares positivo, este resultado indica que el proyecto proporciona esta cantidad remanente o adicional por sobre lo exigido, es decir, el proyecto debe ser aceptado.

7.6.3 TIR:

La tasa interna de retorno es aquel indicador financiero que igual el valor actual neto a cero, es un indicador que junto con el VAN logran medir la rentabilidad que tendrá el proyecto.

Para Canelos (2010), “la TIR se define operacionalmente como la tasa que mide la rentabilidad del proyecto, el criterio de la TIR evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de beneficios actualizados son exactamente iguales a los costos expresados en moneda actual” (p.282).

Gráfico 63. TIR del proyecto

Resultados Económicos - Empresa		
	VAN	TIR
Pesimista	-9.205	17,87%
Normal	43.301	36,45%
Optimista	88.217	50,75%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En un escenario normal la TIR de este proyecto será de 36.45%, un proyecto debe considerarse aceptado cuando este indicador es igual o superior a la tasa de descuento, en este caso, la tasa de descuento es 21.42% y la TIR, 36.45%, por lo que el proyecto deber ser aceptado.

7.7 Análisis de Sensibilidad:

El análisis de sensibilidad es una técnica que mide como se ve afectada la rentabilidad del proyecto cuando se da una variación de los elementos que determinan una inversión.

A continuación se presenta el análisis de sensibilidad cuando varían cada una de las diferentes variables:

Gráfico 64. Análisis de sensibilidad

Análisis de Sensibilidad	
Precio	1
Gasto	1
Costo	1
Cantidad	1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

A continuación se presenta el análisis de sensibilidad cuando varía la variable precio:

Tabla 102. Variaciones de precio

	VARIACIONES DE PRECIO	
	VAN	TIR
1,35	59.657	59,29%
1,3	54.449	56,60%
1,25	49.240	53,91%
1,2	44.032	51,21%
1,15	38.824	48,51%
1,1	33.616	45,81%
1,05	28.408	43,10%
1	23.200	40,39%
0,95	17.992	37,67%
0,9	12.784	34,95%
0,85	7.547	32,21%
0,8	2.487	29,55%
0,75	-1.716	27,33%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En este análisis se observa cuanto varía el VAN y la TIR del proyecto cuando el precio es modificado en 0.5, cuando sube el precio estos dos indicadores suben y cuando el precio disminuye de igual manera estos dos indicadores también bajan. En otras palabras cuando el precio aumenta, los ingresos también lo hacen y por lo tanto la rentabilidad se incrementa.

Para continuar se realizará el análisis de sensibilidad cuando se produce una variación de la cantidad:

Tabla 103. Variaciones de cantidad

	VARIACIONES DE CANTIDAD	
	VAN	TIR
1,35	201.002	107,11%
1,3	175.579	99,31%
1,25	149.956	91,01%
1,2	124.812	82,40%
1,15	99.622	73,21%
1,1	74.184	63,23%
1,05	48.891	52,45%
1	23.200	40,39%
0,95	-2.024	27,11%
0,9	-27.791	11,61%
0,85	-57.660	-10,33%
0,8	-74.328	-21,59%
0,75	-86.957	-26,17%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

En la tabla se demuestra cuanto se modifican el VAN y la TIR del proyecto cuando la cantidad varía, cuando la cantidad aumenta estos dos indicadores van a aumentar y cuando la cantidad disminuye, de igual manera el VAN y la TIR disminuye. Esto básicamente se debe a que si se vende una cantidad más grande de unidades la rentabilidad aumentará igualmente si ocurre lo contrario.

A continuación se realiza el análisis cuando varía el costo:

Tabla 104. Variaciones de costos
VARIACIONES DE COSTOS

	VAN	TIR
1,35	-97.911	-5,52%
1,3	-90.441	-6,08%
1,25	-82.971	-6,77%
1,2	-75.501	-7,63%
1,15	-68.031	-8,74%
1,1	-45.615	4,74%
1,05	-10.641	22,73%
1	23.200	40,39%
0,95	54.749	56,84%
0,9	86.297	73,29%
0,85	117.845	89,78%
0,8	149.394	106,34%
0,75	180.942	122,96%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Cuando se da una variación del costo, el VAN y la TIR también se modifican, cuando los costos aumentan, estos dos indicadores van a disminuir y cuando los costos disminuyen, el VAN y la TIR aumentan; en otras palabras cuando los costos disminuyen la rentabilidad va a aumentar.

El análisis cuando varían los gastos es el siguiente:

Tabla 105. Variaciones de gastos

VARIACIONES DE GASTOS		
	VAN	TIR
1,35	-41.265	7,69%
1,3	-32.198	12,17%
1,25	-22.635	16,83%
1,2	-13.072	21,59%
1,15	-3.508	26,44%
1,1	6.055	31,39%
1,05	14.873	36,01%
1	23.200	40,39%
0,95	31.527	44,78%
0,9	39.854	49,20%
0,85	48.181	53,64%
0,8	56.509	58,10%
0,75	64.836	62,57%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

Cuando los gastos aumentan, el VAN y la TIR disminuyen, es decir, la rentabilidad va a disminuir y cuando los gastos disminuyen, los dos indicadores aumentan, por lo tanto la rentabilidad también va a aumentar.

7.8 Balance General:

El balance general es el estado financiero de la empresa que refleja la situación financiera en una fecha especial, este balance está conformado por activos, pasivos y capital contable.

Para Westerfield (2012), “el balance general es una fotografía instantánea del valor contable de una empresa en una fecha especial, como si la empresa se quedara momentáneamente inmóvil” (p.20).

A continuación se presenta el balance general de dicho proyecto:

Tabla 106. Balance general del proyecto

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$ 93.655,20	\$ 93.707,30	\$ 120.924,60	\$ 158.658,20	\$ 208.037,80	\$ 268.002,80
Activo Corriente	\$ 18.695,50	\$ 27.702,80	\$ 63.875,20	\$ 110.564,00	\$ 165.127,40	\$ 230.276,20
Disponible en caja	\$ 5.000,00	\$ 11.223,00	\$ 44.869,00	\$ 72.883,40	\$ 124.770,10	\$ 187.169,50
Cuentas por cobrar clientes	\$ -	\$ 1.333,60	\$ 1.586,00	\$ 17.470,80	\$ 18.506,00	\$ 19.569,20
Inventarios	\$ 13.695,50	\$ 18.858,60	\$ 22.408,10	\$ 20.209,80	\$ 21.851,30	\$ 23.537,50
Activos fijos	\$ 73.959,70	\$ 73.959,70	\$ 73.959,70	\$ 73.959,70	\$ 73.959,70	\$ 73.959,70
Depreciaciones	\$ -	\$ 8.755,10	\$ 8.755,10	\$ 8.755,10	\$ 4.983,80	\$ 4.983,80
Depreciaciones Acum. A. Fijos	\$ -	\$ 8.755,10	\$ 17.510,30	\$ 26.265,40	\$ 31.249,30	\$ 36.233,10
Activos Intangibles	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Amortizaciones	\$ -	\$ 200,00	\$ 16,70	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Amortizaciones Acum. A. Intang.	\$ -	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00
Pasivos	\$ 45.679,40	\$ 44.445,70	\$ 41.598,40	\$ 33.003,30	\$ 28.248,10	\$ 23.537,50
Pasivo Corriente	\$ 13.695,50	\$ 18.858,60	\$ 22.408,10	\$ 20.209,80	\$ 21.851,30	\$ 23.537,50
Cuentas por pagar proveedores	\$ 13.695,50	\$ 18.858,60	\$ 22.408,10	\$ 20.209,80	\$ 21.851,30	\$ 23.537,50
Pasivo largo plazo	\$ 31.983,90	\$ 25.587,10	\$ 19.190,30	\$ 12.793,50	\$ 6.396,80	\$ -
Patrimonio	\$ 47.975,80	\$ 49.261,60	\$ 79.326,10	\$ 125.654,80	\$ 179.789,70	\$ 244.465,30
Total pasivo + patrimonio	\$ 93.655,20	\$ 93.707,30	\$ 120.924,60	\$ 158.658,20	\$ 208.037,80	\$ 268.002,80

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Francisco Paredes Villota

El balance general del proyecto indica el total de activos, pasivos y patrimonio para el año 0 y además una proyección para los próximos cinco años de funcionamiento del bar.

En el año 0 se tienen en activos un total de \$93.655,20 dólares, los pasivos representan \$45.679,40 y el total de pasivo + patrimonio \$93.655,20 dólares.

Los activos se obtienen de la suma entre los activos y el excedente de caja, el activo corriente es la suma del disponible en caja, las cuentas por cobrar a los clientes y los inventarios. Los activos fijos representan la maquinaria, edificios, construcciones y remodelaciones, muebles y enseres y equipos de computación; además en la parte de activos se tiene que tomar en cuenta las depreciaciones y las amortizaciones de los activos intangibles.

Los pasivos se obtienen de la suma del pasivo corriente y el pasivo a largo plazo, este pasivo representa la deuda que se tiene por el financiamiento del 40% de la inversión inicial. El patrimonio está conformado por el capital social y las utilidades retenidas.

Conclusiones

- En los últimos años la tendencia de crear bares temáticos alrededor del mundo ha ido aumentando, esto va de la mano con el crecimiento que ha tenido el fútbol en el Ecuador. Esto brinda una gran oportunidad de negocio de posicionar a este bar como el primer museo futbolero de la ciudad con bar incluido.
- El 87% de la población encuestada afirmó que le gustaría que exista un bar temático con concepto de fútbol en la ciudad de Quito, este es un porcentaje alto el cual indica que este nuevo negocio tendría mucha aceptación entre los consumidores de la ciudad.
- El 91% de los encuestados aseguró que le gustaría recibir publicidad de este bar a través de redes sociales, es por esto que gran parte del presupuesto de marketing fue destinado a estrategias en medios digitales.
- La mejor ubicación para este nuevo negocio en la ciudad de Quito es el sector de la Av. Eloy Alfaro, se llegó a esta conclusión a partir de las encuestas realizadas y además analizando los diferentes factores locacionales.
- Al ser un negocio en donde todo el personal tendrá contacto con el cliente, es fundamental que las capacitaciones a los colaboradores se las imparta tiempo antes que estos empiecen a desarrollar sus funciones, además desarrollar capacitaciones constantes para mantener un personal capaz en brindar un buen servicio.
- Los costos de los productos que se ofrecerán dentro del bar son relativamente bajos, estos le permitirán al bar mantener precios competitivos en relación a los negocios que forman parte de la competencia directa y además en la mayoría de casos generar una rentabilidad superior al 60%.
- Se analizó el proyecto financieramente y se pudo concluir que es un negocio rentable y atractivo para invertir, pues los indicadores así lo abalan, un TIR de

36,45% y un VAN de \$43.301,00 dólares, además un período de recuperación de la inversión de 2.8 años.

- Al terminar este plan de negocios se puede concluir que este es un proyecto con un porcentaje alto de aceptación en el mercado, mucho más ahora que el fútbol en el Ecuador crece cada día más. Además es un negocio rentable, atractivo para invertir y con una gran proyección de crecimiento.

Recomendaciones

- Se recomienda realizar investigaciones de mercado constantes para tener conocimiento de las nuevas tendencias del mercado, preferencias de consumo y también nuevos hábitos que surgen en los consumidores.
- Realizar encuestas a los clientes que visiten el bar para conocer la satisfacción de cada uno de estos; las opiniones de ellos enriquecen y ayudan a mejorar varios aspectos del establecimiento.
- Realizar actividades para aumentar la base de datos; tener una base grande ayuda a manejar un buen CRM y de esta manera fidelizar clientes.
- Evaluar las estrategias de marketing al final del período; dependiendo de los resultados continuar con las mismas o buscar nuevos medios para comunicar la publicidad del bar.
- Promocionar el plan carrera dentro de la gestión de recursos humanos, el cual consiste en que los empleados tienen la posibilidad de ascender dependiendo de su buen desempeño en la empresas; con esto todo el personal de trabajo se mantiene motivado y comprometido con la organización.

Bibliografía

Alles, M. (2011). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Editorial Granica

ALTO NIVEL. (2015). *Los 10 bares más originales del mundo*. Recuperado el 15 de agosto, de 2015 de <http://www.altonivel.com.mx/5445-los-10-bares-mas-originales-del-mundo.html>

Baena, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Editorial UOC

Banco Mundial. (2015). *PIB del Ecuador en el 2014*. Recuperado el 20 de agosto de 2015, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>

Canelos, R. (2010). *Formulación y evaluación de un plan de negocios*. Quito: UIDE

CONMEBOL. (2015). *Las Asociaciones Nacionales de la CONMEBOL*. Recuperado el 12 de agosto de 2015, de <http://www.conmebol.com/es/content/las-asociaciones-nacionales-de-la-conmebol-1>

Datos Abiertos. (2015). *Tipos de establecimientos dentro del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 17 de agosto de 2015, <http://datos.quito.gob.ec/datastreams/314/tipos-de-establecimientos-dentro-del-distrito-metropolitano-de-quito/>

El Comercio. (2015). *Ecuador ocupa el noveno puesto regional en consumo de alcohol, según la OMS*. Recuperado el 14 de agosto de 2015, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-ocupa-noveno-puesto-regional.html>

En Contexto. (2015). *Barreras Culturales*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2015, de <http://www.revistaencontexto.com/>

Erickson, B.F. (2010). *La Publicidad*. Editorial FIRMAS Press

Estadio Restaurant. (2015). *Estadio Fútbol Club*. Recuperado el 17 de agosto de 2015, de <http://www.estadio.com.pe/>

FEF. (2015). *Clubes de Primera "A" y "B"*. Recuperado el 13 de agosto de 2015, de <http://www.ecuafutbol.org/web/clubes.php>

FEF. (2015). *Torneos de fútbol ecuatoriano*. Recuperado el 14 de agosto de 2015, de <http://www.ecuafutbol.org/web/#>

FIFA. (2015). *Ventajas del Patrocinio*. Recuperado el 7 de agosto de 2015, de <http://es.fifa.com/about-fifa/marketing/sponsorship/appeal.html>

GOAL. (2015). *El bar temático de Maradona*. Recuperado el 19 de agosto de 2015, de <http://www.goal.com/es-ar/news/4493/curiosidades/2015/08/19/14581592/el-bar-tem%C3%A1tico-de-maradona>

HOTEL BOCA. (2015). *El primer hotel de fútbol del mundo*. Recuperado el 19 de agosto de 2015, de <http://www.hotelbocajuniors.com/>

Iglesias, M. (2013). *Gestión de Recursos Humanos*. Editorial Mc Millan Iberia

INEC. (2015). *Índice de precios al consumidor*. Recuperado el 19 de agosto de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2015/InflacionAbril2015/Presentacion_IPC_abril15.pdf

INFO news. (2015). *Cómo es el único bar temático de los Stones en Sudamérica*. Recuperado el 19 de agosto de 2015, de <http://www.infonews.com/nota/172695/como-es-el-unico-bar-tematico-de-los>

Jumandi, E. (2015). *Guía de Oro Ecuador*. Editorial Publi Gerencia

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. Octava edición

Kotler, P. *Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z*. Prentice Hall

Kotler, P., Keller. (2012). *Fundamentos de marketing*. Ecoe Ediciones

Kotler, P., Keller. (2012). *Dirección de marketing*. Editorial Pearson

Kotler, P. (2012). *Marketing* (14 ed.). Editorial Pearson

León, M. *La capacitación de la empresa*. El Cid Editor

Marketing Publishing. *La ventaja competitiva*. Ediciones Díaz de Santos

Mesa, M. (2012). *Fundamentos de marketing*. Colombia: Ecoe Ediciones

Meza, J. (2010). *Evaluación financiera de proyectos* (2da ed.). Ecoe Ediciones

Muñiz, M. (2012). *Promociones en el punto de venta*. Editorial Larousse

Paz, H. (2008). *Canales de distribución, gestión comercial y logística*. Ugermar Editor

Prieto, J. (2009). *Investigación de mercados*. Ecoe Ediciones

Prieto, J. (2010). *Merchandising: la seducción desde el punto de venta*. Ecoe Ediciones

Quito. (2015). *Que visitar*. Recuperado el 20 de agosto de 2015, de <http://www.quito.com.ec/que-visitar>

Quito Adventure. (2015). *Guía de bares y karaokes en Quito*. Recuperado el 19 de agosto de 2015, de <http://www.quitoadventure.com/espanol/relax-ecuador/diversion-quito/quito-bares-02.html>

Rivera, J. *Marketing y fútbol - El mercado de las pasiones*. Esic Editorial

Treviño, R. (2010). *Publicidad Comunicación Integral en Marketing*. Tercera Edición

TripAdvisor. (2015). *Acerca de TripAdvisor*. Recuperado el 18 de agosto de 2015, de http://www.tripadvisor.es/PressCenter-c6-About_Us.html

TripAdvisor. (2015). *Qué es el certificado de excelencia*. Recuperado el 18 de agosto de 2015, de <https://www.tripadvisor.com/hc/es-419/articles/200614047--Qu%C3%A9-es-el-Certificado-de-Excelencia->

UEFA. (2015). *Principales competiciones de selecciones*. Recuperado el 14 de agosto de 2015, de <http://es.uefa.com/#>

Usted Pregunta. (2015). *La cerveza representa el 36% del consumo a nivel mundial*. Recuperado el 17 de agosto de 2015, de <http://www.defensacentral.com/ustedpregunta/>

Westerfield, R. (2012). *Finanzas Corporativas* (9na ed.). Editorial Mc Graw Hill

ANEXOS

Anexos

Anexo 1

Acuerdo Ministerial No 5910

TÍTULO II DE LOS PERMISOS

CAPÍTULO II PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Artículo 8.- Vigencia del Permiso de Funcionamiento.- El Permiso de Funcionamiento será otorgado por la Intendencia General de Policía de la jurisdicción correspondiente, tendrá una vigencia de dos años fiscales.

El permiso de funcionamiento será otorgado a los locales y establecimientos, bajo las siguientes categorías:

CATEGORÍA 1.- Centros de tolerancia o de diversión para adultos como:

- **Centro de tolerancia vespertino.-** Establecimiento que funciona en horas de la tarde que se caracteriza por prestar servicios sexuales, espectáculos para adultos, como canto, baile, nudismo y otros con o sin venta y consumo de bebidas alcohólicas. **Horario 11h00 a 20h00 todos los días excepto los domingos.**
- **Centro de tolerancia nocturno.-** Establecimiento que funciona en horas de la noche que se caracteriza por prestar servicios sexuales, espectáculos para adultos, como canto, baile, nudismo y otros con o sin venta y consumo de bebidas alcohólicas. **Horario De lunes a jueves de 16h00 a 24h00; viernes y sábado de 16h00 a 02h00.**

CATEGORÍA 2.- Venta y consumo de bebidas alcohólicas:

- **Establecimientos con venta y consumo de bebidas alcohólicas para consumo inmediato.-** Bar, discoteca, cantinas, cerveceros, karaoke; salas de recepciones, billares con venta de licor, galleras y otras actividades de entretenimiento.

Horario de lunes a jueves 17h00 a 24h00 y de viernes y sábado de 17h00 a 02h00.

Zonas Turísticas de lunes a miércoles de 15h00 a 24h00 y de jueves a sábado de 12h00 a 03h00.

- **Establecimientos con venta y de bebidas alcohólicas para llevar.-** Licorería y depósito de cerveza. **Horario de lunes a sábado de 14h00 a 22h00 las Licorerías y el Depósito de cerveza de 06h00 a 22h00 de lunes a sábado.**

CATEGORÍA 3.- Venta de alimentos, comidas preparadas y bebidas para su consumo inmediato:



- **Establecimientos con venta de alimentos preparados.-** Cafetería, restaurante, panadería, heladería, comidas ligeras, frutería, cine snack, café net, complejos deportivos, paradero, kiosko.

Horario 06h00 a 00h00 todos los días. Zonas turísticas 24h00 todos los días.

- **Establecimientos venta de alimentos y bebidas al por mayor y menor.-** Frutas y legumbres, abacería y abarrotes tienda naturista, supermercado, micromercado, confitería, comisariato, bodega de alimentos y/o depósito de gaseosas y micromercado de Gasolinera. **Horario de 06h00 a 22h00 a excepción del minimercado de Gasolinera que funciona 24h00 todos los días sin venta de bebidas alcohólicas.**
- **Centro de entretenimiento con Venta de bebidas y alimentos preparados.-** Juegos electromecánicos, videojuegos y billares sin venta de bebidas alcohólicas. **Horario de 10h00 a 22h00 todos los días.**

CATEGORÍA 4.- Servicio de hospedaje con venta y consumo de bebidas alcohólicas y/o alimentos preparados:

- Establecimiento con servicio de hospedaje y consumo de bebidas alcohólicas y/o alimentos preparados.- Hotel, pensión, residencia, hostería, hostel, posada, cabaña y motel.
Hospedaje horario 24 horas y venta y consumo de bebidas alcohólicas de conformidad con el acuerdo ministerial No. 1470 de 15 de junio de 2010.

Artículo 9.- Requisitos.- Los requisitos que se exigirán cuando se va a obtener el permiso por primera vez o por cambio de dirección o propietario, son los siguientes:

Para los locales y establecimientos comprendidos en las categorías 1 y 2, los propietarios deberán presentar:

- 1.- Solicitud para otorgamiento del Permiso de Funcionamiento y formulario de datos personales del propietario y administrador que se registrará en la página web del Ministerio del Interior.
- 2.- Fotocopia de cédula de ciudadanía o de ser extranjero fotocopia del pasaporte con el registro de visa correspondiente (legible).
- 3.- Registro Único de Contribuyentes (RUC) de consulta directa de entidad.
- 4.- Informe de Inspección del local o establecimiento
- 5.- Comprobante de Ingreso por Recuperación de Costos por concepto de otorgamiento de Permiso de Funcionamiento.
5. Declaración juramentada que exprese el cumplimiento del permiso de Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario en los establecimientos determinados por la misma, Patente Municipal, Permiso de Uso de Suelo, Permiso del Cuerpo de Bomberos.

Para los locales y establecimientos comprendidos en las categorías 3 y 4, los propietarios deberán cumplir los requisitos exigidos para las categorías 1 y 2 salvo contemplados el contemplado en el número 4 debiendo requerirse sea el Registro Único de Contribuyentes RUC o el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE) según corresponda.

Los locales y establecimientos comprendidos en la categorías 1, 2 y 4 a más de los requisitos señalados deberán contar personal de vigilancia y seguridad propio, entrenado para prevenir y disuadir cualquier alteración del orden que se llegare a suscitar en dichos locales.

Está prohibida la instalación de aberturas en las puertas o ventanas improvisadas en los establecimientos que expendan bebidas alcohólicas, su inobservancia acarreará la clausura del establecimiento según corresponda.

Las distribuidoras de bebidas alcohólicas solo podrán vender y distribuir a los locales que cuenten con el Permiso de Funcionamiento para dicha actividad económica. Queda terminantemente prohibido que los distribuidores de bebidas de alcohólicas expendan a los domicilios, para que estos a su vez comercien a la ciudadanía ya sea bajo la modalidad compra-venta o donación. En el caso de incumplimiento de dichas prohibiciones se aplicará las sanciones establecidas en el artículo 16 de este reglamento

Artículo 10.- Procedimiento para la entrega del Permiso de funcionamiento por primera vez.- El procedimiento para la entrega de permisos de funcionamiento se realizará por medio del sistema web del Ministerio del Interior, bajo los siguientes términos:

1. El propietario del local, mediante solicitud dirigida al o el Intendente General de Policía de la jurisdicción que corresponda Intendente, deberá adjuntar los requisitos mencionados en artículo precedente.
2. La o el Intendente General de Policía designará a un funcionario de la misma dependencia o en su defecto a la o el Comisario, Teniente Político, para realizar la inspección al local donde se pretende realizar la actividad solicitada.
3. Dentro de las 72 horas de realizada la inspección se deberá remitir un informe a la o el Intendente General de Policía. Informe que contendrá los resultados de la inspección y la evaluación de la información pertinente
- 4.- El o la intendente en atención al informe recibido dictará la resolución motivada de aprobar o negar la solicitud. En caso de ser negado se procederá al desglose de la documentación.
5. La resolución motivada emitida por la o el Intendente General de Policía será notificada dentro de las 48 horas.
- 6.- La entrega del Permiso de Funcionamiento no podrá exceder de un término máximo de 5 días a partir de ser notificado.

El informe así como la resolución será notificada a la o el interesado en el correo electrónico que haya consignado en la solicitud.

Anexo 2

Encuestas realizadas

https://es.surveymonkey.com/analyze/browse/hWpjBQNGoN_2FXaGhwSqO5aSJ_SkOZEQwtGszEs45_2FpjDg_3D

Anexo 3

Entrevistas

Carlos Pérez -Chili Wings



Carlos Montesdeoca - Chorigol





Rubén Cisneros - Chori Sport





Jaime Guerra - Leblon Sport



Daniel Onofre - Sports Planet



Juan Pablo Donoso - Figazza



David Silva – Medio Tiempo



Anexo 4
Focus Group



Anexo 5

Radio LA DEPORTIVA

Contacto:

Estimado Francisco:

Que tenga una excelente tarde!

Como le comenté vía telefónica el target de la radio son hombres y mujeres de aproximadamente 25 - 50 años con un nivel socio económico medio y medio alto.

Adjunto envío nuestra propuesta para poder trabajar junto con usted en su estrategia publicitaria, para afinar temas de como podríamos realizar su pauta de una manera optima me gustaría reunirme con usted.

Cualquier inquietud me encuentro a las ordenes.

Saludos,
Johanna Novoa
Jefe de Ventas
RADIO LA DEPORTIVA 99.3FM
Cel: 0984 058 396

Tarifario:



EGO DEPORTES

08H00 A 11H00

Una combinación deportiva diferente, informativa enriquecida con polémica e investigación de un equipo probado en la radiodifusión ecuatoriana, liderado por Oscar Portilla donde con un toque de humor analizan el deporte con otra perspectiva y hacen amena todas las mañanas.

- Comentarista Internacional desde Argentina Walter Safarian
- Comentarista Nacional Guayaquil Vito Muñoz
- Comentarista Internacional desde Colombia Pacho Velez.

Derechos:

Presentación, despedida

3 cuñas 3 menciones de lunes a viernes dentro del programa.

Bonos: 2 cuñas fin de semana.



Valor Mensual: \$1,980.00 más IVA

ABC DEPORTIVO

11:00 A 12:30

De lunes a viernes dinámica, ágil y oportuna información donde se origina, 90 minutos con el estilo y profesionalismo que caracteriza la experiencia y creatividad de n selecto grupo de trabajo.

Conductores

- Pepe Granizo
- Tarcisio Romero
- Carlos Efraín Mora Machado

Derechos:

- Presentación y despedida
- 3 cuñas comerciales
- 3 menciones dentro del programa
- Bono: 2 cuñas el fin de semana



Valor Mensual: \$1200.00 más IVA

SECRETOS EN TACONES

12:30 A 14:00

Las mujeres se toman la cabina de la deportiva con un programa fresco con el único objetivo que los hombres aprendan un poco más de las mujeres, bajo la conducción de:

Conductores

- Andrea Hurtado
- Ivis Vega
- Lorena Morales
- Andrea Ordoñez
- Jenny Vera

Derechos:

Presentación y despedida

3 cuñas 3 menciones de lunes a viernes dentro del programa.

Bonos: 2 cuñas fin de semana.



Valor Mensual: \$1,800.00 más IVA

ANIMALES SUELTOS

14:00 A 16:00

El talk show #1 de las tardes de Quito, con un premio ITV en sus vitrinas y la preferencia del público. Disfruta con las ocurrencias de los Animales Suetos, y has de tu tarde más divertida

Conductores

- MARIO MORALES
- CRISTINA MONAR
- HELGA

Derechos:

- *Presentación, despedida,*
- *3 cuñas*
- *3 menciones de lunes a viernes*
- *1 Entrevista en vivo*
- *Bonos: 2 cuñas fin de semana*



Valor Mensual: \$1,800.00 más IVA

Deportiva Fútbol Club

17:30 a 20:00

Walter Safarian con el equipo de la deportiva nos entregan el resumen más completo de la jornada con entrevistas exclusivas domingo a domingo.

- Walter Safarian
- Tarcisio Romero
- Pedro Salvador
- Martín Platonoff
- José Mera

Derechos:

- Presentación y despedida
- 3 cuñas comerciales
- 3 menciones dentro del programa
- Bono: 2 cuñas el fin de semana



Valor Mensual: \$1200 más IVA

PROPUESTA BAR DEPORTIVO

- Presentación y Despedida EGO DEPORTES
- 3 Cuñas o Menciones
- Presentación y Despedida ANIMALES SUELTOS o SECRETOS EN TACONES
- 3 Cuñas o Menciones
- 2 Cuñas o Menciones en Deportiva Futbol Club

Más de 220 Derechos Mensuales

VALOR PROPUESTO \$2,200.00

Por \$500.00 c/salida Unidad Movil disponible

Radio FM MUNDO

Contacto:

Estimado Francisco:

De acuerdo a su requerimiento de expandir su bar futbolero nuestra sugerencia publicitaria es la siguiente:

GRUPO OBJETIVO: Personas mayor de 18 a más de 40 años clase media, media alta.

PROGRAMA:

HOLA MUNDO

CONDUCE: Roberto Rodríguez Reyes

De lunes a viernes de 16h00 a 18h00

DERECHOS:

Presentación con mención de marca

* Transmisión de dos cuñas de hasta 30 seg.

* Transmisión de dos menciones en vivo de hasta 15 seg.

* Una mención en el segmento fútbol (últimas noticias del acontecer de este deporte).

Despedida con mención de marca.

VALOR TARIFA PUBLICADA: \$2.200,00 + IVA

VALOR OFERTADO: \$2.000,00

Plus: Una entrevista previa a la inauguración del bar.

Se adjunta tarifa publica y los últimos ratings de sintonía.

Cualquier información adicional, estoy gustosa en ayudarle.

Una buena tarde.

Victoria Coronel

vicky.coronel@masbtl.com

MÁS COMUNICACIÓN Y MASBTL Cía Ltda.

VAMOS Mundo Magazine :: Notimundo :: NUESTRO MUNDO Air Magazine :: FM MUNDO 98.1

Av. de los Shyris N35-71 y Suecia :: Edificio Argentum :: Piso 10 - Of. 1001 :: Teléfono 3332975 - Ext. 114 :: Celular 0980424910

Tarifario:



 <p>EL GRAN MUSICAL</p>	 <p>GENTE DE MUNDO</p>
<p>Christian del Alcázar Ponce</p> <p>Lunes a viernes de 9:00 a 12:00</p> <p>Presentamos la música de mayor impacto en nuestro idioma y los clásicos de la música en inglés. Incluye segmentos variados de noticias, novedades del espectáculo, reportajes de salud, moda, belleza, avances tecnológicos, deportes y los temas de mayor interés en la comunidad. Todos los días con invitados especiales, interesantes concursos, premios para la diversión y entretenimiento del público. El horario de la radio con mayor encendido.</p> <p>Derechos Presentación, 2 cuñas de hasta 30", 2 menciones de hasta 10" y despedida por programa.</p> <p>\$2.500 mensuales + IVA*</p> <p>Mención individual hasta 10" \$35</p>	<p>Patricia Terán</p> <p>Lunes a Viernes de 12:00 a 13:00</p> <p>La revista familiar más completa de la radio. Un espacio cordial, relajante, con temas de actualidad, consejos, entrevistas, música y mucho más.</p> <p>Derechos Presentación, 2 cuñas de hasta 30", 2 menciones de hasta 10" y despedida por programa.</p> <p>\$ 1.500 mensuales + IVA*</p> <p>Mención individual hasta 10" \$30</p>

HOLA MUNDO



Roberto Rodríguez Reyes

Lunes a viernes de 16:00 a 18:00

Es un espacio de 120 minutos diarios con lo mejor de la música, los éxitos contemporáneos, notas curiosas, ciencia, tecnología e invitados especiales. Además una revisión de las últimas noticias nacionales e internacionales.
(El programa estelar de las tardes, la compañía perfecta para el regreso a casa).

Derechos

Presentación, 2 cuñas de hasta 30", 2 menciones de hasta 10" y despedida por programa.

\$ 2.200 mensuales + IVA*

Mención individual hasta 10" \$35

NOTIMUNDO AL DÍA



Ernesto Noboa y Valeria Gavilanes

Lunes a Viernes de 06:00 a 07:00

Comience su jornada con la mejor información y todas las noticias locales, nacionales e internacionales. Notimundo al Día le brinda 60 minutos de análisis, entrevistas y reacciones de los protagonistas de los acontecimientos más relevantes de la actualidad. Con la conducción de Valeria Gavilanes y Ernesto Noboa, Notimundo al Día es un espacio dinámico informativo, con informes sobre el tráfico, el estado del clima en la ciudad y enlaces en vivo y en directo con CHN en español desde Atlanta.

Derechos

Presentación, 2 cuñas de hasta 30", 2 menciones de marca en vivo de hasta 5" y despedida por programa.

\$1.500 mensuales + IVA*

Mención individual hasta 10" \$30

ESPECTACULAR



Christian del Alcázar Ponce

Lunes a viernes de 19:30 a 20:00

Un completo resumen con las principales noticias de la música, el cine, el arte y la cultura, que se han generado durante el día. Una cita nocturna con las estrellas más luminosas de la farándula mundial. En solo 30 minutos, conocerá todo lo que ocurre con sus artistas favoritos.

Derechos

Presentación, 2 cuñas de hasta 30", 2 menciones de hasta 10" y despedida por programa.

\$1.500 mensuales + IVA*

Mención individual de hasta 10" \$35

MÁS ALLÁ DE LOS HECHOS



Estéfani Espin

Viernes de 08:00 a 09:00

Reprise: Sábados de 12:00 a 13:00 / Domingos de 10:00 a 11:00

Lo más destacado de la semana noticiosa del Ecuador y del mundo.

En un mismo espacio, los protagonistas y especialistas, analizan en profundidad los temas notables de la semana. 60 minutos objetivos y dinámicos. Con la conducción de Estéfani Espin, la más reconocida periodista del momento, por su juventud, profesionalismo y credibilidad.

Derechos

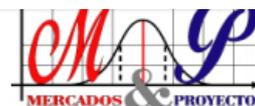
Presentación, 2 cuñas de hasta 30", 2 menciones de marca de hasta 5" y despedida por programa (tres emisiones semanales). Avances de programa con 2 cuñas diarias de hasta 30"

Lunes a viernes en Notimundo. Fin de semana rotativo.

\$2.200 mensuales + IVA*

Sintonía de Raiting:

PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO



Ciudad: Quito
Publicación: Enero 2016
Nivel: Alto, Medio
Edades: 25 a 39, mas de 40
Sexo: Todos los Sexos
Género: Todos los Géneros
Horas: Todas las Horas

Frecuencia: FM
Días: Lunes a Viernes

TOTAL EMISORAS ORDENADAS POR RADIOYENTES

Universos Consultado

Ciudad	Año	Hogares	Pesonas
Quito	2015	138723	510762

Rank	Ciudad	Mes	Medios	Frec	Dial	AUDIENCIA				HOGARES			C x M	
						Total	Prom.	Rating	Share	Prom.	Rating	Share	Tarifa	C x M
1	Quito	Diciembre 2015	FM MUNDO	FM	98.1	16320	3264	0.64	4.93	1385	1.00	4.96	14.00	4.29
2	Quito	Diciembre 2015	PLATINUM	FM	90.9	16260	3252	0.64	4.91	1379	1.00	4.93	12.50	3.84
3	Quito	Diciembre 2015	VISION - FM	FM	91.7	16235	3247	0.64	4.90	1381	1.00	4.94	12.00	3.70
4	Quito	Diciembre 2015	SUCESOS	FM	101.7	15730	3146	0.62	4.75	1336	0.97	4.78	13.00	4.13
5	Quito	Diciembre 2015	CANELA QUITO	FM	106.5	13185	2637	0.52	3.98	1114	0.81	3.99	25.00	9.48
6	Quito	Diciembre 2015	ECUASHYRI	FM	104.9	12750	2550	0.50	3.85	1073	0.78	3.84	19.00	7.45
7	Quito	Diciembre 2015	GITANA	FM	94.9	12645	2529	0.50	3.82	1070	0.78	3.83	12.00	4.74
8	Quito	Diciembre 2015	ARMONICA FM	FM	98.9	12635	2527	0.50	3.82	1068	0.78	3.82	25.00	9.89
9	Quito	Diciembre 2015	MAJESTAD	FM	89.7	12070	2414	0.48	3.65	1019	0.74	3.65	23.00	9.53
10	Quito	Diciembre 2015	SONORAMA	FM	103.7	11880	2376	0.47	3.59	1004	0.73	3.59	17.00	7.15

Anexo 6

Revistas

Público objetivo

Revistas



Te envío las revistas en las cuales pauta Noe y el target al cual se enfocan:

- Cosas, Ladies; Mujeres de nivel socio económico medio alto - alto, de 20 a 50 años.
- Gentleman; Hombres de nivel socio económico medio alto - alto, de 30 a 55 años.
- Abordo, Avianca; Hombres y Mujeres de nivel socio económico medio alto - alto, que les guste viajar, pueden ser un target ejecutivo también, de 30 a 50 años aproximadamente.
- Ekos, Diners; Hombres y mujeres interesadas en los negocios, de nivel socio económico medio alto - alto, de 30 a 60 años de edad.
- This is Ecuador; enfoque turístico, ejemplar informativo que se reparte en varios hoteles y restaurantes para informar a los turistas que nos visitan.

Si necesitas información adicional sobre otra revista me avisas.

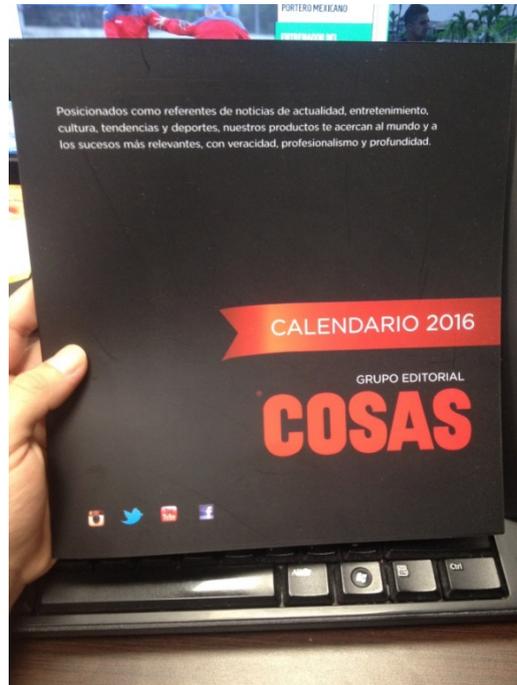
Saludos,

Ana María Vacas

Analista de Mercadeo

NOE SUSHI BAR | KOBE SUSHI EXPRESS | NUBORI

Tarifario:



FORMATOS GRUPO EDITORIAL COSAS	
1 PÁGINA:	LÍMITE CORTE: 21 x 29.7 cm. LÍMITE DE TEXTO: 19 x 27.7 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
PÁGINAS ENFRENTADAS:	LÍMITE CORTE: 42 x 29.7 cm. LÍMITE DE TEXTO: 40 x 27.7 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
1/2 PÁGINA HORIZONTAL:	LÍMITE CORTE: 21 x 15 cm. LÍMITE DE TEXTO: 19 x 13 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
1/2 PÁGINA VERTICAL:	LÍMITE CORTE: 10.5 x 29.7 cm. LÍMITE DE TEXTO: 8.5 x 27.7 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
1/3 PÁGINA VERTICAL:	LÍMITE CORTE: 7 x 29.7 cm. LÍMITE DE TEXTO: 6 x 27.7 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
1/3 PÁGINA HORIZONTAL:	LÍMITE CORTE: 21 x 10 cm. LÍMITE DE TEXTO: 19 x 8 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
2/3 PÁGINA VERTICAL:	LÍMITE CORTE: 14 x 29.7 cm. LÍMITE DE TEXTO: 12 x 27.7 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
2/3 PÁGINA HORIZONTAL:	LÍMITE CORTE: 21 x 19.8 cm. LÍMITE DE TEXTO: 19 x 17.8 cm. EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
PORTADA FRANCESA:	PÁGINA: 20.5 x 29.7 cm SOLAPA IZQUIERDA: 11 x 29.7 cm SOLAPA DERECHA: 10 x 29.7 cm EXCESOS AL CORTE: 5mm a los cuatros lados
VINETAS:	LÍMITE CORTE: 21 x 4.5 cm. LÍMITE DE TEXTO: 20 x 4 cm.

COSAS

EDICIÓN	CIERRE	SALIDA IMPRENTA	CIRCULACIÓN	ESPECIALES
301	18 Dic	15 Ene	18 Ene	
302	15 Ene	5 Feb	10 Feb	
303	5 Feb	4 Mar	7 Mar	
304 ANIVERSARIO	26 Feb	18 Mar	21 Mar	
305	18 Mar	1 Abr	4 Abr	
306 MADRES	1 Abr	22 Abr	25 Abr	COLECCIÓN 11
307	15 Abr	13 May	16 May	
308	13 May	3 Jun	6 Jun	
309	26 May	17 Jun	20 Jun	
310 GOURMET	24 Jun	15 Jul	18 Jul	
311	15 Jul	5 Ago	8 Ago	
312 VERDE	29 Jul	26 Ago	29 Ago	
313 NOVIAS	26 Ago	16 Sep	19 Sep	
314	9 Sep	1 Oct	3 Oct	
315 BELLEZA	30 Sep	14 Oct	17 Oct	COLECCIÓN 12
316	14 Oct	4 Nov	7 Nov	
317 NAVIDAD	11 Nov	25 Nov	28 Nov	
318	21 Nov	9 Dic	12 Dic	

Pregunta por nuestros paquetes digitales

www.cosas.com
 www.revistacasas.com.ec
 www.vidactiva.com.ec
 www.revistaclubes.com.ec.ec

QUITO: Guipuzcoa E14-46 y Mallorca, Esq. Edif. OPHI, 2do. Piso, Sector La Floresta. PBX: 02 3956 060.
 GUAYAQUIL: Executive Center, Piso 6, Oficina 604Ave. Juan Tanca Marengo y Ave. Constitución. Telf.: 04 2158 360. Fax: 04 2158 345.

CASAS

	CIERRE	SALIDA IMPRENTA	CIRCULACIÓN
66	15 Ene	5 Feb	10 Feb
67	5 Feb	4 Mar	7 Mar
68	18 Mar	1 Abr	4 Abr
69	15 Abr	13 May	16 May
70	26 May	17 Jun	20 Jun
71	24 Jun	15 Jul	18 Jul
72	29 Jul	26 Ago	29 Ago
73	26 Ago	16 Sep	19 Sep
ESPECIAL	30 Sep	14 Oct	17 Oct
74	21 Oct	11 Nov	14 Nov
75	21 Nov	9 Dic	12 Dic

VidActiva

	CIERRE	SALIDA IMPRENTA	CIRCULACIÓN
86	15 Ene	5 Feb	10 Feb
87	25 Feb	18 Mar	21 Mar
88	1 Abr	22 Abr	25 Abr
89	13 May	3 Jun	6 Jun
90	24 Jun	15 Jul	18 Jul
91	15 Jul	5 Ago	8 Ago
92	26 Ago	16 Sep	19 Sep
93	9 Sep	1 Oct	3 Oct
94	14 Oct	4 Nov	7 Nov
95	21 Nov	9 Dic	12 Dic

TARIFA CASAS, VIDACTIVA Y CLUBES

Contraportada exterior	3750
Portada Interior	3000
Portada interior + pág. 3	4200
Contraportada interior	2500
Contraportada interior + pág. izq.	3200
Dos páginas enfrentadas	3200
Primer aviso derecho	2300
Página dentro social*	2200
Página derecha	2200
Página izquierda	1700
Página publicreportaje indetermin.	2350
2/3 Pág. indeterminada	1400
½ Página derecha	1200
½ Página indeterminada	1000
Dos medias págs. enfrentadas	2150
1/3 Página indeterminada**	900

clubes

	CIERRE	CIRCULACIÓN
110	15 Ene	10 Feb
111	15 Feb	10 Mar
112	15 Mar	10 Abr
113	15 Abr	10 May
114	15 May	20 Jun
115	15 Jun	10 Jul
116	15 Ago	10 Sep
117	15 Jun	10 Oct
118	15 Oct	10 Nov
119	15 Nov	10 Dic

+ IVA
 * Únicamente páginas completas
 ** Únicamente en formato vertical
 y sujeto a disponibilidad de espacio

Anexo 7

Induvallas

PROPUESTA ECONOMICA PANTALLAS LED



Ximena Parra (xparra@induvallas.com) [Agregar a contactos](#) 02/02/2016 [Documentos](#)
Para: pancho_90_fx@hotmail.com

Accio

De: **Ximena Parra** (xparra@induvallas.com)
Enviado: martes, 02 de febrero de 2016 18:38:11
Para: pancho_90_fx@hotmail.com
[1 archivo adjunto](#) | [Descargar todo como zip](#) (5,3 MB)
[PROPUESTA PANTALLAS - LA TRIBUNA.ppt](#) (5,3 MB) [Ver en línea](#)

Se han bloqueado partes del mensaje por tu seguridad.

[Mostrar el contenido](#) | xparra@induvallas.com es de confianza. [Mostrar siempre el contenido.](#)

Hola Francisco, de acuerdo a nuestra conversación telefónica, adjunto el archivo con las fotos y la propuesta económica para las pantallas led, lamentablemente no tenemos vallas por los sitios que tu solicitas, es una zona muy cotizada y las vallas están ocupadas por clientes fijos con contratos anuales en todo lo que es Eloy Alfaro, Republica, 6 de Diciembre y Shyris que son tus zonas de influencia.





¿PORQUÉ LED?

CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
FLEXIBILIDAD	Personalice y adapte su programación para alcanzar sus metas a tiempo.
EFICIENCIA	Nuestra distribución de tiempo permite más exposiciones del contenido publicitario.
UBICACIÓN PREFERENCIAL	Instalaciones estratégicas para obtener resultados efectivos en el televidente.
INNOVACIÓN	Al adaptar la emisión de publicidad a sistemas electrónicos LED usted dará un giro importante que suma varios beneficios tanto para el cliente como para el televidente.



Cumbaya -Frente a Paseo San Francisco

QUITO



Av. 6 de Diciembre y NNUU - Diagonal al Quicentro Shopping

QUITO



Av. Diego de Almagro y Av. de los Shyris esq (partidero a Tumbaco)

PROPUESTA ECONOMICA PANTALLAS LED

UBICACIÓN	PERIODO	V. UNITARIO	DESCUENTO	TOTAL PAGAR
Quito	1 mes	\$ 2.000,00	\$ 200,00	\$ 1.800,00
	3 meses	\$ 6.000,00	\$ 600,00	\$ 5.400,00
	6 meses	\$ 12.000,00	\$ 1.200,00	\$ 10.800,00
	12 meses	\$ 24.000,00	\$ 2.400,00	\$ 21.600,00

- Valores no incluyen 12% de IVA
- Se mantiene este precio si la negociación es de forma directa si intermediarios
- Exposición de un arte plano por 10 segundos
- 570 repeticiones por día
- 18 horas de exposición (6H00 a 24H00)
- Cambio de arte mensual en la pantalla sin costo adicional
- Rotación mensual en las 4 pantallas si es deseo del cliente o puede quedarse en un solo sitio
- Forma de pago a convenir

Anexo 8

Cotización NOTUSLINK



Av. Colón E9-58 y 6 de Diciembre,
Edificio Cristóbal Colón
Oficina #705
Telf: (593-2) 252 1803
Quito - Ecuador

Nombre: Francisco Paredes
Institución: Privado
Fecha: 20/01/2016

#Cotización PR002-00334

Por medio de la presente le hacemos extensivos nuestros saludos y ponemos a consideración la siguiente propuesta de nuestros servicios digitales.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
 <p style="text-align: center;">Sitio Web</p> <p>Diseño y desarrollo de un sitio web pequeño. Incluye hasta 15 páginas, un formulario de contactos, galería de fotos, diseño personalizado enfocado en conversiones. Además incluye capacitación uso del sistema y entrega de un manual administrativo.</p>	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
 <p style="text-align: center;">Dominio</p> <p>Reserva y uso del dominio por un año para el sitio web (por un año, .org, .com .net)</p>	1	\$ 35.00	\$ 35.00
 <p style="text-align: center;">Hosting</p> <p>Alojamiento del sitio web en nuestro servidor VPS por un año. 3 Gb de almacenamiento.</p>	1	\$ 100.00	\$ 100.00
 <p style="text-align: center;">Pauta Google Search</p> <p>Desarrollo de una campaña con pauta en Google Adwords. Incluye artes, segmentación, set up de la campaña, monitoreo y envío de reportes. Pauta recomendada por mes.</p>	1	\$ 750.00	\$ 750.00
 <p style="text-align: center;">SEO</p> <p>Posicionamiento natural en buscadores. Identificación de hasta 3 palabras clave.</p>	3	\$ 350.00	\$ 1,050.00

Esta cotización tiene validez de 15 días a partir de la fecha de envío.

SUBTOTAL	\$ 3,435.00
IVA	\$ 412.20
TOTAL	\$ 3,847.20

Atentamente,

Cotización INSUMMIS

INVERSIONES

PLAN PILOTO

ENTRENAMIENTO	20/H	20	100
DATOS ALMACENADOS POR INSTANCIA PROTEGIDA AL MES(HASTA 10 GB):			100
MONITOREO DE SERVICIOS 24/7			100
GESTION DE LA NUBE			100
PROGRAMACIÓN DE LA APLICACIONE REDIGITAL PARA IOS/ANDROID PARA INTERACCION CON BEACONS			500
BEACONS (1-4)			100
TOTAL PLAN PILOTO			1000

Anexo 9

Evaluación de desempeño

				Período Evaluado:	
Nombre del Evaluado:				Nombre del Evaluador:	
Cargo Actual del Evaluado:				Cargo del Evaluador	
Ocupa este cargo desde:				Departamento:	
Fecha de la Evaluación:				Área:	
Análisis de Competencias					
Analice las conductas enumeradas y la Matriz de Competencias conforme al cargo del colaborador. Evalúe con que frecuencia se observan cada una de las competencias y registre en la opción apropiada de acuerdo con la escala que se presenta:					
Escala de Frecuencia	NO DESARROLLADA EN PROCESO DE DESARROLLO DESARROLLADA ALTAMENTE DESARROLLADA				
Competencia	Auto Evaluación	Evaluación Supervisor	Consenso Final	Observaciones	Acciones de Desarrollo
Autoconocimiento	ALTAMENTE DESARROLLADA		NO APLICA		
Empuje por obtener resultados	ALTAMENTE DESARROLLADA	DESARROLLADA	ALTAMENTE DESARROLLADA		
Planificación y organización	ALTAMENTE DESARROLLADA		DESARROLLADA		
Resolución de problemas	ALTAMENTE DESARROLLADA		DESARROLLADA		
Astucia en relaciones interpersonales	ALTAMENTE DESARROLLADA		DESARROLLADA		
Búsqueda y Manejo de Información	ALTAMENTE DESARROLLADA		DESARROLLADA		
Comunicación	ALTAMENTE DESARROLLADA		DESARROLLADA		
Compromisos / Comentarios					

Anexo 10

RUC

 FICHA DE REQUISITOS SERVICIO DE RENTAS INTERNAS				
REQUISITOS GENERALES PARA IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE (PERSONA NATURAL) O REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD EN INSCRIPCIÓN O ACTUALIZACIÓN DEL RUC				
Nombre del Requisito	Detalle del Requisito	Características Específica del Ciudadano	Forma de presentación	Características del Requisito
Documento de identificación	Cédula de identidad o de ciudadanía	Ecuatoriano / Extranjero Residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización	Son válidas las cédulas: que indican hasta la muerte del titular, caducadas, reemplastadas, que se encuentren perforadas, siempre y cuando no afecte la integridad del documento. Sin huella para analfabetos o personas con discapacidad. Se podrá aceptar la ficha índice dactilar, certificados provisionales vigentes emitidos por el Registro Civil, certificados biométricos, o tarjeta consular siempre que en estos documentos se pueda identificar la firma del contribuyente. No se aceptan cédulas ilegibles. No se aceptan cédulas de menor de edad cuando la persona ya es mayor de edad.
	Pasaporte ecuatoriano	Ecuatoriano / Extranjero Residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización	No se aceptan pasaportes caducados. El pasaporte debe incluir aquellas hojas que identifiquen al contribuyente
	Pasaporte + Visa	Extranjero no residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización	No se aceptan pasaportes caducados. El pasaporte debe incluir aquellas hojas que identifiquen al contribuyente. Se acepta cualquier tipo de visa vigente, excepto el tipo de visa 12-X Transeúntes y sus subcategorías: 1, 2, 3 y 4. No se aceptan visas pre aprobadas.
	Credencial o Certificado de refugiado	Extranjero no residente	Original y copia para inscripción y solo original para actualización	Para el caso de refugiados se solicita en lugar del pasaporte y visa la credencial o certificado emitido por el Ministerio de Relaciones Exteriores, no se acepta la credencial caducada (la credencial provisional de refugiado es válida por tres (3) meses).
Documento de votación	Certificado de votación	Ecuatoriano	Original	Se verificará en los medios que el SRI disponga. Si no se puede verificar se solicitará la presentación del documento de justificación (pasaporte, certificado de exención o el pago de la multa) del último proceso electoral.
	Certificado de presentación			
Documento migratorio	Documento que acredite la condición migratoria regular en el territorio insular	Ecuatoriano / Extranjero Residente / Extranjero no residente	Original y copia del documento vigente que acredite la condición migratoria regular	Aplica exclusivamente para los trámites realizados en la Provincia de Galápagos.
REQUISITOS GENERALES PARA IDENTIFICACIÓN DE LA UBICACIÓN DEL DOMICILIO Y ESTABLECIMIENTOS DEL CONTRIBUYENTE (PERSONA NATURAL O SOCIEDAD) EN INSCRIPCIÓN O ACTUALIZACIÓN DEL RUC				

Anexo 11

Patente Municipal

No	DMT-006 PATENTE MUNICIPAL: A. Obtención por primera vez. B. Solicitud vía web de la clave electrónica. C. Declaración de patente en línea.
DEPENDENCIA RESPONSABLE:	DIRECCIÓN METROPOLITANA TRIBUTARIA
UNIDAD ADMINISTRATIVA RESPONSABLE DEL PROCESO:	GESTIÓN TRIBUTARIA
BASE LEGAL:	Ordenanza Nº. 157, 181, 339 y 399 en concordancia con los artículos 491, literales e), i); del 546 al 555 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el artículo 35 del Código Orgánico Tributario.
DESCRIPCIÓN DEL TRÁMITE:	<p>Están obligadas a obtener la clave de acceso a medios electrónicos para la declaración de patente municipal.</p> <p>La declaración y pago anual del impuesto a la patente lo realizan las personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales.</p> <p>Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las personas jurídicas efectuarán la declaración conjunta del impuesto a la patente y de 1.5 por mil sobre los activos totales.</p> <p>El plazo máximo de la declaración de actividades económicas y el pago correspondiente para las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad en el año 2013 será hasta el mes de agosto, según el último dígito de la cédula de ciudadanía. El plazo normal de exigibilidad establecido constituye a hasta el mes de mayo.</p> <p>La fecha máxima de exigibilidad de declaración y pago de las personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad será hasta el mes de junio de cada año, según el noveno dígito del Registro Único de Contribuyentes.</p>
REQUISITOS DEL TRÁMITE:	<p>A. Obtención de Patentes por primera vez:</p> <p>Presentar en las Administraciones Zonales los siguientes requisitos según el caso:</p> <p>Requisitos generales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formulario de inscripción de patente. Descargar 2. Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos. 3. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica. 4. Copia del RUC en el caso que lo posea.

Anexo 12

Requisitos

REQUISITOS	Requisitos Generales (persona natural)	Personas Jurídicas	Artesanos	Para colocar rótulo
Formulario único de solicitud de LUAE (Licencia única de actividades económicas)	X	X	X	X
Copia de RUC	X	X	X	X
Copia de cédula de identidad o ciudadanía del Representante Legal	X	X	X	X
Copia de papeleta de votación del Representante Legal de las últimas elecciones	X	X	X	X
Copia del Nombramiento del Representante Legal		X		
Calificación Artesanal de la Junta Nacional de la Defensa de Artesanos o MIPRO			X	
En caso de no ser local propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo				X
En caso de propiedad horizontal:				X

Autorización de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal				
En caso de rótulo existente: Dimensiones y fotografía de la fachada del local				X
En caso de rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo				X

Anexo 13

Inspecciones

Inspecciones que se realizarán	Categoría I	Categoría II	Categoría III
Inspección de Bomberos (previa a la emisión de la licencia)		X	X
Inspección de Ambiente (previa a la emisión de la licencia)		X	X
Inspección de Salud (previa a la emisión de la licencia)		X	
Inspección de Turismo (previa a la emisión de la licencia)		X	
Inspección de Bomberos (posterior a la emisión de la licencia)	X		
Inspección de Publicidad (posterior a la emisión de la licencia)	*	*	*

Anexo 14

Cotización CATERMAR



Para:

Promoción de fin año

Catermar S.A.
ventas@catermar.ec
3343430 ext. 22 o 21
0996603802
Eloy Alfaro N40-497 y Granados

De: Catermar S.A.
Eloy Alfaro N40-497 y Granados Edf.
Louvre local 4
Quito, 170122
3343430 EXT. 21 0996603802

COCINA A GAS 4 QUEMADORES CON HORNO **Asber** **Modelo AER-4-24**

\$1,539.00 ea

Cocina industrial de 4 quemadores con horno a gas. Construcción completa de acero 304 exterior e interior. Quemadores de hierro fundido 30.000 btu s de dos piezas demontables para fácil limpieza, con piloto independiente por quemador, quemadores con pestaña para cubrir el piloto, parrillas de hierro fundido, válvulas reforzadas CSA y ANSI. Bandeja inferior recoge grasa en la parte inferior. Interior completamente fabricado en acero inoxidable 304, con bisagras robustas y extraíbles. Con control termostático de temperatura marca Robert Shaw de 100 a 300 C, con válvula pilotática de seguridad, encendido de piloto por chispa. Incluye una parrilla de alambros cormada, 2 quemadores en U de 16.000 btu/hr cada uno. Dimensiones (cm): Largo: 61 Ancho: 83 Alto: 90 Fabricación: México



BATIDORA

Sirman.

Modelo SIRIO 900CR

\$242.86 ea

Sirman Drink Mezcladores, modelo Sirio 900cc: - Una completa línea de mezcladores de bebidas con un diseño suave moderna. - Diseñado para uso comercial, se reúnen todos los requisitos europeos y norteamericanos de seguridad. - Blanco o cabezal cromado, tallo de aluminio y fundición de base para una perfecta estabilidad, sin bordes ni costuras para una limpieza más fácil. - Versiones de encimera (1 o 2 tazas) o en la pared de la unidad disponibles. - Transparente 550 cc Tritan taza o copa de acero inoxidable bajo pedido. - 900 cc taza de acero inoxidable de 120 W versión. - Potente motor de ventilación para una vida más larga. - Cabezal con tres aluminio y s / agitadores de acero para la preparación de cócteles y bebidas, o con un agitador ronda especial para los cafés helados o para obtener resultados más cremoso. - Micro de seguridad con el apoyo de taza (opcional para los países no UE). - El control de velocidad por encargo.



PLANCHA LISA A GAS DE SOBREMESA

Asber

Modelo AEMG-24

\$815.79 ea

Construcción completa de acero inoxidable, con 2 potentes quemadores en U de 24.000 btu s c/u, llama piloto para cada quemador, canal y bandeja recolectora de grasa, montada sobre estructura tubular inoxidable para regulación de altura.

Dimensiones (cm): L: 61 An: 81
Al: 85 Fabricación: México



CONGELADOR, VERTICAL
Turbo Air
Modelo TSF-49SD

\$3,712.50 ea

Congelador industrial vertical de un cuerpo y dos puertas, construcción exterior e interior en acero inoxidable 304 con esquinas redondeadas. Control digital de última generación, con sistema patentado Turbo Cooling , para abatimiento rápido de temperatura, cuando se ingresa producto caliente. Puertas con chapa de seguridad y sistema de auto cierre, con alarma si permanece abierta por más de 30 seg. Luz interior con protección. Unidad montada sobre cuatro garruchas de 4" de diámetro con freno. Compresor de 3/4 HP con sistema de ahorro de energía Energy Star . Temperatura de trabajo de -16 C a -24 C. Dimensiones (cm) Frente: 138 Profundidad: 78 Altura: 199



REFRIGERADOR, VERTICAL
Turbo Air
Modelo TSR-23SD

\$2,070.78 ea

Refrigerador industrial vertical de un cuerpo y una puerta, construcción exterior e interior en acero inoxidable 304 con esquinas redondeadas. Control digital de última generación , con sistema patentado Turbo Cooling , para abatimiento rápido de temperatura , cuando se ingresa producto caliente. Puerta con chapa de seguridad y sistema de auto cierre, con alarma si permanece abierta por más de 30 seg. Luz interior con protección. Unidad montada sobre cuatro garruchas de 4" de diámetro con freno. Compresor de 1/4 HP con sistema de ahorro de energía Energy Star . Temperatura de trabajo de 0 C a 8 C. Dimensiones (cm) Frente: 69 Profundidad: 78 Altura: 199



LICUADORA PARA BAR

Sirman.

Modelo BARMASTER Q AL. CAMPANA

\$1,020.00 ea

Sirman Licuadoras, modelo Barmaster Q: - Características estructurales y de funcionamiento como el ORIONE VV, pero con la opción añadida de utilizar: - 20 programas preestablecidos, de las cuales 4 se pueden vincular a 4 teclas del teclado y los otros 16 se pueden recuperar a través del menú (todo puede ser reprogramado). - 9 programas establecidos en el modo de auto-aprendizaje. - Mostrar para ver los programas y funcionamiento de la máquina. - Campana silenciamiento Transparente disponibles bajo petición. El cuadrado de vidrio ha sido desarrollado para trabajar idealmente con grandes cantidades de hielo, incluso seco. Las mismas características de la versión redonda de vidrio, más: - Práctico y funcional: se puede verter el producto en 3 direcciones diferentes. - Perfecto para preparar bebidas o batidos congelados con jarabes y concentrados. - Multi-punto extractor del motor en acero inoxidable.



MÁQUINA DE GRANIZADOS

lctro

Modelo SSM-280

\$2,295.00 ea

Máquina de granizado de dos sabores construcción en combinación de acero inoxidable y policarbonato de alta durabilidad. Sistema de mezcla por engranajes metálicos y motor de 67 watts para cada tanque. Tanques de policarbonato transparente para una excelente presentación del producto con capacidad de 2 galones y medio cada uno (12 litros). Controles independientes para cada tanque. Modo de congelación de la densidad de granizado por torque. Bandejas recolectoras para derrames en policarbonato de fácil montaje. Motor de 0.85 hp. Funcionamiento eléctrico 110/60/1. Cumple con los certificados de calidad CE, NSF, UL Dimensiones: Frente: 40 cm. Fondo: 48 cm. Alto: 90 cm. Fabricación: Korea



Anexo 15
Césped Sintético

CESPED.com.ec
EL MAYOR IMPORTADOR DEL PAÍS

1700 CESPED 237733

UV DEFENDER
HEALTH PROTECTOR

SGS SGS

LIMONTA
CCGreen

ASESOR **DECORATIVO** **CLIENTE**

FECHA	QUITO, 11 DE ENERO DEL 2016	NOMBRE	SR. FRANCISCO PAREDES
NOMBRE	LCD.A. CRISTINA SANCHEZ	PROYECTO	JARDIN
TELÉFONO	098 3 125 694	CIUDAD	QUITO

Validez de esta oferta: 10 días

Nuestra Corporación

EL MAYOR IMPORTADOR DEL PAÍS

El césped sintético decorativo de la marca CCGRASS (la fábrica de césped sintético más grande del mundo), cuenta con los certificados ISO 9001, ISO 14001, DIN, RoHS, REACH, CE, entre otros, que avalan los más altos estándares de calidad de la industria, garantizando de esta manera la seguridad para la familia y las mascotas por lo que es recomendado para usarse en el área pública, comercial y residencial.

Nuestro césped sintético decorativo ofrece una apariencia y sensación naturales, manteniendo su color verde durante todo el año. Es amigable con el medio ambiente y de fácil mantenimiento pues no requiere riego, poda o fertilización.

Con oficinas en Quito y Guayaquil, ofrecemos asesoría especializada para ayudarle a escoger el producto que mejor se adapte a sus requerimientos. Contamos con personal altamente capacitado para realizar la entrega e instalación a nivel nacional.



Nuestro césped sintético ha pasado los test UVA y UVB asegurando la calidad y durabilidad del producto. Probado hasta en desiertos tropicales



Está comprobado que nuestro césped artificial es libre de plomo y otros elementos peligrosos como metales pesados Cd, Hg, Cr. Por este motivo es seguro para los niños y mascotas.

BASIC GREEN

10mm

FIBRILADO GREEN

20mm

TIPO DE FIBRA

VISTA SUPERIOR



VISTA POSTERIOR

VISTA LATERAL



5/32

TIPO DE FIBRA

VISTA SUPERIOR



VISTA POSTERIOR

VISTA LATERAL



5/32

N° METROS	PRECIO m2	SUBTOTAL	TOTAL (Incluido IVA)
60	\$ 39.50	\$ 11.90	\$ 714.00

PRECIO INCLUYE: Instalación / Mano de obra experimentada / Arena Fina / Caucho / Transporte

N° METROS	PRECIO m2	SUBTOTAL	TOTAL (Incluido IVA)
60	\$ 17.77	\$ 19.90	\$ 1,194.00

Tamaño del rollo 3.75 m.x 26.6m.

CURVE EXTREME

25 mm



N° METROS	PRECIO m2	SUBTOTAL	TOTAL(Incluido IVA)
60	\$ 21.34	23.90	1434.00

CURVE GREEN 3/8

25 mm



N° METROS	PRECIO m2	SUBTOTAL	TOTAL(Incluido IVA)
60	\$ 21.34	\$ 23.90	\$ 1,434.00

CURVE EXTREME 3/8

40mm



N° METROS	PRECIO m2	SUBTOTAL	TOTAL(Incluido IVA)
60	\$ 23.66	\$ 26.50	\$ 1,590.00

CURVE GREEN 3/8

40mm



N° METROS	PRECIO m2	SUBTOTAL	TOTAL(Incluido IVA)
60	\$ 24.91	\$ 27.90	\$ 1,674.00

Proyectos Entregados



Cotización Puffs

COTIZACIÓN PUFF

↑ ↓ ×



DecoPuff Rio Coca (decopuffriococa@hotmail.com) [Agregar a contactos](#) 11/01/2016 ▶
Para: pancho_90_fx@hotmail.com ✉

Acciones ▾

ESTIMADO

SEGÚN LO ACORDADO ESTA ES SU COTIZACIÓN

ISLAS GIGANTES POR UNIDAD 48

ISLAS GIGANTES POR MAYOR 38

TENEMOS COLORES A ESCOGER SEGÚN SU INTERÉS EL COSTO ES EL MISMO

LOGOS, BORDADOS ETC SON COSTOS ADICIONALES

Cotización Futbolines



Futbolines Muñoz

U\$S 400⁰⁰

Artículo nuevo
5 vendidos
Pichincha (Quito)



Gran Oferta Hoy **Fútbolín**

U\$S 250⁰⁰

Artículo nuevo
1 vendido
Pichincha (Quito)



Vendo **Fútbolín** De Oportunidad ♥

U\$S 150⁰⁰

Artículo usado
Guayas



Fútbolín De Madera

U\$S 300⁰⁰

Artículo usado
Pichincha (Quito)



Fútbolín Fifa World Cup 2006

U\$S 390⁰⁰

Artículo usado
1 vendido
Pichincha (Quito)

Anexo 16
Cuadros de resultados
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS	558.086	658.679	698.832	740.238	782.770
Snacks	53.564	62.648	68.005	73.529	79.202
Cocteles	215.750	255.296	277.124	299.633	322.754
Ron	59.573	70.414	76.434	82.643	89.020
Vodka	29.458	34.539	37.492	40.538	43.666
Whisky	39.762	46.726	50.721	54.841	59.073
Cervezas	142.277	168.304	168.304	168.304	168.304
Refrescos	17.703	20.751	20.751	20.751	20.751
COSTO DE VENTAS	325.253	373.307	396.187	419.778	444.021
Costo del menú	189.410	223.415	242.518	262.216	282.450
Servicios Básicos	2.489	3.537	3.839	4.151	4.471
Arriendo	9.800	8.684	8.977	9.281	9.595
Comisión TC	26.788	31.617	31.617	31.617	31.617
Personal Operativo	96.766	106.055	109.236	112.513	115.889
BENEFICIO BRUTO	232.833	285.372	302.645	320.461	338.749
GASTOS ADMINISTRATIVOS	94.077	100.560	103.073	101.891	104.559
Gastos Servicios Básicos	1.207	1.501	1.501	1.501	1.501
Gastos Sueldos y salarios	72.515	79.582	81.970	84.429	86.962
Depreciaciones	8.755	8.755	8.755	4.984	4.984
Amortizaciones	200	200	200	200	200
Suministros de oficina y limpieza	7.200	6.800	6.800	6.800	6.800
Arriendo	4.200	3.722	3.847	3.978	4.112
GASTOS DE VENTAS	125.684	133.115	133.898	134.705	135.534
Mkt	117.669	117.669	117.669	117.669	117.669
Mantenimiento	0	5.390	5.390	5.390	5.390
Reposición de materiales	6.915	9.156	9.939	10.746	11.575
Gasto Menús	1.100	900	900	900	900
BENEFICIO OPERATIVO	13.072	51.697	65.674	83.865	98.657
UAIL	13.072	51.697	65.674	83.865	98.657
Gastos Financieros	5.533	4.427	3.320	2.213	1.107
Utilidad Antes de Impuestos	7.539	47.270	62.354	81.651	97.550
Participación Laboral	1.131	7.091	9.353	12.248	14.632
UTILIDAD ANTES IR	6.408	40.180	53.001	69.404	82.917
Impuesto a la Renta	1.410	8.840	11.660	15.269	18.242
UTILIDAD NETA	4.998	31.340	41.341	54.135	64.676

Análisis Vertical

ANÁLISIS VERTICAL

1	2	3	4	5
100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
9,6%	9,5%	9,7%	9,9%	10,1%
38,7%	38,8%	39,7%	40,5%	41,2%
10,7%	10,7%	10,9%	11,2%	11,4%
5,3%	5,2%	5,4%	5,5%	5,6%
7,1%	7,1%	7,3%	7,4%	7,5%
25,5%	25,6%	24,1%	22,7%	21,5%
3,2%	3,2%	3,0%	2,8%	2,7%
58,3%	56,7%	56,7%	56,7%	56,7%
33,9%	33,9%	34,7%	35,4%	36,1%
0,4%	0,5%	0,5%	0,6%	0,6%
1,8%	1,3%	1,3%	1,3%	1,2%
4,8%	4,8%	4,5%	4,3%	4,0%
17,3%	16,1%	15,6%	15,2%	14,8%
41,7%	43,3%	43,3%	43,3%	43,3%
16,9%	15,3%	14,7%	13,8%	13,4%
0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
13,0%	12,1%	11,7%	11,4%	11,1%
1,6%	1,3%	1,3%	0,7%	0,6%
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
1,3%	1,0%	1,0%	0,9%	0,9%
0,8%	0,6%	0,6%	0,5%	0,5%
22,5%	20,2%	19,2%	18,2%	17,3%
21,1%	17,9%	16,8%	15,9%	15,0%
1,2%	1,4%	1,4%	1,5%	1,5%
0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
2,3%	7,8%	9,4%	11,3%	12,6%
2,3%	7,8%	9,4%	11,3%	12,6%
1,0%	0,7%	0,5%	0,3%	0,1%
1,4%	7,2%	8,9%	11,0%	12,5%
0,2%	1,1%	1,3%	1,7%	1,9%
1,1%	6,1%	7,6%	9,4%	10,6%
0,3%	1,3%	1,7%	2,1%	2,3%
0,9%	4,8%	5,9%	7,3%	8,3%

Análisis Horizontal

ANÁLISIS HORIZONTAL

2	3	4	5
18,0%	6,1%	5,9%	5,7%
17,0%	8,5%	8,1%	7,7%
18,3%	8,5%	8,1%	7,7%
18,2%	8,5%	8,1%	7,7%
17,2%	8,5%	8,1%	7,7%
17,5%	8,5%	8,1%	7,7%
18,3%	0,0%	0,0%	0,0%
17,2%	0,0%	0,0%	0,0%
14,8%	6,1%	6,0%	5,8%
18,0%	8,5%	8,1%	7,7%
42,1%	8,5%	8,1%	7,7%
-11,4%	3,4%	3,4%	3,4%
18,0%	0,0%	0,0%	0,0%
9,6%	3,0%	3,0%	3,0%
22,6%	6,1%	5,9%	5,7%
6,9%	2,5%	-1,1%	2,6%
24,3%	0,0%	0,0%	0,0%
9,7%	3,0%	3,0%	3,0%
0,0%	0,0%	-43,1%	0,0%
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
-5,6%	0,0%	0,0%	0,0%
-11,4%	3,4%	3,4%	3,4%
5,9%	0,6%	0,6%	0,6%
0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
32,4%	8,5%	8,1%	7,7%
-18,2%	0,0%	0,0%	0,0%
295,5%	27,0%	27,7%	17,6%
295,5%	27,0%	27,7%	17,6%
-20,0%	-25,0%	-33,3%	-50,0%
527,0%	31,9%	30,9%	19,5%
527,0%	31,9%	30,9%	19,5%
527,0%	31,9%	30,9%	19,5%
527,0%	31,9%	30,9%	19,5%
527,0%	31,9%	30,9%	19,5%

Balance General

	0	1	2	3	4	5
Activos	93.655,2	93.707,3	120.924,6	158.658,2	208.037,8	268.002,8
Caja Excedente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Activo Corriente	18.695,5	27.702,8	63.875,2	110.564,0	165.127,4	230.276,2
Disponible en Caja	5.000,0	11.223,0	44.869,0	72.883,4	124.770,1	187.169,5
Caja	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0
Efectivo	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0	2.500,0
Bancos	2.500,0	8.723,0	42.369,0	70.383,4	122.270,1	184.669,5
Cuenta Corriente	2.500,0	8.723,0	42.369,0	70.383,4	122.270,1	184.669,5
Cuentas por Cobrar Clientes	0,0	1.333,6	1.586,0	17.470,8	18.506,0	19.569,2
Cuentas por Cobrar Clientes	0,0	1.333,6	1.586,0	17.470,8	18.506,0	19.569,2
Inventarios	13.695,5	18.858,6	22.408,1	20.209,8	21.851,3	23.537,5
Inventarios de Materias	13.695,5	18.858,6	22.408,1	20.209,8	21.851,3	23.537,5
Activos Fijos	73.959,7	73.959,7	73.959,7	73.959,7	73.959,7	73.959,7
MAQUINARIA	13.918,8	13.918,8	13.918,8	13.918,8	13.918,8	13.918,8
EDIFICIOS, CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES	25.615,0	25.615,0	25.615,0	25.615,0	25.615,0	25.615,0
MUEBLES Y ENSERES	23.111,9	23.111,9	23.111,9	23.111,9	23.111,9	23.111,9
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	11.314,0	11.314,0	11.314,0	11.314,0	11.314,0	11.314,0
Depreciaciones	0,0	8.755,1	8.755,1	8.755,1	4.983,8	4.983,8
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0,0	8.755,1	17.510,3	26.265,4	31.249,3	36.233,1
ACTIVOS INTANGIBLES	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0
Amortizaciones	0,0	200,0	16,7	200,0	200,0	200,0
Amortizaciones Acum. A. Intan	0,0	200,0	400,0	600,0	800,0	1.000,0

Pasivos	45.679,4	44.445,7	41.598,4	33.003,3	28.248,1	23.537,5
Pasivos	45.679,4	44.445,7	41.598,4	33.003,3	28.248,1	23.537,5
Pasivo Corriente	13.695,5	18.858,6	22.408,1	20.209,8	21.851,3	23.537,5
DCP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cuentas por Pagar Proveedores	13.695,5	18.858,6	22.408,1	20.209,8	21.851,3	23.537,5
Proveedores locales	13.695,5	18.858,6	22.408,1	20.209,8	21.851,3	23.537,5
Pasivo Largo Plazo	31.983,9	25.587,1	19.190,3	12.793,5	6.396,8	0,0
Préstamos	31.983,9	25.587,1	19.190,3	12.793,5	6.396,8	0,0
Patrimonio	47.975,8	49.261,6	79.326,1	125.654,8	179.789,7	244.465,3
Capital Social	47.975,8	47.975,8	47.975,8	47.975,8	47.975,8	47.975,8
Utilidad / Pérdida	0,0	4.998,2	31.340,1	41.340,7	54.134,9	64.675,6
Utilidades Retenidas	0,0	4.998,2	36.338,3	77.679,0	131.813,9	196.489,5
Total Pasivo + Patrimonio	93.655,2	93.707,3	120.924,6	158.658,2	208.037,8	268.002,8

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	AÑO 0	1	2	3	4	5
INGRESOS		558.086	658.679	698.832	740.238	782.770
COSTOS		325.253	373.307	396.187	419.778	444.021
GASTOS		219.761	233.675	236.971	236.596	240.093
TOTAL EGRESOS		545.014	606.982	633.158	656.374	684.113
UTILIDAD OPERATIVA		13.072	51.697	65.674	83.865	98.657
Gastos Financieros		5.533	4.427	3.320	2.213	1.107
Utilidad Antes de Impuestos		7.539	47.270	62.354	81.651	97.550
Participación Laboral		1.131	7.091	9.353	12.248	14.632
UTILIDAD ANTES IR		6.408	40.180	53.001	69.404	82.917
Impuesto a la Renta		1.410	8.840	11.660	15.269	18.242
UTILIDAD NETA		4.998	31.340	41.341	54.135	64.676
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)						
U Neta		4.998	31.340	41.341	54.135	64.676
Gastos Financieros		5.533	4.427	3.320	2.213	1.107
Depreciaciones		8.755	8.755	8.755	4.984	4.984
Amortizaciones		200	200	200	200	200
Escudo Fiscal		2.006	1.605	1.203	802	401
TOTAL FCO		17.481	43.117	52.412	60.730	70.565

Inversiones

MAQUINARIA			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	TOTAL
Cocina	1	\$ 1.539,00	\$ 1.539,00
Plancha	1	\$ 815,79	\$ 815,79
Congelador	2	\$ 3.712,00	\$ 7.424,00
Refrigeradora	2	\$ 2.070,00	\$ 4.140,00
			\$ -
			\$ -
			\$ -
TOTAL		\$ 8.136,79	\$ 13.918,79

EDIFICIOS, CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	TOTAL
Adecuaciones	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Césped	100	\$ 23,90	\$ 2.390,00
Camisetas	50	\$ 60,00	\$ 3.000,00
Banderas	50	\$ 20,00	\$ 1.000,00
Bufandas	60	\$ 25,00	\$ 1.500,00
Botines	40	\$ 80,00	\$ 3.200,00
Cuadros	30	\$ 60,00	\$ 1.800,00
Puffs	20	\$ 45,00	\$ 900,00
Dummy	15	\$ 300,00	\$ 4.500,00
Futbolín	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Copas	15	\$ 15,00	\$ 225,00
Lamparas	30	\$ 40,00	\$ 1.200,00
TOTAL		\$ 968,90	\$ 25.615,00

MUEBLES Y ENSERES			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	TOTAL
Enseres de bar	1	\$ 1.534,00	\$ 1.534,00
Mesas	20	\$ 150,00	\$ 3.000,00
Sillas	100	\$ 70,00	\$ 7.000,00
Bar	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Muebles de cocina	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Batidora	1	\$ 242,86	\$ 242,86
Licuada	2	\$ 1.020,00	\$ 2.040,00
Coctelera	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00
Maquina de granizados	1	\$ 2.295,00	\$ 2.295,00
TOTAL		\$ 10.311,86	\$ 23.111,86

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	TOTAL
Television	6	\$ 1.619,00	\$ 9.714,00
Computador	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
TOTAL		\$ 2.419,00	\$ 11.314,00

