



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN BOLICHE
EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de:
Ingenieros Comerciales con mención en Negocios Internacionales
y Administración de Empresas

Profesor Guía:
Dr. Manuel María Herrera Peña

Autores:
Evelyn Katuska Quelal Cisneros
José Gabriel Proaño Zavala

Año
2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el/la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Manuel María Herrera Peña

Doctor

C.I.: 100322898-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Evelyn Katuska Quelal Cisneros
C.I.: 172051834-7

José Gabriel Proaño Zavala
C.I.: 172123663-4

AGRADECIMIENTOS

Este plan de tesis es el resultado del esfuerzo en conjunto, por eso agradezco a nuestro director de tesis Dr. Manuel María por su valiosa orientación y apoyo para la conclusión exitosa del mismo, a ti Pepe por ser mi compañero y amigo durante toda la carrera universitaria siempre haciendo dúo para los trabajos y ahora otro logro más cumplido. A mis profesores a quienes les debo gran parte de mis conocimientos, gracias por su paciencia y enseñanza.

Evelyn

AGRADECIMIENTOS

Todos quienes contribuyeron a este gran esfuerzo desde mi hogar, mis padres, abuelos, hermanos, tíos... quienes en conjunto me han dado una enseñanza y han hecho de todos los aspectos de mi vida una experiencia enriquecedora.

Agradezco al Dr. Manuel María Herrera, que en este último tramo de la carrera con sabiduría, paciencia y orientación ha sabido ser quien nos ha guiado hasta alcanzar este objetivo.

A Evelyn como impulsora inicial de esta idea, quien me permitió descubrir y conocer más sobre Santo Domingo de los Tsáchilas, su cultura y ciudad.

José

DEDICATORIA

Dedico este plan de titulación a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy siendo mi guía principal, a mis padres y hermanos por su apoyo, confianza y por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante. Gracias padres por darme una carrera para mi futuro y por confiar en mí.

Evelyn

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a aquellos que son dos veces padres, los abuelos: Dr. Hernán Proaño Rodríguez y Rosario Carbo de Proaño (+).

Raúl Zavala Orlando (+), y Gladys Mosquera de Zavala.

José

RESUMEN

El plan de negocio realizado tiene como finalidad establecer la empresa '**PIN UP**', en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, con una estructura legal de Sociedad Limitada.

La empresa estará orientada a brindar el servicio de recreación y entretenimiento de bolos siendo pioneros en cuanto a opciones de diversión. Los bolos, que buscan una recreación sana, familiar, integral, y que permite mantener el sentido de 'compartir en familia', no existe como negocio en Santo Domingo.

Por esto, se ve la oportunidad para desarrollar '**PIN UP**', el cual estará enfocado a niños, jóvenes y adultos, entre 8 y 65 años, de niveles socio-económicos medio típico, medio alto y alto, que buscan un sitio novedoso para entretenerse.

Santo Domingo es una región que tiene altos niveles de crecimiento poblacional; al ser eje de tráfico de productos entre la Costa y la Sierra ecuatoriana, tiene como características ser una zona comercial y concurrida.

La Industria en la que se encuentra el negocio de los bolos es la de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas, ha tenido un crecimiento del 14% según datos del INEC dentro de los últimos 5 años, y una contribución al Producto Interno Bruto del Ecuador de 9.87% en el 2010 según la información del Banco Central del Ecuador.

El método de investigación descriptiva cualitativa, a través de entrevistas con expertos del entretenimiento en Santo Domingo, permitió entender la necesidad de nuevas alternativas. La carencia de lugares y espacios para que familias, parejas y grupos de amigos puedan compartir en la ciudad es algo notorio.

Los complementos adecuados para el servicio de bolos son juegos electrónicos, restaurante, bar, sala de estar, sala de eventos, juegos infantiles, entre otros.

Mediante los grupos de enfoque y la investigación descriptiva cuantitativa, realizada a través de encuestas se pudo obtener información sobre la competencia, hábitos y preferencias de los consumidores, quienes además de estar de acuerdo en la creación de '**PIN UP**' en Santo Domingo, mencionan que los días de mayor propensión a salir son Viernes, Sábado y Domingo, que se acostumbra a salir una vez cada quince días, o una vez por semana, y que muy pocas veces se sale solo.

Estará enfocado en una estrategia de posicionamiento, complementada con una estrategia agresiva de Publicidad, para darle fuerza al nuevo sitio, generando alta recordación, y buscando fidelidad por parte de los clientes.

PIN UP estará conformado por un Gerente General, un electromecánico, un auxiliar técnico, un asistente de Marketing, un Cajero/Recaudador, Información/Registro, Encargado de Bar, y Asistente de Recursos Humanos.

El análisis financiero se realizó con una proyección por los primeros diez años, su inversión inicial es USD 559,073 de los cuales el 35% será financiado por capital propio, y el 65% por deuda. El valor Actual Neto es de USD 1'092,622.87 en el escenario normal apalancado con una Tasa Interna de Retorno de 26%. El punto de equilibrio se logra al vender 5597 líneas de bolos a un precio promedio de USD 16,25 para el primer año de operaciones, lo que significa vender 19 líneas al día.

Lo anteriormente descrito, permite sustentar y demostrar la factibilidad técnica y financiera para implementar la empresa **PIN UP**.

ABSTRACT

The purpose of the business plan is to establish a company named '**PIN UP**' in the province of Santo Domingo de los Tsáchilas, with a legal structure of Limited Partnership.

The company will be oriented to provide the service of recreation and entertainment through bowling, and pioneering in the options available for having fun. Bowling, which pursues healthy, integral, and family atmosphere leisure, does not exist as business in Santo Domingo.

That is why there is an opportunity to open '**PIN UP**'. It will be targeted to children, youngsters, and adults aged 8 to 65 years, belonging to typical, typical-high, and high socioeconomic status, and that look for a new place of amusement.

Santo Domingo is a region that presents high levels of population growth and as an axis for the traffic of products between Ecuadorian Coast and Sierra, it is a trading and crowded zone.

The industry at which the business of bowling belongs to is the one related to recreational, cultural, and sports activities. During the last 5 years this economic sector has grown 14% according to INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), and a contribution to the Ecuadorian GDP (Gross Domestic Product) of 9.87% in 2010 based on information from the Central Bank of Ecuador.

A descriptive qualitative research method was used to develop in depth interviews with entertaining experts of Santo Domingo that allowed to understand the need for new alternatives. The lack of places and spaces in the city so that families, couples, and groups of friends can share is notorious.

The suitable complementary options for the bowling service are a restaurant, arcade, bar, lounge, meeting room, playground, or others.

Through focus groups and the descriptive quantitative research done with surveys, the information about competitors and consumer habits and preferences was gathered. They not only agree with the creation of '**PIN UP**' in Santo Domingo, but also mentioned that people are more likely to go out on Fridays, Saturdays, and Sundays; they are used to go out every 15 days or once a week, and that they rarely go out alone.

The project will be promoted through a strategy of positioning complemented with an aggressive advertising campaign to strengthen the new place, generate high brand awareness, and customer loyalty.

'**PIN UP**' will consist of a General Manager, an electromechanical, a technical assistant, a marketing assistant, a cashier, an information/registration assistant, a bar attendant, and a Human Resources assistant.

The financial analysis was based on a 10 year forecast, an initial investment of USD 559,073, from which the 35% will be financed with equity and the 65% with debt. The Net Present Value (NPV) is USD 1'092,622.87 in the normal scenario leveraged with an Internal Rate of Return (IRR) of 26%. The Break Even Point (BEP) is reached at 5597 bowling lines at an average price of USD 16,25 for the first year of business operation, which means selling 19 lines a day.

The background explained above allows backing and demonstration of the technical and financial feasibility of the implementation of the company '**PIN UP**'.

ÍNDICE

1	CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1	ANTECEDENTES	1
1.2	OBJETIVOS	1
1.2.1	Objetivo General	1
1.2.2	Objetivos Específicos.....	2
1.3	HIPÓTESIS	2
2	CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	3
2.1	LA INDUSTRIA.....	3
2.1.1	Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU).....	3
2.1.2	Tendencias	3
2.1.2.1	Tendencias de la Subindustria	8
2.1.3	Estructura de la Industria	9
2.1.3.1	Estructura de la Subindustria	10
2.1.4	Factores Económicos	11
2.1.4.1	Inflación Anual.....	11
2.1.4.2	Desempleo.....	12
2.1.5	Factores Regulatorios.....	13
2.1.6	Canales de Distribución	13
2.1.7	Las Cinco fuerzas de Porter	14
2.1.7.1	Nuevos Participantes (Barreras de Entrada).....	15
2.1.7.2	Amenaza de los Sustitutos (y Complementos).....	16
2.1.7.3	Poder de Negociación de los Compradores.....	16
2.1.7.4	Poder de Negociación de los Proveedores (Bajo)	16
2.1.7.5	Intensidad de la Rivalidad	17
2.2	LA COMPAÑÍA Y CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	17
2.2.1	La Idea y Modelo de Negocio	17
2.2.2	Estructura Legal de la Empresa.....	17
2.2.3	Misión, Visión y Objetivos	18
2.2.3.1	Misión.....	18
2.2.3.2	Visión	18
2.2.3.3	Objetivos	18
2.3	EL SERVICIO.....	20
2.4	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	21
2.5	ANÁLISIS FODA	22

3	CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS	23
3.1	DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	23
3.2	PROBLEMAS DE DECISIÓN GERENCIAL	23
3.3	PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	24
3.4	PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	24
3.5	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	26
3.5.1	Investigación Exploratoria.....	26
3.5.2	Investigación Descriptiva Cualitativa.....	26
3.5.2.1	Grupos de Enfoque	26
3.5.2.2	Entrevistas con Expertos	29
3.5.3	Investigación Descriptiva Cuantitativa	32
3.5.3.1	Determinación del Público Objetivo	32
3.5.3.2	Encuestas	33
3.6	OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	37
4	CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING	38
4.1	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	38
4.2	POLÍTICA DE PRECIOS	39
4.3	TÁCTICA DE VENTAS.....	39
4.4	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	40
4.5	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	41
4.5.1	Publicidad	41
4.5.1.1	Relaciones Públicas.....	42
4.5.2	Promoción.....	43
4.5.3	Distribución	44
4.6	PROYECCIÓN DE VENTAS	45
5	CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	49
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	49
5.2	CICLO DE OPERACIONES	49
5.2.1	Flujograma de Procesos	51
5.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	52
5.4	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FIJOS	52
6	CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL.....	54
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	54
6.1.1	Organigrama	54
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	55

6.2.1	Descripción de Funciones.....	55
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS.....	62
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS	63
6.5	DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	64
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS	65
7	CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....	66
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	66
7.2	DIAGRAMA	67
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS	68
8	CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	69
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	69
8.1.1	Criterios Utilizados.....	69
8.1.2	Supuestos Utilizados	70
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	73
9	CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO.....	74
9.1	INVERSIÓN INICIAL	74
9.2	FUENTES DE INGRESO	74
9.3	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	74
9.4	ESTADO DE RESULTADOS	75
9.5	BALANCE GENERAL.....	75
9.6	ESTADO DE FLUJOS EN EFECTIVO	75
9.7	PUNTO DE EQUILIBRIO	75
9.8	EVALUACIÓN	76
9.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	76
9.9.1	Índices Financieros	77
9.9.1.1	Liquidez.....	77
9.9.1.2	Rentabilidad	77
10	CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	78
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	78
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	78
10.3	USO DE FONDOS	79
10.3.1	Gastos Pre-operacionales	79
10.3.2	Gastos Amortizables.....	80
10.3.3	Activos Fijos.....	81
10.3.4	Capital de Trabajo.....	84
10.3.5	Retorno para el Inversionista	84

11 CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
11.1 CONCLUSIONES.....	86
11.2 RECOMENDACIONES	88
Referencias	91
Anexos.....	93

1 CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

Santo Domingo de los Colorados como era conocida antes de ser la provincia 23, cuenta con 450.000 habitantes aproximadamente y con una tasa de crecimiento anual de 3,7%. El 70% se encuentra ubicado en la zona urbana y el 30% en la zona rural. Es una de las ciudades más prósperas y de mayor crecimiento poblacional ya que ha registrado en los últimos años los mayores índices de crecimiento, esto es positivo para el sector económico porque da la oportunidad de crear nuevas empresas y mayor comercio.

Una de las necesidades que todavía no cuenta con suficientes alternativas para responder a las demandas de la sociedad es la del entretenimiento. Si está claro mencionar que si existen centros de entretenimiento pero estos son enumerados, existe un centro comercial con cine y sala de juegos para niños, karting, bares, restaurantes, pero no existe variedad de lugares para satisfacer esta necesidad, por esto se ve la oportunidad de crear un centro de bolos en Santo Domingo, la capital de la provincia Tsáchila, considerado el crisol de la nacionalidad ecuatoriana por su flujo de negocios y porque une la Sierra y la Costa.

El dejar pasar más tiempo puede resultar contraproducente para el negocio ya que corre el riesgo de que alguien más se convierta en pionero y acapare el mercado virgen.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

- Elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de diversión y entretenimiento único y diferente en la provincia de Santo Domingo de los

Tsáchilas, determinando el potencial y la factibilidad que existe para la construcción y administración del mismo.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Estimar los costos de construcción y de administración del boliche.
- Estimar el volumen de ventas mensuales y anuales que el centro puede lograr obtener.
- Identificar el mercado a llegar y el mercado meta.
- Determinar la rentabilidad del proyecto.

1.3 HIPÓTESIS

La creación de un club de bolos en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas es viable.

2 CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

En este capítulo se recopilará información referente a la industria de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas, la tendencia, la estructura, factores económicos, canales de distribución, análisis de fuerzas y de Porter y se dará a conocer la idea y modelo del negocio, su misión, visión y objetivos junto a la estructura legal, análisis FODA, y los servicios que pondrá a disposición el negocio.

2.1 LA INDUSTRIA

2.1.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)

En esta clasificación existe la división de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas, que es la industria correspondiente al negocio. (<http://quimbaya.banrep.gov.co>) (Ver figura 1):

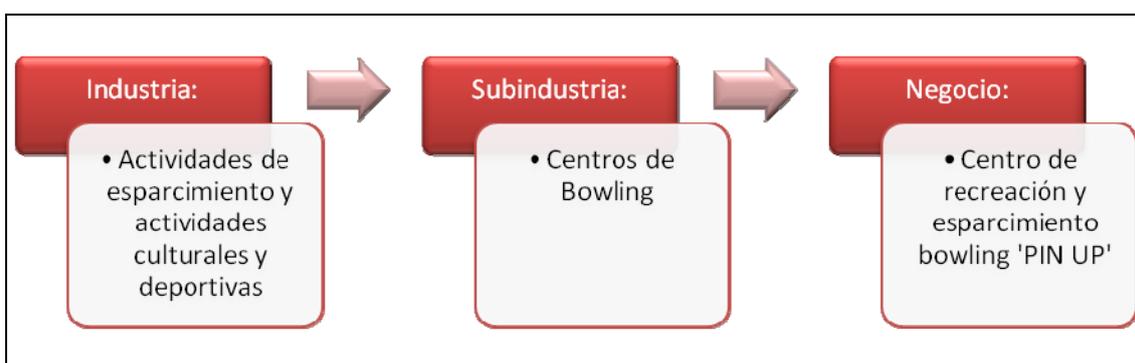


Figura 1: CIIU

Tomado de: Banco Central del Ecuador CIIU

2.1.2 Tendencias

Esta Industria ha crecido en los últimos años, y su contribución al Producto Interno Bruto se detalla en el figura 2:

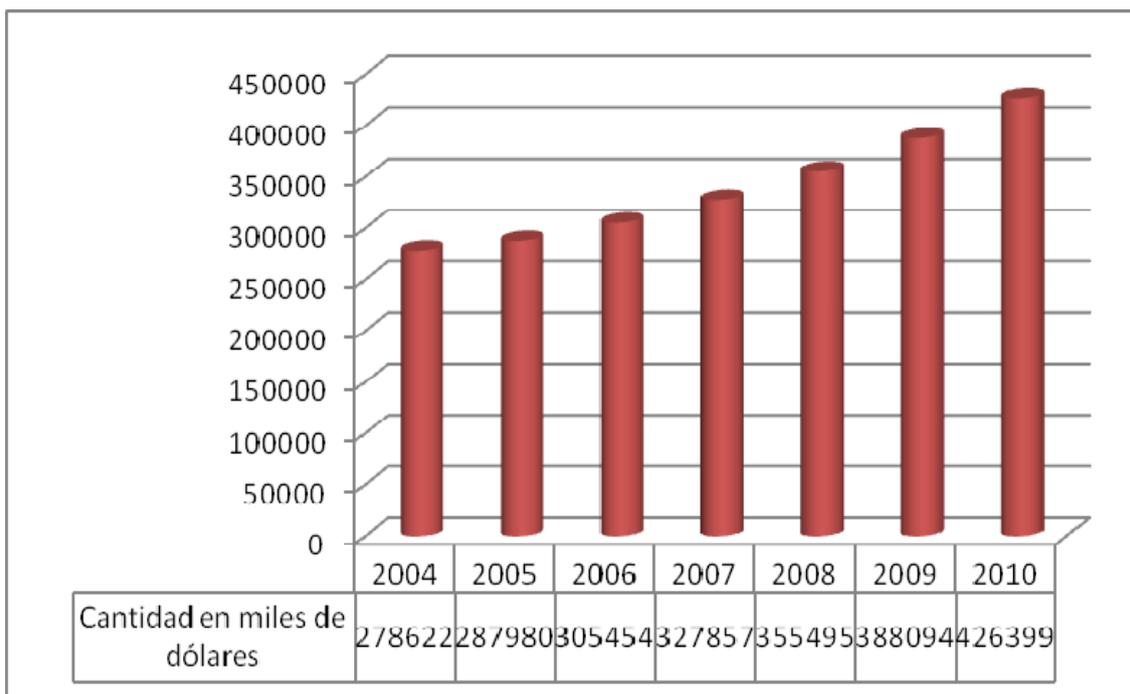


Figura 2: Contribución anual de la Industria al PIB del Ecuador

Tomado de: Banco Central del Ecuador (<http://www.bce.fin.ec/documentos>) (Ver figura 2.1)

Como indica la figura anterior, existe un crecimiento promedio anual del 1.45% anual de la Industria, en la contribución que brinda al PIB del Ecuador. Se ve reflejado en el figura 3:

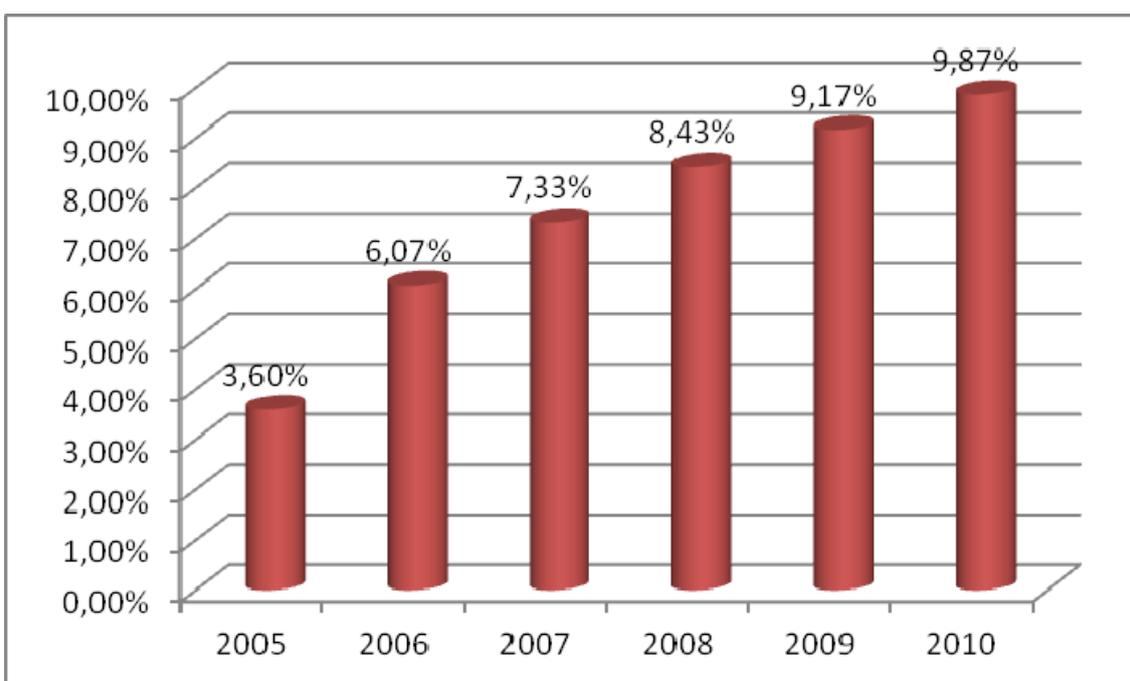


Figura 3: Porcentaje de crecimiento anual de la industria

La industria de las actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas se encuentra actualmente atravesando por un auge significativo. De igual manera, cabe resaltar que las dinámicas sociales así como el estilo de vida en sí, hace que sea necesario cada vez más lugares de entretenimiento y recreación sana.

El futuro de la industria está relacionado con el incremento de los servicios afines como la diversión, la salud, el entretenimiento, sin olvidar el deseo de compartir de los seres humanos.

El número de establecimientos que brindan este tipo de servicios alrededor del país ha incrementado. Encuentran rentable a la industria de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas, como lo describen el figura 4:

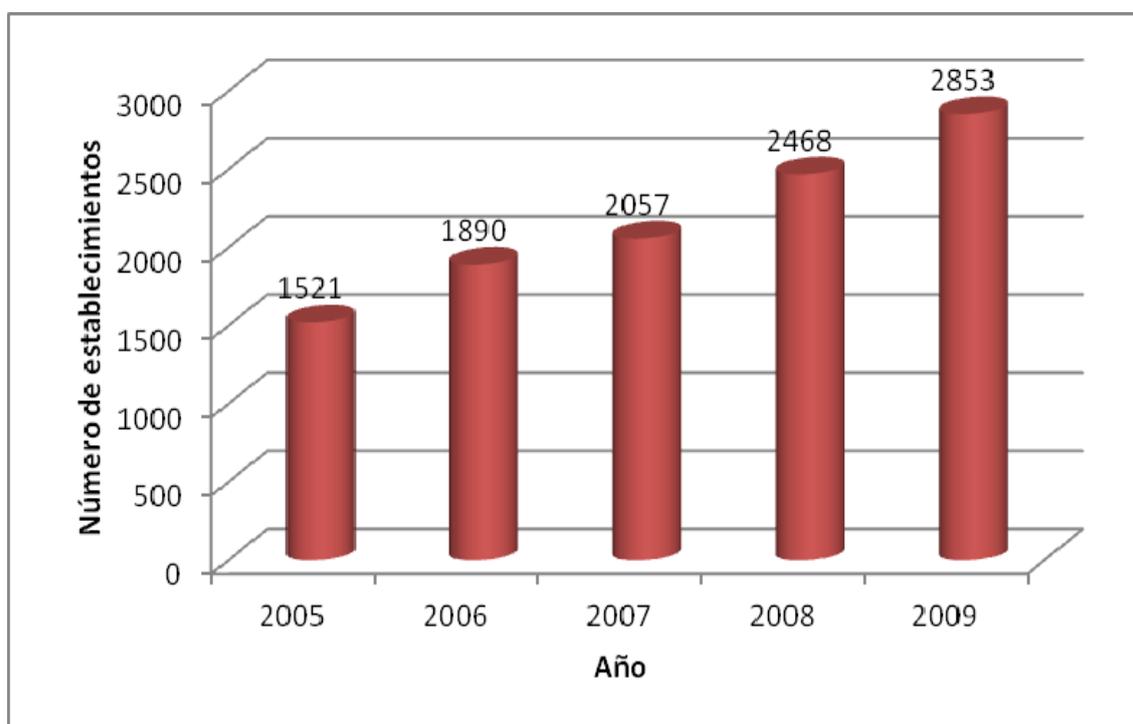


Figura 4: Número de establecimientos en la industria de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas.

Tomado de: INEC

Con esta información se puede sacar un promedio de crecimiento de la industria para determinar su tendencia a 10 años, de tal manera que a un ritmo de crecimiento promedio de 17% en los tres últimos años, los datos pronosticados serían los que se detallan en el figura 5:

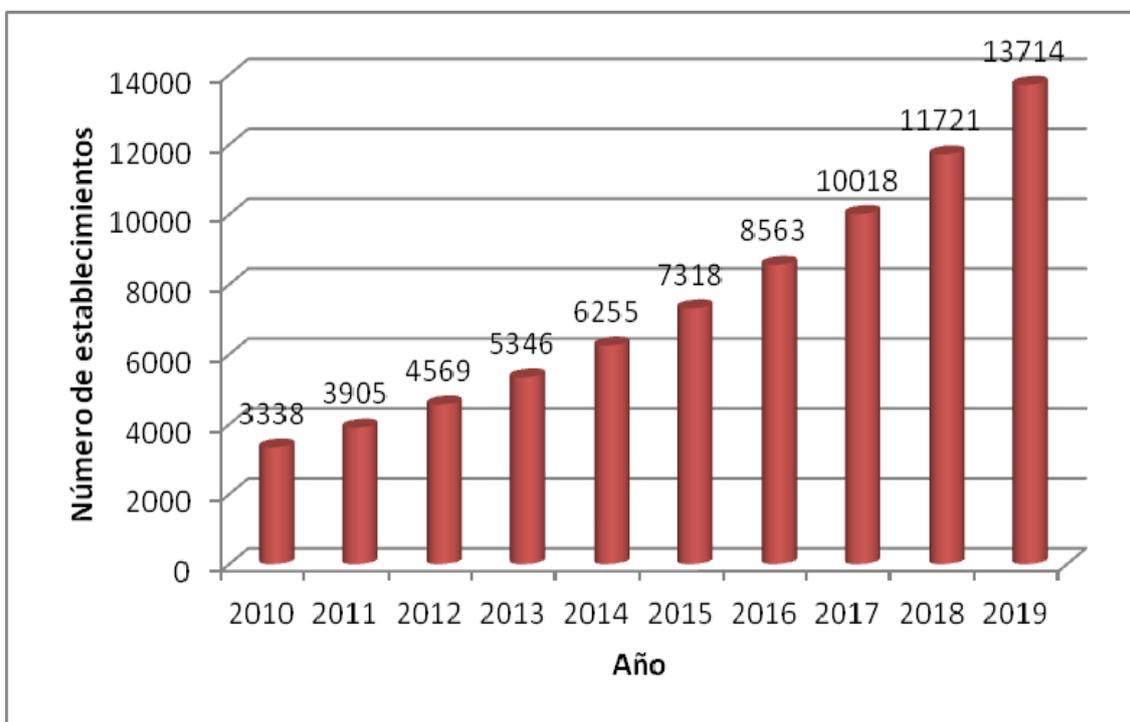


Figura 5: Número de establecimientos en la industria de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas.

Según la información recopilada por el INEC, el ciclo de vida de la industria se encuentra en crecimiento, de tal manera que existe un mercado no explotado y que no se encuentra saturado por la competencia. Ver figura 6:

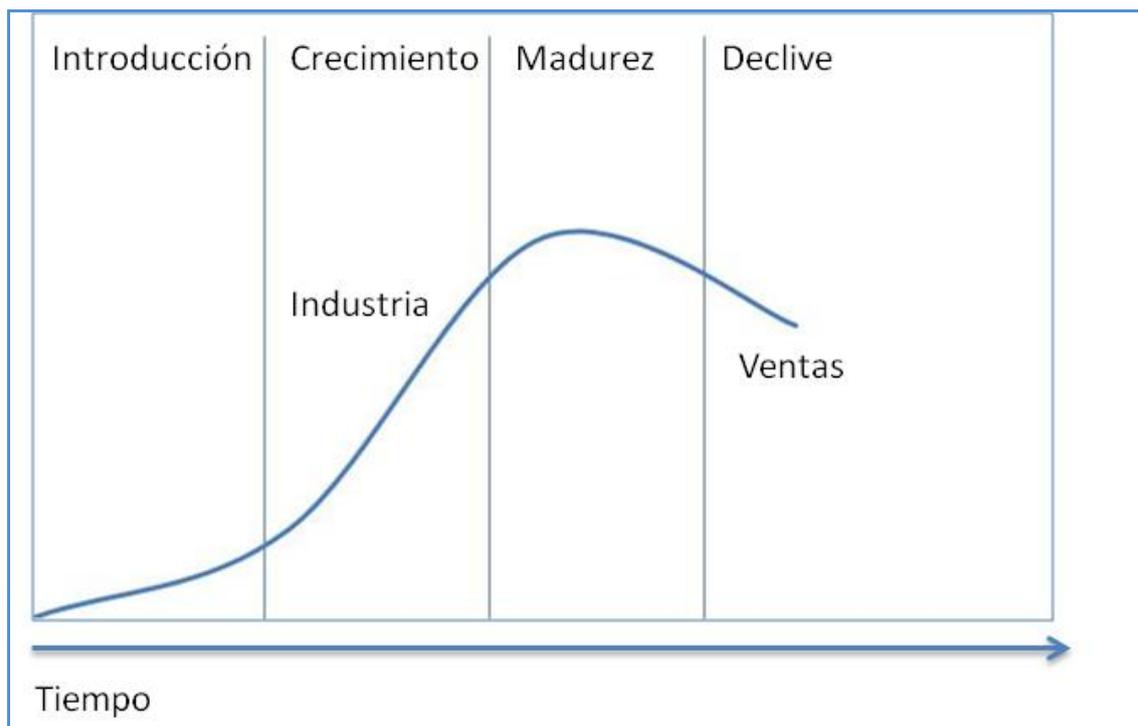


Figura 6: Ciclo de Vida de la Industria

El creciente interés en las personas por las actividades de esparcimiento les permite buscar nuevas alternativas en las que se pueda compartir, pasar el tiempo, para buscar aficiones novedosas y diferentes que sean integrales.

De igual manera el ritmo de vida, de trabajo, genera fatiga y estrés, generando que las personas estén en una constante exploración de lugares donde puedan distraerse y debido a estas razones la industria va a continuar en constante crecimiento, con la búsqueda de nuevos medios de relajación y opciones de entretenimiento y recreación que pueden ser implementadas y así brindar un servicio de excelencia a sus clientes.

El bajo nivel inflacionario en la industria ha permitido mantener un nivel de precios no elevados durante los últimos 5 años, lo cual es beneficioso para la misma ya que permite a los usuarios seguir siendo partícipes de las empresas que abarcan esta industria.; cabe indicar que los avances tecnológicos han permitido la reducción de costos en la Industria. Ver figura 7:

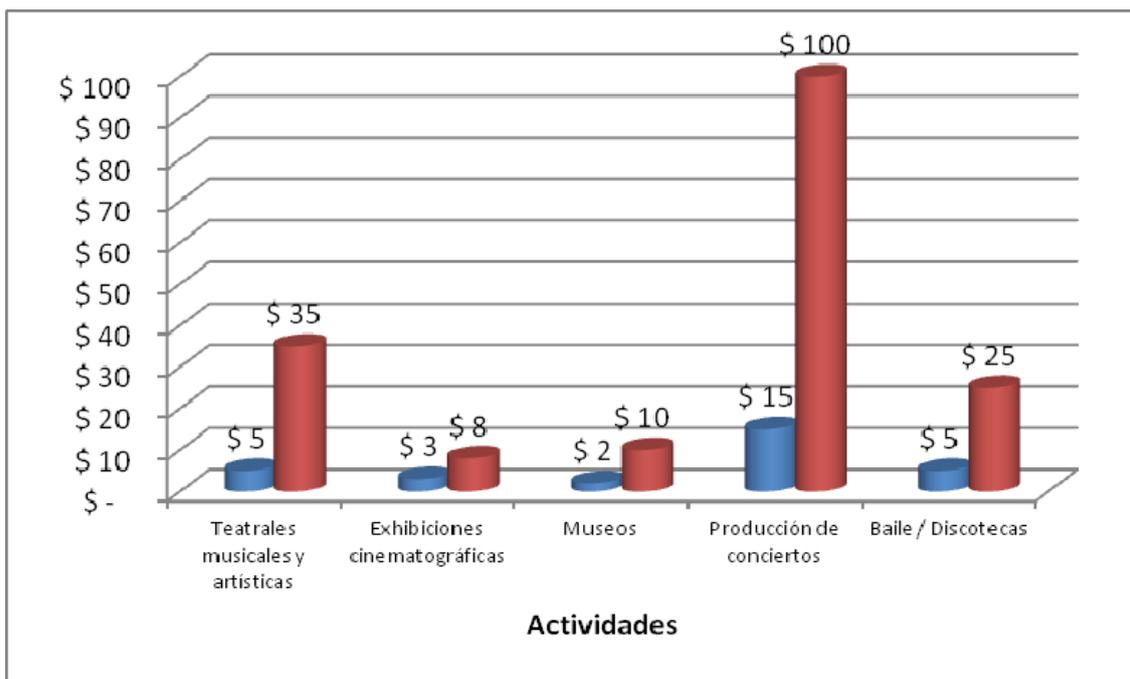


Figura 7: Nivel de precios de varios servicios que forman parte de la industria.

Tomado de: Banco Central del Ecuador – CIIU

2.1.2.1 Tendencias de la Subindustria

Los negocios de bolos que ya se han implementado en el país, se encuentran en Quito, Guayaquil y Cuenca.

Las primeras boleras fueron implementadas hace veinte y cinco años, tomando fuerza a partir de la década de los noventa.

Tienen el centro de atención de un determinado grupo de personas que se reportan desde las inmediaciones del establecimiento, lo que quiere decir que acuden personas de la misma provincia o ciudad en la cual está localizado dicho negocio. En cuanto al tamaño de las empresas se puede decir que las existentes en esta categoría, son de similar capacidad de inversión y de economía: son de seis a ocho líneas, atienden en horarios vespertinos y nocturnos.

Cada línea, está compuesta por un carril donde la bola transcurre hasta llegar a los pinos.

Actualmente se está utilizando tecnología digital para enriquecer la experiencia, facilitar el entendimiento del mecanismo de juego con el fin de captar más clientes y que no sea visto como un hobby exclusivo de conocedores.

En los últimos cinco años no ha existido generación de nuevos productos, no se han atacado nuevos mercados y el servicio no se ha comercializado de formas distintas.

2.1.3 Estructura de la Industria

Según la base de datos del INEC junto con la información recopilada en el Ministerio de Industrias, existen registradas legalmente 2853 empresas correspondientes a la Industria.

Es una Industria fragmentada, se puede citar varios factores que forman parte de ella. (<http://www.bce.fin.ec/documentos>)

- Actividades de cinematografía, radio, y televisión y otras actividades de entretenimiento a decir; Cinemark, Multicines, Supercines.
- Producción y distribución de filmes y videocintas.
- Actividades de radio y televisión con empresas como: Teleamazonas, Ecuavisa, Radio Disney, Majestad.
- Actividades teatrales y musicales y otras actividades artísticas como: 8 y Medio, Patio de comidas, Teatro Sucre.
- Actividades de salas de baile, discotecas e instructores de danza (ballet, baile folklórico) así (Live, Due, Paparazzi).

- Organizaciones de clubes de fútbol, bolos, natación, golf, boxeo, gimnasia, tales como: Plaza Deportiva Constitución, Prost, Cosmic Bowling).
- Organizaciones de clubes de levantamiento de pesas, deportes de invierno, juegos de dama.

La base de la estructura de toda organización está en la capacidad de generar elementos que puedan ser valorados tanto por los consumidores como para los potenciales consumidores (Porter, 1985: 47).

A continuación se detalla la cadena de valor propuesta:

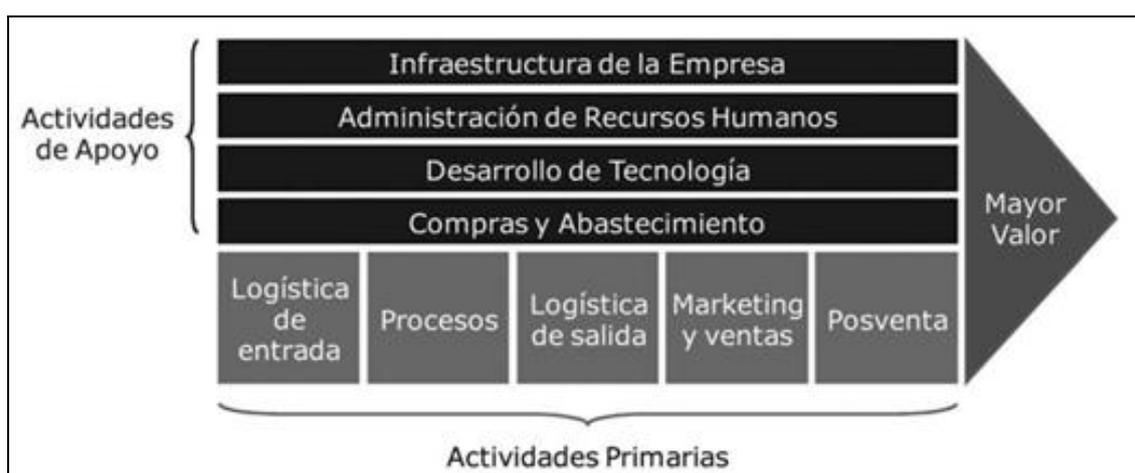


Figura 8: Cadena de Valor de la Industria

2.1.3.1 Estructura de la Subindustria

Existen varios centros de bolos, no se tiene al momento un registro exacto del número de clubes que se han formado. Pero se conoce que lo vienen haciendo desde hace muchos años en forma ininterrumpida; por otro lado es importante saber que en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y en la zona de influencia no se encuentra un centro de diversión que presente esta alternativa de juego.

2.1.4 Factores Económicos

2.1.4.1 Inflación Anual

La inflación nos indica la variación del nivel de precios en la economía. Nos permite tener una idea de cómo los precios de los insumos a utilizarse pueden haber variado. Se puede ver en la siguiente figura que la inflación encontró su punto más alto en Agosto del 2008 (10.02%), y su punto más bajo en Abril del 2007 (1.39%), entre Julio del 2009 y Abril del 2011 se mantuvo entre un 3 y 4%; y a partir del 2011 hasta Diciembre del mismo año aumento del 4.23% hasta alcanzar el 5.41% (ver anexo 2.3).



Figura 9: Inflación de los últimos cinco años

Tomado de: Banco Central del Ecuador, comparación de indicadores.

Como podemos ver, la inflación anual en el sector de recreación y cultura, sufrió una deflación del 1.77%, lo que se convierte en un elemento importante de análisis para nuestra industria.

Como está descrito en el informe mensual de inflación, de febrero de 2011, se describe la variación anual de la inflación en cuatro de las doce divisiones de consumo (<http://www.bce.fin.ec/documentos>).

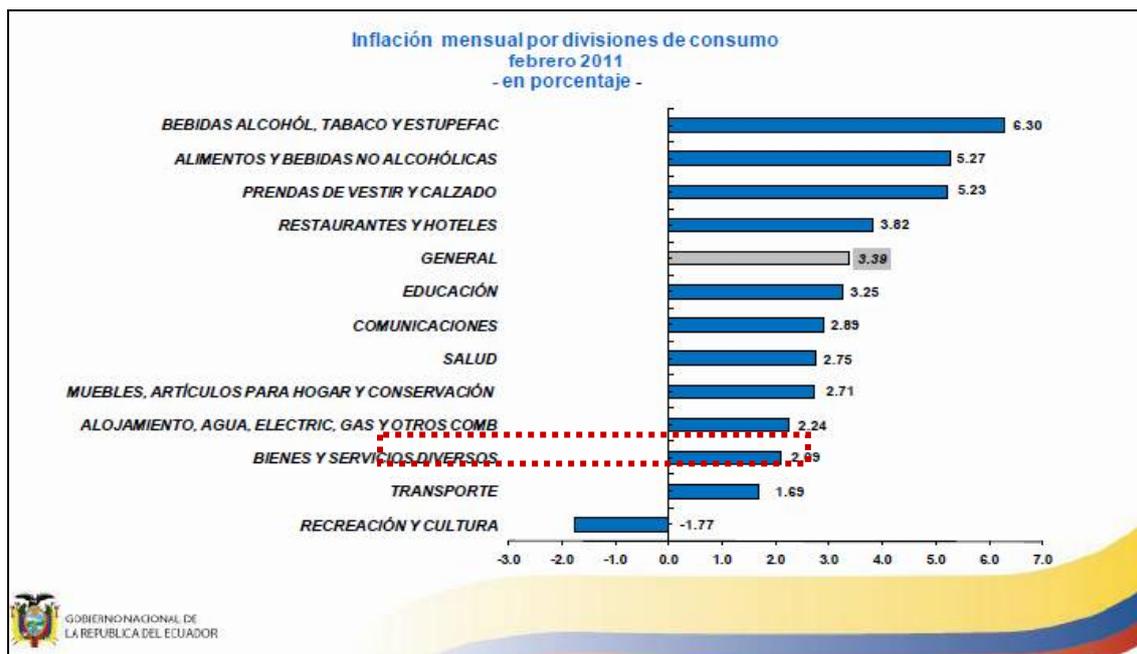


Figura 10: Inflación mensual por divisiones de consumo
Tomado de: Banco Central del Ecuador

2.1.4.2 Desempleo

Esta variable es muy importante para conocer cuántas personas están desempleadas, y cuáles son posibles aspirantes a trabajar en el centro de bolos. Es muy importante tomar en cuenta esta variable, porque nos da una idea clara sobre la economía del país, y como se puede ayudar en la misma creando más plazas de trabajo. El pico más alto se dio en marzo del 2010 (9.09%): empezó una tendencia decreciente en marzo del 2011 (7.04%) llegando a su punto más bajo en diciembre del mismo año (5.07%) (Ver anexo 11).



Figura 11: Desempleo de los últimos cinco años

Tomado de: Banco Central del Ecuador, comparación de indicadores.

2.1.5 Factores Regulatorios

Según el COMEXI, los procesos para importación de maquinaria, que rijan bajo la partida No. 9504902000, la cual incluye artículos para juegos de sociedad, incluidos los juegos con motor o mecanismo, billares, mesas especiales para mesas de casino y juegos de bolos automáticos (*bowling*)¹, y la subpartida 9504.90.90.200 L juegos de bolos tienen un arancel de importación del 20%.

Al estar en la misma partida que se encuentran los juegos de casino.

2.1.6 Canales de Distribución

La industria posee intermediarios para abastecerse de los productos, es decir existe un canal de distribución indirecto en cuanto a la adquisición de productos. Adicionalmente gracias al Internet y sus beneficios, por medio de las páginas de búsqueda se puede acceder a páginas de Internet se pueden encontrar los productos para abastecer a la industria y mediante solicitudes online se puede adquirir los productos. Ver figura 12.

¹ El término se extrae como lo detalla la partida

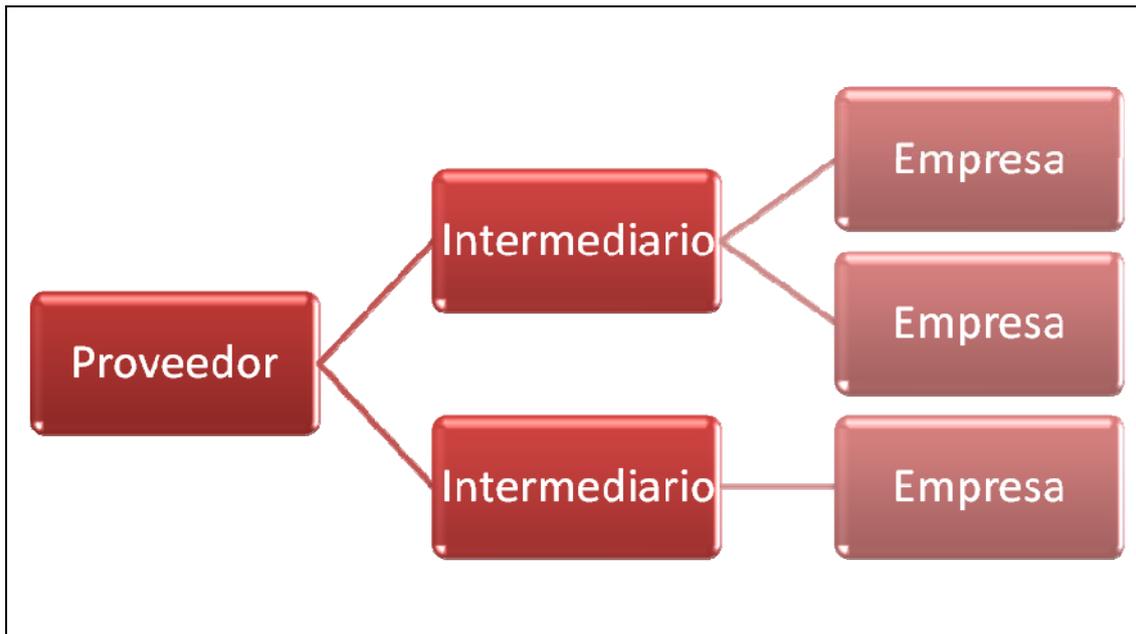


Figura 12: Canal de distribución Industria

2.1.7 Las Cinco fuerzas de Porter

Un club de bolos compite en la industria del entretenimiento, al tiempo que forma parte tangencial del sector de actividades deportivas. En consecuencia, es importante comprender cómo evoluciona el sector del entretenimiento en el largo plazo.

Para analizar la industria se puede utilizar el esquema de las 5 fuerzas de Michael Porter, valorando cada fuerza como Alta, Media o Baja según corresponda (Porter, 1985: 42).

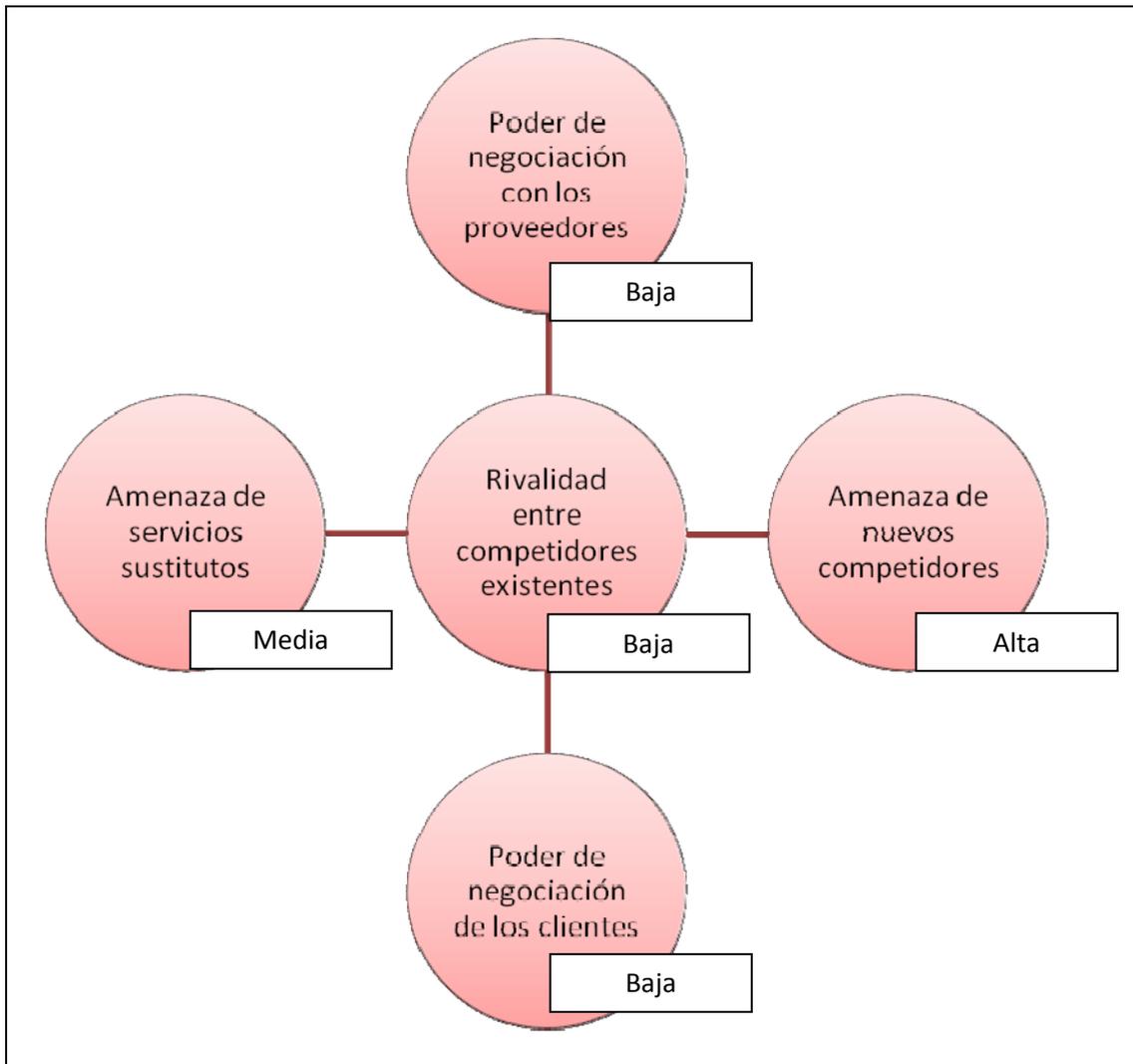


Figura 13: Fuerzas de Porter

2.1.7.1 Nuevos Participantes (Barreras de Entrada)

La inversión inicial es alta. Cualquier persona que desee invertir en un negocio de entretenimiento (centro comercial, cine, fútbol sintético, entre otros) debe contar con un capital inicial elevado, cuyas inversiones fluctúan entre USD 500,000.00 y USD 2'000,000.00.

Se debe analizar la experiencia y conocimiento necesario para montar una empresa como las que existen en esta industria.

Estos puntos generan barreras de entrada alta.

2.1.7.2 Amenaza de los Sustitutos (y Complementos)

La industria del entretenimiento satisface la necesidad de diversión y relajación. Puede identificarse un número elevado de sustitutos imperfectos entre sí, como pueden ser pasear en el centro comercial, ríos, balnearios, spas, salas de cine, patio de comidas, hacer deporte con amigos, áreas de videojuegos, o diversión en casa.

Por la naturaleza de la subindustria los sustitutos tienen menos peso, las actividades no antes mencionadas no se enfocan en la familia, espacio para compartir, lo que permite que la fuerza sea media.

2.1.7.3 Poder de Negociación de los Compradores

El estilo de vida junto con la exigencia que demandan los clientes por un servicio de alta calidad genera que su poder de negociación en la industria sea alto.

Al analizar a la subindustria, la novedad y moda que genera nuevas actividades, aportando al estilo de vida de las personas, el nivel de satisfacción hace que la fuerza sea Baja.

2.1.7.4 Poder de Negociación de los Proveedores (Bajo)

Existen varios proveedores de los equipos y maquinaria que pueden abastecer a la industria, muchos de ellos están en países cercanos como Colombia y Perú, la globalización y el uso del Internet permiten adquirir los mejores productos y a bajos precios, de manera que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

2.1.7.5 Intensidad de la Rivalidad

La industria del entretenimiento está creciendo, por tal motivo hay una mayor competencia ya que alrededor del país existen más empresas que brindan servicios adecuados.

La subindustria no está creciendo a nivel nacional, están ubicadas en las tres ciudades más importantes del país, y las personas no viajan por lo que se considera que la fuerza es baja.

2.2 LA COMPAÑÍA Y CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.2.1 La Idea y Modelo de Negocio

El crecimiento poblacional y el estilo de vida enfocado en una vida integral, compuesta también por actividades de entretenimiento da origen al concepto de un centro de entretenimiento y recreación de bolos que brindará adicionalmente varios servicios que volverán una verdadera experiencia en entretenimiento.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

El centro de bolos y entretenimiento será Sociedad limitada. Conformada por 9 socios, (*Ver anexo 2.7*).

El nombre escogido para la nueva empresa es:

“PIN UP”

Discutido y escogido en grupos de enfoque, y en la investigación de Mercado. Ver anexo 3.3 – pregunta 12.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

2.2.3.1 Misión

“Satisfacer las necesidades de entretenimiento sano y familiar en Santo Domingo y sus habitantes con un centro de bolos, buscando siempre el desarrollo de nuestras ideas, las cuales garantizan el crecimiento de la empresa y del talento humano que labora en ella, enmarcados en el respeto, la honestidad y la responsabilidad.”

2.2.3.2 Visión

“Ser la empresa líder de entretenimiento en Santo Domingo en los próximos 10 años, a través de una gestión de calidad en el servicio, comprometidos con la satisfacción del cliente a través de una conducta ética contribuyendo al desarrollo de Santo Domingo y sus zonas de influencia.”

2.2.3.3 Objetivos

General

Elaborar un plan de negocios direccionado a la creación de un centro de diversión y entretenimiento único y diferente en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, estableciendo el potencial y factibilidad que existe para la construcción, administración y crecimiento futuro de la empresa.

Específicos

Tabla 1: Objetivos específicos

	Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Objetivos Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener ventas del 10% del servicio de bolos de manera anual. • Mediante el servicio del bar obtener ventas representativas de brindar este servicio. • Alcanzar un 25% de rentabilidad del plan en el primer año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una rentabilidad del 25% anual. • Aumentar las ventas en un 35% en los próximos 3 años • Optimizar la capacidad instalada en un 15% expandiendo las horas de funcionamiento del local 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar periódicamente los ingresos anuales en un 10%. • Aumentar las ganancias para los accionistas del centro de bolos en 10%.
Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar el 40% de fidelización de clientes durante los primeros 6 meses • Posicionar en la mente del consumidor los servicios a brindar al público objetivo en un 60%. • Ofrecer un servicio de calidad y al mejor precio. • Implementar un servicio de atención personalizada a los clientes. • Desarrollar una imagen corporativa que dé lugar a que fácilmente se asocie el nombre de la empresa con el giro del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el número de visitas en un 50% durante los próximos doce meses. • Estandarizar los procesos de inducción a los clientes y métodos de cobro en un 70% los primeros tres años. • Minimizar el tiempo de espera del cliente en un 35% durante el primer año • Aumentar la participación en el mercado local obteniendo el primer lugar en actividades de entretenimiento y esparcimiento familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenernos en la primera opción de entretenimiento sano en la ciudad de Santo Domingo. • Aumentar la participación en el mercado nacional en un 15%. • Expandir el negocio a nuevos servicios de entretenimiento: fiestas infantiles, juegos infantiles, billar, fútbolín, entre otros.

2.3 EL SERVICIO

Servicio es todo bien intangible que se puede comercializar; pasa por un proceso de creación, y generan un beneficio para el consumidor (Lafuente y Llaguno, 1995: 36).

PIN UP contará con modernas instalaciones destinadas a la actividad del juego de bolos, con líneas automatizadas, y personal calificado.



Se pretende proporcionar una infraestructura en la cual se combinen diferentes áreas destinadas a los servicios que se ofrecerán:

- Área principal: 6 líneas de bolos
- Área de Bar/Cafetería
- Área de juegos electrónicos
- Sala de estar/Entrada principal

La finalidad que de la empresa es poner a disposición de los clientes un lugar donde puedan encontrar entretenimiento, recreación, deporte y relajación fuera del ambiente cotidiano de trabajo y estrés.



2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

La estrategia a utilizar para ingreso al mercado es de penetración (Parmerlee, 2007:190), en la cual se dará un enfoque de marketing agresivo mediante los medios publicitarios para dar a conocer el servicio y su ventaja competitiva que hace diferente a la empresa PIN UP y es mediante un servicio personalizado, nuevas y adecuadas instalaciones.

Una vez cumplida con la estrategia de penetración, la empresa debe enfocarse en su crecimiento, y en el lapso de diez años pondrá en desarrollo las siguientes estrategias de crecimiento intensivo:

- **Estrategia de desarrollo de mercado:** Enfocarse en atraer nuevos clientes de nuevas zonas geográficas como La Concordia, Quinindé, Esmeraldas.
- **Estrategia de desarrollo del servicio:** Por medio de esta estrategia la empresa implementará nuevos servicios adicionales para brindar mayores opciones a los clientes.

2.5 ANÁLISIS FODA

El FODA es una técnica que permite determinar aquellos elementos favorables y desfavorables que la empresa puede tener al crearse. (Robbins y Coulter, 2005: 186)

Tabla 2: FODA PIN UP

		FORTALEZAS	DEBILIDADES	
INTERNO		<ul style="list-style-type: none"> No existe este tipo de negocios en Santo Domingo de los Tsáchilas Variedad de servicios. Tendrá variedad de socios, donde la mayoría estarán establecidos en la ciudad. Tendrá funcionamiento 6 días por semana (no lunes) a horarios adecuados y flexibles. Trato personalizado enfocado atención amistosa a clientes frecuentes y no frecuentes. Ubicación estratégica del establecimiento. Espacio ideal para colocación de anuncios y vallas publicitarias. Inclusión de parqueadero amplio, cómodo y seguro. 	<ul style="list-style-type: none"> No existe motivación de las personas que hacia jugar bolos. Empresa nueva en el mercado Falta de experiencia 	
EXTERNO		<th>OPORTUNIDADES</th> <th>AMENAZAS</th>	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ul style="list-style-type: none"> Capacidad y experiencia dentro del directorio y gerencia general. No existen alternativas en el mercado. Maquinarias más modera. Capacitación en línea a través de convenios con empresas de Guayaquil y Quito. Costo de publicidad es bajo debido a que existe efectividad de boca a boca presente en ciudades de población mediana. Innovación en estrategias de ventas y fidealización que permitirán llamar la atención del cliente.. Avances tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> Existen alternativas de entretenimiento que por su familiaridad podrían suplir a la bolera como opción. Política gubernamental en contra de las importaciones podría generar que los costos en insumos sean variables en un corto periodo de tiempo. No existe la tecnología necesaria dentro del país. 	

3 CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y SU ANÁLISIS

En este capítulo se investigó al consumidor y al mercado, utilizando técnicas cualitativas como entrevistas a expertos y grupos focales; y cuantitativas como encuestas.

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

La creación de la empresa PIN UP en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas se determina por:

- Según el INEC, en el censo del año 2001, el crecimiento poblacional es del 3.7% anual.
- No existe competencia directa.
- Pocas competencias indirectas: Centro Comercial, ríos, piscinas etc.
- Estilo de vida

Se ve reflejada en relación a que en la ciudad de Santo Domingo, y en la zona de influencia no se cuenta con un Club de bolos, lo cual permitiría captar un tipo de clientela para una nueva actividad; de esta manera también se puede afirmar que sobre este tipo de servicio no hay una referencia para medir la demanda insatisfecha, ya que los lugares más cercanos con este tipo de servicio están en la capital y en ciudades grandes como Guayaquil o Cuenca.

3.2 PROBLEMAS DE DECISIÓN GERENCIAL

No existe ni conocimiento ni el negocio de bolos en la ciudad de Santo Domingo.

3.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- No existe información de la competencia, de los precios, de los servicios, del perfil del consumidor, del hábito de entretenimiento,
- Recolectar información que permita analizar y definir si se puede implantar o no una empresa que ofrezca servicio de bolos en la ciudad de Santo Domingo.

Se afirma que NO existe información de base que permita definir las fortalezas y debilidades de la nueva empresa propuesta, especialmente frente a otras empresas de la competencia. Se destaca también que la información de los clubs de bolos que se visitaron no quisieron dar ninguna información económica o estadística de cuál es el movimiento económico en estas empresas, razón por lo cual no se tiene una base concreta de indicadores de gestión. La investigación obtenida a través del trabajo de campo, brinda información importante y necesaria para determinar si es factible establecer un centro de bolo o si no lo es.

Con la investigación de campo se obtuvo información sobre la conducta de preferencia del posible cliente del club de bolos, sobre la posible frecuencia de asistencia, criterios de los precios, ubicación, entre otros. Esto se aclarará con las entrevistas, los grupos focales, y las encuestas, con estos datos se puede concluir y determinar si es procedente o no implementar un Club de bolos.

3.4 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Las preguntas que se realizaron para la investigación, los resultados y los objetivos de las mismas se encuentran en el 1:

Tabla 3.: Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación de PIN UP

Preguntas de Investigación	Hipótesis de Investigación	Objetivos
¿Cuándo acostumbra salir a entretenerse?	Fines de semana (Viernes, Sábados y Domingos) existe mayor propensión a salir a entretenerse	Conocer días en los que se acostumbra a salir a entretenerse.
¿Con qué frecuencia sale a entretenerse?	Una vez a la semana	Saber la frecuencia con la que se entretiene.
¿Con quién acostumbra a salir a entretenerse?	Pareja, Amigos y Familia	Entender la costumbre de compañía para salir a divertirse
¿Qué le parece la idea de un centro de bolos en Santo Domingo?	Tiene un alto nivel de aceptación	Establecer la aceptación del club de bolos.
¿Conoce si existe un centro de bolos en Santo Domingo?	Existe desconocimiento de si existe o no	Definir el grado de conocimiento de la no existencia del servicio
¿Si en Santo Domingo hubiera un boliche, con qué frecuencia iría a jugar bolos?	Al menos una vez a la semana	Conocer la cantidad de posibles visitas al club de bolos.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por jugar una línea de bolos?	Entre \$7 y \$10	Indagar sobre el precio que se podría considerar para cobrar el servicio de bolos.
¿Qué servicios adicionales debería incluir el club?	Bar, juegos electrónicos, infantiles, parqueadero	Conocer los servicios adicionales necesarios para el servicio de bolos.
¿Dónde preferiría que se encuentre ubicado un boliche?	Avenida Quito (Sector Miravalle)	Identificar un lugar adecuado que prefieran mayormente los clientes del club de bolos.
¿Cómo debería darse a conocer un boliche en Santo Domingo?	Medios masivos	Identificar el medio de comunicación de preferencia de los posibles clientes del club de bolos.
¿Califique su grado de preferencia para este nuevo lugar de entretenimiento?	Alto grado de preferencia	Saber cuál es el grado de aceptación del nuevo club de bolos.
¿Cuál debería ser el nombre del club de bolos?	Un nombre juvenil, fresco y moderno	Conocer como sería el nombre de mayor agrado para el servicio

Tomado de: Fundamentos de Marketing, Octava Edición. Kotler y Armstrong.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Se realizará una investigación descriptiva cualitativa y descriptiva cuantitativa; además de exploratoria. La investigación descriptiva cualitativa será con entrevistas de profundidad a expertos en el área de entretenimiento y grupos focales. La investigación cuantitativa es a través de encuestas a personas que radican en la ciudad de estudio.

3.5.1 Investigación Exploratoria

Se visitó en Quito y Guayaquil centros de bolos, y en Sto. Domingo los de entretenimiento. A quien y que se le preguntó sobre las características del servicio, el movimiento del mismo, ciclo de vida del negocio, entre otros.

Igualmente, se investigó personalmente en el INEC La población de los cantones y provincias que se consideran como zona de influencia de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

De acuerdo al último censo de población y vivienda (INEC) del año 2010 la provincia de Manabí es 1'369.780; de la provincia de Esmeraldas 534.092, de la provincia de Los Ríos es 778.115 y finalmente la población de Santo Domingo de los Tsáchilas es 368.013.

3.5.2 Investigación Descriptiva Cualitativa

3.5.2.1 Grupos de Enfoque

Consiste en una reunión de un grupo de personas (entre 6 y 12) de características similares (edad, género, nivel socio demográfico, ciudad de residencia, etc.) en la que a través de un moderador se obtienen respuestas espontáneas sobre un tema en particular. (Balcázar et al., 2005: 128)

Metodología.

Para este plan, fueron realizados 3 grupos focales en la ciudad de Santo Domingo, con personas originarias o que vivieran por un lapso no menor a 5 años en dicha ciudad, y clasificadas en tres segmentos de edad. La tabla 4, detalla las características de los grupos focales:

Tabla 4: Metodología de grupos de enfoque para la investigación de mercados de PIN UP

GRUPOS DE ENFOQUE					
GRUPO 1		GRUPO 2		GRUPO 3	
Fecha de realización:		Fecha de realización:		Fecha de realización:	
26/03/2011		26/03/2011		26/03/2011	
Duración: 45'		Duración: 55'		Duración: 60'	
Moderador: José Proaño		Moderador: Evelyn Quelal		Moderador: José Proaño	
Camarógrafo: Cristian Narváez		Camarógrafo: Cristian Narváez		Camarógrafo: Cristian Narváez	
Asistente: Evelyn Quelal		Asistente: José Gabriel Proaño		Asistente: Evelyn Quelal	
Segmento: 15 a 22 años		Segmento: 23 a 32 años		Segmento: 33 a 60 años	
Participantes	Edad	Participantes	Edad	Participantes	Edad
Dayanara Nevarez	15	Nataly Sanchez	24	Manuel Cisneros	52
Cristian Quelal	21	Gabriela Sanchez	28	Liliana Cisneros	55
Evelyn Larrea	20	Esteban Salazar	31	Mauro Quelal	60
Rafael Pesantez	21	Verónica Garzon	25	Muriel Romero	51
Fabricio Ojeda	21	Gina Veloz	26	Jeaneth Narváez	38
Michael Ortega	18	Verónica Ortega	25	Belgica Sánchez	35
Manuel Cisneros	15	Santiago Ojeda	28	Lorena Sigua	34
Paulette Quelal	9	Luis Suarez	24	Belen Aizprua	32

Las preguntas realizadas se encuentran en el (Anexo 3.4).

Resultados.

- El club de bolos genera interés.
- Los días de mayor frecuencia de visita para el Club de Bolos serían los días viernes, sábados y domingos, con mayor fuerza en los jóvenes.

- Los complementos adecuados para el servicio de bolos serían juegos electrónicos, infantiles para los más jóvenes; restaurante, bar para todos; y sala de estar, sala de eventos, para los más adultos.
- Mayoría de personas afirmaron que si estarían en condiciones económicas de pagar el servicio de bolos y sus actividades y servicios de complemento.

Conclusiones.

- El Club de bolos y todos sus posibles servicios propuestos tienen una buena acogida por parte de los participantes de los grupos focales, el servicio también tiene una excelente calificación por parte de todos.
- Los principales medios de entretenimiento en la ciudad están vinculados con actividades que se comparten entre amigos y compañeros, y en menor medida con la familia.
- Las actividades a realizar son paseos en el centro comercial, ver una película en el cine, dar vueltas en la calle principal (Avenida Quito), o salir a los ríos.
- Los días que se prefiere salir son los jueves, viernes y sábados con amigos, Los domingos son familiares.
- En general, gusta la idea para Sto. Domingo, se menciona que es un servicio de entretenimiento con el que no se cuenta actualmente.
- Es llamativo por lo novedoso de la idea, sin embargo no es una actividad de entretenimiento a la que estén familiarizados. Se menciona que se ha jugado en otras ciudades, por lo que las reglas y demás detalles del juego

no se conocen a fondo. Se espera que quienes provean el servicio cuenten con personal que faciliten asistencia para los primeros juegos.

- El momento en el que se acudiría a este servicio sería en horas de la tarde y noche, de los días que se acostumbra más a salir.
- Al no existir un mayor conocimiento en cómo se practica esta actividad, se espera que todos los costos estén ya incluidos.
- Sin embargo, la disposición a pagar por servicios adicionales es alta, se puede convertir en el eje de entretenimiento para la familia o el grupo de amigos.
- El principal medio para darse a conocer en Santo Domingo son los medios masivos, además de hojas volantes y radio.
- El nombre debe transmitir frescura, elementos juveniles, y a pesar del alto grado de identificación de los habitantes con la cultura de la provincia, no se espera un nombre así.
- Los principales sitios donde debería ubicarse este negocio, son en la avenida Quito (sector parque la juventud); en el sector Miravalle, o en la avenida Esmeraldas, porque son los sitios donde se encuentra mayor movimiento actual, o bien la proyección de crecimiento para esas zonas es alta.

3.5.2.2 Entrevistas con Expertos

Se refiere a una interacción que simula una conversación no estructurada entre dos personas, entrevistador y entrevistado, buscando entender diferentes comportamientos de un grupo en específico. (Fernández Nogales, 2004: 67). Las preguntas realizadas se encuentran en el anexo 3.5.

Metodología.

Para conocer mejor el mercado que atendería el Club de Bolos en la ciudad de Santo Domingo y para obtener las recomendaciones adecuadas sobre el manejo de un centro de recreación como el propuesto, se ha recurrido a la opinión de expertos; con lo cual se apoya la intención de interpretar la demanda local que tendría este tipo de negocio.

Los expertos consultados para esta investigación, fueron personas relevantes en el medio del entretenimiento en Santo Domingo. La tabla 5 lo detalla:

Tabla 5: Entrevistas a expertos Investigación de Mercados PIN UP

ENTREVISTAS A EXPERTOS		
EXPERTO	EXPERTO	EXPERTO
Fecha de realización: 26/03/2011	Fecha de realización: 26/03/2011	Fecha de realización: 26/03/2011
Duración: 30'	Duración: 30'	Duración: 30'
Moderador: Evelyn Quelal	Moderador: José Proaño	Moderador: Evelyn Quelal
Camarógrafo: Pedro Martínez	Camarógrafo: Pedro Martínez	Camarógrafo: Pedro Martínez
Asistente: José Proaño	Asistente: Evelyn Quelal	Asistente: José Proaño
Supervisor Supercines Sto. Domingo	Administrador ZonaXtreme	Propietario Discoteca
Nombre: Marco Aguirre	Nombre: Alexis Larrea	Nombre: Héctor Andrade

Resultados.

- El Club de Bolos si tiene la atracción necesaria de clientes interesados en este tipo de servicios porque es algo novedoso.
- Los días de mayor frecuencia de visita para los lugares de diversión son los días viernes, sábados y domingos.

- Los complementos adecuados para el servicio de bolos son juegos infantiles, restaurante, bar, sala de estar, sala de eventos, entre otros.
- Un lugar que tenga juegos mecánicos o electrónicos es muy atractivo como alternativa de diversión para niños y jóvenes.

Conclusiones.

- Es importante transmitir una imagen de moda y actualidad, porque es uno de los principales elementos que buscan los santodomingueños.
- Se puede ver la necesidad de más alternativas de entretenimiento, ya que la falta de competencia de los mismos en Santo Domingo genera un servicio que muchas veces no está acorde a las expectativas de los consumidores.
- Santo Domingo como ciudad tiene un alto potencial de crecimiento en el área de entretenimiento. Son personas que gustan mucho de salir a entretenerse y socializar, por eso alternativas que puedan cumplir con estas necesidades son altamente necesarias.
- Además, la atracción de un sitio novedoso y diferente podrá captar inicialmente mucho la atención por lo diferente e innovador del servicio en general.
- Sin embargo se debe prestar mucha atención en enganchar a estas personas y que se convierta en un hábito de entretenimiento como son las zonas de juego y cine.
- La principal herramienta para lograrlo, es generar un espacio que pueda amoldarse a varias necesidades: un espacio familiar en las mañanas y tardes, y un espacio juvenil en las noches. Esto se puede dar por las

ofertas de precio, y el ambiente que se genere alrededor (música, imagen percibida del producto, etc.)

3.5.3 Investigación Descriptiva Cuantitativa

3.5.3.1 Determinación del Público Objetivo

Según datos del INEC, existe alrededor de 187151 personas entre los 15 y los 60 años, concentrados con mayor fuerza entre los 15 a 24 años. Son personas que ya tienen una frecuencia para salir a entretenerse, y que si bien no manejan un presupuesto fijo, tienen una idea de los valores que gastan, y con qué frecuencia los gastan.

Segmentación del Mercado

Por lo amplio del mercado, y para favorecer su estudio, se ha dividido en dos grandes grupos: Amigos y Familias

Amigos: Personas que acudirían al club de bolos, que pertenecen a un mismo barrio, cooperativa o programa de vivienda; pueden ser grupos pequeños o grandes. Aquí es posible identificar el vínculo afectivo como la constante a la hora de elegir compañía.

Familia: se define como tal, y generalmente se caracteriza por familias en las que sus hijos pueden estar en diversas edades pero lo más aconsejable al tratarse de una actividad que se realizará en horario de la tarde y noche deben al menos tener 5 o más años de edad.

Segmentación Geográfica

El plan está dirigido a personas de la ciudad de Santo Domingo, en sus zonas urbanas y rurales.

Segmentación Demográfica y Psicográficas

Las características psicográficas y demográficas de los grupos Amigos y Familia están dadas por la fuente de ingresos económicos, de esto depende la frecuencia de visita al local, el tipo de servicios complementarios a solicitar, y sus gustos y preferencias en cuanto a la publicidad que asimilan mejor.

Al ser un servicio que puede satisfacer las necesidades de varios grupos, independiente del género, edad o nivel social y económico, es posible denominar como potenciales clientes a todas las personas entre 15 y 60 años de Santo Domingo.

3.5.3.2 Encuestas

La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas, vale decir que la investigación cuantitativa estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados. (Zikmund y Babin, 2009: 131)

“La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica”. (Malhotra, 2004: 195).

Metodología.

Las encuestas se realizaron en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas ya que este es lugar adecuado en razón de no tener ningún otro lugar de actividad similar en esta provincia y en la zona de influencia.

Fue realizado de manera aleatoria en los sitios de mayor concurrencia de personas (centros comerciales, escuelas, colegios, universidades, parques, ríos, Av. Quito).

Cálculo de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se utiliza una fórmula estadística para una muestra estratificada conociendo proporciones; en este caso, al conocer la proporción de la población se puede determinar una muestra representativa.

$$n = \frac{N * p * q}{(N-1) (e^2/4) + (p * q)}$$

Donde:

N: Universo

p: Probabilidad de éxito

q: Probabilidad de fracaso

e: error generalmente aceptado

n: tamaño de la muestra

MUESTRA ESTRATIFICADA

Se realizaron 141 encuestas a personas de 15 a 24 años, 123 a personas de 25 a 34 años, y 136 encuestas personas de 35 a 49 años, dando un total de 400 encuestas realizadas. (Ver anexo 3.3).

Resultados

La encuesta realizada (*Ver anexo 3.6*) arroja los resultados cuyas gráficas se encuentran en el *anexo 3.3*:

- Los días que se acostumbra salir a entretenerse son viernes (50%), sábado (80%), domingo (63%).
- 19% acostumbra salir a entretenerse varias veces por semana, 34% acostumbra salir a entretenerse una vez a la semana, 28% cada quince días.
- La principal compañía para salir a entretenerse son los amigos (85%), seguido de la familia (56%), y amigos (42%).
- Los sitios de mayor importancia para salir son el cine, los restaurantes y los ríos. Aproximadamente 30% los considera así.
- A 62% le agrada mucho la idea de un centro de bolos en Santo Domingo, a un 22% le agrada, 12% le gusta poco, y 3% no le gusta para nada.
- 44% menciona que acudiría una vez por semana, 20% cada quince días.
- 96% conoce que no existe un centro de bolos en Santo Domingo, 3% cree que si, 1% no lo sabe.
- 61% menciona que pagaría por el servicio entre tres y cinco dólares, 29% entre cinco y siete dólares.
- Más del 60% indica que los servicios adicionales deberían ser bar, parqueadero, y restaurant. 41% cree que se podría incluir juegos electrónicos.

- 70% cree que el sector para ubicar a esta alternativa de entretenimiento es en la Avenida Quito (Miravalle).
- A más del 65% le agrada mucho el nombre de PIN UP, y al 10% le agrada medianamente ese nombre, siendo el de mayor agrado de todos los propuestos.

Conclusiones Generales

- Los servicios propuestos por la nueva empresa de entretenimiento denominada Club de Bolos PIN UP, son muy aceptados por parte del público objetivo.
- El valor tentativo que tendrían los diversos servicios de PIN UP, están al alcance de muchas personas ya que si inicialmente se contempla como grupos objetivos atender a la clase media y alta; también es cierto que la novedad de los servicios puede atraer a muchas personas más.
- Los complementos adecuados para el servicio de bolos son esencialmente aquellos que se pueda ofrecer para atender a los grupos de jóvenes, niños y damas que visiten este club.
- La vía a Quito resultó ser la más aconsejada por los potenciales clientes para poder establecer el Club de Bolos propuesto; especialmente si se le ubica por el sector del restaurante El Miravalle.
- Al menos una vez por semana sería la frecuencia con la visiten al Club de bolos los potenciales clientes del Club de bolos; la frecuencia que le sigue es la de una vez cada 15 días.
- El principal grupo de personas que se reportarían a visitar las instalaciones del nuevo club de bolos es la de AMIGOS, los cuales

pueden variar en números y en frecuencia pero que han manifestado que un servicio ofrecido con calidad y eficiencia es la pauta para nuevas visitas; pero sobre todas las cosas la recomendación que darían personalmente a sus amigos es lo que más interesa, es decir las buenas referencias de alguien que ya fue atendido.

- Los principales competidores son las salas de cine, los centros de entretenimiento nocturno, y los centros comerciales. Indirectamente son otras actividades como salir a los ríos o paseos en familia.

3.6 OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

Considerando que los expertos mencionan de forma espontánea como primera alternativa de entretenimiento una bolera y dicha idea tiene un 84% de agrado en los encuestados los cuales declaran en un 44% salir a entretenerse una vez por semana, con mayor frecuencia los días viernes, sábados y domingos, es posible determinar que existe el espacio para desarrollar un centro de esta línea, que incluya bar, restaurante, y parqueadero.

4 CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING

Este capítulo comprende todo lo relacionado a las estrategias a utilizarse para el posicionamiento del servicio PIN UP.

4.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La estrategia básica a utilizar es posicionamiento del servicio, basada en las características y calidad del servicio, consiste en identificar el público objetivo, buscar los elementos en los que se es igual a la competencia, y en los que la empresa se puede diferenciar (Kotler y Keller, 2009: 311).

PIN UP contará con las estrategias de posicionamiento basadas en las características del servicio, precio y calidad del servicio que reciben los clientes, posicionamiento por el estilo de vida, las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar estrategias de este tipo orientadas al estilo de vida que llevan.

El presente plan pretende realizar estrategias genéricas de los siguientes puntos:

- Realizar un benchmarking de los centros de bolos en las grandes ciudades como Quito y Guayaquil.
- Rivalizar con la competencia en cuestión de precios e innovación del servicio.
- Realizar la publicidad por los medios de comunicación de mayor concurrencia en Santo Domingo tales como: radio, televisión, página web, periódicos, entre otros.

- Medir y evaluar el impacto del Marketing en la opinión pública y determinar el medio publicitario de mayor y mejor efecto tuvo en la captación del cliente.

4.2 POLÍTICA DE PRECIOS

Se pretende establecer un precio en el cual se logre la diferenciación entre los otros servicios sustitutos indirectos que ya existen en la zona.

Posicionar el servicio a un precio considerable, un valor agregado y siempre con la mejor calidad, logrando el retorno de la inversión en el menor tiempo posible.

Cabe recordar que el negocio está enfocado en un segmento de mercado de clase medio típico, medio alto y alto, de tal manera que la percepción de valor por el precio estará reflejada en la calidad del servicio principal y los adicionales.

Considerando que el ciclo de vida de la industria es creciente, una estrategia de penetración facilitaría a ganar aceptación, participación y producir utilidades.

4.3 TÁCTICA DE VENTAS

Dada la naturaleza del plan de negocios y el servicio que se va a ofrecer, la táctica de ventas será directa. Es importante además realizar un seguimiento constante a las necesidades y requerimientos y mantener una relación cercana con los clientes.

La manera en la que llega a los consumidores el servicio es directa.

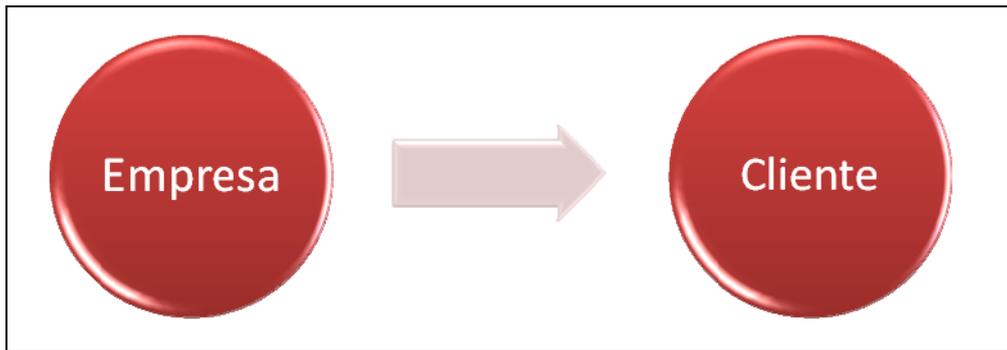


Figura 14: Táctica de Ventas PIN UP Tomado de: (Paz, 2000: 178),

“PIN UP”, tendrá un respaldo en la publicidad agresiva, respaldados en la publicidad ‘boca a boca’, vallas, volantes, entre otros.

4.4 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Estará basada en la atención hacia el mismo para guiarlo en el momento del uso del servicio. Al ser un medio de entretenimiento nuevo, es importante que la gente entienda correctamente como disfrutar del juego.

El cliente debe percibir calidad en su atención, desde el momento que ingresa al negocio, mientras permanece en el, e inclusive debe llevar esa percepción de valor y satisfacción por el servicio recibido.

Como política de servicio, se garantizará la calidad del servicio mediante un monitoreo por encuestas aleatorias a los clientes una vez finalizado el servicio, a fin de medir el grado de satisfacción y conocer sus sugerencias para mejorar el servicio en caso de ser necesario.

Para garantizar la satisfacción del cliente se contará con personal capacitado, confiable y debidamente seleccionado, recibirá la capacitación necesaria tanto en lo referente a conocimientos del juego, así como en relaciones humanas, el tipo de lenguaje y trato que se le daría al cliente.

4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Se refiere a los medios por los cuales se da a conocer el servicio, llamar la atención del cliente, y generar elementos que incentiven la compra (Bigné, 2003: 167).

4.5.1 Publicidad

Según el capítulo de investigación de mercados, los medios para enterarse de alternativas de entretenimiento con mayor acogida son; la televisión, volantes, vallas, entre otros. La siguiente tabla describe las estrategias de publicidad de introducción:

Tabla 6: Estrategia de Publicidad de Introducción

No.	Estrategia de publicidad	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Presupuesto
1	Publicidad en vía pública: Elaboración y colocación de carteles y rótulos, por las intermediaciones del establecimiento comercial.	Previo a la reinauguración del local	Luego de 4 meses	USD 200,00
2	Prensa escrita: Primera opción de publicidad, por ser económica recurrirá desde las etapas iniciales de reinauguración.	I mes de aplicación del plan	Luego de 2 meses	USD 500,00
3	Hojas volantes: Impresión de 4.000 hojas para la inauguración de "PIN UP"	I mes de aplicación del plan	Luego de dos meses	USD 100,00
4	Radio: Cuñas radiales por la inauguración y entrevistas personales para motivar a los clientes.	A partir del II mes de aplicación del plan	Luego de 2 meses	USD 300,00
6	Tv: Zaracay T.V. (600 USD mensual X 6 cuñas diarias)			USD 3.600,00
Total				USD 4.700,00

Una vez arrancado el plan, se manejará una estrategia de constante publicidad en medios masivos:

Tabla 7: Estrategia de publicidad de crecimiento

Publicidad de vallas	USD 600
Prensa escrita	USD 1920
Hojas volantes	USD 360
Cuñas radiales	USD 900
TOTAL	USD 3780

Componente Televisión

Se transmitirá por Zaracay Tv, 6 veces por semana por el lapso de 6 meses.

Componente Prensa Escrita

Se pretender publicar en el diario LA HORA anuncios del centro de recreación, entretenimiento y bolos con las siguientes características: dos publicaciones a la semana por el lapso de un mes. Los cuáles serán dos, el primero se lo realizará en $\frac{1}{4}$ de página y el segundo en $\frac{1}{8}$ de página por el siguiente mes.

Una vez determinado los costos de la publicidad para el centro se procederá a realizar un modelo del tipo de publicidad que se requiere para la empresa. (Ver anexo 4.1).

4.5.1.1 Relaciones Públicas

El evento de lanzamiento de PIN UP se realizará en las instalaciones de la empresa, con la finalidad de dar un recorrido con los invitados y medios de publicidad presentes para dar a conocer los servicios e infraestructura del lugar.

El evento tendrá un valor de \$3000, en la tabla 8 se detalla el cronograma de actividades a cumplir el día de la inauguración, y el detalle de los costos del evento:

Tabla 8: Actividades por inauguración

Descripción	Número	Precio Unitario	Precio Total
Demostraciones	5	\$ 75.00	\$ 375.00
Servicio de catering por persona	50	\$ 22.50	\$ 1.125.00
Bebidas de moderación	300	\$ 1.00	\$ 300.00
Invitaciones	50	\$ 2.75	\$ 137.50
Boletines de prensa	1	\$ 600.00	\$ 600.00
Artista invitado	1	\$ 800.00	\$ 800.00
Animadora	1	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL			\$ 3.637.50

Se contará con invitados como campeones amateur junto con la prensa y la televisión de la localidad. El animador será un personaje reconocido de la farándula.

4.5.2 Promoción

Se utilizará herramientas de promoción a través de incentivos, y rebajas en los precios visibles a clientes por los primeros tres meses:

Tabla 9: Estrategia de Promoción PIN UP

No	Estrategia de promoción	Fecha de inicio	Fecha de culminación	Presupuesto
1	Exhibición de mercadería al interior del establecimiento, muestrarios hacia la parte externa del local	Previo a la inauguración del local	Por 6 meses	USD 100,00
2	Sistema de promoción de productos; cada cierta cantidad en compra, algo gratis de lo adquirido.	Desde el I mes de aplicación del plan	Por dos meses	USD 100,00
3	Incentivo con premios prácticos pero de poco valor económico como trofeos pequeños.	A partir del III mes de aplicación del plan	Por dos meses	USD 400,00
4	Rebajas en los precios, sean visibles al público los descuentos	A partir del IV mes de aplicación de plan	Por tres meses	USD 100,00
Total				700,00

4.5.3 Distribución

El canal de distribución para el centro de bolos es directo ya que no cuenta con ningún tipo de intermediario para hacer llegar su producto, en este caso servicio, al cliente final. Este proceso da cierta ventaja porque establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad.

Se ha procedido a definir el canal de nivel cero, porque es el nivel más simple de poder tener un contacto directo con el cliente, sin intermediarios.



Figura 15.: Distribución de PIN UP

4.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas para el plan de negocios está basada mediante tres supuestos:²

- En tres escenarios, en dólares americanos y precios fijos.
- Se presume un consumo similar de bebidas a de líneas (todos quienes jueguen consumirán una bebida), y de igual forma para alimentos.
- La base será \$656.782.
- Para el escenario optimista se tomo como referencia uno de los picos más altos de la industria de actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas dando el 9,17%

Para el escenario pesimista 3,36% y para el escenario normal 6,3%.

²Se tomó como referencia uno de los picos más altos, uno de los picos más bajos, y el promedio ponderado por medio de regresión de los puntos intermedios de la industria.

Tabla 10: Proyección de ventas PIN UP

VOLUMEN DE VENTAS (En Unidades)											
Esc.	Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Optimista	Bolos	44237	48293	52722	57556	62834	68596	74887	81754	89250	97435
	Bar										
	Burrito	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Gaseosas	44237	48293	52722	57556	62834	68596	74887	81754	89250	97435
	Sanduches	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Hot dogs	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Hamburguesas	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Papas fritas	44237	48293	52722	57556	62834	68596	74887	81754	89250	97435
	Juegos	11059	12073	13180	14389	15709	17149	18722	20438	22313	24359
Normal	Bolos	44237	47024	49986	53135	56483	60041	63824	67845	72119	76663
	Bar										
	Burrito	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Gaseosas	44237	47024	49986	53135	56483	60041	63824	67845	72119	76663
	Sanduches	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Hot dogs	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Hamburguesas	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Papas fritas	44237	47024	49986	53135	56483	60041	63824	67845	72119	76663
	Juegos	11059	11756	12497	13284	14121	15010	15956	16961	18030	19166
Pesimista	Bolos	44237	45723	47259	48847	50489	52185	53938	55751	57624	59560
	Bar										
	Burrito	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Gaseosas	44237	45723	47259	48847	50489	52185	53938	55751	57624	59560
	Sanduches	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Hot dogs	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Hamburguesas	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Papas fritas	44237	45723	47259	48847	50489	52185	53938	55751	57624	59560
	Juegos	11059	11431	11815	12212	12622	13046	13485	13938	14406	14890

- **Capacidad instalada:** Se contará con 6 pistas para juegos, las cuales estarán en funcionamiento 8 horas diarias. Por línea pueden jugar al tiempo hasta 4 personas, y en promedio cada lapso de juego es de una hora (Ver anexo 4.2).

Al multiplicar el número de líneas, por la capacidad de personas que pueden jugar por línea, por el número de horas que estará funcionando el sitio, nos determina una capacidad de 4608 personas que podrían jugar mensualmente.

Sin embargo, el desempeño de este negocio permite contar con tres días de mayor concurrencia, y tres de menor concurrencia. Según el anexo 3.3 – pregunta No. 1 (ver anexo), los días de mayor concurrencia son Viernes, Sábado y Domingo; no se atendería los días Lunes.

Según lo mencionado por expertos, los días de alta concurrencia es utilizado en un 80% de capacidad, mientras que los días más bajos un 20%. De esta forma tenemos una ocupación promedio de 50%, que nos da una capacidad del 1728 personas por mes, y en promedio 20736 personas por año (ver anexo 4.2).

- **Razonamiento de ingresos:** Si multiplicamos una incidencia de 192 personas por día que visitarán el club de bolos PIN UP; por 5.50 USD, da como resultado USD 1056 diarios de ingreso bruto por concepto de alquiler de pistas de bolos, donde se incluye el alquiler de los zapatos especiales para este deporte, y USD 576 por días menos concurridos (ver anexo 4.2).
- **Tamaño del mercado objetivo.-** De acuerdo a los datos del último censo poblacional del Ecuador del 2010 realizado por el INEC en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas se tiene una población de 368.013 habitantes.

De los cuales, un 38% aproximadamente está dentro los estratos A, B, C+; que son los mayores potenciales estratos de atención del plan de servicios propuesto, aunque se asume que se tendrá la visita de personas de niveles económicos menos acomodados en función de que los servicios tendrán precios accesibles. El tamaño del mercado meta es de 139.845 habitantes, de los cuales se tiene la capacidad de atención del club de Bolos por día del 17% del global de personas identificado.

5 CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En este capítulo se identificarán las principales características del servicio a ofrecer, detallas los métodos para ejecutarlos, además de proceso y tiempos estimados.

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones es una visión de la función operativa y procesos que dependen de la dirección como impulso general para la toma de decisiones.

PIN UP cuenta con características muy importantes como es el lugar estratégico para sus instalaciones y que no existe competencia directa de este servicio, siendo pionero en la rama del sano entretenimiento y recreación familiar. La maquinaria principal de los bolos será importada mientras que la materia prima del Bar-Restaurante y de las maquinas de juegos serán proveídas por distribuidores nacionales.

5.2 CICLO DE OPERACIONES

Se determina el proceso paso a paso de este servicio, a continuación se describe el mismo:

FASE 1:

- Arreglo y limpieza del local
- Mantenimiento de las líneas
- Mantenimiento de los juegos electrónicos
- Calculo de la necesidad de inventario para Bar
- Llegada de los insumos necesarios
- Almacenamiento del inventario de Bar

FASE 2:

- Ingreso del cliente (vehicular o peatonal)
- Recibimiento del cliente
- Intervención por parte de información
- Direccionamiento hacia caja
- Intervención de cajero
- Cliente paga el servicio
- Entrega de dotación necesaria
- Direccionamiento del cliente a la línea de bolos

FASE 3:

- Inducción por parte de información sobre el juego al cliente
- Intervención de auxiliar de bar
- Toma del pedido
- Ingreso del pedido al sistema

FASE 4:

- Llegada de pedido a Bar
- Selección y calentamiento del pedido realizado
- Armado del plato

FASE 5:

- Entrega del pedido a mesa del cliente
- Pago de consumo de Bar

FASE 6:

- Recepción de zapatos en caja
- Solicitud de evaluación del servicio
- Despedida del cliente

FASE 7:

- Mantenimiento de zapatos
- Limpieza del área utilizada

Se tiene previsto que todo el proceso hasta la salida del cliente tenga una duración de entre 45 min y 1 hora.

5.2.1 Flujograma de Procesos

El ciclo de procesos se muestra en la siguiente figura:

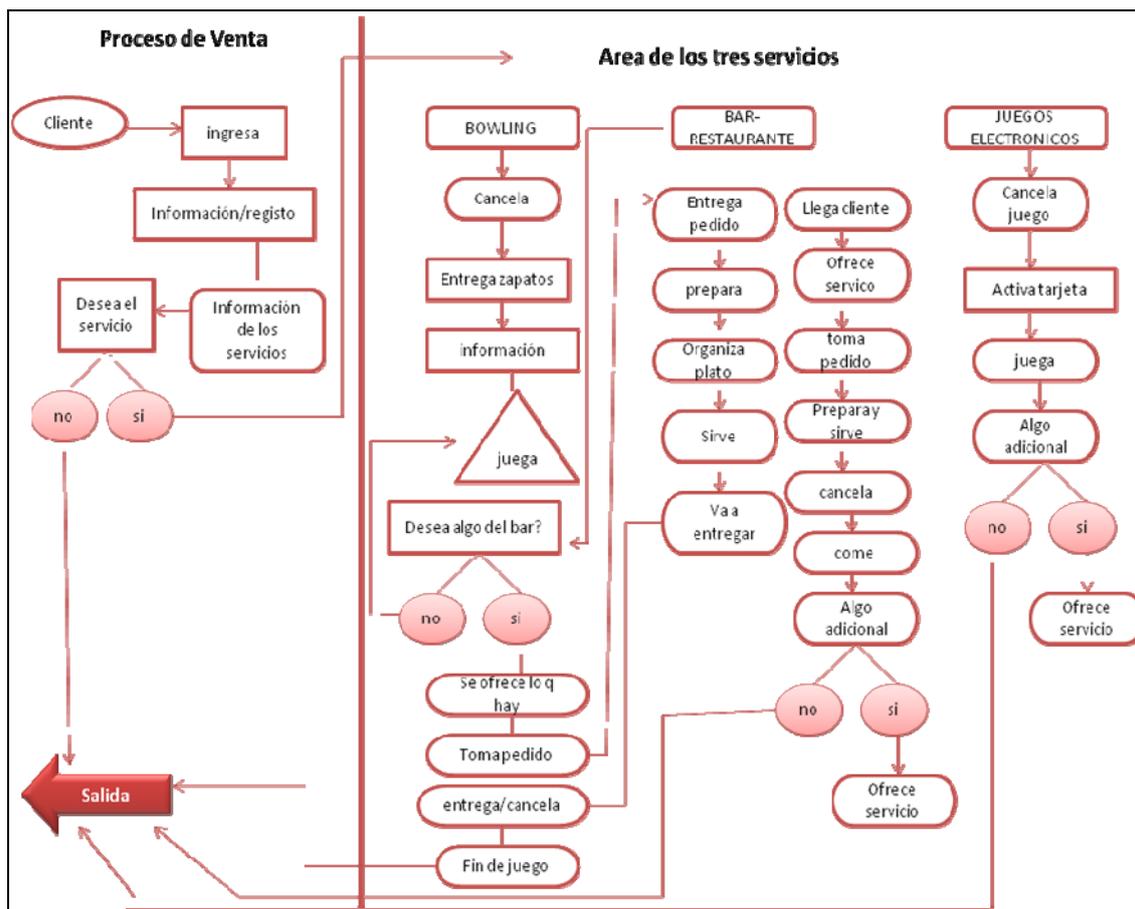


Figura 16: Flujograma de procesos

5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Para establecer el número de máquinas y herramientas a utilizar es necesario determinar la demanda esperada y por lo tanto la producción necesaria.

En este plan de negocios se requiere de 6 pistas para el giro principal, (Ver anexo 9.1).

5.4 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FIJOS

El terreno donde se va a desarrollar el plan se encuentra ubicado en la Av. Quito km 6 sector del Miravalle, esto es en la zona norte de la ciudad, sector concurrido, de alto crecimiento y expansión. Según lo obtenido en la

investigación de mercados este es el sitio ideal al ser escogido por el 70% (véase anexo 3.3).

Es una zona comercial/residencial que cuenta ya con edificaciones de hasta 2 pisos. Actualmente cuenta con sitios variados de comida entre ellos el KFC, Spas, entre otros.

Una estrategia que asegura la implementación de un centro de última generación y la más alta tecnología en diversión con software amigables y atractivos, que hacen de los bolos no solo un deporte sino una experiencia única y gratificante; es la compra al proveedor Brunswick en Estados Unidos, quienes poseen la experiencia y el conocimiento suficiente como para poder brindar constante asesoramiento desde el inicio del plan hasta su desarrollo e implementación. Esta empresa se encarga de dejar una instalación completa y en perfecto funcionamiento.

Partiendo de la base que la rentabilidad del negocio de los bolos es fruto del número de partidas que se juegan, se ha desarrollado productos que están encaminados a aumentar la productividad, reducir los costos de explotación así como el tiempo y gastos de mantenimiento.

Se ha estudiado las características del terreno elegido, la ubicación del centro, su situación geográfica y sobre todo las necesidades e indicaciones del cliente. Como consecuencia, se aporta con soluciones a medida, con la óptima elección del número de pistas de la bolera y una perfecta adecuación del local.

6 CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL

En este capítulo se establece el equipo humano necesario para ejecutar el club de Bolos en la ciudad de Santo Domingo, describirá la estructura administrativa y operativa necesaria.

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Puede ser definida como las distintas formas en la que es dividido el trabajo, los roles que cada persona asume dentro de una empresa y así alcanzar el mayor rendimiento posible (Lusthaus et al., 2002: 53).

La estructura organizacional que se plantea para "PIN UP", tiene como objetivo la minimización de puestos operativos para proceder a delegar mayor responsabilidad en cada una de las personas que deban contratarse.

6.1.1 Organigrama

A continuación se procede a plantear el organigrama, con una estructura vertical para la organización (Daft, 2007: 124):

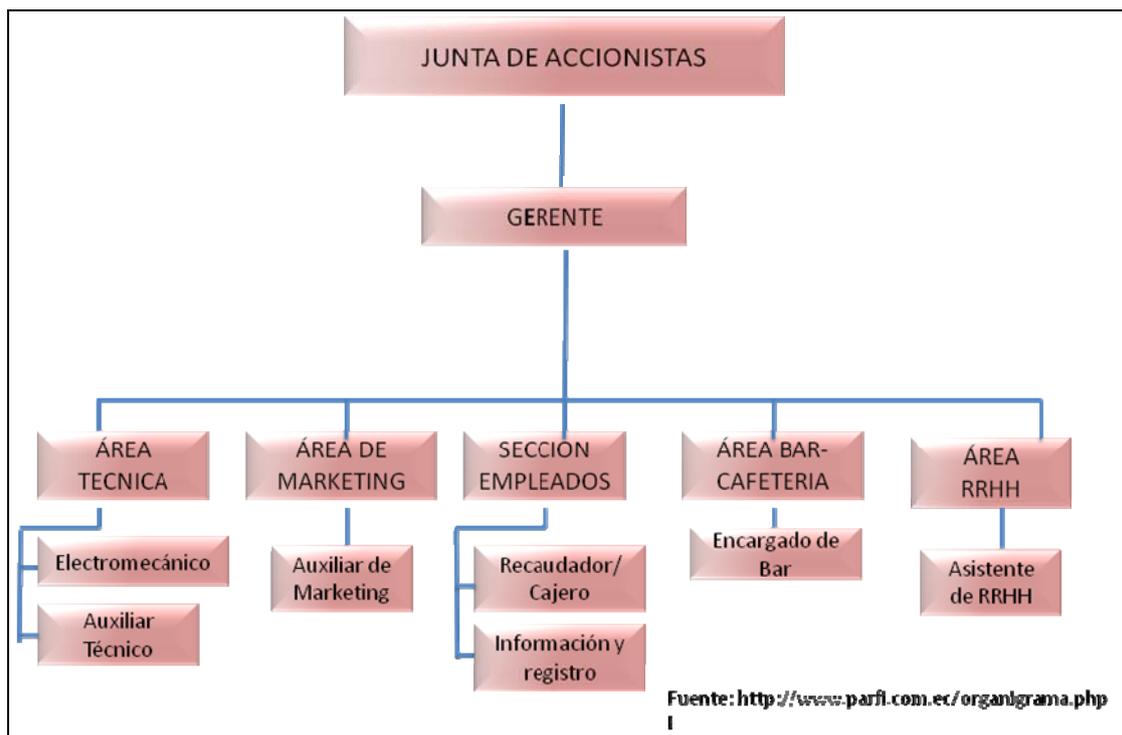


Figura 17. Organigrama PIN UP

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de Funciones

Para la descripción de funciones, se hizo un análisis comparativo de los requerimientos solicitados en puestos similares en el Ecuador.

Puesto: Gerente

Hombre o Mujer de entre 26 y 38 años

Excelente Presencia

Inglés avanzado

Estudios superiores en INGENIERIA COMERCIAL, ADMINISTRACION DE EMPRESAS o afines.

Experiencia en administración y/o manejo de negocios de entretenimiento o Afines por lo menos 5 años.

Conocimientos básicos en relaciones humanas y recursos humanos

Disponibilidad de tiempo Completo
Motivación para dirigir
Dotes de Psicología
Capacidad de escucha, espíritu de observación
Capacidad de liderazgo

Perfil Ideal.- Hombre o mujer de preferencia no mayor a 38 años con excelente presencia, inglés avanzado de preferencia técnico (aplicado a entretenimiento o Bolos), estudios superiores culminados en carreras administrativas de preferencia ADMINISTRACION DE EMPRESAS O ING COMERCIAL, experiencia mínima de 2 años. Con características de líder, capaz de relacionarse con diferentes grupos de personas, abierto, espontáneo, con amplio sentido de responsabilidad, con disponibilidad de tiempo incluyendo feriados.

Ya que será el encargado de coordinar toda el sistema administrativo – operativo de la empresa y de los diversos servicios que se ofrecerán en su interior.

Descripción del puesto: Es la persona encargada de organizar, dirigir, controlar, planificar, supervisar, todas y cada una de las áreas y actividades que conforman la organización. Además será el encargado de crear planes estratégicos, normas, políticas, directrices que encaminen a la organización hacia el crecimiento productivo, también deberá encargarse de realizar los presupuestos anuales, para el correcto desenvolvimiento de la organización, trabajará conjuntamente con todas las áreas de la empresa y enfocará ese esfuerzo para el cumplimiento de las metas propuestas. Mantendrá a la junta de accionistas al tanto de las principales novedades o problemáticas operativas y propondrá la forma de solucionarlas en consenso cuando el problema así lo requiera (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Técnico Electromecánico.

Hombre de entre 25 y 38 años

Título en Ingeniería Electrónica o Electromecánica

Experiencia mínima 3 años

Dinámico y tener conocimientos de operaciones y mantenimiento de pistas de bolos

Perfil Ideal: Tener un título superior en Ingeniería Electrónica o Electromecánica; experiencia de al menos 3 años; tener cursos de actualización a la fecha, manejo de relaciones humanas, dispuesto a trabajar bajo presión en ciertas temporadas del año.

Descripción del puesto: Será el encargado del área de Bolos, es el responsable directo del funcionamiento de la maquinaria de Bolos y estará pendiente de que el servicio que reciban los clientes, sea sin ningún contratiempo. Su área también incluye la supervisión sobre el funcionamiento del proceso de entrega de implementos, así como aspectos relacionados con inventarios de los accesorios y elementos requeridos para el desarrollo de los juegos.

La presencia de esta persona es indispensable para el buen funcionamiento de todo el soporte electromecánico, es decir tendrá que ver con el mantenimiento y reparación de los equipos que arman los bolos, una vez que estos han sido derribados. Por otro lado también se tendrán juegos electromecánicos que por su trabajo más forzado se requerirá de mayor mantenimiento y atención preventiva (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Auxiliar técnico

Hombre de entre 20 y 26 años
Experiencia mínima de 2 años
Disponibilidad de tiempo completo
Aprobar prueba de ingreso

Perfil Ideal: Tener un título de bachiller; experiencia de al menos 2 años; tener cursos de actualización a la fecha, manejo de relaciones humanas, dispuesto a trabajar bajo presión en ciertas temporadas del año.

Descripción del puesto: Estará encargado de verificar que los tickets que entreguen los clientes sean los correctos para proceder a la entrega de diferentes implementos para que los usuarios puedan desarrollar el juego, estará encargado de dar mantenimiento a las pistas y su respectiva limpieza, antes del horario de atención a los clientes, además debe mantener en completo orden todos los aparatos que tiene disponible el centro de bolos para el juego de Bolos o los juegos electromecánicos (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Asistente de Marketing

Hombre o Mujer entre 24 y 29 años de edad
Título en ING. MARKETING O ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Experiencia mínima de 2 años
Facilidad de expresión tanto verbal como escrita
Buenas relaciones interpersonales
Evolucionar constantemente
Disponibilidad de tiempo

Perfil Ideal: Ser Ingeniero en Administración de Empresas/ Marketing o cursando los últimos semestre. Tener amplios conocimientos sobre mercado e

imagen corporativa; experiencia de al menos 2 años; tener cursos de actualización a la fecha, manejo de relaciones humanas, dispuesto a trabajar bajo presión en ciertas temporadas del año. Debe estar familiarizado con las fortalezas de los medios de comunicación local (prensa escrita, tv y radio).

Descripción del puesto: Estará encargado de toda la imagen corporativa de la organización, además será el encargado de promover todos los servicios que brinda el centro y de buscar nuevos mercados, sus actividades van a estar relacionadas directamente con el administrador. Además estará a cargo de crear convenios con los clientes, ya sean instituciones públicas o privadas para incrementar la cuota de clientes fijos en la organización. Debe diseñar los planes estratégicos de marketing a ser aplicados y realizar informe de la efectividad de la inversión en los medios de comunicación a los cuales se recurra.

Será el/la encargado(a) de seleccionar los medios de comunicación más adecuados para el proceso de posicionamiento en el mercado de Santo Domingo (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Recaudador – Cajero

Hombre o Mujer de entre 22 y 32 años
Bachiller Contable, Computarizado afine
Experiencia mínima 2 años
Disponibilidad de tiempo completo
Aprobar la prueba de ingreso

Perfil Ideal: Tener un título de bachiller, preferible contabilidad computarizada; experiencia de al menos 2 años; tener cursos de actualización a la fecha, manejo de relaciones humanas, dispuesto a trabajar bajo presión en ciertas temporadas del año. Debe tener dominio de lenguajes informáticos, además de manejo de impresoras y demás equipos de computación.

Descripción del puesto: Será el encargado de recaudar el dinero que los clientes cancelen por el uso de los diferentes servicios que brinde el centro en cuanto a juego de Bolos, bar restaurante y juegos electromecánicos, una vez realizado el cobro procederá a entregarles un ticket y la respectiva factura. Estará pendiente de elaborar los informes de caja diarios y avisar inmediatamente si hay alguna novedad en cuanto a la dificultad de cobro de algún cliente, debiendo reportarlo inmediatamente al administrador (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Información y registro.

Hombre o Mujer de entre 22 y 28 años

Título de bachiller Contabilidad Computarizada

Experiencia 1 año

Disponibilidad de tiempo completo

Perfil Ideal: Tener un título de bachiller, preferible contabilidad computarizada; experiencia de al menos 1 años; tener cursos de actualización a la fecha, manejo de relaciones humanas, dispuesto a trabajar bajo presión en ciertas temporadas del año. Debe tener dominio de lenguajes informáticos, además de manejo de impresoras y demás equipos de computación.

Descripción del puesto: Estará encargado de brindar toda la información necesaria a las personas que visiten el centro de recreación y Bolos; una vez que las personas tengan la información y procedan a decidirse a ingresar al centro, estará encargado de registrar al cliente para mantener una base de datos de todas las personas que nos visitan para mantenerlos constantemente informados sobre las novedades y beneficios que brinda la empresa. Estará pendiente de informar oportunamente a los clientes si tienen que esperar determinado tiempo para ser atendidos, pero sabrá recomendar las otras alternativas de servicios a fin de reducir al máximo el retorno de clientes sin que hayan visitado las instalaciones (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Encargado de Bar

Hombre de entre 22 y 42 años

Experiencia mínima de 2 años en cargos similares

Disponibilidad de tiempo completo

Aprobar prueba de ingreso

Perfil Ideal: Estudiante de universidad, experiencia de al menos 2 años en cargos similares; manejo de relaciones humanas, dispuesto a trabajar bajo presión en ciertas temporadas del año.

Descripción del puesto: Será la persona encargada de preparar los alimentos que serán ofrecidos en el bar – restaurante, del CLUB DE BOLOS, controlará la calidad de la materia prima con la cual trabajará, será creativo en la presentación de los diversos platos para que tengan un toque de exclusividad y de buen gusto. Coordinará el mantenimiento de la cocina y de que todo esté impecable en su interior (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

Puesto: Asistente de Recursos Humanos

Mujer de entre 24 y 36 años

Estudios superiores en Psicología Industrial/ afines o estudiantes de los últimos años

Manejo de herramientas informáticas

Proactiva, dinámica

Buena comunicación y atención al cliente

Mantiene actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento.

Perfil Ideal: Mujer dinámica y proactiva con título, egresada o cursando los últimos semestres de Psicología Industrial o carreras afines, manejo de buenas relaciones interpersonales, dispuesta a trabajar bajo presión en ciertas

temporadas del año. Debe tener dominio de la Ley Orgánica de Trabajo además de manejo de impresoras y demás equipos de computación, seguir instrucciones orales y escritas, redacción de informes.

Descripción del puesto: Estará encargada de hacer seguimiento al personal que trabaja para Pin Up dando capacitación constante para así mejorar el trato al cliente, realizar cálculos sobre las cláusulas de protección: Bonos, horas extras, vacaciones, entre otros, de conformidad con la Ley Orgánica de Trabajo, chequea diariamente el control de asistencia y detecta fallas, mantiene el orden equipo y sitio de trabajo reportando cualquier anomalía, elabora informes periódicos de las actividades realizadas y capaz de realizar cualquier otra tarea que le sea asignada (Valenzuela y Ortiz Pacheco, 2004:37).

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

La remuneración de los trabajadores se especificará en sus contratos.

Cada empleado tendrá derecho a todos los beneficios que indica la ley, como son fondo de reserva, décimo tercero y décimo cuarto, vacaciones y aportaciones al Seguro Social, Es importante mencionar que al inicio, el número de empleados es reducido pero a medida que el negocio crezca se incrementará el número de trabajadores. En la tabla 11 se presentan los gastos de nómina.

Tabla 11. Compensación Salarial

Cargo	Salario
Gerente	\$800.00
Electromecánico	\$400.00
Auxiliar Técnico	\$350.00
Auxiliar de Marketing	\$350.00
Recaudador/Cajero	\$300.00
Información y registro	\$300.00
Encargado de Bar	\$350.00
Asistente de RRHH	\$350.00
TOTAL	\$3,200.00

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

La selección del personal que aspire a trabajar en la empresa PIN UP debe cumplir con los siguientes pasos:

- Presentar su hoja de vida con datos de: estudio, calificación profesional, experiencia laboral, pasantías, otros cursos o actividades e idiomas.
- Record policial
- Fotografía actualizada
- Entrevista
- Prueba de conocimiento
- Pruebas de personalidad

Los aspirantes al cargo tendrán a prueba de tiempo de duración máximo de noventa días; en el caso que continúen, firmarán un contrato de relación de dependencia, en el que se especifican claramente los derechos y obligaciones que deben respetar ambas partes.

Los pagos salariales a los empleados serán cancelados en los primeros días de mes, incluyéndose ajustes en función de comisiones, horas extras, faltas, atrasos, multas. Se cumplirán oportunamente las obligaciones legales que

dictaminan el Código de Trabajo como: fondos de reserva, décimo tercero y cuarto, aporte al IESS (<http://www.captur.com>)

6.5 DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Los diez socios poseen igual porcentaje en las acciones de la empresa, en caso de realizar algún cambio importante se necesita el apoyo de 8 o más accionistas para aceptar o rechazar las decisiones establecidas. Los dividendos generados de las utilidades serán repartidos de acuerdo con el capital invertido.

Los accionistas tienen los siguientes derechos (Ramirez, 2009:Tomo III 202):

- Derecho a elegir y ser elegido para ocupar puestos directivos.
- Percibir utilidades
- Participar en la administración de la empresa

Los accionistas tienen las siguientes obligaciones:

- Pagar a la compañía los aportes de capital.
- Cumplir los derechos que a los socios impusiere el contrato social.
- Responder solidariamente hasta por el monto de sus aportaciones.

Los derechos de los accionistas quedarán claramente identificados en el documento que se elaborará para constituir la empresa o compañía y que servirá como escritura pública para el reconocimiento de la participación de cada uno de los inversionistas

6.6 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Se contará con asesores externos en diferentes áreas, con el fin de ejecutar de una manera eficiente los servicios solicitados mediante servicios profesionales independientes como:

- Ingeniero civil para diseño y construcción de la obra civil.
- Un abogado, quien se encargará de la legalización y asesoría de la empresa.
- Técnico en instalación y tecnología en las maquinas y pistas de bolos.
- Contador externo.
- Servicio de limpieza y de guardianía.

7 CAPITULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Para el desarrollo real del presente plan que contempla el establecimiento de un Club de Bolos PIN UP en la ciudad de Santo Domingo, se tiene identificado las siguientes actividades:

1. Plan de Negocios
2. Constitución de la empresa
3. Diseño del Planos
4. Construcción, instalación y adecuación del local comercial
5. Campaña de publicidad
6. Selección, contratación, capacitación del personal
7. Adquisición de los productos para Bar
8. Campaña de lanzamiento
9. Inauguración del Club PIN UP
10. Registro de primeros clientes, ventas y pagos

7.2 DIAGRAMA

ACTIVIDADES	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	E	E	E	E	F	F	F	F	M	M	M	M	A	A	A	A
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Contratación de Asesor Jurídico	2013-01-05	2013-01-06	X															
2. Redacción de estatutos de la futura empresa.	2013-01-06	2013-01-12	X	X														
3. Legalización de documentos y obtención de permisos; ingreso de la empresa en el Registro Mercantil.	2013-01-13	2013-01-20		X	X													
4. Diseño arquitectónico del Club de Bolos PIN UP.	2013-01-14	2013-01-20		X	X													
5. Obtención de permisos y patentes municipales.	2013-01-06	2013-01-20	X	X	X													
6. Construcción de infraestructura civil.	2013-01-20	2013-03-30			X	X	X	X	X	X	X	X	X					
7. Instalación de equipos y maquinaria. Habilitación de espacios internos.	2013-02-20	2013-03-30							X	X	X	X	X					
8. Estructuración y aprobación del Plan Estratégico de Marketing.	2013-03-06	2013-03-30										X	X	X				
9. Cotización y designación de los principales medios de comunicación locales.	2013-03-20	2013-03-30										X	X					
10. Aplicación de Plan de marketing y evaluación periódica de resultados.	2013-03-30	2013-04-30											X	X	X	X	X	X
11. Convocatoria pública para los diversos cargos a ser ocupados en la empresa PIN UP.	2013-03-08	2013-03-09										X						
12. Determinación de las carpetas seleccionadas y contratación del personal.	2013-03-12	2013-03-18											X					
13. Inicio del proceso de capacitación y formación técnica y humana.	2013-03-18	2013-04-21											X	X	X	X		
14. Información de las Principales fuentes o proveedores de materia prima.	2013-04-12	2013-04-21													X	X		
15. Determinación de listado oficial de proveedores y mecanismos de pago con cada uno de ellos.	2013-04-21	2013-04-26														X		
16. Planificación y difusión sobre el primer día de atención al público en las instalaciones del CLUB PIN UP.	2013-04-12	2013-04-30													X	X		
17. Inauguración del CLUB PIN UP, con invitados especiales.	2013-04-12	2013-04-30																X
18. Elaboración del registro de los primeros clientes de PIN UP.	2013-04-30	2013-04-30																X
19. Apertura del sistema de facturas, tickets y pagos de los consumidores.	2013-04-30	2013-04-30																X

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

SUB ACTIVIDADES	RIESGOS O IMPREVISTOS	CONTINGENCIA	TIEMPO
6. Construcción de infraestructura civil.	Posible falta de materiales o retraso por invierno que en Santo Domingo es más acentuado	Prever la provisión necesaria de materiales para que no falten el momento que se está construyendo la obra civil.	3 SEMANAS
7. Instalación de equipos y maquinaria. Habilitación de espacios internos.	Algún contratiempo a nivel de aduanas o en el transporte de los equipos desde otro país, riesgo de que se retrase los desembarcos.	Investigar y definir con mucha anticipación el proceso de importación de equipos y maquinaria que se va a utilizar en el CLUB PIN UP.	5 SEMANAS
14. Información de las Principales fuentes o proveedores de materia prima.	Posibilidad de retraso en el abastecimiento inicial de materiales en razón de que no todos los proveedores estén localizados en el área de influencia y se tenga que recurrir al abastecimiento de otras provincias.	Se estudiará cada uno de los componentes en materia prima o materiales que necesite el plan para prever las estrategias de adquisición del suficiente suministro de ellos.	2 SEMANAS

8 CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

En este capítulo se determinará los supuestos y criterios utilizados para el desarrollo del plan de negocio así como los principales riesgos y soluciones a ser tomadas en cuenta.

8.1.1 Criterios Utilizados

La siguiente tabla describe los criterios utilizados en este plan:

Tabla 12: Criterios utilizados

	CRITERIOS
Canal de distribución (Ver capítulo 4.6)	CANAL DIRECTO (PROVEEDOR DE SERVICIO - CLIENTE FINAL).
Número de personas necesarias (Ver capítulo 6.1)	8 personas
Obtención de permisos	Se asume un proceso normal de gestión e inversión de tiempo para la obtención de los respectivos permisos de funcionamiento de PIN UP. Dentro de las principales instituciones a ser visitadas se encuentran el Municipio de la localidad, Cuerpo de Bomberos, Dirección Provincial de Turismo, entre otras.
Establecimiento geográfico (Ver capítulo 6.4)	El terreno donde se va a desarrollar el plan se encuentra ubicado en la Av. Quito km 6 sector del Miravalle,
Táctica de ventas (Ver capítulo 4.3)	“PIN UP”, tendrá un respaldo en la publicidad agresiva, respaldados en la publicidad ‘boca a boca’, vallas, volantes, entre otros
Compensaciones laborales (Ver capítulo 6.4)	Las determinadas por la ley.

8.1.2 Supuestos Utilizados

La elaboración financiera de este plan será en dólares americanos, precios constantes. Se dará en 3 escenarios: optimista, normal y pesimista; apalancados y desapalancados. No se considerará inflación.

En esta sección constan los supuestos sobre los que se calcularon los principales componentes del plan de inversión propuesto:

1. **Depreciación:** se realizará con la metodología de línea recta y obteniendo valor de salvamiento.
2. **Amortización del préstamo:** monto de USD 431,339. Se realizará en la CFN a un plazo de diez años a la tasa del 11,15% (Ver anexo 8.1.) anual con cuotas mensuales. (Ver anexo 8.2.)
3. **Amortización del diferido:** será de acuerdo a las normas contables a diez años.
4. **Gastos:** gastos administrativos, publicidad, depreciación y amortización. (Ver anexo 8.3)
5. **Nómina:** administrativa, mano de obra directa y mano de obra indirecta (Ver anexo 8.4).
6. **Precios:** El precio a utilizarse se detalla a continuación:

Tabla 13: Tabla de precios PIN UP

ITEM	Precio
Línea de bolos	\$ 7.00
Burrito	\$ 4.00
Gaseosas	\$ 1.00
Sanduches	\$ 4.00
hot dogs	\$ 4.00
Hamburguesas	\$ 5.00
Papas fritas	\$ 0.50
Juegos	\$ 3.50

De acuerdo a lo conversado con los expertos, los valores de alimentos están ajustados al consumo que existe en promedio en alimentos en sitios de entretenimiento en la provincia.

7. Proyección de ventas: tres escenarios; normal, optimista y pesimista, considerando línea de bolos, elementos del bar, y juegos:

Tabla 14: Proyección de ventas PIN UP

VOLUMEN DE VENTAS											
Esc.	Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Optimista	Bolos	44237	48293	52722	57556	62834	68596	74887	81754	89250	97435
	Bar										
	Burrito	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Gaseosas	44237	48293	52722	57556	62834	68596	74887	81754	89250	97435
	Sándwich	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Hot dog	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Hamburguesa	6636	7244	7908	8633	9425	10289	11233	12263	13388	14615
	Papas fritas	44237	48293	52722	57556	62834	68596	74887	81754	89250	97435
	Juegos	11059	12073	13180	14389	15709	17149	18722	20438	22313	24359
Normal	Bolos	44237	47024	49986	53135	56483	60041	63824	67845	72119	76663
	Bar										
	Burrito	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Gaseosas	44237	47024	49986	53135	56483	60041	63824	67845	72119	76663
	Sándwich	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Hot dog	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Hamburguesa	6636	7054	7498	7970	8472	9006	9574	10177	10818	11499
	Papas fritas	44237	47024	49986	53135	56483	60041	63824	67845	72119	76663
	Juegos	11059	11756	12497	13284	14121	15010	15956	16961	18030	19166
Pesimista	Bolos	44237	45723	47259	48847	50489	52185	53938	55751	57624	59560
	Bar										
	Burrito	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Gaseosa	44237	45723	47259	48847	50489	52185	53938	55751	57624	59560
	Sándwich	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Hot dog	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Hamburguesa	6636	6858	7089	7327	7573	7828	8091	8363	8644	8934
	Papas fritas	44237	45723	47259	48847	50489	52185	53938	55751	57624	59560
	Juegos	11059	11431	11815	12212	12622	13046	13485	13938	14406	14890

- 8. Costo de oportunidad:** se calculo con el CPPC y es de 16.52% para los escenarios desapalancados y de 13.76% para los escenarios apalancados. (Ver anexo 8.5.).
- 9. Evaluación:** determinará si el plan de negocio es viable o no con VAN,
- 10. TIR** en seis escenarios, junto con el punto de equilibrio y los índices financieros.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Esta sección describe los principales riesgos y problemas que el plan puede presentar, así como las soluciones al mismo. Se debe considerar:

RIESGO			PLAN DE CONTINGENCIA	SOLUCIÓN
Niveles menores proyectados	de	venta a los	Convenios con instituciones educativas y de empleados para impulsar el consumo.	Compensar las ventas con otros mercados
Cambios en tecnología	en	la	Apoyo en el servicio brindado, la marca que se construirá, y comunicar las diferencias que se brindan para satisfacer al cliente.	Amparo en valores agregados

9 CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO

En este capítulo se mostrará la proyección y evaluación financiera de la creación del boliche 'PIN UP'.

9.1 INVERSIÓN INICIAL

- **La inversión inicial:** activos fijos USD 559,073, gastos pre-operacionales USD 8,338 y gastos amortizables USD 14,737. (Ver Anexo 9.1)
- El capital de trabajo se calculo para seis meses representados por: servicios básicos, Sueldos y salarios, Gastos publicidad y promoción, Gastos administrativos y Pago de intereses por préstamo, equivalente a USD 74,633 (Ver anexo 9.2).

9.2 FUENTES DE INGRESO

- Las principales fuentes de ingresos provienen del servicio de los bolos, bar-restaurant y juegos electrónicos. La proyección de ingresos para diez años, en tres escenarios apalancados y tres desapalancados se puede ver en el (Anexo 9.3).

9.3 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

- Se proyecta a diez años el margen bruto y el margen operativo.
- El margen bruto del primer año en el escenario normal apalancado es de USD 451,215.36 y el margen operativo del primer año en el escenario normal apalancado es de USD 333,276.69.

9.4 ESTADO DE RESULTADOS

- Se proyectó a diez años, en tres escenarios, con y sin financiamiento. Se tomó como base la proyección de ventas para los ingresos y los gastos ocasionados por las ventas (Ver anexo 9.4.).

9.5 BALANCE GENERAL

- Se proyectó el primer y el décimo año con y sin financiamiento del escenario normal. Se reflejan como utilidades retenidas el 30% de la utilidad neta y el 70% restante en dividendos por repartir (Ver anexo 9.5).

9.6 ESTADO DE FLUJOS EN EFECTIVO

Se proyecta a diez años, en tres escenarios con y sin financiamiento: además se usó una tasa de descuento de 16.52% para los flujos desapalancados y una tasa de 13.76% para los flujos apalancados, el cual determina en el escenario normal apalancado un Valor Actual Neto de 1'092,622.87; y una Tasa Interna de Retorno de 26%. (Ver anexo 9.6.).

9.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

- Se ha calculado el punto de equilibrio tomando en cuenta los servicios adicionales que se brinda en el centro de bolos.
- El punto de equilibrio se lograra al vender 5597 unidades.
- Es decir, al vender 19 paquetes diarios a un precio promedio de USD 16.25 para el primer año de operación.
- El nivel de ventas en que los costos totales igualan a los ingresos totales es de USD 90.954,37 en el primer año.

- La estimación del Valor presente neto no resultó ser muy sensible a cambios relativamente pequeños en el nivel de precios de venta, por lo que el riesgo del pronóstico relacionado con esta variable es bajo.(ver anexo 9.7)

9.8 EVALUACIÓN

Desde el punto de vista financiero es viable el plan en todos sus escenarios ya que el VAN es positivo, y la TIR supera al costo de oportunidad, como lo detalla la tabla a continuación:

	VALOR PRESENTE NETO PIN UP		TIR del Plan	
	Apalancado	Desapalancado	Apalancado	Desapalancado
Tasa de descuento	13,76%	16,52%		
Optimista	\$ 1309161,	\$ 320681,	28.72%	25.99%
Normal	\$ 1092623,	\$ 268530,	26.16%	23.48%
Pesimista	\$ 899062,	\$ 217818,	55.94%	20.88%

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Cambios relativamente pequeños en los costos y cantidades de ventas no resultaron ser muy sensibles, por lo que el riesgo del pronóstico relacionado con estas variables es bajo. (Ver anexo 9.10).

9.9.1 Índices Financieros

9.9.1.1 Liquidez

Tabla 15: Análisis de liquidez de PIN UP

		Año 1	Año 10
Razón Corriente	= $\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	\$ 38.46	\$ 1.742.20
Prueba Ácida	= $\frac{\text{Activos corrientes - Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	\$ 38.46	\$ 1.742.20

La empresa cuenta con buena liquidez y esta se va a incrementar anualmente. Se pueden solventar los pasivos de corto plazo con los activos de corto plazo. Se cuenta con más de treinta y cinco dólares en activos corrientes por cada dólar de pasivo circulante.

9.9.1.2 Rentabilidad

Tabla 16: Análisis de rentabilidad de PIN UP

		Año 1	Año 10
ROI	= $\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$	\$0.32	\$0.64
ROA	= $\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}}$	\$0.74	\$0.67
ROE	= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$	\$4.05	\$0.45

10 CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

En este capítulo se mostrara el financiamiento deseado para PIN UP así como el uso de cada uno de los fondos para la creación de la empresa.

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

La inversión requerida es de USD 656,782, que se distribuye en gastos pre-operacionales: USD 8338, gastos amortizables: USD 14,737; activos fijos: USD 559.074 y capital de trabajo: USD 74633.

Según lo reflejado en los flujos de caja se asegura que es posible cumplir con cada uno de los compromisos financieros de la empresa.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura del capital de acuerdo al financiamiento está dividida en deuda USD 426,908 y capital propio USD 229,874, que corresponde al 65% y 35% respectivamente.

Cuando no se lleva a cabo financiamiento la estructura del capital se modifica el capital propio es quien asume toda la inversión, es decir, USD 656,782.

Tabla 17: Estructura del Capital y Deuda PIN UP

Estructura de capital	Apalancado		Desapalancado	
	Valor	Porcentaje	Valor	Porcentaje
Deuda	426908	65%	0	0%
Capital Propio	229874	35%	656782	100%
Inversión total	656782	100%	656782	100%

10.3 USO DE FONDOS

Como se mencionó con anterioridad los fondos estarán conformados por cuatro parámetros fundamentales: gastos pre-operacionales, gastos amortizables, activos fijos y capital de trabajo.

10.3.1 Gastos Pre-operacionales

Tabla 18: Gastos Preoperacionales PIN UP

Descripción de la Inversión	Presupuesto	TOTAL
Gastos preoperacionales	USD	USD
Evento de lanzamiento	\$ 3638	\$ 3638
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 4600	\$ 4600
Materiales a utilizar	\$ 100	\$ 100
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 8338

No consta adecuación a las instalaciones, debido a que es toda la construcción que se va a realizar y en la obra civil incluye las adecuaciones.

Por medio de un estudio realizado en IMAGEN PUBLICITARIA, se determinó la cantidad de USD 4,600 para todo el material publicitario inicial y de imagen corporativa.

10.3.2 Gastos Amortizables

Tabla 19: Gastos Amortizables PIN UP

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Gastos de constitución		
	USD	USD
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
Inscripción en R. Mercantil – Por Acto de Constitución	\$61.82	\$61.82
Domiciliación, permiso para operar	\$30.00	\$30.00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$42.00	\$42.00
Escritura Pública	\$ 150.00	\$ 150.00
Publicación Extracto	\$ 100.00	\$ 100.00
Notaria	\$11.20	\$11.20
Tasa registro de marcas	\$54.00	\$54.00
Tasa por emisión del Título de Marca – IEPI	\$28.00	\$28.00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	\$40.00	\$40.00
Patente Municipal	\$ 100.00	\$ 100.00
SRI Obtención de RUC	\$20.00	\$20.00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN		\$ 1.837.02
Gastos de licencias de software		
Sistema CRM para administración de clientes para 5 usuarios	\$ 10.000.00	\$ 10.000.00
Diseño y Desarrollo de Página Web	\$ 1.500.00	\$ 1.500.00
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00
TOTAL GASTOS PARA LICENCIAS DE SOFTWARE		\$ 12.900.00
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$14.737.02

10.3.3 Activos Fijos

Tabla 20: Activos Fijos PIN UP

Descripción de la Inversión	Presupuesto	Total
Activos fijos	USD	USD
Terreno	\$ 120.000.00	\$ 120.000.00
TOTAL GASTOS ACTIVOS FIJOS		\$120.000.00

Instalaciones		
Bar – restaurante	\$ 50.000.00	\$ 50.000.00
Espacios recreativos	\$ 40.000.00	\$ 40.000.00
Juegos infantiles	\$ 50.000.00	\$ 50.000.00
Sala de estar	\$ 35.000.00	\$ 35.000.00
Parqueadero	\$ 12.000.00	\$ 12.000.00
TOTAL INSTALACIONES		\$ 187.000.00

Equipos de computación		
Computador	\$ 4.000.00	\$ 4.000.00
Copiadora laser	\$ 600.00	\$ 600.00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		\$ 4.600.00

Modulares y equipos de oficina		
Escritorio + Sillón	\$ 800.00	\$ 800.00
Mesa de trabajo	\$ 800.00	\$ 800.00
Archivador	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL MODULARES Y EQUIPOS DE OFICINA		\$ 1.900.00

Muebles y enseres		
Sillones	\$ 200.00	\$ 200.00
Archivador	\$ 600.00	\$ 600.00
Sillas de Madera	\$ 6.000.00	\$ 6.000.00
Mesas de madera	\$ 2.400.00	\$ 2.400.00
Mostrador	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Exhibidor de vidrio	\$ 700.00	\$ 700.00
Estantes de madera	\$ 600.00	\$ 600.00
Basureros	\$ 250.00	\$ 250.00
Estantes	\$ 3.600.00	\$ 3.600.00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		\$ 15.350.00

Equipos eléctricos		
Televisor	\$ 4.200.00	\$ 4.200.00
Teléfono	\$ 80.00	\$ 80.00
DVD	\$ 600.00	\$ 600.00
Proyector/Pantalla	\$ 800.00	\$ 800.00
Equipo de amplificación	\$ 1.500.00	\$ 1.500.00
Ventilación	\$ 750.00	\$ 750.00
Caja registradora	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
TOTAL EQUIPOS ELÉCTRICOS		\$ 9.130.00

Máquinas para servicio		
Pistas de bolos/Máquinas	\$ 150.000.00	\$150.000.00
Pantallas para bolos	\$ 6.000.00	\$ 6.000.00
Letreros Neón	\$ 1.800.00	\$ 1.800.00
Juegos electrónicos	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00
Juego de herramientas	\$ 500.00	\$ 500.00
Juego de repuestos	\$ 5.000.00	\$ 5.000.00
Insumos eléctricos	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Pares de zapatos	\$ 10.500.00	\$ 10.500.00
Bolas de bolos	\$ 4.800.00	\$ 4.800.00
TOTAL MÁQUINAS PARA SERVICIO		\$209.600.00

Equipo para Bar		
Dispensador de dulces	\$ 700.00	\$ 700.00
Dispensador de agua	\$ 300.00	\$ 300.00
Vitrina panorámica Indurama VFV – 520	\$ 845.00	\$ 845.00
Congelador Indurama CI-400	\$ 753.00	\$ 753.00
Microondas Oster	\$ 132.00	\$ 132.00
Sanducheras Oster 3882	\$ 156.00	\$ 156.00
Licuada Oster 4125	\$ 123.00	\$ 123.00
Juego de Cuchillos	\$28.00	\$ 28.00
Juego de Cubiertos	\$58.00	\$ 58.00
Cucharetas Removedores	\$5.10	\$5.10
Coladores de aluminio	\$7.00	\$7.00
Cucharones	\$4.40	\$4.40
Pinzas multiusos	\$19.00	\$ 19.00
Bol Mediano	\$5.30	\$5.30
Bandejas de plásticos planas	\$8.25	\$8.25
Juego de pomos	\$14.00	\$ 14.00
Juego de Saleros Pimenteros	\$26.00	\$ 26.00
Frascos plásticos	\$8.80	\$8.80
Platos Especiales	\$60.00	\$ 60.00
Juego de tazas y platos	\$25.00	\$ 25.00
Cucharas	\$48.00	\$ 48.00
Vasos	\$48.00	\$ 48.00
Jarros	\$40.00	\$ 40.00
Refrigeradora	\$ 2.200.00	\$ 2.200.00
Mesón de acero empotrado	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Lavabo de acero	\$ 200.00	\$ 200.00
Extractor de olores	\$ 500.00	\$ 500.00
Porta toallas desechables	\$ 120.00	\$ 120.00
TOTAL EQUIPO PARA BAR		\$ 7.433.85

Equipos para servicios higiénicos		
Baños	\$ 2.000.00	\$ 2.000.00
Secadores de mano	\$ 400.00	\$ 400.00
Urinarios	\$ 500.00	\$ 500.00
Dispensador de papel	\$ 400.00	\$ 400.00
Porta toallas desechables	\$ 160.00	\$ 160.00
Dispensador de jabón líquido	\$ 200.00	\$ 200.00
Extractor de olores	\$ 400.00	\$ 400.00
TOTAL EQUIPO PARA SERVICIOS HIGIÉNICOS		\$ 4.060.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$559.073.85

10.3.4 Capital de Trabajo

Tabla 21: Activos Fijos PIN UP

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$ 1.568.00
Sueldos y salarios	\$ 4.415.47
Gasto publicidad y promoción	\$ 315.00
Gastos administrativos	\$ 80.00
Pago de intereses por préstamo	\$ 6.060.45
Total gastos mensuales	\$ 12.438.91
No. De meses	\$ 6.00
Capital de trabajo	\$ 74.633.48

10.3.5 Retorno para el Inversionista

En los tres escenarios con y sin financiamiento el inversionista obtiene rendimientos positivos. De igual manera su porcentaje de ganancias sobre el capital invertido es superior al de la tasa de descuento.

Tabla 22: Retorno para inversionistas PIN UP

PIN UP		
VALOR PRESENTE NETO DE INVERSIONISTAS		
VALORADO USD		
	Apalancado	Desapalancado
Tasa de descuento	25.51%	16.52%
Optimista	\$ 834221.	\$ 320681.
Normal	\$ 723238.	\$ 268530.
Pesimista	\$ 622566.	\$ 217818.

PIN UP		
TASA INTERNA DE RETORNO DE INVERSIONISTAS		
	Apalancado	Desapalancado
Optimista	61.97%	25.99%
Normal	59.02%	23.48%
Pesimista	55.94%	20.88%

11 CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- La Empresa de servicios PIN UP estará en la industria de Actividades de esparcimiento y actividades culturales y deportivas, la cual ha presentado un crecimiento constante en los últimos años, creciendo en un 9.87% en 2010, contando al momento con 2803 establecimientos a nivel nacional, los cuales han crecido en promedio 17% en los últimos 10 años. La inflación de la industria ha decrecido hasta alcanzar el -1.77%.
- La subindustria se ha desarrollado con poca fuerza en Quito y Guayaquil, cuenta con presencia en Cuenca, pero que no se ha expandido a otras ciudades, ya que a pesar de lo atractivo de la idea, tiene un costo de inversión relativamente alto, y su retorno no es inmediato.
- El Club de Bolos PIN UP tiene definidas claramente su misión, visión, y objetivos empresariales, por tal razón tendrá el direccionamiento técnico – administrativo que sea necesario para conducirlo al éxito.
- En Santo Domingo, las alternativas de entretenimiento están enfocadas en el centro comercial, ríos y piscinas, pero no cuenta con más alternativas, lo que genera una aceptación de la idea por un agrado en 84% de los encuestados. Estas son personas que declaran salir a entretenerse una vez por semana (34%), y cada quince días (28%), y que gustan de salir con más fuerza viernes (50%), sábado (80%), y domingo (63%).
- El principal servicio a ser brindado es la posibilidad de jugar a los bolos, además de contar con un bar, y juegos electrónicos. Los precios por cada actividad serán de USD 7, USD 5.75 en promedio, y USD 3,50 respectivamente.

- La forma de comercialización de este servicio se dará de manera directa, y se utilizarán canales de publicidad variados, enfocados en los canales masivos. Se realizará un evento de lanzamiento que costará \$3,637.50. Se utilizará una estrategia de penetración para dar a conocer al nuevo servicio en el mercado, y estará apoyada en una campaña de medios que anualmente costará \$3,780
- El personal que laborará en el Club de Bolos PIN UP estará compuesto por 8 personas: Gerente, Electromecánico, Auxiliar Técnico, Asistente de Marketing, Cajero/Recaudador, Información/Registro, Encargado de Bar, y Asistente de Recursos Humanos.
- El Club de Bolos PIN UP cumplirá sus compromisos de ley con los empleados, y el primer paso será insertarlos al Seguro Social, estableciendo los parámetros de trabajo formal a través de la socialización de su Orgánico Funcional, Manual de Funciones y Reglamento Interno.
- La Empresa tendrá identificada una cadena de mando, ya que socializará desde el inicio su organigrama estructural y contará con un manual de funciones en el cual sus empleados puedan regirse.
- La administración de la empresa estará apoyada en bases técnicas que proyecten una adecuada planificación, organización, integración, dirección y control de sus actividades.
- El estudio económico acerca de los ingresos del El Club de Bolos PIN UP, permite determinar que se generarán suficientes ingresos como para cubrir oportunamente las obligaciones de nómina, adquisición de insumos, mantenimiento, pago de crédito e intereses y demás egresos que debe realizar la empresa; el proyecto es rentable tal como se demuestra en todos los indicadores económicos obtenidos.

- El estudio financiero del proyecto da como resultado un Costo de Oportunidad del **13,76%** cuando se considera el escenario normal con una estructura de capital compuesta por 65% deuda, y 35% de Capital propio; una Taza Interna de Retorno de 59%; Punto de Equilibrio de **USD 90,954**; Valor Actual Neto de **USD 723,238**.

11.2 RECOMENDACIONES

- Se debe considerar con la misma importancia los factores de la industria como los de la subindustria. El movimiento que ha tenido los centros de los bolos es presente en Quito y Guayaquil, pero no en Santo Domingo.
- La campaña publicitaria y de lanzamiento debe enfocar sus esfuerzos en dar a conocer en qué consisten los bolos, y estar acompañada de una campaña de aprendizaje.
- Es necesario contar con personal que tenga experiencia en el área de ventas y atención al cliente, esto será fundamental para el éxito del negocio, para permitir que un mayor número de personas puedan ser fidelizadas en el juego.
- Con el objetivo de concretar la presente propuesta de implementación del Club de Bolos PIN UP; se debe revisar los requisitos legales que son necesarios para poder habilitar el funcionamiento de la empresa a fin de buscar estrategias que permitan acceder al crédito que sería necesario para implementarla o incluso socializar la propuesta con posibles interesados socios inversionistas.
- La propuesta de inversión que aquí se detalla se sustenta en los componentes técnicos, económicos, financieros, comercialización y sobre todo de rentabilidad, los cuales pueden ser revisados y presentados ante el equipo técnico de crédito de las instituciones financieras.

- Todos los indicadores económicos expresados en este informe son positivos y alentadores, lo que permitiría concentrarse en ofrecer los mejores servicios, en cuanto a los que son frecuentes y típicos en los clubs de bolos, lo cual se debe iniciar preparando adecuadamente al talento humano, seleccionando la mejor tecnología y empleando la mejor materia prima para la preparación de alimentos, con la cual se procedería a producirlos; siendo el principal objetivo de la empresa cubrir eficientemente las expectativas de los clientes.
- Sería importante desarrollar evaluaciones periódicas en cuanto a la satisfacción de los clientes externos a fin de ir ajustando las falencias operativas o corrigiendo errores para de esta manera reorientar el trabajo tanto administrativo como operativo.
- La totalidad de las actividades a desarrollarse en el Club de Bolos PIN UP deben seguir el cronograma de actividades y dar una secuencia lógica a lo descrito en este documento.
- La capacitación debe ser un componente constante para la Empresa Club de Bolos PIN UP, utilizando medios digitales y empresas de capacitación de Quito y Guayaquil para disminuir costos.
- La Empresa Club de Bolos PIN UP debe ejecutar prioritariamente el organigrama estructural, definiendo las responsabilidades, sanciones y obligaciones que cada puesto implica, de forma clara y precisa; además de implementar oportunamente el manual de funciones, el cual represente una guía de acción para los empleados y de los directivos de la empresa.
- A pesar de que los indicadores son más alentadores en escenarios desapalancados, la alta inversión podría convertirse en un limitante. Por esto, se debe analizar que al realizarse el proyecto con una estructura

compuesta de deuda y capital propio, el plan generaría retorno para los inversionistas.

- Por ser una idea viable, aceptada por el público objetivo y rentable, se recomienda ejecutar el plan de negocios de un Centro de bolos en la ciudad de Santo Domingo.

REFERENCIAS

- Balcázar, P., González, N., Gurrola, G., Moysén, A. (2005). *Investigación Cualitativa*. (1ª Ed.) México: Universidad Autónoma del Estado de México
- Banco Central del Ecuador, Ecuador: Informe mensual de Inflación <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Cuadernos/Cuad126.pdf>
- Banco Central del Ecuador, Inflación histórica <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/Inf201102.pdf>
- Bigné, E. *Promoción Comercial*. (1ª Ed.) Madrid: Editorial ESIC
- Cámara Provincial de Turismo de Pichincha, Cuadro de Beneficios Sociales. http://www.captur.com/Docs/Cuadro_de_Beneficios_Sociales.pdf
- Daft, Richard. *Teoría y Diseño Organizacional*. (9ª Ed.) Santa Fe: Cengage Learning
- Fernández Nogales, Ángel (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. (2ª Ed.) Madrid: Editorial ESIC
- Kotler, P., Keller, K., L. *Dirección de Marketing*. (12ª Ed.) México: Pearson Education
- Lafuente, J., Llaguno, J. (1995). *Marketing Estratégico para empresas de servicios*. (1ª Ed.) Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., y Plinio Montalván, G. *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. (1ª Ed.) Washington: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones
- Malhotra, Naresh (2004). *Investigación de Mercados*. (4ª Ed.) México: Pearson Educación
- Parmerlee, (2007) D. *Cómo preparar un plan de Marketing*. (1ª Ed.) Barcelona: Ediciones Gestión 2000
- Paz, H., R. *Canales de Distribución Estrategia y Logística Comercial*. (2ª Ed.) México: Ugerman Editor

- Porter, Michael (1985). *Competitive advantage*. (1ª Ed.) Nueva York: The Free Press
- Robins, S., Coulter, M. (2005). *Administración*. (8ª Ed.) México: Pearson Education
- Zikmund, W., y Babin, B (2009). *Investigación de Mercados*. (9ª Ed.) Santa Fe: Cengage Learning

ANEXOS

2 CAPITULO 2

2.1 Anexo: Proveedores de Información de subindustria

Nombre	Cargo	Nombre del negocio	Ubicación del negocio
Magno Bolaños	Administrador	Bolera del Club Naval	Guayaquil
Hugo Menendez	Propietario	9 Strike	Guayaquil
Luis Estevez	Administrador	Cosmic Bowling	Quito

2.2 ANEXO CIU

CLASE: 9311 “Esta clase incluye: operación de las instalaciones para los eventos deportivos en recintos o al aire libre (al aire libre o bajo techo, dotados o no de asientos y otras instalaciones para el espectador): - balompié, hockey, béisbol, etc. - carreras de automóviles, galgos y caballos. - piscinas y estadios. - estadios, pistas y campos. - deportes de invierno, arenas y estadios. - hockey en hielo. -arenas de boxeo. – campos de golf. - carriles de bowlings. - organización y manejo de los eventos al aire libre o en recintos de deportes profesionales o aficionados por organizaciones con instalaciones propias. Esta clase incluye el manejo y abastecimiento de personal para el funcionamiento de las Instalaciones”.

2.3 Inflación – Últimos 5 años

Período	Inflación	Período	Inflación
1/31/2007	2.68%	7/31/2009	3.85%
2/28/2007	2.03%	8/31/2009	3.33%
3/31/2007	1.47%	9/30/2009	3.29%
4/30/2007	1.39%	10/31/2009	3.50%
5/31/2007	1.56%	11/30/2009	4.02%
6/30/2007	2.19%	12/31/2009	4.31%
7/31/2007	2.58%	1/31/2010	4.44%
8/31/2007	2.44%	2/28/2010	4.31%
9/30/2007	2.58%	3/31/2010	3.35%
10/31/2007	2.36%	4/30/2010	3.21%
11/30/2007	2.70%	5/31/2010	3.24%
12/31/2007	3.32%	6/30/2010	3.30%
1/31/2008	4.19%	7/31/2010	3.40%
2/29/2008	5.10%	8/31/2010	3.82%
3/31/2008	6.56%	9/30/2010	3.44%
4/30/2008	8.18%	10/31/2010	3.46%
5/31/2008	9.29%	11/30/2010	3.39%
6/30/2008	9.69%	12/31/2010	3.33%
7/31/2008	9.87%	1/31/2011	3.17%
8/31/2008	10.02%	2/28/2011	3.39%
9/30/2008	9.97%	3/31/2011	3.57%
10/31/2008	9.85%	4/30/2011	3.88%
11/30/2008	9.13%	5/31/2011	4.23%
12/31/2008	8.83%	6/30/2011	4.28%
1/31/2009	8.36%	7/31/2011	4.44%
2/28/2009	7.85%	8/31/2011	4.84%
3/31/2009	7.44%	9/30/2011	5.39%
4/30/2009	6.52%	10/31/2011	5.50%
5/31/2009	5.41%	11/30/2011	5.53%
6/30/2009	4.54%	12/31/2011	5.41%

2.4 Desempleo – Últimos 5 años

Período	Inflación
9/30/2007	7.06%
12/31/2007	6.07%
3/31/2008	6.86%
6/30/2008	6.39%
9/30/2008	7.06%
12/31/2008	7.31%
3/31/2009	8.60%
6/30/2009	8.34%
9/30/2009	9.06%
12/31/2009	7.93%
3/31/2010	9.09%
6/30/2010	7.71%
9/30/2010	7.44%
12/31/2010	6.11%
3/31/2011	7.04%
6/30/2011	6.36%
9/30/2011	5.52%
12/31/2011	5.07%

2.5 PIB – Últimos 4 años

Período	Inflación
1/1/2007	2.04%
1/1/2008	7.24%
1/1/2009	0.36%
1/1/2010	3.58%



Estimado (a) EVELYN QUELAL CISNEROS

Le informamos que la respuesta a su consulta ingresada el 12/09/2011 a las 14:34 ha sido generada.

CONSULTA: Por favor me podrían indicar que impuestos nomás deben pagar los centros de recreación que tienen como base económica pistas de bolos (bowling); y en función de que consideraciones son los valores a ser cubiertos. De antemano muchas gracias por la información.

RESPUESTA: Tengo a bien informarle que este tipo de casos no tiene un trato especial, se los considera de la misma manera, las obligaciones dependen del tipo de contribuyente que sea, es decir, depende si se ha constituido como persona Natural o como persona Jurídica.

Importante: *Los comentarios, opiniones y demás contenidos en este correo electrónico no pueden ser considerados vinculantes. Toda información requerida de manera oficial debe ingresar por Secretaría General dirigida ante la máxima autoridad de la Institución, conforme a la Ley y demás normas vigentes.*

Muchas gracias por contactarnos, es un placer atenderles, si tiene alguna duda o comentario puede comunicarse con nosotros al 1700-774-774

Servicio de Rentas Internas

Este es un correo generado automáticamente por el sitio web www.sri.gob.ec, por favor no lo responda.

2.7 Descripción de socios

Nombre de Socio	Aporte
Lauro Quelal	10%
Hernán Proaño	10%
Liliana Cisneros	35%
María de Lourdes Zavala	5%
Evelyn Quelal	5%
José Proaño	5%
Milton Andrade	10%
Oscar Ríos	10%
Lenin López	5%
Alexandra Naranjo	5%

3 CAPITULO 3

3.1 Cuadro 3.2: Muestra estratificada conociendo proporciones

N	187151
---	--------

Segmentos	UNIVERSO	éxito	fracaso	UNIVERSO Proporcional
Na: 15 a 24 años	65920	50,0%	50,0%	35,2%
Nb: 25 a 34 años	57717	50,0%	50,0%	30,8%
Nc: 35 a 49 años	63514	50,0%	50,0%	33,9%

Muestra Total	399,15	400
---------------	--------	-----

Estratificación proporcional	Segmento	Proporción	Número de encuestas
na: 15 a 24 años	na: 15 a 24 años	35%	141
nb: 25 a 34 años	nb: 25 a 34 años	31%	123
nc: 35 a 49 años	nc: 35 a 49 años	34%	136
Total	Muestra total	100%	400

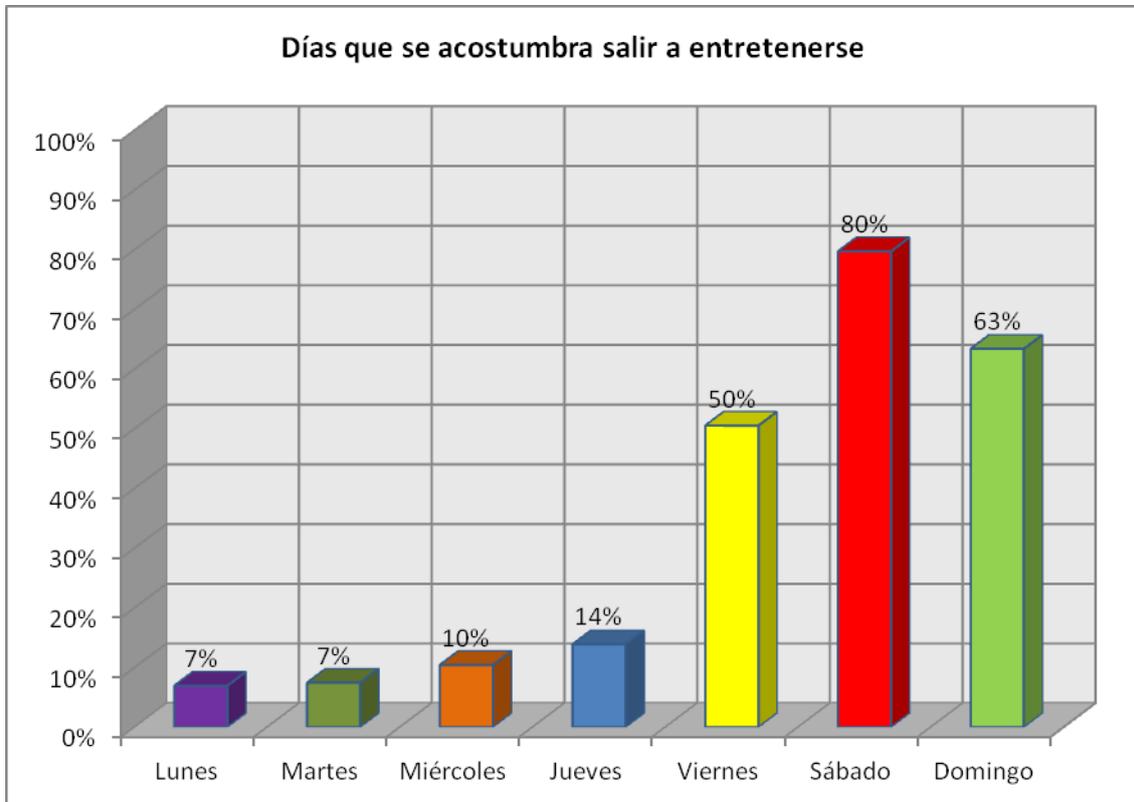
Fuente de la población: INEC

Dónde:

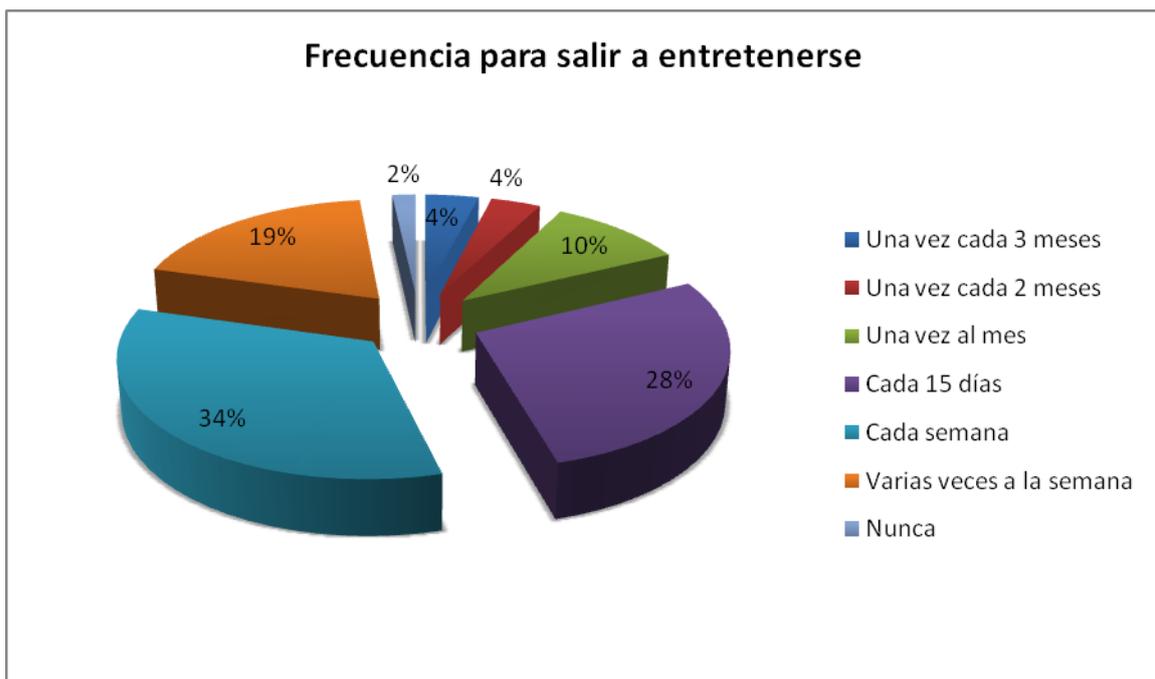
- N = Representa la población total de Santo Domingo proyectada al 2011.
- Na, Nb, Nc; = Representa los 3 segmentos de edad evaluados.
- Éxito = Probabilidad de éxito
- Fracaso = Probabilidad de fracaso

3.2 Resultados

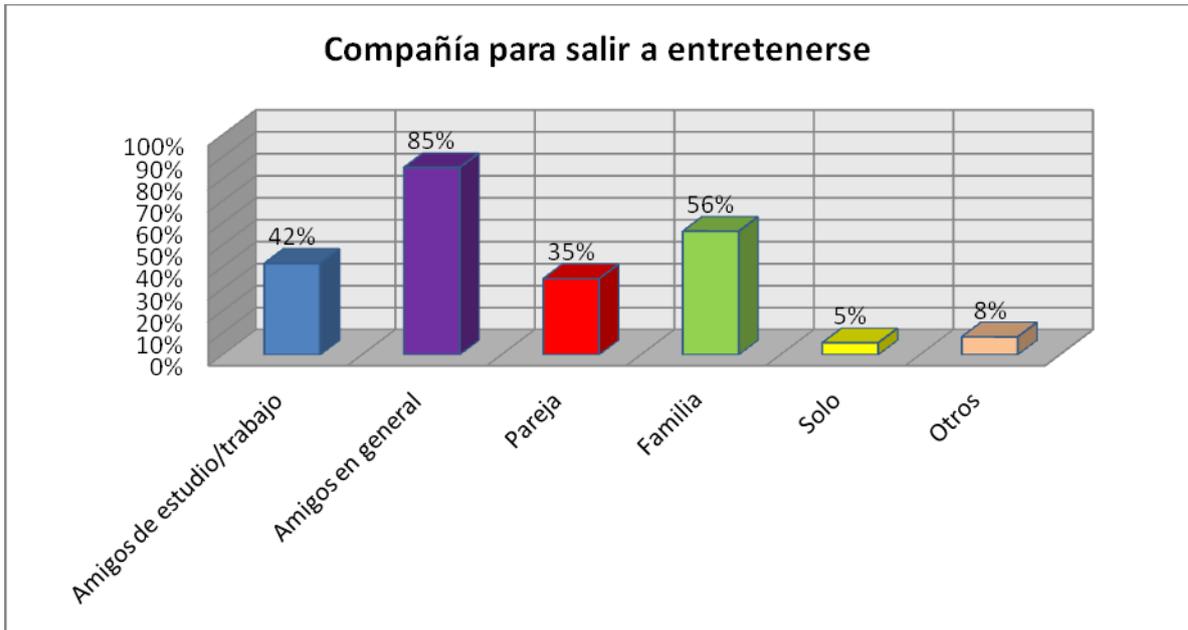
Pregunta No.- 1



Pregunta No.- 2



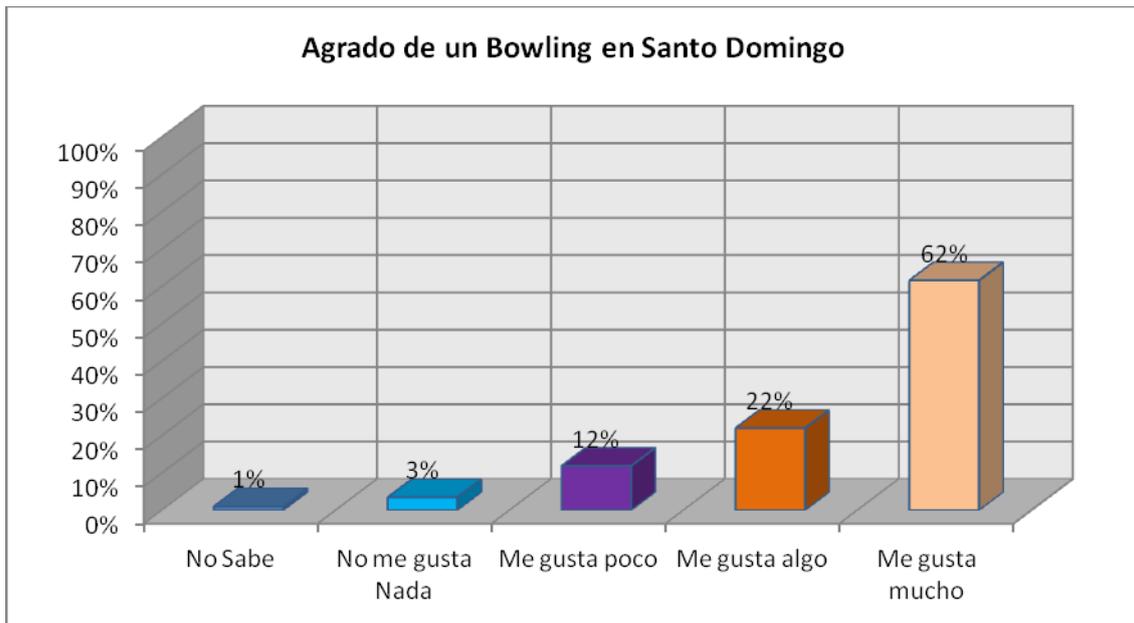
Pregunta No.- 3



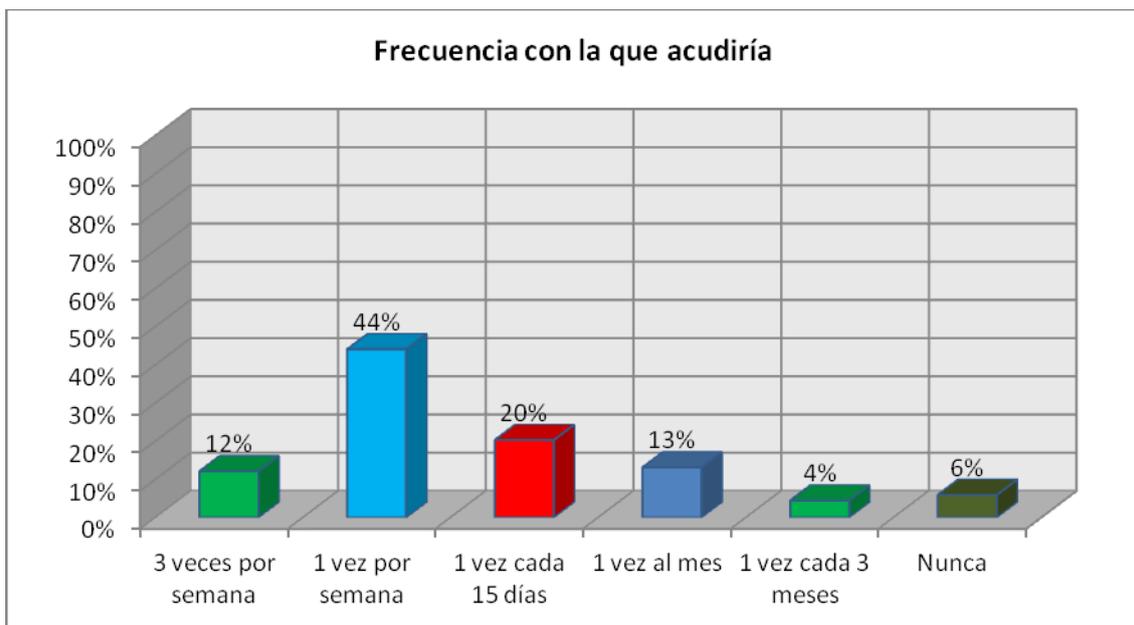
Pregunta No.- 4



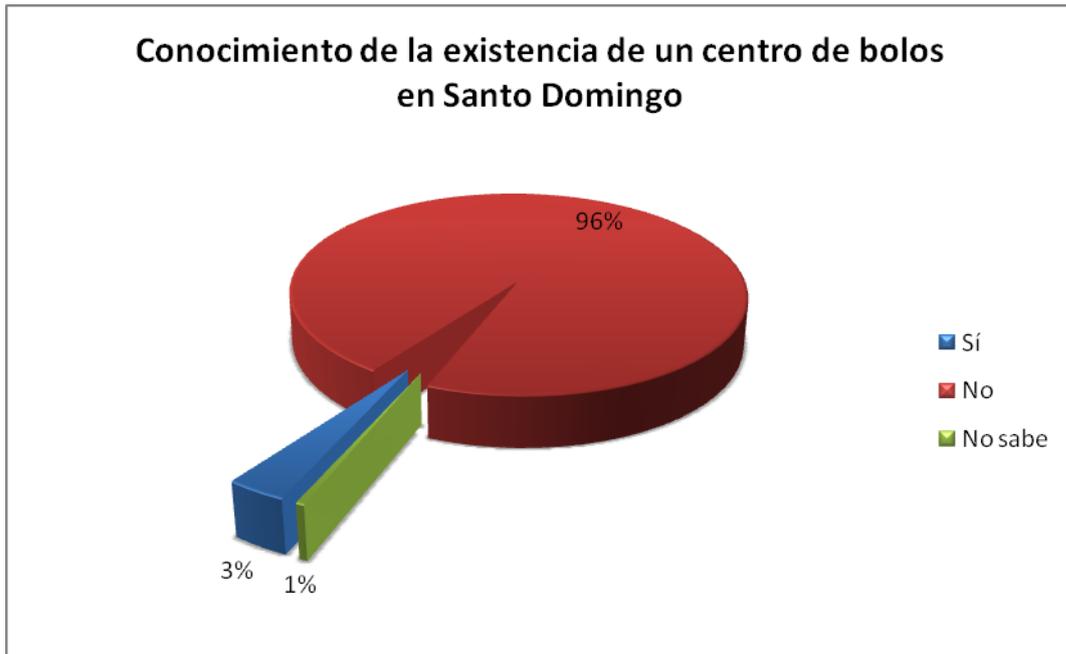
Pregunta No.- 5



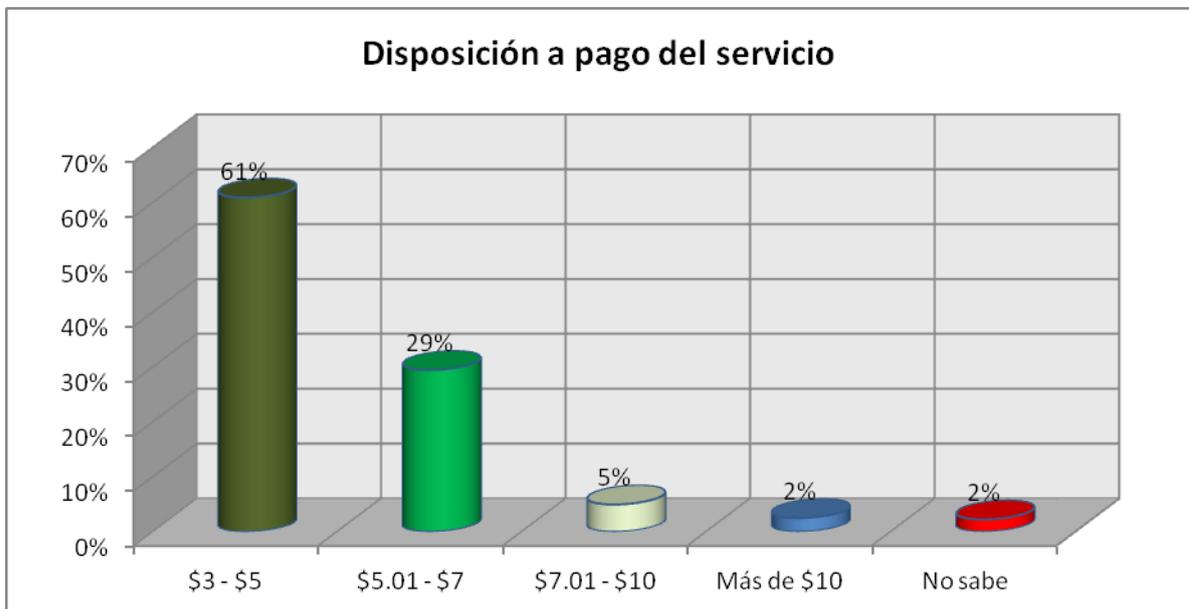
Pregunta No.- 6



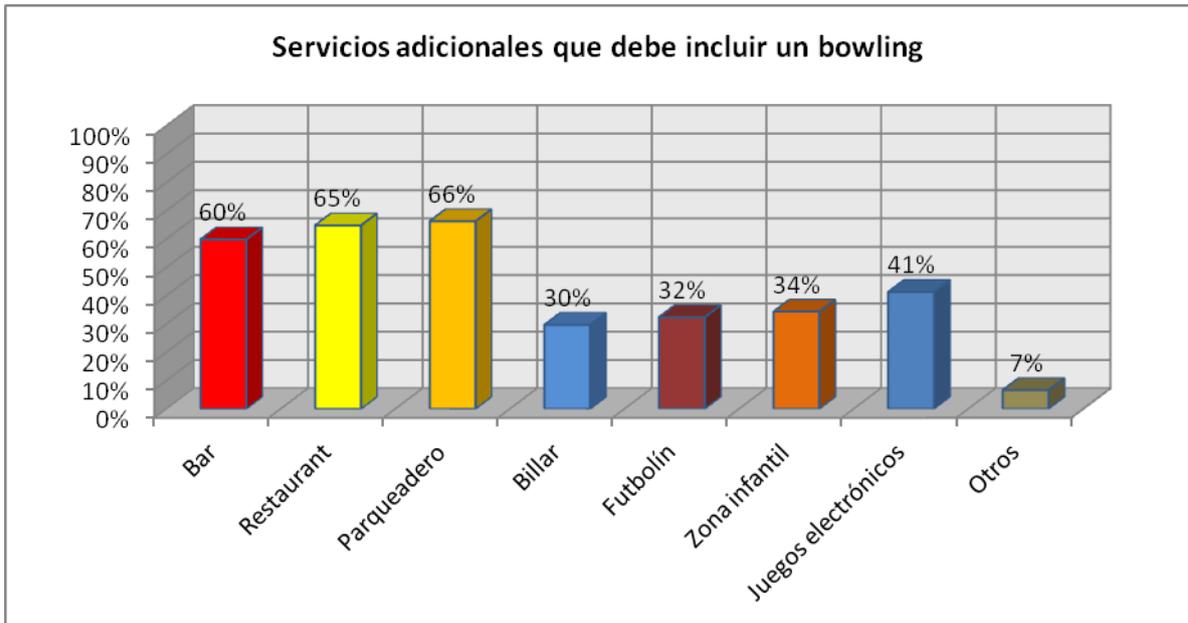
Pregunta No.- 7



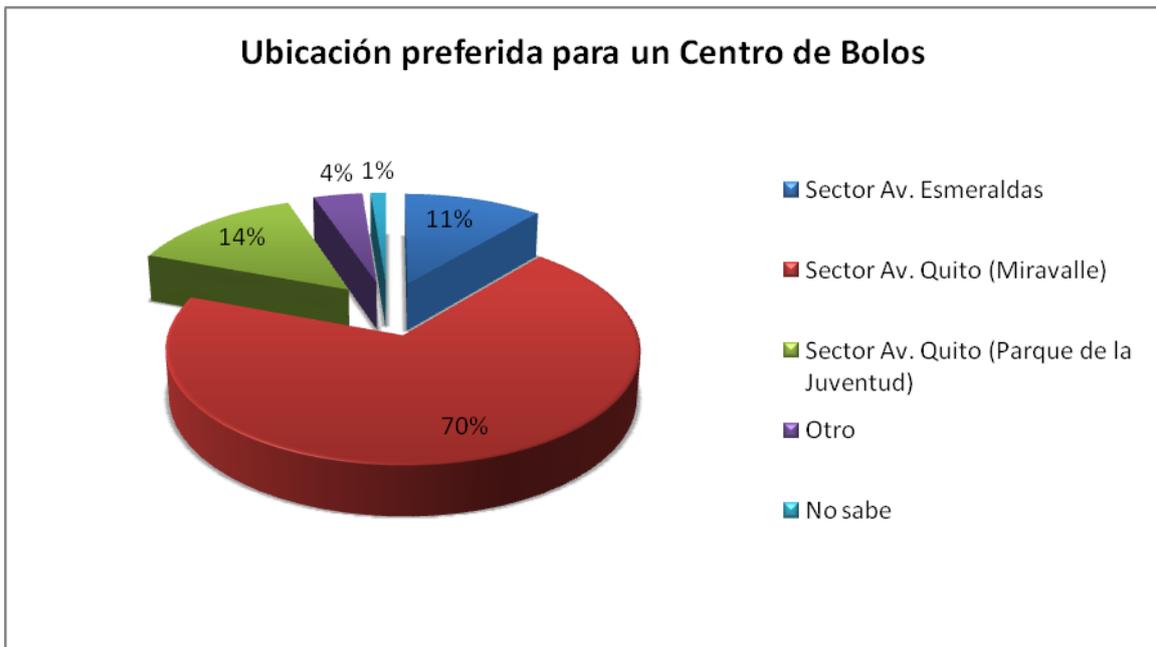
Pregunta No.- 8



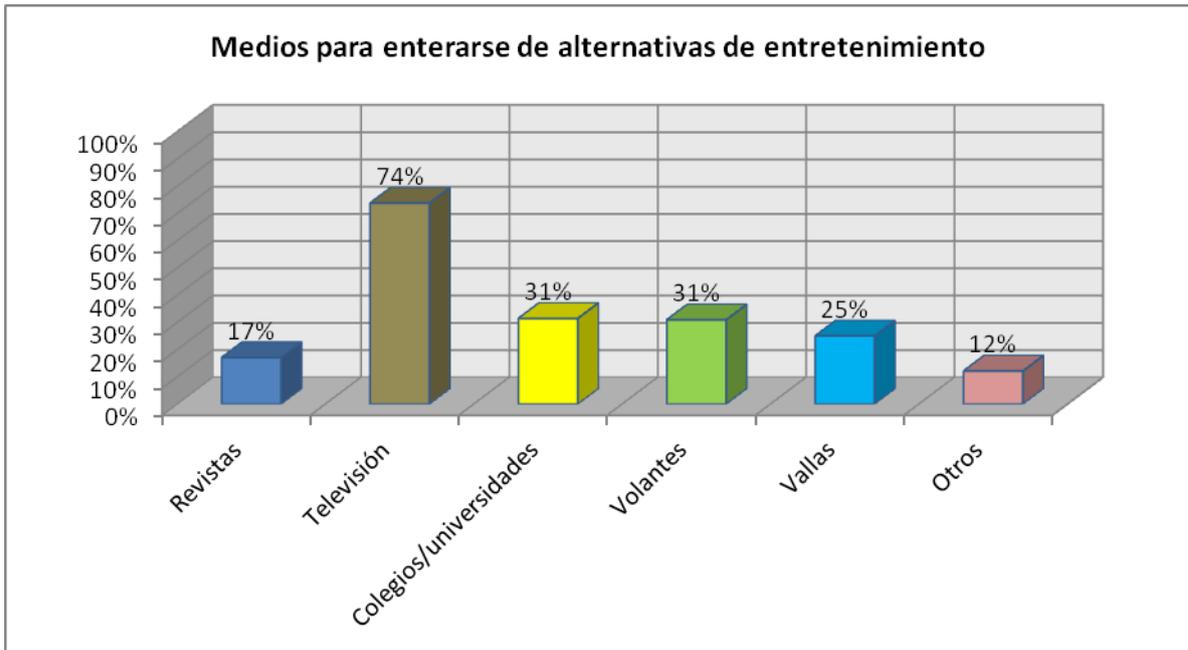
Pregunta No.- 9



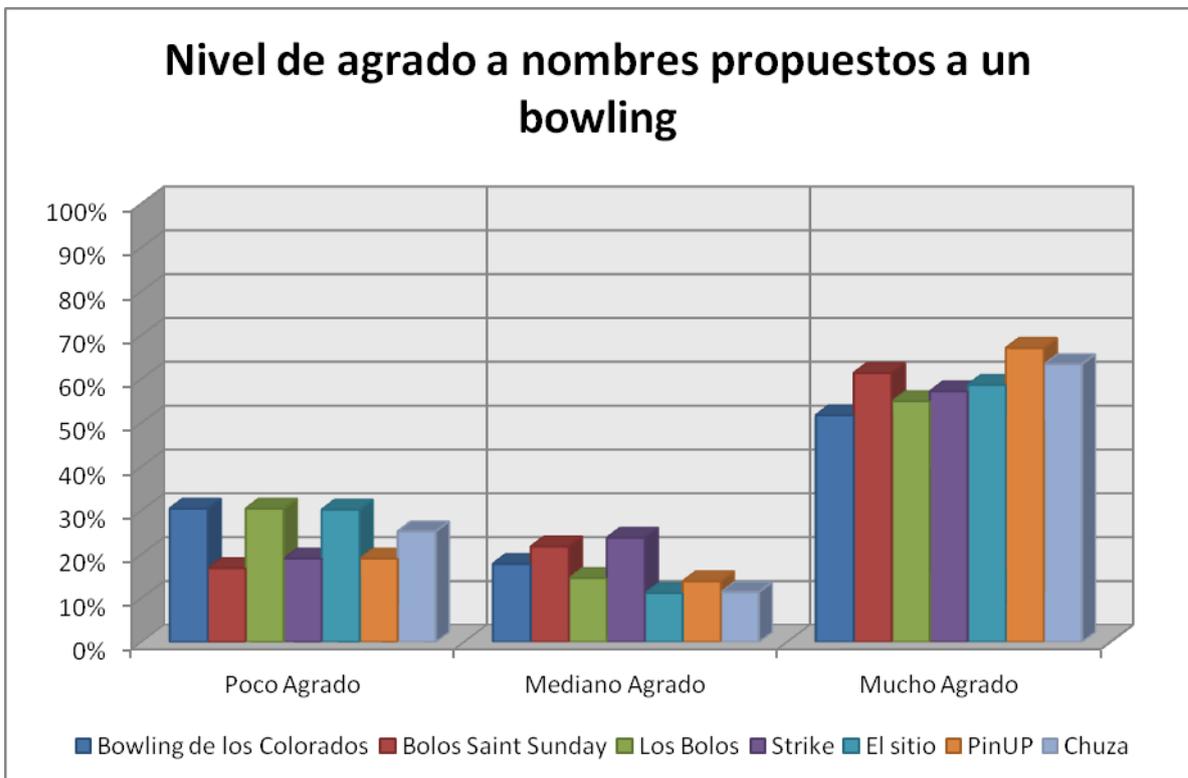
Pregunta No.- 10



Pregunta No.- 11



Pregunta No.- 12



3.3 Preguntas Focales

PREGUNTAS GRUPO FOCAL

(Duración: 30-45 Min.)

EXPLORATORIO	¿Qué otras actividades de entretenimiento cree que hace falta en Santo Domingo? ¿Cuál más?
PRODUCTO	¿Qué le parecería un boliche (bowling) en Santo Domingo?
PRECIO	¿Debería estar incluido en el costo el alquiler de los zapatos? ¿O eso debería ser aparte?
PROMOCIÓN	¿Cuál de estas opciones de nombre les agrada más y que les transmite? 'bowling night', 'Boliche Saint Sunday ' o 'PIN UP'
PLAZA	¿Dónde debería estar ubicado?

3.4 Preguntas a Expertos

PREGUNTAS ENTREVISTA A EXPERTOS

(Duración: 5 -10 Min.)

ENTREVISTA A
ADMINISTRADO
R DE BOLICHE
EN QUITO

¿Cómo es el negocio de los bolos? ¿Qué tiene de distinto a otros negocios?

¿Cuál es el día de la semana con mayor concurrencia? ¿Por qué ese día será el más concurrido?

¿Quiénes son quienes más acuden? ¿Jóvenes, adultos, en familia?

¿Cuáles son los precios que manejan ustedes? ¿Varía por edad? ¿Por hora?

¿Qué recomendaciones le haría para que sea exitoso? ¿Dónde se debe tener mayor cuidado?

ENTREVISTA A
ADMINISTRADO
R DE CINE EN
SANTO
DOMINGO

¿Cómo es el negocio del entretenimiento en Santo Domingo?

¿Qué tiene de distinto al entretenimiento en otras ciudades?

¿Cuál es el día de la semana con mayor concurrencia? ¿Por qué ese día será el más concurrido?

¿Cuáles son los precios que manejan ustedes? ¿Varía por edad? ¿Por hora?

¿Qué recomendaciones le haría para que sea exitoso? ¿Dónde se debe tener mayor cuidado?

ENTREVISTA A
REPRESENTE
DEL MUNICIPIO
DE SANTO
DOMINGO

¿Cómo es la regulación en la provincia para centros de diversión y entretenimiento deportivo como un boliche?

¿Qué tipo de permisos se exigen en este tipo de negocio?

¿Cómo es la regulación para la venta de bebidas de moderación? De alimentos?

¿Qué tiene de distinto a las regulaciones en otras ciudades? ¿Dónde hay que prestar mayor atención?

3.5 Encuesta

Somos estudiantes de la UDLA y nos encontramos realizando un Proyecto en Santo Domingo para realizar nuestro Plan de Titulación. Le solicitamos llenar esta encuesta con fines académicos. Gracias.

F1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

15-24

25-34

35 - 49

F2. ¿Usted a que se dedica? (Puede haber más de una respuesta)

Estudiante Trabajador dependiente Trabajador independiente

Secundario universitario (en relación laboral) (negocio propio)

F3. ¿Cuál es el ingreso promedio FAMILIAR (incluyendo todos los miembros de su hogar que aporten)?

\$260 - \$500 \$501 - \$999 \$1000 - \$3000 \$3001 – o más

P1. ¿Cuándo acostumbra salir a entretenerse? (Puede haber más de una respuesta)

Entre semana Fines de semana Solo fines de semana

Solo viernes Solo Sábado Solo Domingo

P2. ¿Con quién acostumbra a salir a entretenerse y con qué frecuencia lo hace? (Por favor marque con una X su respuesta)

	Casi nunca	Pocas veces	Frecuentemente	Siempre
Amigos de estudio (Colegio/Universidad)				
Amigos del trabajo				
Pareja				
Familia				
Solo				

P3. Califique del 1 al 5 (siendo 1 nada importante y 5 el de mayor importancia) los siguientes lugares que Ud. acude a buscar entretenimiento.

	1	2	3	4	5
Cine					
Bares/Discootecas					
Centro Comercial					
Play Zone					
Restaurantes					
Piscinas/Rio					

P4. ¿Qué le parece la idea de un boliche (bolos) en Santo Domingo?

No me gusta nada	
Me gusta poco	
Me gusta algo	
Me gusta mucho	

P5. ¿Si en Santo Domingo hubiera un boliche, con qué frecuencia iría a jugar bolos? (Por favor marcar solo una sola respuesta)

3 veces por semana	1 vez por semana	1 vez cada 15 días	1 vez al mes	1 vez cada 3 meses	Nunca
<input type="checkbox"/>					

P6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por jugar una línea de bolos?

\$3 - \$5 \$5.50 - \$7 \$7.5 - \$10 Más de \$10

P7. ¿Qué servicios adicionales debería incluir el boliche?

Bar	Restaurant	Parqueadero	Billar	Futbolín	Zona infantil	Juegos electrónicos	Otro
<input type="checkbox"/>	¿Cuál?___						

P8. ¿Dónde preferiría que se encuentre ubicado un boliche?

Sector Av. Esmeraldas Sector Av. Quito (Parque de la Juventud)
Sector Av. Quito (Miravalle)

P9. ¿Cómo debería darse a conocer un boliche en Santo Domingo?

Revistas TV Publicidad en colegios y universidades
Volantes Vallas

P10. Califique del 1 al 3 (siendo 3 el mayor) su grado de preferencia de estas opciones de nombres para este nuevo lugar de entretenimiento.

	1	2	3
Bowling Night	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Boliche Saint Sunday	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los Bolos PIN UP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4 CAPITULO 4

4.1 Modelo de publicación en el diario La Hora



4.2 Capacidad de líneas

# de líneas		6
horas de funcionamiento (mensual)	h-d-s	192
Personas que pueden jugar		4
CAPACIDAD MENSUAL (100%)	100%	4608
CAPACIDAD ANUAL BOWLING		44237
CAPACIDAD ANUAL BAR	50%	22118
CAPACIDAD ANUAL JUEGOS	25%	11059
Precio x línea x persona		\$ 7.00
Consumo de bar x persona		\$ 4.00
Consumo de juegos x persona		\$ 3.50
CAPACIDAD UTILIZADA (MES)	80%	3686

6 CAPITULO 6

a. Remuneraciones unificadas

Remuneraciones

Cargo	Remuneración mensual unificada	Remuneración 'PIN UP'
Gerente	USD 3168	USD 800
Electromecánico	USD 901	USD 400
Auxiliar técnico	USD 585	USD 350
Asistente de Marketing	USD 733	USD 350
Cajero/Recaudador	USD 585	USD 300
Información/registro	USD 585	USD 300
Encargado de Bar	USD 555	USD 350
Asistente de R.R.H.H	USD 817	USD 350

Tomado de: Ministerio de Relaciones Laborales

7 CAPITULO 8

a. Operaciones con tasas reajustables

OPERACIONES CON TASAS REAJUSTABLES											
Plazo (años)	0-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tasa Efectiva Segmento Corporativo	8.00%	8.05%	8.05%	8.10%	8.10%	8.10%	8.15%	8.15%	8.15%	8.15%	8.15%
Tasa Efectiva Segmento Empresarial	9.00%	9.25%	9.25%	9.45%	9.45%	9.45%	9.50%	9.50%	9.50%	9.50%	9.50%
Tasa Efectiva Segmento PYMES	9.75%	10.50%	10.50%	10.85%	10.85%	10.85%	11.15%	11.15%	11.15%	11.15%	11.15%

Tomado de: CFN

b. Amortización del Préstamo:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Pago interés anual	\$ 5466	\$ 4926	\$ 4378	\$ 3822	\$ 3259	\$ 2689	\$ 2111	\$ 1525	\$ 931	\$ 329
Amortización de capital anual	\$ 40168	\$ 40709	\$ 41257	\$ 41812	\$ 42375	\$ 42946	\$ 43524	\$ 44110	\$ 44703	\$ 45305

Tabla de amortización de deuda

Monto del Crédito	\$426908
Tasa de interés	0.1115%
Períodos	120
Cuota mensual	3803

d. Nómina

NÓMINA														
RECURSO HUMANO	#	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 11,15%	SECAP 0.5%	IECE 0.5%	IESS PERSONAL 9,35%	13º Sueldo	14º Sueldo	F. RESERVA	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 800	\$ 800	\$ 89	\$ 4	\$ 4	\$ 75	\$ 67	\$ 20	\$ 67	\$ 33	\$ 1.084	\$ 1.084	\$ 13.006
Electro mecánico	1	\$ 400	\$ 400	\$ 45	\$ 2	\$ 2	\$ 37	\$ 33	\$ 20	\$ 33	\$ 17	\$ 552	\$ 552	\$ 6.623
Auxiliar técnico	1	\$ 350	\$ 350	\$ 39	\$ 2	\$ 2	\$ 33	\$ 29	\$ 20	\$ 29	\$ 15	\$ 485	\$ 485	\$ 5.825
Asistente de Marketing	1	\$ 350	\$ 350	\$ 39	\$ 2	\$ 2	\$ 33	\$ 29	\$ 20	\$ 29	\$ 15	\$ 485	\$ 485	\$ 5.825
Cajero /Recaudador	1	\$ 300	\$ 300	\$ 33	\$ 2	\$ 2	\$ 28	\$ 25	\$ 20	\$ 25	\$ 13	\$ 419	\$ 419	\$ 5.027
Información /registro	1	\$ 300	\$ 300	\$ 33	\$ 2	\$ 2	\$ 28	\$ 25	\$ 20	\$ 25	\$ 13	\$ 419	\$ 419	\$ 5.027
Encargado de Bar	1	\$ 350	\$ 350	\$ 39	\$ 2	\$ 2	\$ 33	\$ 29	\$ 20	\$ 29	\$ 15	\$ 485	\$ 485	\$ 5.825
Asistente de R.R.H.H	1	\$ 350	\$ 350	\$ 39	\$ 2	\$ 2	\$ 33	\$ 29	\$ 20	\$ 29	\$ 15	\$ 485	\$ 485	\$ 5.825
TOTAL	8	\$ 3.200	\$ 3.200	\$ 357	\$ 16	\$ 16	\$ 299	\$ 267	\$ 160	\$ 267	\$ 133	\$ 4.415	\$ 4.415	\$ 52.986

e. Costo de oportunidad

DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO DEL VAN - CPPC

DESAPALANCADO

Kd 0.00%

Ke des USA

rf 2.36%

Bd 1.29

PRM 6.47%

ke d USA 8.50%

EMBI 8.02%

Ke desap Ecuador 16.52%

Ke ap Ecuador

t Ecuador 21.90%

D 0%

E 100%

V 100%

D/E 0.00%

Ke ap Ecuador 17%

CPPC 17%

APALANCADO

Kd 0.11%

Ke des USA

rf 2.36%

Bd 1.29

PRM 6.47%

ke d USA 8.50%

EMBI 8.02%

Ke desap Ecuador 16.52%

Ke ap Ecuador

t Ecuador 21.90%

D 46%

E 54%

V 100%

D/E 85.95%

Ke ap Ecuador 26%

CPPC 13.76%

8 CAPITULO 9

a. Inversión Inicial

Descripción de la Inversión	Presupuesto USD	Total USD
Gastos de constitución		
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	\$ 61.82	\$ 61.82
Domiciliación, permiso para operar	\$ 30.00	\$ 30.00
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$ 42.00	\$ 42.00
Escritura Pública	\$ 150.00	\$ 150.00
Publicación Extracto	\$ 100.00	\$ 100.00
Notaria	\$ 11.20	\$ 11.20
Tasa registro de marcas	\$ 54.00	\$ 54.00
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	\$ 28.00	\$ 28.00
Permiso de Bomberos Tipo A e Inspección	\$ 40.00	\$ 40.00
Patente Municipal	\$ 100.00	\$ 100.00
SRI Obtención de RUC	\$ 20.00	\$ 20.00
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN		\$ 1.837.02

Gastos de licencias de software		
Sistema CRM para administración de clientes para 5 usuarios	\$ 10.000.00	\$ 10.000.00
Diseño y Desarrollo de Página Web	\$ 1.500.00	\$ 1.500.00
Sistema Integrado de administración y contabilidad.	\$ 1.400.00	\$ 1.400.00
TOTAL GASTOS PARA LICENCIAS DE SOFTWARE		\$ 12.900.00
TOTAL GASTOS AMORTIZABLES		\$ 14.737.02

Gastos preoperacionales		
Evento de lanzamiento	\$ 3638	\$ 3638
Material imagen corporativa y material publicitario inicial	\$ 4600	\$ 4600
Materiales a utilizar	\$ 100	\$ 100
TOTAL GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 8338

Activos fijos		
Terreno	\$ 120.000.00	\$ 120.000.00
TOTAL GASTOS ACTIVOS FIJOS		\$ 120.000.00

Instalaciones		
Bar - restaurante	\$ 50.000.00	\$ 50.000.00
Espacios recreativos	\$ 40.000.00	\$ 40.000.00
Juegos infantiles	\$ 50.000.00	\$ 50.000.00
Sala de estar	\$ 35.000.00	\$ 35.000.00
Parqueadero	\$ 12.000.00	\$ 12.000.00
TOTAL INSTALACIONES		\$ 187.000.00

Equipos de computación		
Computador	\$ 4.000.00	\$ 4.000.00
Copiadora laser	\$ 600.00	\$ 600.00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		\$ 4.600.00

Modulares y equipos de oficina		
Escritorio + Sillón	\$ 800.00	\$ 800.00
Mesa de trabajo	\$ 800.00	\$ 800.00
Archivador	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL MODULARES Y EQUIPOS DE OFICINA		\$ 1.900.00

Muebles y enseres		
Sillones	\$ 200.00	\$ 200.00
Archivador	\$ 600.00	\$ 600.00
Sillas de Madera	\$ 6.000.00	\$ 6.000.00
Mesas de madera	\$ 2.400.00	\$ 2.400.00
Mostrador	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Exhibidor de vidrio	\$ 700.00	\$ 700.00
Estantes de madera	\$ 600.00	\$ 600.00
Basureros	\$ 250.00	\$ 250.00
Estantes	\$ 3.600.00	\$ 3.600.00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		\$ 15.350.00

Equipos eléctricos		
Televisor	\$ 4.200.00	\$ 4.200.00
Teléfono	\$ 80.00	\$ 80.00
DVD	\$ 600.00	\$ 600.00
Proyector/Pantalla	\$ 800.00	\$ 800.00
Equipo de amplificación	\$ 1.500.00	\$ 1.500.00
Ventilación	\$ 750.00	\$ 750.00
Caja registradora	\$ 1.200.00	\$ 1.200.00
TOTAL EQUIPOS ELÉCTRICOS		\$ 9.130.00

Máquinas para servicio		
Pistas de bolos/Máquinas	\$ 150.000.00	\$ 150.000.00
Pantallas Bowling	\$ 6.000.00	\$ 6.000.00
Letreros Neón	\$ 1.800.00	\$ 1.800.00
Juegos electrónicos	\$ 30.000.00	\$ 30.000.00
Juego de herramientas	\$ 500.00	\$ 500.00
Juego de repuestos	\$ 5.000.00	\$ 5.000.00
Insumos eléctricos	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Pares de zapatos	\$ 10.500.00	\$ 10.500.00
Bolas de bowling	\$ 4.800.00	\$ 4.800.00
TOTAL MÁQUINAS PARA SERVICIO		\$ 209.600.00

Equipo para Bar		
Dispensador de dulces	\$ 700.00	\$ 700.00
Dispensador de agua	\$ 300.00	\$ 300.00
Vitrina panorámica Indurama VFV - 520	\$ 845.00	\$ 845.00
Congelador Indurama CI-400	\$ 753.00	\$ 753.00
Microondas Oster	\$ 132.00	\$ 132.00
Sanducheras Oster 3882	\$ 156.00	\$ 156.00
Licuada Oster 4125	\$ 123.00	\$ 123.00
Juego de Cuchillos	\$ 28.00	\$ 28.00
Juego de Cubiertos	\$ 58.00	\$ 58.00
Cucharetas Removedoras	\$ 5.10	\$ 5.10
Coladores de aluminio	\$ 7.00	\$ 7.00
Cucharones	\$ 4.40	\$ 4.40
Pinzas multiusos	\$ 19.00	\$ 19.00
Bol Mediano	\$ 5.30	\$ 5.30
Bandejas de plásticos planas	\$ 8.25	\$ 8.25
Juego de pomos	\$ 14.00	\$ 14.00
Juego de Saleros Pimenteros	\$ 26.00	\$ 26.00
Frascos plásticos	\$ 8.80	\$ 8.80
Platos Especiales	\$ 60.00	\$ 60.00
Juego de tazas y platos	\$ 25.00	\$ 25.00
Cucharas	\$ 48.00	\$ 48.00
Vasos	\$ 48.00	\$ 48.00
Jarros	\$ 40.00	\$ 40.00
Refrigeradora	\$ 2.200.00	\$ 2.200.00
Mesón de acero empotrado	\$ 1.000.00	\$ 1.000.00
Lavabo de acero	\$ 200.00	\$ 200.00
Extractor de olores	\$ 500.00	\$ 500.00
Porta toallas desechables	\$ 120.00	\$ 120.00
TOTAL EQUIPO PARA BAR		\$ 7.433.85

Equipos para servicios higiénicos		
Baños	\$ 2.000.00	\$ 2.000.00
Secadores de mano	\$ 400.00	\$ 400.00
Urinarios	\$ 500.00	\$ 500.00
Dispensador de papel	\$ 400.00	\$ 400.00
Porta toallas desechables	\$ 160.00	\$ 160.00
Dispensador de jabón líquido	\$ 200.00	\$ 200.00
Extractor de olores	\$ 400.00	\$ 400.00
TOTAL EQUIPO PARA SERVICIOS HIGIÉNICOS		\$ 4.060.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 559.073.85

b. Capital de Trabajo Neto

Capital de trabajo	
Servicios básicos	\$1.568.00
Sueldos y salarios	\$4.415.47
Gasto publicidad y promoción	\$ 315.00
Gastos administrativos	\$ 80.00
Pago de intereses por prestamo	\$6.060.45
Total gastos mensuales	\$ 12.438.91
No. de meses	\$6.00
Capital de trabajo	\$ 74.633.48

c. Fuentes de Ingreso

ESCENARIO OPTIMISTA										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	\$ 527.524	\$ 575.898	\$ 628.708	\$ 686.360	\$ 749.299	\$ 818.010	\$ 893.022	\$ 974.912	\$ 1.064.311	\$ 1.161.908
ESCENARIO NORMAL										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	\$ 527.524	\$ 560.758	\$ 596.086	\$ 633.639	\$ 673.558	\$ 715.992	\$ 761.100	\$ 809.049	\$ 860.019	\$ 914.201
ESCENARIO PESIMISTA										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	\$ 527.524	\$ 545.249	\$ 563.569	\$ 582.505	\$ 602.077	\$ 622.307	\$ 643.216	\$ 664.828	\$ 687.167	\$ 710.255

d. Estado de Resultados

Estado de Resultados PIN UP		ESCENARIO OPTIMISTA									
Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Ventas	\$ 527.524	\$ 575.898	\$ 628.708	\$ 686.360	\$ 749.299	\$ 818.010	\$ 893.022	\$ 974.912	\$ 1.064.311	\$ 1.161.908	
Costo de ventas	\$ 76.308	\$ 83.306	\$ 90.945	\$ 99.285	\$ 108.389	\$ 118.328	\$ 129.179	\$ 141.025	\$ 153.957	\$ 168.075	
Utilidad bruta	\$ 451.215	\$ 492.592	\$ 537.762	\$ 587.075	\$ 640.910	\$ 699.682	\$ 763.842	\$ 833.887	\$ 910.354	\$ 993.834	
Administrativos	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	
Depreciaciones	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	
Amortizaciones	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	
Publicidad	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Gastos	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 110.884	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 110.884	\$ 117.939	\$ 117.939	
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 333.277	\$ 374.653	\$ 419.824	\$ 476.191	\$ 522.971	\$ 581.743	\$ 645.904	\$ 723.003	\$ 792.415	\$ 875.895	
Participación laboral 15%	\$ 49.992	\$ 56.198	\$ 62.974	\$ 71.429	\$ 78.446	\$ 87.261	\$ 96.886	\$ 108.450	\$ 118.862	\$ 131.384	
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 283.285	\$ 318.455	\$ 356.850	\$ 404.763	\$ 444.526	\$ 494.481	\$ 549.018	\$ 614.552	\$ 673.553	\$ 744.511	
Impuesto a la Renta 25%	\$ 70.821	\$ 79.614	\$ 89.213	\$ 101.191	\$ 111.131	\$ 123.620	\$ 137.255	\$ 153.638	\$ 168.388	\$ 186.128	
Utilidad Liquida	\$ 212.464	\$ 238.841	\$ 267.638	\$ 303.572	\$ 333.394	\$ 370.861	\$ 411.764	\$ 460.914	\$ 505.165	\$ 558.383	
Política de Reinversión	\$ 63.739	\$ 71.652	\$ 80.291	\$ 91.072	\$ 100.018	\$ 111.258	\$ 123.529	\$ 138.274	\$ 151.549	\$ 167.515	
Dividendos	\$ 148.725	\$ 167.189	\$ 187.346	\$ 212.500	\$ 233.376	\$ 259.603	\$ 288.235	\$ 322.640	\$ 353.615	\$ 390.868	

Estado de Resultados PIN UP		ESCENARIO OPTIMISTA									
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Ventas	\$ 527.524	\$ 575.898	\$ 628.708	\$ 686.360	\$ 749.299	\$ 818.010	\$ 893.022	\$ 974.912	\$ 1.064.311	\$ 1.161.908	
Costo de ventas	\$ 76.308	\$ 83.306	\$ 90.945	\$ 99.285	\$ 108.389	\$ 118.328	\$ 129.179	\$ 141.025	\$ 153.957	\$ 168.075	
Utilidad bruta	\$ 451.215	\$ 492.592	\$ 537.762	\$ 587.075	\$ 640.910	\$ 699.682	\$ 763.842	\$ 833.887	\$ 910.354	\$ 993.834	
Administrativos	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	
Depreciaciones	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	
Amortizaciones	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	
Publicidad	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	
Intereses	\$ 5.466	\$ 4.926	\$ 4.378	\$ 3.822	\$ 3.259	\$ 2.689	\$ 2.111	\$ 1.525	\$ 931	\$ 329	
Total Gastos	\$ 123.405	\$ 122.864	\$ 122.316	\$ 114.706	\$ 121.198	\$ 120.627	\$ 120.049	\$ 112.409	\$ 118.870	\$ 118.268	
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 327.810	\$ 369.728	\$ 415.446	\$ 472.369	\$ 519.712	\$ 579.054	\$ 643.793	\$ 721.478	\$ 791.485	\$ 875.566	
Participación laboral 15%	\$ 49.172	\$ 55.459	\$ 62.317	\$ 70.855	\$ 77.957	\$ 86.858	\$ 96.569	\$ 108.222	\$ 118.723	\$ 131.335	
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 278.639	\$ 314.268	\$ 353.129	\$ 401.514	\$ 441.755	\$ 492.196	\$ 547.224	\$ 613.256	\$ 672.762	\$ 744.231	
Impuesto a la Renta 25%	\$ 69.660	\$ 78.567	\$ 88.282	\$ 100.378	\$ 110.439	\$ 123.049	\$ 136.806	\$ 153.314	\$ 168.190	\$ 186.058	
Utilidad Liquida	\$ 208.979	\$ 235.701	\$ 264.847	\$ 301.135	\$ 331.317	\$ 369.147	\$ 410.418	\$ 459.942	\$ 504.571	\$ 558.173	
Política de Reinversión	\$ 62.694	\$ 70.710	\$ 79.454	\$ 90.341	\$ 99.395	\$ 110.744	\$ 123.125	\$ 137.983	\$ 151.371	\$ 167.452	
Dividendos	\$ 146.285	\$ 164.991	\$ 185.393	\$ 210.795	\$ 231.922	\$ 258.403	\$ 287.293	\$ 321.960	\$ 353.200	\$ 390.721	

Estado de Resultados PIN UP	ESCENARIO NORMAL									
	Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ventas	\$ 527.524	\$ 560.758	\$ 596.086	\$ 633.639	\$ 673.558	\$ 715.992	\$ 761.100	\$ 809.049	\$ 860.019	\$ 914.201
Costo de ventas	\$ 76.308	\$ 81.116	\$ 86.226	\$ 91.658	\$ 97.433	\$ 103.571	\$ 110.096	\$ 117.032	\$ 124.405	\$ 132.243
Utilidad bruta	\$ 451.215	\$ 479.642	\$ 509.859	\$ 541.981	\$ 576.125	\$ 612.421	\$ 651.004	\$ 692.017	\$ 735.614	\$ 781.958
Administrativos	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762
Depreciaciones	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090
Amortizaciones	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307
Publicidad	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Gastos	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 110.884	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 110.884	\$ 117.939	\$ 117.939
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 333.277	\$ 361.703	\$ 391.921	\$ 431.096	\$ 458.187	\$ 494.483	\$ 533.065	\$ 581.133	\$ 617.675	\$ 664.019
Participación laboral 15%	\$ 49.992	\$ 54.255	\$ 58.788	\$ 64.664	\$ 68.728	\$ 74.172	\$ 79.960	\$ 87.170	\$ 92.651	\$ 99.603
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 283.285	\$ 307.448	\$ 333.133	\$ 366.432	\$ 389.459	\$ 420.310	\$ 453.105	\$ 493.963	\$ 525.024	\$ 564.416
Impuesto a la Renta 25%	\$ 70.821	\$ 76.862	\$ 83.283	\$ 91.608	\$ 97.365	\$ 105.078	\$ 113.276	\$ 123.491	\$ 131.256	\$ 141.104
Utilidad Liquida	\$ 212.464	\$ 230.586	\$ 249.849	\$ 274.824	\$ 292.094	\$ 315.233	\$ 339.829	\$ 370.472	\$ 393.768	\$ 423.312
Política de Reinversión	\$ 63.739	\$ 69.176	\$ 74.955	\$ 82.447	\$ 87.628	\$ 94.570	\$ 101.949	\$ 111.142	\$ 118.130	\$ 126.994
Dividendos	\$ 148.725	\$ 161.410	\$ 174.895	\$ 192.377	\$ 204.466	\$ 220.663	\$ 237.880	\$ 259.331	\$ 275.638	\$ 296.318

Estado de Resultados PIN UP	ESCENARIO NORMAL									
	Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9
Ventas	\$ 527.524	\$ 560.758	\$ 596.086	\$ 633.639	\$ 673.558	\$ 715.992	\$ 761.100	\$ 809.049	\$ 860.019	\$ 914.201
Costo de ventas	\$ 76.308	\$ 81.116	\$ 86.226	\$ 91.658	\$ 97.433	\$ 103.571	\$ 110.096	\$ 117.032	\$ 124.405	\$ 132.243
Utilidad bruta	\$ 451.215	\$ 479.642	\$ 509.859	\$ 541.981	\$ 576.125	\$ 612.421	\$ 651.004	\$ 692.017	\$ 735.614	\$ 781.958
Administrativos	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 2.762
Depreciaciones	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090
Amortizaciones	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307
Publicidad	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780
Intereses	\$ 5.466	\$ 4.926	\$ 4.378	\$ 3.822	\$ 3.259	\$ 2.689	\$ 2.111	\$ 1.525	\$ 931	\$ 329
Total Gastos	\$ 123.405	\$ 122.864	\$ 122.316	\$ 114.706	\$ 121.198	\$ 120.627	\$ 120.049	\$ 112.409	\$ 118.870	\$ 118.268
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 327.810	\$ 356.778	\$ 387.543	\$ 427.274	\$ 454.927	\$ 491.794	\$ 530.954	\$ 579.608	\$ 616.745	\$ 663.690
Participación laboral 15%	\$ 49.172	\$ 53.517	\$ 58.131	\$ 64.091	\$ 68.239	\$ 73.769	\$ 79.643	\$ 86.941	\$ 92.512	\$ 99.554
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 278.639	\$ 303.261	\$ 329.412	\$ 363.183	\$ 386.688	\$ 418.025	\$ 451.311	\$ 492.667	\$ 524.233	\$ 564.137
Impuesto a la Renta 25%	\$ 69.660	\$ 75.815	\$ 82.353	\$ 90.796	\$ 96.672	\$ 104.506	\$ 112.828	\$ 123.167	\$ 131.058	\$ 141.034
Utilidad Liquida	\$ 208.979	\$ 227.446	\$ 247.059	\$ 272.387	\$ 290.016	\$ 313.519	\$ 338.483	\$ 369.500	\$ 393.175	\$ 423.102
Política de Reinversión	\$ 62.694	\$ 68.234	\$ 74.118	\$ 81.716	\$ 87.005	\$ 94.056	\$ 101.545	\$ 110.850	\$ 117.952	\$ 126.931
Dividendos	\$ 146.285	\$ 159.212	\$ 172.941	\$ 190.671	\$ 203.011	\$ 219.463	\$ 236.938	\$ 258.650	\$ 275.222	\$ 296.172

Estado de Resultados PIN UP		ESCENARIO PESIMISTA									
Sin Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Ventas	\$ 527.524	\$ 545.249	\$ 563.569	\$ 582.505	\$ 602.077	\$ 622.307	\$ 643.216	\$ 664.828	\$ 687.167	\$ 710.255	
Costo de ventas	\$ 76.308	\$ 78.872	\$ 81.523	\$ 84.262	\$ 87.093	\$ 90.019	\$ 93.044	\$ 96.170	\$ 99.401	\$ 102.741	
Utilidad bruta	\$ 451.215	\$ 466.376	\$ 482.046	\$ 498.243	\$ 514.984	\$ 532.288	\$ 550.173	\$ 568.658	\$ 587.765	\$ 607.514	
Administrativos	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	
Depreciaciones	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	
Amortizaciones	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	
Publicidad	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Gastos	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 110.884	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 117.939	\$ 110.884	\$ 117.939	\$ 117.939	
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 333.277	\$ 348.438	\$ 364.108	\$ 387.359	\$ 397.045	\$ 414.349	\$ 432.234	\$ 457.774	\$ 469.827	\$ 489.575	
Participación laboral 15%	\$ 49.992	\$ 52.266	\$ 54.616	\$ 58.104	\$ 59.557	\$ 62.152	\$ 64.835	\$ 68.666	\$ 70.474	\$ 73.436	
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 283.285	\$ 296.172	\$ 309.492	\$ 329.255	\$ 337.489	\$ 352.197	\$ 367.399	\$ 389.108	\$ 399.353	\$ 416.139	
Impuesto a la Renta 25%	\$ 70.821	\$ 74.043	\$ 77.373	\$ 82.314	\$ 84.372	\$ 88.049	\$ 91.850	\$ 97.277	\$ 99.838	\$ 104.035	
Utilidad Liquida	\$ 212.464	\$ 222.129	\$ 232.119	\$ 246.941	\$ 253.117	\$ 264.147	\$ 275.549	\$ 291.831	\$ 299.514	\$ 312.104	
Política de Reinversión	\$ 63.739	\$ 66.639	\$ 69.636	\$ 74.082	\$ 75.935	\$ 79.244	\$ 82.665	\$ 87.549	\$ 89.854	\$ 93.631	
Dividendos	\$ 148.725	\$ 155.490	\$ 162.483	\$ 172.859	\$ 177.182	\$ 184.903	\$ 192.884	\$ 204.282	\$ 209.660	\$ 218.473	

Estado de Resultados PIN UP		ESCENARIO PESIMISTA									
Con Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Ventas	\$ 527.524	\$ 545.249	\$ 563.569	\$ 582.505	\$ 602.077	\$ 622.307	\$ 643.216	\$ 664.828	\$ 687.167	\$ 710.255	
Costo de ventas	\$ 76.308	\$ 78.872	\$ 81.523	\$ 84.262	\$ 87.093	\$ 90.019	\$ 93.044	\$ 96.170	\$ 99.401	\$ 102.741	
Utilidad bruta	\$ 451.215	\$ 466.376	\$ 482.046	\$ 498.243	\$ 514.984	\$ 532.288	\$ 550.173	\$ 568.658	\$ 587.765	\$ 607.514	
Administrativos	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	\$ 72.762	
Depreciaciones	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 39.090	\$ 32.035	\$ 39.090	\$ 39.090	
Amortizaciones	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	\$ 2.307	
Publicidad	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	\$ 3.780	
Intereses	\$ 5.466	\$ 4.926	\$ 4.378	\$ 3.822	\$ 3.259	\$ 2.689	\$ 2.111	\$ 1.525	\$ 931	\$ 329	
Total Gastos	\$ 123.405	\$ 122.864	\$ 122.316	\$ 114.706	\$ 121.198	\$ 120.627	\$ 120.049	\$ 112.409	\$ 118.870	\$ 118.268	
Utilidad Antes Part.Lab.e Imp.	\$ 327.810	\$ 343.512	\$ 359.730	\$ 383.537	\$ 393.786	\$ 411.660	\$ 430.123	\$ 456.250	\$ 468.896	\$ 489.246	
Participación laboral 15%	\$ 49.172	\$ 51.527	\$ 53.960	\$ 57.531	\$ 59.068	\$ 61.749	\$ 64.518	\$ 68.437	\$ 70.334	\$ 73.387	
Utilidad antes de Imp. Renta	\$ 278.639	\$ 291.985	\$ 305.771	\$ 326.006	\$ 334.718	\$ 349.911	\$ 365.605	\$ 387.812	\$ 398.561	\$ 415.859	
Impuesto a la Renta 25%	\$ 69.660	\$ 72.996	\$ 76.443	\$ 81.502	\$ 83.680	\$ 87.478	\$ 91.401	\$ 96.953	\$ 99.640	\$ 103.965	
Utilidad Liquida	\$ 208.979	\$ 218.989	\$ 229.328	\$ 244.505	\$ 251.039	\$ 262.433	\$ 274.204	\$ 290.859	\$ 298.921	\$ 311.895	
Política de Reinversión	\$ 62.694	\$ 65.697	\$ 68.798	\$ 73.351	\$ 75.312	\$ 78.730	\$ 82.261	\$ 87.258	\$ 89.676	\$ 93.568	
Dividendos	\$ 146.285	\$ 153.292	\$ 160.530	\$ 171.153	\$ 175.727	\$ 183.703	\$ 191.942	\$ 203.601	\$ 209.245	\$ 218.326	

e. Balance General

Balance General PIN UP Apalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 210.208.23	PASIVOS CORRIENTES	\$ 5.466.30
Caja/Bancos	\$ 210.208.23	Interes Préstamo	\$ 5.466.30
Cuentas por Cobrar	\$ -		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 212.805.52	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 386.740.23
Instalaciones	\$ 187.000.00	Préstamo	\$ 386.740.23
Depreciación	\$ 9.350.00		
Equipos de computación	\$ 4.600.00		
Depreciación	\$ 1.533.33		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.900.00		
Depreciación	\$ 190.00		
Muebles y enseres	\$ 15.350.00		
Depreciación	\$ 1.535.00	TOTAL PASIVOS	\$ 392.206.53
Equipos eléctricos	\$ 9.130.00		
Depreciación	\$ 3.043.33		
Maquinas para servicio	\$ 209.600.00		
Depreciación	\$ 20.960.00	Capital Social	\$ (157.404.85)
Equipos para bar	\$ 7.433.85	Utilidades por distribuir	\$ 208.979.13
Depreciación	\$ 2.477.95		
Equipos servicios higiénicos	\$ 4.060.00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 222.208.33		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 20.767.07		
Gastos preoperacionales	\$ 8.337.50		
Gastos Amortizables	\$ 14.737.02		
(-) Amortización acumulada	\$ 2.307.45	TOTAL PATRIMONIO	\$ 51.574.28
TOTAL ACTIVOS	\$ 443.780.81	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 443.780.81

Balance General PIN UP Desapalancado			
Año 1			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 253.860.96	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 253.860.96	Interes Préstamo	
Cuentas por Cobrar	\$ -		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 212.805.52	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 187.000.00	Préstamo	
Depreciación	\$ 9.350.00		
Equipos de computación	\$ 4.600.00		
Depreciación	\$ 1.533.33		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.900.00		
Depreciación	\$ 190.00		
Muebles y enseres	\$ 15.350.00		
Depreciación	\$ 1.535.00	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 9.130.00		
Depreciación	\$ 3.043.33		
Maquinas para servicio	\$ 209.600.00		
Depreciación	\$ 20.960.00	Capital Social	\$ 274.969.65
Equipos para bar	\$ 7.433.85	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 212.463.89
Depreciación	\$ 2.477.95	Dividendos	\$ 148.724.72
Equipos servicios higiénicos	\$ 4.060.00	Política de Reinversión	\$ 63.739.17
(-) Depreciación acumulada	\$ 222.208.33		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 20.767.07		
Gastos preoperacionales	\$ 8.337.50		
Gastos Amortizables	\$ 14.737.02		
(-) Amortización acumulada	\$ 2.307.45	TOTAL PATRIMONIO	\$ 487.433.54
TOTAL ACTIVOS	\$ 487.433.54	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 487.433.54

Balance General Apalancado Año 10			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 573.218.45	PASIVOS CORRIENTES	\$ 329.02
Caja/Bancos	\$ 573.218.45	Interes Préstamo	\$ 329.02
Cuentas por Cobrar	\$ -		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 401.445.52	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ 45.305.25
Instalaciones	\$ 187.000.00	Prestamo	\$ 45.305.25
Depreciación	\$ 9.350.00		
Equipos de computación	\$ 4.600.00		
Depreciación	\$ 1.533.33		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.900.00		
Depreciación	\$ 190.00		
Muebles y enseres	\$ 15.350.00		
Depreciación	\$ 1.535.00	TOTAL PASIVOS	\$ 45.634.27
Equipos eléctricos	\$ 9.130.00		
Depreciación	\$ 3.043.33		
Maquinas para servicio	\$ 209.600.00	Capital Social	\$ 526.694.39
Depreciación	\$ 20.960.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 423.102.38
Equipos para bar	\$ 7.433.85	Dividendos	\$ 296.171.66
Depreciación	\$ 2.477.95	Política de Reinversión	\$ 126.930.71
Equipos servicios higiénicos	\$ 4.060.00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 33.568.33		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 20.767.07		
Gastos preoperacionales	\$ 8.337.50		
Gastos Amortizables	\$ 14.737.02		
(-) Amortización acumulada	\$ 2.307.45	TOTAL PATRIMONIO	\$ 949.796.77
TOTAL ACTIVOS	\$ 995.431.03	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 995.431.03

Balance General Desapalancado Año 10			
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 618.733.45	PASIVOS CORRIENTES	\$ -
Caja/Bancos	\$ 618.733.45	Interes Préstamo	\$ -
Cuentas por Cobrar	\$ -		
ACTIVOS LARGO PLAZO	\$ 401.445.52	PASIVOS LARGO PLAZO	\$ -
Instalaciones	\$ 187.000.00	Prestamo	\$ -
Depreciación	\$ 9.350.00		
Equipos de computación	\$ 4.600.00		
Depreciación	\$ 1.533.33		
Modulares y equipos de oficina	\$ 1.900.00		
Depreciación	\$ 190.00		
Muebles y enseres	\$ 15.350.00		
Depreciación	\$ 1.535.00	TOTAL PASIVOS	\$ -
Equipos eléctricos	\$ 9.130.00		
Depreciación	\$ 3.043.33		
Maquinas para servicio	\$ 209.600.00	Capital Social	\$ 617.633.90
Depreciación	\$ 20.960.00	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 423.312.13
Equipos para bar	\$ 7.433.85	Dividendos	\$ 296.318.49
Depreciación	\$ 2.477.95	Política de Reinversión	\$ 126.993.64
Equipos servicios higiénicos	\$ 4.060.00		
(-) Depreciación acumulada	\$ 33.568.33		
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 20.767.07		
Gastos preoperacionales	\$ 8.337.50		
Gastos Amortizables	\$ 14.737.02		
(-) Amortización acumulada	\$ 2.307.45	TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.040.946.03
TOTAL ACTIVOS	\$ 1.040.946.03	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1.040.946.03

f. Flujo de Caja

PIN UP											
FLUJOS DE CAJA APALANCADOS											
Flujo de fondos en el escenario NORMAL CON APALANCAMIENTO											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.523.84	\$ 560.757.84	\$ 596.085.59	\$ 633.638.98	\$ 673.558.23	\$ 715.992.40	\$ 761.099.92	\$ 809.049.22	\$ 860.019.32	\$ 914.200.54
Costo de venta	\$ 451.215.36	\$ 76.308.48	\$ 81.115.91	\$ 86.226.22	\$ 91.658.47	\$ 97.432.95	\$ 103.571.23	\$ 110.096.22	\$ 117.032.28	\$ 124.405.31	\$ 132.242.84
Gastos Administrativos		\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60
Gasto Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
Gasto Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
Gastos Publicitarios		\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 194.247.15	\$ 199.054.58	\$ 204.164.89	\$ 202.542.52	\$ 215.371.62	\$ 221.509.90	\$ 228.034.88	\$ 227.916.33	\$ 242.343.98	\$ 250.181.51
UTILIDAD OPERATIVA (BAIL)		\$ 333.276.69	\$ 361.703.26	\$ 391.920.70	\$ 431.096.46	\$ 458.186.61	\$ 494.482.51	\$ 533.065.04	\$ 581.132.89	\$ 617.675.34	\$ 664.019.02
Gasto Intereses		\$ 5.466.30	\$ 4.925.54	\$ 4.377.51	\$ 3.822.09	\$ 3.259.20	\$ 2.688.73	\$ 2.110.59	\$ 1.524.65	\$ 930.83	\$ 329.02
UTILIDAD ANTES DE PART. IMP.		\$ 327.810.39	\$ 356.777.72	\$ 387.543.20	\$ 427.274.37	\$ 454.927.41	\$ 491.793.77	\$ 530.954.45	\$ 579.608.24	\$ 616.744.51	\$ 663.690.00
Participación Laboral (15%)		\$ 49.171.56	\$ 53.516.66	\$ 58.131.48	\$ 64.091.15	\$ 68.239.11	\$ 73.769.07	\$ 79.643.17	\$ 86.941.24	\$ 92.511.68	\$ 99.553.50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 278.638.84	\$ 303.261.06	\$ 329.411.72	\$ 363.183.21	\$ 386.688.30	\$ 418.024.71	\$ 451.311.29	\$ 492.667.00	\$ 524.232.83	\$ 564.136.50
Impuesto a la renta (25%)		\$ 69.659.71	\$ 75.815.27	\$ 82.352.93	\$ 90.795.80	\$ 96.672.07	\$ 104.506.18	\$ 112.827.82	\$ 123.166.75	\$ 131.058.21	\$ 141.034.13
UTILIDAD NETA		\$ 208.979.13	\$ 227.445.80	\$ 247.058.79	\$ 272.387.41	\$ 290.016.22	\$ 313.518.53	\$ 338.483.46	\$ 369.500.25	\$ 393.174.62	\$ 423.102.38
(+) Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
(+) Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 582.148.37										\$ 21.163.85
(+) Valor de rescate											\$ 100.554.62
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 74.633.48										
(+) Recuperación capital de trabajo											\$ 74.633.48
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (656.781.85)	\$ 250.376.20	\$ 268.842.86	\$ 288.455.86	\$ 306.729.86	\$ 331.413.29	\$ 354.915.60	\$ 379.880.53	\$ 403.842.70	\$ 434.571.69	\$ 468.218.45
Préstamos											
(+) Crédito CFN	\$ 426.908.21										
Pagos											
(-) Amortización del capital	\$ 0.00	\$ 40.167.97	\$ 40.708.73	\$ 41.256.76	\$ 41.812.17	\$ 42.375.07	\$ 42.945.53	\$ 43.523.68	\$ 44.109.61	\$ 44.703.43	\$ 45.305.25
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (229.873.65)	\$ 210.208.23	\$ 228.134.14	\$ 247.199.09	\$ 264.917.69	\$ 289.038.23	\$ 311.970.06	\$ 336.356.85	\$ 359.733.09	\$ 389.868.26	\$ 573.218.45
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado NORMAL											
tasa de descuento LIBRE		14%									
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado							
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)							
1	\$ 250.376.20	0.8791	\$ 220.095.36	\$ (436.686.49)							
2	\$ 268.842.86	0.7727	\$ 207.746.74	\$ (228.939.75)							
3	\$ 288.455.86	0.6793	\$ 195.944.43	\$ (32.995.32)							
4	\$ 306.729.86	0.5971	\$ 183.158.67	\$ 150.163.34							
5	\$ 331.413.29	0.5249	\$ 173.963.92	\$ 324.127.27							
6	\$ 354.915.60	0.4614	\$ 163.769.19	\$ 487.896.46							
7	\$ 379.880.53	0.4056	\$ 154.089.13	\$ 641.985.60							
8	\$ 403.842.70	0.3566	\$ 143.997.54	\$ 785.983.13							
9	\$ 434.571.69	0.3134	\$ 136.214.12	\$ 922.197.25							
10	\$ 468.218.45	0.2755	\$ 120.425.62	\$ 1.092.622.87							
Valor Actual Neto VAN			\$ 1.092.622.87								
Tasa Interna de Retorno TIR			26%								
APALANCADO											
tasa de descuento INVERSIONISTA		26%									
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado							
0	\$ (229.873.65)	1.0000	\$ (229.873.65)	\$ (229.873.65)							
1	\$ 210.208.23	0.7967	\$ 167.479.08	\$ (62.394.57)							
2	\$ 228.134.14	0.6348	\$ 144.814.48	\$ (82.419.91)							
3	\$ 247.199.09	0.5057	\$ 125.019.99	\$ 207.439.90							
4	\$ 264.917.69	0.4029	\$ 106.746.68	\$ 314.186.59							
5	\$ 289.038.23	0.3210	\$ 92.791.80	\$ 406.978.39							
6	\$ 311.970.06	0.2558	\$ 79.795.44	\$ 486.773.83							
7	\$ 336.356.85	0.2038	\$ 68.545.08	\$ 555.318.91							
8	\$ 359.733.09	0.1624	\$ 58.407.32	\$ 613.726.23							
9	\$ 389.868.26	0.1294	\$ 50.433.10	\$ 664.159.33							
10	\$ 573.218.45	0.1031	\$ 59.078.41	\$ 723.237.74							
Valor Actual Neto VAN			\$ 723.237.74								
Tasa Interna de Retorno TIR			59%								

PIN UP											
FLUJOS DE CAJA DESAPALANCADOS											
Flujo de fondos en el escenario NORMAL SIN APALANCAMIENTO											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.523.84	\$ 560.757.84	\$ 596.085.59	\$ 633.638.98	\$ 673.558.23	\$ 715.992.40	\$ 761.099.92	\$ 809.049.22	\$ 860.019.32	\$ 914.200.54
Costo de venta		\$ 76.308.48	\$ 81.115.91	\$ 86.226.22	\$ 91.658.47	\$ 97.432.95	\$ 103.571.23	\$ 110.096.22	\$ 117.032.28	\$ 124.405.31	\$ 132.242.84
Gastos Administrativos		\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60
Gasto Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
Gasto Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
Gastos Publicitarios		\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 194.247.15	\$ 199.054.58	\$ 204.164.89	\$ 202.542.52	\$ 215.371.62	\$ 221.509.90	\$ 228.034.88	\$ 227.916.33	\$ 242.343.98	\$ 250.181.51
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 333.276.69	\$ 361.703.26	\$ 391.920.70	\$ 431.096.46	\$ 458.186.61	\$ 494.482.51	\$ 533.065.04	\$ 581.132.89	\$ 617.675.34	\$ 664.019.02
Gasto Intereses											
UTILIDAD ANTES DE PART. IMP.		\$ 333.276.69	\$ 361.703.26	\$ 391.920.70	\$ 431.096.46	\$ 458.186.61	\$ 494.482.51	\$ 533.065.04	\$ 581.132.89	\$ 617.675.34	\$ 664.019.02
Participación Laboral (15%)		\$ 49.991.50	\$ 54.255.49	\$ 58.788.11	\$ 64.664.47	\$ 68.727.99	\$ 74.172.38	\$ 79.959.76	\$ 87.169.93	\$ 92.651.30	\$ 99.602.85
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 283.285.19	\$ 307.447.77	\$ 333.132.60	\$ 366.431.99	\$ 389.458.62	\$ 420.310.13	\$ 453.105.28	\$ 493.962.96	\$ 525.024.04	\$ 564.416.17
Impuesto a la renta (25%)		\$ 70.821.30	\$ 76.861.94	\$ 83.283.15	\$ 91.608.00	\$ 97.364.66	\$ 105.077.53	\$ 113.276.32	\$ 123.490.74	\$ 131.256.01	\$ 141.104.04
UTILIDAD NETA		\$ 212.463.89	\$ 230.585.83	\$ 249.849.45	\$ 274.823.99	\$ 292.093.97	\$ 315.232.60	\$ 339.828.96	\$ 370.472.22	\$ 393.768.03	\$ 423.312.13
(+) Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
(+) Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 582.148.37										\$ 21.163.85
(+) Valor de rescate											\$ 100.554.62
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 74.633.48										
(+) Recuperación capital de trabajo											\$ 74.633.48
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (656.781.85)	\$ 253.860.96	\$ 271.982.90	\$ 291.246.52	\$ 309.166.44	\$ 333.491.03	\$ 356.629.67	\$ 381.226.03	\$ 404.814.67	\$ 435.165.10	\$ 618.733.45
Préstamos											
Crédito CFN	\$ 0.00										
Pagos											
(-) Amortización del capital		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (656.781.85)	\$ 253.860.96	\$ 271.982.90	\$ 291.246.52	\$ 309.166.44	\$ 333.491.03	\$ 356.629.67	\$ 381.226.03	\$ 404.814.67	\$ 435.165.10	\$ 618.733.45

Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado NORMAL

tasa de descuento LIBRE 17%				
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 253.860.96	0.8582	\$ 217.870.89	\$ (438.910.97)
2	\$ 271.982.90	0.7366	\$ 200.331.00	\$ (238.579.97)
3	\$ 291.246.52	0.6321	\$ 184.107.12	\$ (54.472.85)
4	\$ 309.166.44	0.5425	\$ 167.727.96	\$ 113.255.11
5	\$ 333.491.03	0.4656	\$ 155.274.65	\$ 268.529.77
6	\$ 356.629.67	0.3996	\$ 142.507.31	\$ 411.037.08
7	\$ 381.226.03	0.3429	\$ 130.739.11	\$ 541.776.19
8	\$ 404.814.67	0.2943	\$ 119.146.83	\$ 660.923.02
9	\$ 435.165.10	0.2526	\$ 109.921.74	\$ 770.844.75
10	\$ 618.733.45	0.2168	\$ 134.133.24	\$ 904.977.99
Valor Actual Neto VAN			\$ 268.529.77	
Tasa Interna de Retorno TIR			23%	

DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA 17%				
Año	VF	FA	VAN	VAN.Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 253.860.96	0.8582	\$ 217.870.89	\$ (438.910.97)
2	\$ 271.982.90	0.7366	\$ 200.331.00	\$ (238.579.97)
3	\$ 291.246.52	0.6321	\$ 184.107.12	\$ (54.472.85)
4	\$ 309.166.44	0.5425	\$ 167.727.96	\$ 113.255.11
5	\$ 333.491.03	0.4656	\$ 155.274.65	\$ 268.529.77
6	\$ 356.629.67	0.3996	\$ 142.507.31	\$ 411.037.08
7	\$ 381.226.03	0.3429	\$ 130.739.11	\$ 541.776.19
8	\$ 404.814.67	0.2943	\$ 119.146.83	\$ 660.923.02
9	\$ 435.165.10	0.2526	\$ 109.921.74	\$ 770.844.75
10	\$ 618.733.45	0.2168	\$ 134.133.24	\$ 904.977.99
Valor Actual Neto VAN			\$ 268.529.77	
Tasa Interna de Retorno TIR			23%	

PIN UP											
Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA CON APALANCAMIENTO											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.523.84	\$ 575.897.78	\$ 628.707.60	\$ 686.360.09	\$ 749.299.31	\$ 818.010.06	\$ 893.021.58	\$ 974.911.66	\$ 1.064.311.06	\$ 1.161.908.38
Costo de venta		\$ 76.308.48	\$ 83.305.97	\$ 90.945.12	\$ 99.284.79	\$ 108.389.21	\$ 118.328.50	\$ 129.179.22	\$ 141.024.96	\$ 153.956.95	\$ 168.074.80
Gastos Administrativos		\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60
Gasto Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
Gasto Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
Gastos Publicitarios		\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 194.247.15	\$ 201.244.64	\$ 208.883.79	\$ 210.168.84	\$ 226.327.88	\$ 236.267.17	\$ 247.117.89	\$ 251.909.01	\$ 271.895.61	\$ 286.013.47
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)		\$ 333.276.69	\$ 374.653.14	\$ 419.823.81	\$ 476.191.24	\$ 522.971.43	\$ 581.742.89	\$ 645.903.69	\$ 723.002.65	\$ 792.415.44	\$ 875.894.91
Gasto Intereses		\$ 5.466.30	\$ 4.925.54	\$ 4.377.51	\$ 3.822.09	\$ 3.259.20	\$ 2.688.73	\$ 2.110.59	\$ 1.524.65	\$ 930.83	\$ 329.02
UTILIDAD ANTES DE PART. IMP.		\$ 327.810.39	\$ 369.727.60	\$ 415.446.30	\$ 472.369.15	\$ 519.712.23	\$ 579.054.16	\$ 643.793.10	\$ 721.477.99	\$ 791.484.61	\$ 875.565.89
Participación Laboral (15%)		\$ 49.171.56	\$ 55.459.14	\$ 62.316.95	\$ 70.855.37	\$ 77.956.83	\$ 86.858.12	\$ 96.568.97	\$ 108.221.70	\$ 118.722.69	\$ 131.334.88
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 278.638.84	\$ 314.268.46	\$ 353.129.36	\$ 401.513.78	\$ 441.755.40	\$ 492.196.03	\$ 547.224.14	\$ 613.256.30	\$ 672.761.92	\$ 744.231.01
Impuesto a la renta (25%)		\$ 69.659.71	\$ 78.567.11	\$ 88.282.34	\$ 100.378.44	\$ 110.438.85	\$ 123.049.01	\$ 136.806.03	\$ 153.314.07	\$ 168.190.48	\$ 186.057.75
UTILIDAD NETA		\$ 208.979.13	\$ 235.701.34	\$ 264.847.02	\$ 301.135.33	\$ 331.316.55	\$ 369.147.02	\$ 410.418.10	\$ 459.942.22	\$ 504.571.44	\$ 558.173.26
(+) Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
(+) Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 582.148.37										\$ 21.163.85
(+) Valor de rescate											\$ 100.554.62
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 74.633.48										
(+) Recuperación capital de trabajo											\$ 74.633.48
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (656.781.85)	\$ 250.376.20	\$ 277.098.41	\$ 306.244.09	\$ 335.477.79	\$ 372.713.62	\$ 410.544.09	\$ 451.815.17	\$ 494.284.67	\$ 545.968.51	\$ 753.594.58
Préstamos											
(+) Crédito CFN	\$ 426.908.21										
Pagos											
(-) Amortización del capital	\$ 0.00	\$ 40.167.97	\$ 40.708.73	\$ 41.256.76	\$ 41.812.17	\$ 42.375.07	\$ 42.945.53	\$ 43.523.68	\$ 44.109.61	\$ 44.703.43	\$ 45.305.25
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (229.873.65)	\$ 210.208.23	\$ 236.389.69	\$ 264.987.33	\$ 293.665.61	\$ 330.338.55	\$ 367.598.56	\$ 408.291.49	\$ 450.175.06	\$ 501.265.07	\$ 708.289.33

Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado OPTIMISTA

tasa de descuento LIBRE 14%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 250.376.20	0.8791	\$ 220.095.36	\$ (436.686.49)
2	\$ 277.098.41	0.7727	\$ 214.126.17	\$ (222.560.32)
3	\$ 306.244.09	0.6793	\$ 208.027.75	\$ (14.532.57)
4	\$ 335.477.79	0.5971	\$ 200.325.02	\$ 185.792.44
5	\$ 372.713.62	0.5249	\$ 195.643.10	\$ 381.435.54
6	\$ 410.544.09	0.4614	\$ 189.437.93	\$ 570.873.46
7	\$ 451.815.17	0.4056	\$ 183.267.64	\$ 754.141.10
8	\$ 494.284.67	0.3566	\$ 176.246.29	\$ 930.387.39
9	\$ 545.968.51	0.3134	\$ 171.130.84	\$ 1.101.518.23
10	\$ 753.594.58	0.2755	\$ 207.642.53	\$ 1.309.160.75
Valor Actual Neto VAN			\$ 1.309.160.75	
Tasa Interna de Retorno TIR			29%	

APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA 26%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (229.873.65)	1.0000	\$ (229.873.65)	\$ (229.873.65)
1	\$ 210.208.23	0.7967	\$ 167.479.08	\$ (62.394.57)
2	\$ 236.389.69	0.6348	\$ 150.054.92	\$ 87.660.35
3	\$ 264.987.33	0.5057	\$ 134.016.32	\$ 221.676.67
4	\$ 293.665.61	0.4029	\$ 118.330.46	\$ 340.007.13
5	\$ 330.338.55	0.3210	\$ 106.050.71	\$ 446.057.84
6	\$ 367.598.56	0.2558	\$ 94.024.05	\$ 540.081.89
7	\$ 408.291.49	0.2038	\$ 83.204.41	\$ 623.286.30
8	\$ 450.175.06	0.1624	\$ 73.091.74	\$ 696.378.04
9	\$ 501.265.07	0.1294	\$ 64.843.31	\$ 761.221.36
10	\$ 708.289.33	0.1031	\$ 72.999.40	\$ 834.220.76
Valor Actual Neto VAN			\$ 834.220.76	
Tasa Interna de Retorno TIR			62%	

PIN UP											
Flujo de fondos en el escenario OPTIMISTA SIN APALANCAMIENTO											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.523.84	\$ 575.897.78	\$ 628.707.60	\$ 686.360.09	\$ 749.299.31	\$ 818.010.06	\$ 893.021.58	\$ 974.911.66	\$ 1.064.311.06	\$ 1.161.908.38
Costo de venta		\$ 76.308.48	\$ 83.305.97	\$ 90.945.12	\$ 99.284.79	\$ 108.389.21	\$ 118.328.50	\$ 129.179.22	\$ 141.024.96	\$ 153.956.95	\$ 168.074.80
Gastos Administrativos		\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60
Gasto Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
Gasto Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
Gastos Publicitarios		\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 194.247.15	\$ 201.244.64	\$ 208.883.79	\$ 210.168.84	\$ 226.327.88	\$ 236.267.17	\$ 247.117.89	\$ 251.909.01	\$ 271.895.61	\$ 286.013.47
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 333.276.69	\$ 374.653.14	\$ 419.823.81	\$ 476.191.24	\$ 522.971.43	\$ 581.742.89	\$ 645.903.69	\$ 723.002.65	\$ 792.415.44	\$ 875.894.91
Gasto Intereses											
UTILIDAD ANTES DE PART. IMP.		\$ 333.276.69	\$ 374.653.14	\$ 419.823.81	\$ 476.191.24	\$ 522.971.43	\$ 581.742.89	\$ 645.903.69	\$ 723.002.65	\$ 792.415.44	\$ 875.894.91
Participación Laboral (15%)		\$ 49.991.50	\$ 56.197.97	\$ 62.973.57	\$ 71.428.69	\$ 78.445.71	\$ 87.261.43	\$ 96.885.55	\$ 108.450.40	\$ 118.862.32	\$ 131.384.24
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 283.285.19	\$ 318.455.17	\$ 356.850.24	\$ 404.762.56	\$ 444.525.72	\$ 494.481.46	\$ 549.018.13	\$ 614.552.25	\$ 673.553.13	\$ 744.510.68
Impuesto a la renta (25%)		\$ 70.821.30	\$ 79.613.79	\$ 89.212.56	\$ 101.190.64	\$ 111.131.43	\$ 123.620.36	\$ 137.254.53	\$ 153.638.06	\$ 168.388.28	\$ 186.127.67
UTILIDAD NETA		\$ 212.463.89	\$ 238.841.38	\$ 267.637.68	\$ 303.571.92	\$ 333.394.29	\$ 370.861.09	\$ 411.763.60	\$ 460.914.19	\$ 505.164.84	\$ 558.383.01
(+) Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
(+) Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 582.148.37										\$ 21.163.85
(+) Valor de rescate											\$ 100.554.62
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 74.633.48										
(+) Recuperación capital de trabajo											\$ 74.633.48
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (656.781.85)	\$ 253.860.96	\$ 280.238.45	\$ 309.034.75	\$ 337.914.37	\$ 374.791.36	\$ 412.258.16	\$ 453.160.67	\$ 495.256.64	\$ 546.561.91	\$ 753.804.33
Préstamos											
(+) Crédito CFN	\$ 0.00										
Pagos											
(-) Amortización del capital		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Flujo de caja neto	\$ (656.781.85)	\$ 253.860.96	\$ 280.238.45	\$ 309.034.75	\$ 337.914.37	\$ 374.791.36	\$ 412.258.16	\$ 453.160.67	\$ 495.256.64	\$ 546.561.91	\$ 753.804.33

Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado OPTIMISTA

tasa de descuento LIBRE 17%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 253.860.96	0.8582	\$ 217.870.89	\$ (438.910.97)
2	\$ 280.238.45	0.7366	\$ 206.411.68	\$ (232.499.28)
3	\$ 309.034.75	0.6321	\$ 195.351.68	\$ (37.147.60)
4	\$ 337.914.37	0.5425	\$ 183.324.19	\$ 146.176.59
5	\$ 374.791.36	0.4656	\$ 174.504.24	\$ 320.680.83
6	\$ 412.258.16	0.3996	\$ 164.736.16	\$ 485.416.99
7	\$ 453.160.67	0.3429	\$ 155.408.65	\$ 640.825.64
8	\$ 495.256.64	0.2943	\$ 145.766.11	\$ 786.591.74
9	\$ 546.561.91	0.2526	\$ 138.060.33	\$ 924.652.07
10	\$ 753.804.33	0.2168	\$ 163.414.82	\$ 1.088.066.89
Valor Actual Neto VAN			\$ 320.680.83	
Tasa Interna de Retorno TIR			26%	

DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA 17%				
Año	VF	FA	VAN	VAN Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 253.860.96	0.8582	\$ 217.870.89	\$ (438.910.97)
2	\$ 280.238.45	0.7366	\$ 206.411.68	\$ (232.499.28)
3	\$ 309.034.75	0.6321	\$ 195.351.68	\$ (37.147.60)
4	\$ 337.914.37	0.5425	\$ 183.324.19	\$ 146.176.59
5	\$ 374.791.36	0.4656	\$ 174.504.24	\$ 320.680.83
6	\$ 412.258.16	0.3996	\$ 164.736.16	\$ 485.416.99
7	\$ 453.160.67	0.3429	\$ 155.408.65	\$ 640.825.64
8	\$ 495.256.64	0.2943	\$ 145.766.11	\$ 786.591.74
9	\$ 546.561.91	0.2526	\$ 138.060.33	\$ 924.652.07
10	\$ 753.804.33	0.2168	\$ 163.414.82	\$ 1.088.066.89
Valor Actual Neto VAN			\$ 320.680.83	
Tasa Interna de Retorno TIR			26%	

PIN UP											
Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA CON APALANCAMIENTO											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.523.84	\$ 545.248.64	\$ 563.569.00	\$ 582.504.91	\$ 602.077.08	\$ 622.306.87	\$ 643.216.38	\$ 664.828.45	\$ 687.166.69	\$ 710.255.49
Costo de venta		\$ 76.308.48	\$ 78.872.44	\$ 81.522.56	\$ 84.261.72	\$ 87.092.91	\$ 90.019.23	\$ 93.043.88	\$ 96.170.15	\$ 99.401.47	\$ 102.741.36
Gastos Administrativos		\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60
Gasto Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
Gasto Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
Gastos Publicitarios		\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 194.247.15	\$ 196.811.11	\$ 199.461.23	\$ 195.145.77	\$ 205.031.58	\$ 207.957.90	\$ 210.982.55	\$ 207.054.21	\$ 217.340.14	\$ 220.680.03
UTILIDAD OPERATIVA (BAI)		\$ 333.276.69	\$ 348.437.53	\$ 364.107.77	\$ 387.359.14	\$ 397.045.50	\$ 414.348.97	\$ 432.233.83	\$ 457.774.24	\$ 469.826.55	\$ 489.575.46
Gasto Intereses		\$ 5.466.30	\$ 4.925.54	\$ 4.377.51	\$ 3.822.09	\$ 3.259.20	\$ 2.688.73	\$ 2.110.59	\$ 1.524.65	\$ 930.83	\$ 329.02
UTILIDAD ANTES DE PART. IMP.		\$ 327.810.39	\$ 343.511.99	\$ 359.730.26	\$ 383.537.05	\$ 393.786.30	\$ 411.660.23	\$ 430.123.25	\$ 456.249.59	\$ 468.895.71	\$ 489.246.44
Participación Laboral (15%)		\$ 49.171.56	\$ 51.526.80	\$ 53.959.54	\$ 57.530.56	\$ 59.067.94	\$ 61.749.04	\$ 64.518.49	\$ 68.437.44	\$ 70.334.36	\$ 73.386.97
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 278.638.84	\$ 291.985.19	\$ 305.770.72	\$ 326.006.49	\$ 334.718.35	\$ 349.911.20	\$ 365.604.76	\$ 387.812.15	\$ 398.561.36	\$ 415.859.47
Impuesto a la renta (25%)		\$ 69.659.71	\$ 72.996.30	\$ 76.442.68	\$ 81.501.62	\$ 83.679.59	\$ 87.477.80	\$ 91.401.19	\$ 96.953.04	\$ 99.640.34	\$ 103.964.87
UTILIDAD NETA		\$ 208.979.13	\$ 218.988.89	\$ 229.328.04	\$ 244.504.87	\$ 251.038.76	\$ 262.433.40	\$ 274.203.57	\$ 290.859.11	\$ 298.921.02	\$ 311.894.60
(+) Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
(+) Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 582.148.37										\$ 21.163.85
(+) Valor de rescate											\$ 100.554.62
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 74.633.48										
(+) Recuperación capital de trabajo											\$ 74.633.48
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (656.781.85)	\$ 250.376.20	\$ 260.385.96	\$ 270.725.11	\$ 278.847.32	\$ 292.435.83	\$ 303.830.47	\$ 315.600.64	\$ 325.201.57	\$ 340.318.09	\$ 507.315.92
Préstamos											
(+) Crédito CFN	\$ 426.908.21										
Pagos											
(-) Amortización del capital	\$ 0.00	\$ 40.167.97	\$ 40.708.73	\$ 41.256.76	\$ 41.812.17	\$ 42.375.07	\$ 42.945.53	\$ 43.523.68	\$ 44.109.61	\$ 44.703.43	\$ 45.305.25
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (229.873.65)	\$ 210.208.23	\$ 219.677.23	\$ 229.468.35	\$ 237.035.15	\$ 250.060.77	\$ 260.884.93	\$ 272.076.96	\$ 281.091.95	\$ 295.614.65	\$ 462.010.68
Cálculo de VAN y TIR en escenario apalancado PESIMISTA											
tasa de descuento LIBRE 14%											
Año	VF	FA	VAN	VAN_Acumulado							
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)							
1	\$ 250.376.20	0.8791	\$ 220.095.36	\$ (436.686.49)							
2	\$ 260.385.96	0.7727	\$ 201.211.72	\$ (235.474.77)							
3	\$ 270.725.11	0.6793	\$ 183.900.16	\$ (51.574.62)							
4	\$ 278.847.32	0.5971	\$ 166.509.07	\$ 114.934.45							
5	\$ 292.435.83	0.5249	\$ 153.504.06	\$ 268.438.51							
6	\$ 303.830.47	0.4614	\$ 140.196.91	\$ 408.635.42							
7	\$ 315.600.64	0.4056	\$ 128.015.59	\$ 536.651.01							
8	\$ 325.201.57	0.3566	\$ 115.956.60	\$ 652.607.60							
9	\$ 340.318.09	0.3134	\$ 106.670.84	\$ 759.278.44							
10	\$ 507.315.92	0.2755	\$ 139.783.86	\$ 899.062.30							
			Valor Actual Neto VAN	\$ 899.062.30							
			Tasa Interna de Retorno TIR	23%							

APALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA 26%				
Año	VF	FA	VAN	VAN_Acumulado
0	\$ (229.873.65)	1.0000	\$ (229.873.65)	\$ (229.873.65)
1	\$ 210.208.23	0.7967	\$ 167.479.08	\$ (62.394.57)
2	\$ 219.677.23	0.6348	\$ 139.446.23	\$ 77.051.66
3	\$ 229.468.35	0.5057	\$ 116.052.73	\$ 193.104.39
4	\$ 237.035.15	0.4029	\$ 95.511.62	\$ 288.616.01
5	\$ 250.060.77	0.3210	\$ 80.278.61	\$ 368.894.62
6	\$ 260.884.93	0.2558	\$ 66.728.93	\$ 435.623.56
7	\$ 272.076.96	0.2038	\$ 55.445.69	\$ 491.069.25
8	\$ 281.091.95	0.1624	\$ 45.638.91	\$ 536.708.16
9	\$ 295.614.65	0.1294	\$ 38.240.51	\$ 574.948.67
10	\$ 462.010.68	0.1031	\$ 47.616.85	\$ 622.565.52
			Valor Actual Neto VAN	\$ 622.565.52
			Tasa Interna de Retorno TIR	56%

PIN UP											
Flujo de fondos en el escenario PESIMISTA SIN APALANCAMIENTO											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.523.84	\$ 545.248.64	\$ 563.569.00	\$ 582.504.91	\$ 602.077.08	\$ 622.306.87	\$ 643.216.38	\$ 664.828.45	\$ 687.166.69	\$ 710.255.49
Costo de venta		\$ 76.308.48	\$ 78.872.44	\$ 81.522.56	\$ 84.261.72	\$ 87.092.91	\$ 90.019.23	\$ 93.043.88	\$ 96.170.15	\$ 99.401.47	\$ 102.741.36
Gastos Administrativos		\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60	\$ 72.761.60
Gasto Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
Gasto Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
Gastos Publicitarios		\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00	\$ 3.780.00
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		\$ 194.247.15	\$ 196.811.11	\$ 199.461.23	\$ 195.145.77	\$ 205.031.58	\$ 207.957.90	\$ 210.982.55	\$ 207.054.21	\$ 217.340.14	\$ 220.680.03
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		\$ 333.276.69	\$ 348.437.53	\$ 364.107.77	\$ 387.359.14	\$ 397.045.50	\$ 414.348.97	\$ 432.233.83	\$ 457.774.24	\$ 469.826.55	\$ 489.575.46
Gasto Intereses											
UTILIDAD ANTES DE PART. IMP.		\$ 333.276.69	\$ 348.437.53	\$ 364.107.77	\$ 387.359.14	\$ 397.045.50	\$ 414.348.97	\$ 432.233.83	\$ 457.774.24	\$ 469.826.55	\$ 489.575.46
Participación Laboral (15%)		\$ 49.991.50	\$ 52.265.63	\$ 54.616.17	\$ 58.103.87	\$ 59.556.82	\$ 62.152.35	\$ 64.835.07	\$ 68.666.14	\$ 70.473.98	\$ 73.436.32
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 283.285.19	\$ 296.171.90	\$ 309.491.60	\$ 329.255.27	\$ 337.488.67	\$ 352.196.62	\$ 367.398.76	\$ 389.108.11	\$ 399.352.56	\$ 416.139.14
Impuesto a la renta (25%)		\$ 70.821.30	\$ 74.042.97	\$ 77.372.90	\$ 82.313.82	\$ 84.372.17	\$ 88.049.16	\$ 91.849.69	\$ 97.277.03	\$ 99.838.14	\$ 104.034.78
UTILIDAD NETA		\$ 212.463.89	\$ 222.128.92	\$ 232.118.70	\$ 246.941.45	\$ 253.116.51	\$ 264.147.47	\$ 275.549.07	\$ 291.831.08	\$ 299.514.42	\$ 312.104.35
(+) Depreciaciones		\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62	\$ 32.035.00	\$ 39.089.62	\$ 39.089.62
(+) Amortizaciones		\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45	\$ 2.307.45
INVERSIONES											
(-) Activos tangibles e intangibles	\$ 582.148.37										\$ 21.163.85
(+) Valor de rescate						\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.554.62
(-) Inversión de capital de trabajo	\$ 74.633.48										
(+) Recuperación capital de trabajo						\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 74.633.48
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ (656.781.85)	\$ 253.860.96	\$ 263.525.99	\$ 273.515.77	\$ 281.283.91	\$ 294.513.57	\$ 305.544.54	\$ 316.946.14	\$ 326.173.53	\$ 340.911.49	\$ 507.525.67
Préstamos											
(+) Crédito CFN	\$ 0.00										
Pagos											
(-) Amortización del capital		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Flujo de caja neto	\$ (656.781.85)	\$ 253.860.96	\$ 263.525.99	\$ 273.515.77	\$ 281.283.91	\$ 294.513.57	\$ 305.544.54	\$ 316.946.14	\$ 326.173.53	\$ 340.911.49	\$ 507.525.67

Cálculo de VAN y TIR en escenario desapalancado PESIMISTA				
tasa de descuento LIBRE	17%			
Año	VF	FA	VAN	VAN_Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 253.860.96	0.8582	\$ 217.870.89	\$ (438.910.97)
2	\$ 263.525.99	0.7366	\$ 194.102.00	\$ (244.808.96)
3	\$ 273.515.77	0.6321	\$ 172.898.89	\$ (71.910.07)
4	\$ 281.283.91	0.5425	\$ 152.601.22	\$ 80.691.15
5	\$ 294.513.57	0.4656	\$ 137.126.60	\$ 217.817.76
6	\$ 305.544.54	0.3996	\$ 122.093.97	\$ 339.911.72
7	\$ 316.946.14	0.3429	\$ 108.694.72	\$ 448.606.44
8	\$ 326.173.53	0.2943	\$ 96.000.83	\$ 544.607.26
9	\$ 340.911.49	0.2526	\$ 86.113.49	\$ 630.720.75
10	\$ 507.525.67	0.2168	\$ 110.024.86	\$ 740.745.61
		Valor Actual Neto VAN	\$ 217.817.76	
		Tasa Interna de Retorno TIR	21%	

DESAPALANCADO				
tasa de descuento INVERSIONISTA	17%			
Año	VF	FA	VAN	VAN_Acumulado
0	\$ (656.781.85)	1.0000	\$ (656.781.85)	\$ (656.781.85)
1	\$ 253.860.96	0.8582	\$ 217.870.89	\$ (438.910.97)
2	\$ 263.525.99	0.7366	\$ 194.102.00	\$ (244.808.96)
3	\$ 273.515.77	0.6321	\$ 172.898.89	\$ (71.910.07)
4	\$ 281.283.91	0.5425	\$ 152.601.22	\$ 80.691.15
5	\$ 294.513.57	0.4656	\$ 137.126.60	\$ 217.817.76
6	\$ 305.544.54	0.3996	\$ 122.093.97	\$ 339.911.72
7	\$ 316.946.14	0.3429	\$ 108.694.72	\$ 448.606.44
8	\$ 326.173.53	0.2943	\$ 96.000.83	\$ 544.607.26
9	\$ 340.911.49	0.2526	\$ 86.113.49	\$ 630.720.75
10	\$ 507.525.67	0.2168	\$ 110.024.86	\$ 740.745.61
		Valor Actual Neto VAN	\$ 217.817.76	
		Tasa Interna de Retorno TIR	21%	

