



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO CONCEPTO DE  
BAR EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CON ENFOQUE TEMÁTICO  
DEPORTIVO DE LOS EQUIPOS AMBATEÑOS

Autor

Christian Andrés Llerena Gavilanes.

Año  
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO CONCEPTO DE  
BAR EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CON ENFOQUE TEMÁTICO  
DEPORTIVO DE LOS EQUIPOS AMBATEÑOS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing  
Deportivo

Profesor Guía:

José Navarrete Martínez.

Autor:

Christian Andrés Llerena Gavilanes.

Año:

2019

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO CONCEPTO DE BAR EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CON ENFOQUE TEMÁTICO DEPORTIVO DE LOS EQUIPOS AMBATEÑOS, a través de reuniones periódicas con el estudiante Christian Andrés Llerena Gavilanes, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

José Navarrete Martínez.

CI: 1714316500.

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN NUEVO CONCEPTO DE BAR EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CON ENFOQUE TEMÁTICO DEPORTIVO DE LOS EQUIPOS AMBATEÑOS, del estudiante Christian Andrés Llerena Gavilanes, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Mtr.Giovanny Cárdenas Galarza.

CI: 1705545489.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Christian Andrés Llerena Gavilanes.

CI: 1803981479.

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por las bendiciones y darme la fuerza de nunca darme por vencido ante cualquier adversidad, a mi familia en especial a mi hermano Sebas y mi novia que estuvieron a mi lado cuando más les necesite, además a mi profesor guía José por su conocimiento brindado.

## DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a mi padre Alex, a mi madre Paty, hermano Sebastián, mis abuelitos mami Chelita y Simón Bolívar y mi novia Jessica, por el amor, consejos y apoyo incondicional en cada etapa académica y de mi vida diaria lejos de mi hogar.

Todo por ustedes mi

FAMILIA

## RESUMEN

Este plan de negocios tiene como fin la implementación de una bar con tematica deportiva de equipos ambateños en la ciudad de Ambato, puesto que buscará ser el primer bar con una tematica especilaizada en la industria del mercado ambateño, basandose en la necesidad y las características de nuestro mercado objetivo.

Por lo cual se desarrollo un análisis extrerno, utilizando herramientas como PESTEL, PORTER y análisis de Matriz EFE. Además, se realizó el análisis del cliente a través de la investigación cualitativa y cuantitativa; obteniendo resultados precisos. Posterior a ello, se llevo a cabo las diferentes estrategias para la mezcla de marketing que impulsen al desarrollo del bar.

En cuanto a la estructura organizacional se estructuro un organigrama vertical, diseñado para proveer un servicio con valor en cada etapa del proceso de compra del cliente, abastecimientio y comercialización logrando una experiencia única y cumpliendo con las expectativas del consumidor.

Finalmente, se realizó la simulación de la evaluación del proyecto en la cual se toma en cuenta, proyecciones, estructura de capital, criterios de inversión e índices financieros que presentan resultados que el proyecto sea viable y sostenible en el tiempo.

En conclusión, en el país no existe un bar con una temática especializada de algún equipo tradicional del balompié ecuatoriano, esto significa que el negocio presentado a continuación será una oportunidad latente en el mercado.



## ABSTRACT

The purpose of this business plan is to create a Sports-themed Social Club and Pub. The local soccer teams in the city of Ambato find this proposal beneficial for them since it will seek to be the first Social Club and Pub with a specific theme related to their industry in Ambato market, based on the needs and characteristics from the clients of this target market.

Therefore, a significant analysis was developed, using tools such as PESTEL, PORTER and EFE Matrix to establish the proper condition for this business to exist. In addition, the client's analysis was carried out through qualitative and quantitative research; obtaining accurate results. The author carried out different strategies for the marketing mix that will drive the success of the Social Club and Pub based on the audience expectations. Regarding the organizational structure, a vertical organization chart was designed to provide a service with value at each stage of the customer's purchase, supply, and marketing processes, achieving a unique experience and meeting the consumer's expectations.

Finally, the project financial simulation to evaluate the feasibility of the project in relation to capital structure, investment requirements and financial indices presented results that concluded the viability of the project and its sustainability over time.

In conclusion, in the area there is no bar with a specialized theme of any traditional team of Ecuadorian football, this means that the business presented below will be a latent opportunity in the market.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1. Justificación</b> .....	1
<b>1.2. Objetivos del trabajo</b> .....	2
1.2.1. Objetivo general.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	2
<b>CAPÍTULO II</b> .....	3
<b>2. ANÁLISIS DEL ENTORNO</b> .....	3
<b>2.1. Análisis PEST</b> .....	3
<b>2.2. CIU 4.0</b> .....	8
<b>2.3. Modelo de las 5 fuerzas de Porter</b> .....	9
2.3.1. Amenaza de nuevos competidores.....	9
2.3.2. Poder de negociación de los compradores.....	9
2.3.3. Amenaza de productos sustitutos.....	9
2.3.4. Poder de negociación de los proveedores.....	10
2.3.5. Rivalidad entre competidores.....	10
<b>2.4. Matriz EFE</b> .....	11
<b>CAPÍTULO III</b> .....	13
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	13
<b>3.1. Problema de investigación</b> .....	13
<b>3.2. Investigación Cualitativa</b> .....	13
3.2.1. Entrevistas a expertos.....	13
3.2.2. Grupo Focal.....	13
<b>3.3. Investigación Cuantitativa</b> .....	15
<b>CAPITULO IV</b> .....	20
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	20
<b>CAPITULO V</b> .....	23

<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>23</b>
<b>5.1. Estrategia general .....</b>	<b>23</b>
5.1.1. Mercado Objetivo .....	23
5.1.2. Propuesta de Valor.....	24
<b>5.2. Mezcla de Marketing.....</b>	<b>24</b>
5.2.1. Producto.....	24
5.2.2. Precio.....	27
5.2.3. Plaza .....	27
5.2.4. Promoción .....	29
<b>5.3. Proyección de costos del plan de marketing .....</b>	<b>33</b>
<b>CAPITULO VI .....</b>	<b>34</b>
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>34</b>
<b>6.1. Misión, visión y objetivos de la organización. ....</b>	<b>34</b>
6.1.1. Misión.....	34
6.1.2. Visión. ....	34
<b>6.2. Objetivos organizacionales.....</b>	<b>34</b>
<b>6.3. Plan de operaciones.....</b>	<b>35</b>
6.3.1. Ciclo de operaciones.....	35
<b>6.4. Procesos requeridos para el funcionamiento del bar. ....</b>	<b>37</b>
<b>6.5. Estructura organizacional .....</b>	<b>39</b>
6.5.1. Estructura legal de la empresa.....	39
6.5.2. Tipo de organigrama .....	40
6.5.3. Descripción de funciones del personal.....	40
6.5.4. Gastos de sueldos y salarios del personal.....	42
<b>CAPITULO VII .....</b>	<b>43</b>
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>43</b>
<b>7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos. ....</b>	<b>43</b>
7.1.1. Proyección de ingresos.....	43
7.1.2. Proyección de costos. ....	44
7.1.3. Proyección de gastos.....	44
<b>7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital. ....</b>	<b>45</b>
7.2.1. Inversión inicial.....	45
7.2.3. Capital de trabajo.....	45
7.2.3. Estructura de capital.....	45

<b>7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.</b>	46
7.3.1. Proyección de estados de resultados.	46
7.3.2. Situación financiera.	46
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.	47
7.3.4. Flujo de caja.	47
<b>7.4. Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.</b>	47
7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista.	47
7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento.	48
7.4.3. Criterios de valoración.	48
<b>7.5. Índices financieros.</b>	49
<b>CAPÍTULO VIII</b>	50
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES</b>	50
<b>REFERENCIAS</b>	52
<b>ANEXOS</b>	57

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN.**

#### **1.1. Justificación.**

En cuanto a extensión, Tungurahua es una de las provincias más pequeñas del país, sin embargo tiene mejoras importantes relacionadas a infraestructura eléctrica, vial, de agua potable y alcantarillado con impulsos a la producción de las economías familiares; además posee rutas turísticas cada vez más visitadas por viajeros nacionales y extranjeros, todos estos elementos hacen a la provincia de Tungurahua, una de las potencias turísticas nacionales con alto movimiento económico, convirtiéndose en una tierra llena de vida, historias y oportunidades. La feria productiva llamada “Yo Amo Tungurahua”, según el boletín de noticias de la Gobernación de Tungurahua, realizada en abril del 2018, quiere promocionar a los emprendedores de los sectores productivos del territorio y potenciar el turismo, además de generar empleos directos e indirectos vinculando y fortaleciendo relaciones de las pequeñas y medianas empresas del sector dentro la provincia con la coordinación del Ministerio de Turismo. (Gobernación de Tungurahua , 2018).

Por otro lado, según reporte de las estadísticas de oferta generado por el Ministerio de Turismo, en la ciudad de Ambato solo existen 8 establecimientos de primera categoría – cuatro estrellas, 106 establecimientos de segunda categoría – tres estrellas y 581 establecimientos en las siguientes 2 categorías, que comprenden discotecas, restaurantes, bares cafeterías y fuentes de soda. (Ministerio de Turismo, 2018).

Las cifras que muestran un valor bajo en lo referente a la oferta de establecimientos de la primera y segunda categoría, indica que no existen establecimientos temáticos valorados de manera especial y diferenciados en la ciudad de Ambato.

Por lo mencionado, surge la idea de crear un plan de negocios para un bar de calidad, pionero y diferente en el mercado que tendrá una temática específica

relacionada con los equipos tradicionales de fútbol de la ciudad de Ambato, el lugar será personalizado, auténtico con historia de los clubes, tendrá recuerdos, memorias, vivencias que se queden en la mente de las personas por horas y horas. Se trata de brindar a los amantes del deporte una experiencia diferente a la hora de disfrutar de eventos deportivos con el mejor servicio de bebidas alcohólicas o no alcohólicas. Asimismo, ofrecer subastas con productos originales históricos de los equipos ambateños logrando un sentimiento de afición y simpatía en la ciudad.

## **1.2. Objetivos del trabajo.**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Diseñar un plan de negocios para examinar la viabilidad de un bar temático deportivo de equipos ambateños en el cantón de Ambato, provincia Tungurahua, Ecuador.

### **1.2.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar los factores externos que influyen en la creación del proyecto.
- Realizar un estudio de mercado adecuado para medir la aceptación del proyecto con herramientas cualitativas y cuantitativas.
- Determinar la oportunidad de negocio que tendrá el proyecto en el mercado establecido.
- Determinar las acciones de marketing estratégico para dirigir y enfocar al proyecto.
- Establecer un plan de marketing operativo del funcionamiento de los procesos operativos y logísticos para ejecución óptima del plan de negocios.
- Realizar la evaluación financiera del proyecto que demuestre la viabilidad del negocio.

## CAPÍTULO II

### 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

#### 2.1. Análisis PEST.

Tabla 1. Análisis PEST

Factor	Descripción	Impacto
Político - Legal	<p>El presidente constitucional de la República del Ecuador, Lenin Moreno detalló una serie de acciones acerca del “Programa Económico de Estabilización Fiscal y Reactivación Productiva”. Se trata de un plan de 14 medidas dentro de 4 ejes temáticos sobre reducción del déficit fiscal, reestructuración del Estado, equilibrio del sector externo y reactivación productiva. (El Telégrafo, 2018)</p>	<p>Con las acciones y medidas del gobierno actual abrirán mecanismos para la reactivación productiva, mayores inversiones de emprendedores y apoyo al sector privado como una fuente de crecimiento económico, convirtiéndose en una <b>OPORTUNIDAD</b> para el proyecto que aportará para estabilidad socio política al país.</p>
	<p>Ecuador cuenta actualmente con la reducción de salvaguardias desde el primero de mayo la sobretasa del 10% ya se redujo al 5%, mientras que la sobretasa del 23,3% disminuyó al 11,7%. Además, entre los productos que pagarán menos arancel están electrodomésticos, ropa,</p>	<p>La reducción de salvaguardias es una <b>OPORTUNIDAD</b> con la disminución de precio de algunos productos</p>

	<p>manzanas, cortes finos de carne y algunos licores o bebidas alcohólicas.</p> <p>(Enríquez, 2016)</p>	
	<p>Según el Ministerio del Interior, los locales de diversión como bares, discotecas, sala de recepciones, karaoke entre otras estarán sujetos a tener permiso de funcionamiento con declaración juramentada fondos y activos lícitos, patente municipal y RUC, todo se lo puede hacer de forma virtual. (Ministerio del Interior, 2018)</p>	<p>Existen regulaciones y controles en la actualidad en cuanto a funcionamiento y permisos de los establecimientos, sin embargo, es más ágil, fácil obtenerlos de manera virtual, lo que se convierte en una <b>OPORTUNIDAD</b> por existir menos barreras de entrada para el funcionamiento.</p>
	<p>En el artículo detalla que el permiso de funcionamiento a locales donde se prestan servicios de alojamiento, restaurante o lugares donde se consuman alimentos o bebidas alcohólicas que no estén regulados por el Ministerio de Turismo, será otorgado por el Ministerio del Interior.</p> <p>Al determinarse la categorización de establecimientos el proyecto</p>	<p>La normativa expedida por el Ministerio del Interior conjuntamente con el Ministerio de Turismo, estipula cambios de horario convirtiéndose una <b>OPORTUNIDAD</b> al aumentar el horario de atención a los clientes dentro de la industria del proyecto.</p> <p>En este caso el bar propuesto se encuentra</p>



	<p>se encuentra en la segunda categoría.</p> <p>“En la categoría dos están centros de diversión para mayores de 18 años que no tengan relación con actividades de la categoría uno. Bares, puestos ambulantes, bares en plazas de comidas, discotecas, cantinas, galleras, karaokes, salas de recepciones, billares donde se vendan bebidas alcohólicas funcionarán de lunes a jueves de 17:00 a 24:00 horas y viernes y sábado de 17:00 a 02:00 horas. Además, los locales de esta categoría que cuenten con permisos turísticos podrán funcionar de lunes a miércoles de 15:00 a 24:00 horas y de jueves a sábado de 12:00 a 03:00 horas.” (El Heraldo, 2018).</p>	<p>dentro de la categorización dos, y se solicitará los dos permisos tanto el otorgado por el Ministerio de Turismo como por el Ministerio del Interior.</p>
<p><b>Económico</b></p>	<p>El IPC de marzo de 2018 registró una variación mensual de la inflación de 0.06%. En 8 de las 12 divisiones de bienes y servicios. A nivel anual, en marzo de 2018, la variación de</p>	<p>Si el nivel de precios no aumenta el costo de la materia prima será estable y también los costos de las bebidas no se les subirá a los</p>

	<p>precios fue negativa (0.21%). (INEC, 2018)</p> <p>Las ciudades de menos inflación que registraron a nivel nacional fueron Ambato con -0,05% y Cuenca con 0,0003% para abril 2017 comparado abril 2016. (INEC, 2017)</p>	<p>consumidores siendo una <b>OPORTUNIDAD</b></p>
	<p>La tasa de interés en el mes de mayo del 2016 en lo que respecta en el segmento que nos enfocamos comercial ordinario fue de 9,65%, (Banco Central del Ecuador, 2016); sin embargo, en el mes de octubre 2018 es de 8,06%. (Banco Central del Ecuador, 2018)</p>	<p>La baja de la tasa de interés comercial ordinario es considerable, convirtiéndose en una <b>OPORTUNIDAD</b> ya que los inversionistas van a preferir invertir en las empresas con un mejor entorno</p>
	<p>La tasa de empleo adecuado/pleno que se analiza, con respecto a marzo 2016, aumenta un 5,2 % a marzo 2017 en Ambato. (INEC, 2017)</p>	<p>Al aumentar el empleo en la provincia de Tungurahua es una <b>OPORTUNIDAD</b> ya que más consumidores tendrán ingresos que podrían gastar en nuestra industria</p>
<b>Social</b>	<p>Según la proyección del INEC para el año 2019 a nivel nacional habrá 17.267.986</p>	<p>Como a nivel nacional y en específico en la provincia de</p>

	<p>personas de población. Asimismo, la proyección específica del INEC para el año 2019 en la provincia de Tungurahua detalla que habrá 584.114 personas en su población. (INEC, 2010)</p>	<p>Tungurahua el número de personas en su población va en aumento haciendo que exista mayor concurrencia de personas en busca del servicio</p> <p><b>OPORTUNIDAD</b></p>
	<p>Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), señala que los hogares en Ecuador están divididos en cinco estratos, acerca del estrato socioeconómico, En la pirámide de estratos se encuentran en la cima el estrato A que representa el 1,9% de la población, el estrato B con un 11,2%, Estrato C+ con un 22,8%, el C- con un 49,3% y en último escalón el estrato D con un 14,9%. Algunos de los atributos que establecen las características de las personas en estos estratos son el estilo de vida, tamaño familiar, hábitos de consumo, poder de adquisición y nivel de educación. (INEC, 2011)</p>	<p>En la industria en la que nos desarrollamos, estos datos son importantes para analizar ya que el negocio está proyectado de acuerdo al poder adquisitivo del consumidor, además de estilo de vida, lo que se traduce en el análisis de los clientes potenciales en el mercado donde el negocio pretende desarrollarse. Lo que se traduce en una</p> <p><b>OPORTUNIDAD</b></p>

<b>Tecnológico</b>	El 62,84% de la población del cantón Ambato en la provincia de Tungurahua que significa 167.587 habitantes, utiliza teléfono celular. (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2016)	La población a la que va dirigido nuestro proyecto que significa en porcentajes más de la mitad del total de la población, utilizan un teléfono celular lo que se convierte en una <b>OPORTUNIDAD</b> para promocionar en redes sociales
	Según la Secretaria Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación SENESCYT, Ecuador invierte únicamente un 1,88% de su PIB en el campo de la tecnología e innovación, es decir significa alrededor de 1900 millones de dólares. (El Telégrafo, 2016)	Un gran porcentaje de las industrias tienen que importar tecnología y muchos aparatos tecnológicos que no se fabrica en el país, siendo una <b>AMENAZA</b> por esta razón los precios de tecnología en el país son costosos.

## 2.2. CIU 4.0.

Para el presente Plan de Negocios, se ha ubicado el proyecto en la siguiente industria.

### **CIU 4.0 Actividades de servicios de bebidas.**

I5630.01

“Actividades de preparación y servicio de bebidas para su consumo inmediato en: bares, tabernas, coctelerías, discotecas (con suministro predominante de bebidas) cervecerías y pubs”. (INEC, 2012)

Se establece que el negocio está dentro de esa clasificación ya que se relaciona con la preparación y servicio de bebidas para su consumo inmediato en un bar,

existen 20 empresas en esta industria, solo el 30% de las empresas mencionadas expende bebidas en un establecimiento de manera directa. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018)

## **2.3. Modelo de las 5 fuerzas de Porter.**

### **2.3.1. Amenaza de nuevos competidores.**

La industria de actividades de servicios que ofrecen bebidas ha crecido en un gran número en los últimos años, esto puede ser probable que sea por la falta de empleo fijo en el país, según el INEC en marzo 2018, el desempleo abierto aumento con relación de abril 2017 (INEC, 2017), haciendo que las personas busquen una fuente de ingreso alternativa. Igualmente se puede evidenciar que el proceso para permisos de funcionamiento se ha agilizado y se puede realizar de manera virtual

Es decir, la industria en la cual nos enfocamos presenta un nivel ALTO de posibilidad de entrada de nuevos participantes y en crecimiento constante.

### **2.3.2. Poder de negociación de los compradores.**

En el mercado ecuatoriano existen varias alternativas en esta industria donde el producto es semejante y es baja la diferenciación entre establecimientos. La Organización Mundial de la Salud ubicó a Ecuador que ocupa el puesto número nueve en la lista de los países que más bebidas alcohólicas ingieren en América Latina, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, "en Ecuador 912 576 personas consumen este tipo de bebidas, el 89,7% son hombres y el 10,3% son mujeres" (El Comercio, 2013), por lo mencionado el poder de negociación es ALTO.

### **2.3.3. Amenaza de productos sustitutos.**

En el CIU, mencionado de actividades y de servicios de bebidas posee muchos sustitutos dentro del mercado ecuatoriano, así pues existen varias alternativas

con más servicios como son CIIU: I5610.01 o CIIU: I5610.02 restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluyendo comida para llevar o restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida por encargo, donde el servicio es más extenso que la industria estudiada, por lo que los clientes tienen un vasto de opciones lo que significa que la amenaza de productos sustitutos es ALTA. (INEC, 2012)

#### **2.3.4. Poder de negociación de los proveedores.**

En Ecuador, a pesar que existe más de 20 empresas que están el CIIU C1103.01 de elaboración de bebidas malteadas como: cervezas corrientes de fermentación alta, negras y fuertes, incluida cerveza de baja graduación o sin alcohol. Todo el mercado se concentra en una sola empresa según la superintendencia de compañías los ingresos por ventas de la Cervecería Nacional, en 2015, fueron de 502 millones de dólares, lo que generó una utilidad de 118 millones de dólares. (Diario Expreso, 2017)

Cervecería Nacional, se encuentra en el número 20 dentro del ranking empresarial de la Superintendencia de Compañías. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018),

Por otro lado, en el CIIU G4630.95, venta al por mayor de bebidas alcohólicas, incluso el envasado de vino a granel sin transformación, existen varios proveedores con los cuales se podría llegar a un acuerdo que se beneficien las dos partes. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018). Por ende, el poder de negociación es MEDIO.

#### **2.3.5. Rivalidad entre competidores.**

Según el catastro del Ministerio de Turismo, en la ciudad de Ambato, el número total de competidores en la industria es de 75 empresas de las cuales todas son activas. Es importante recalcar que todas estas empresas se ubican en el cantón Ambato. (Ministerio de Turismo, 2018)

Por este motivo de conocer de forma exacta la cantidad de empresas que participan en esta industria, además que existe nuevas empresas que incursionan en esta industria en el ultimo año, asimismo algunas empresas poseen un buen posicionamiento a nivel local y nacional, la rivalidad entre las mismas es ALTO.

#### 2.4. Matriz EFE.

Tabla 2. Matriz E.F.E

<b>Matriz E.F. E</b>			
<b>Factores claves para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
<b><u>Oportunidades</u></b>			
Estabilidad política para inversiones	0,10	4	0,4
Reducción de salvaguardias	0,10	4	0,4
Tasa de interés estable para emprendimientos	0,09	3	0,27
Aumento de empleo en Tungurahua	0,08	3	0,24
Mayor índice poblacional en el país como en Tungurahua	0,08	3	0,24
La disminución de la inflación en el país	0,08	4	0,32
<b><u>Amenazas</u></b>			
Barreras de entrada alta	0,08	4	0,32
Escaza mano de obra calificada	0,07	2	0,14
Gran variedad de productos sustitutos	0,08	2	0,16
Alta rivalidad de competidores	0,08	3	0,24
Industria tecnológica poco desarrollada en el país	0,08	2	0,16
Proveedores con mercado monopolizado en cervezas	0,08	2	0,16
	1		3,05
Nota: El total ponderado de 3,05 está por arriba de la media de 2,50. Lo que demuestra que las condiciones son favorables para el proyecto			

## **Conclusiones**

- Mediante la matriz EFE de factores externos se pudo analizar las oportunidades y amenazas que existe en la industria. El resultado final, fue de 3,05 lo que quiere decir que está por encima del promedio lo que indica que el panorama es favorable en esta industria.
- El nuevo gobierno busca dar estabilidad política a las nuevas inversiones en el país siendo una oportunidad en la industria analizada.
- La reducción de salvaguardias permite obtener productos tecnológicos a un menor costo, logrando una menor inversión inicial en el mobiliario del negocio.
- Los permisos de funcionamiento en la actualidad que otorgan el Ministerio del Interior como también el Municipio de Ambato, busca agilizar estos controles haciendo que todo se lo pueda hacer de manera virtual y con pasos estipulados para realizarlos de manera mas rápida y efectiva.
- En el factor económico tiene puntos positivos como la disminución de la inflación, una de tasa de interés estable y aumento de empleo lo que se traduce directamente en mejores oportunidades y mayores ingresos de las personas.
- En esta industria analizada las barreras de entrada son altas en los últimos años, aumento considerablemente los establecimientos ya que las personas buscan fuentes de ingresos alternas.
- El poder de negociación con los proveedores en esta industria es una amenaza ya que una empresa abarca el 95% de mercado de cervezas estableciendo y ajustando sus precios a su utilidad sin lograr mediar una negociación.
- Ecuador no tiene entre sus prioridades desarrollar aparatos tecnológicos, lo que afecta directamente al precio de para adquirir tecnología en el país.
- Los sustitutos en esta industria como discotecas, restaurantes, cafeterías y fuentes de soda son extensos, sin embargo, la temática del proyecto será una ventaja competitiva sobre los mismos sustitos de la industria.



## **CAPÍTULO III**

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.**

El presente capítulo tiene como objetivo la recolección y análisis de información encontrada en los diferentes tipos de investigación y que sirve como base para ver su aceptación en el mercado, es por esto por lo que se identificará aspectos claves como las necesidades del cliente y preferencias hacia un bar que serán usadas como oportunidades para generar estrategias acordes a los resultados.

#### **3.1. Problema de investigación.**

Determinar si existe mercado potencial para la creación de un nuevo concepto de bar en la ciudad de Ambato, con enfoque temático deportivo de los equipos ambateños.

#### **3.2. Investigación Cualitativa.**

##### **3.2.1. Entrevistas a expertos.**

Modelo de entrevista ubicado en el anexo 1.

Se realizó la entrevista a dos expertos de la industria con los siguientes objetivos:

- Determinar la situación actual de la industria de bebidas en la ciudad de Ambato.
- Identificar el nivel de competencia directa y sustitutos en la zona del cantón Ambato.
- Reconocer las características y preferencias de los clientes en esta industria.

Los principales resultados de las dos entrevistas que se encuentra en el anexo 2.

##### **3.2.2. Grupo Focal.**

El método cualitativo empleado fue el del grupo focal, se reclutó personas con el perfil de cliente objetivo y con las siguientes características ser mayores de 18 años, tener apego hacia el fútbol o experiencia de haber asistido a un bar temático como lo muestra la ficha técnica del anexo 3.

**Resultados.**

Los 12 participantes concuerdan que en la ciudad de Ambato tendrá éxito el proyecto ya que existe escasa oferta de este servicio y ningún bar tiene una temática especializada como en otras ciudades del país, siendo una oportunidad latente.

También se habló del factor que más influye al momento de decisión de compra de los consumidores para que asistan a un bar lo cual señalaron de los 12 participantes, 9 indicaron que es el servicio de calidad, identificando que los participantes no son sensibles al precio.

Por otro lado, se habló del promedio que gastan en un bar, que el consumo depende de la edad del cliente, mientras mas años tenga el cliente mayor será el consumo. La media de consumo que dijeron los participantes es de \$15 dólares.

A su vez comentaron algunas recomendaciones que buscan para que mejoren los bares que asistieron, además piensan que algunos bares de la ciudad no tienen la infraestructura adecuada y un personal capacitado que de un buen servicio al cliente.

Por último, se habló del horario que abren los bares en la actualidad y el horario que asisten puede ser de acuerdo al evento deportivo o la ocupación de los asistentes, ya que puede ser estudiante o tener un trabajo fijo que solo pueda asistir en la noche, en su mayoría todos optan por frecuentar a un bar en el horario nocturno.

### 3.3. Investigación Cuantitativa.

Tabla 3. Segmentación

<b>Geográfico</b>		
Lugar	%	Población
Ecuador	100,00%	17023408
Tungurahua	3,39%	577551
Cantón (Ambato)	57,11%	329856
<b>Demográfico</b>		
Género	%	Población
Masculino	48,45%	159830
Edad	%	Población
25 a 55 años	41,30%	66010
<b>Psicográfico</b>		
Interés	%	Población
Hinchas abonados clubes ambateños (localidad general y tribuna 2018)	5,72%	3780
Hinchas abonados clubes ambateños de 25 a 55 años (localidad general y tribuna 2018)	4,77%	3150

Para la presente segmentación que se observa en la tabla 3, se han considerado los datos en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua, en el cual será el lugar donde se desarrollará el bar con temática deportiva. Dentro de la muestra se tomaron en cuenta solo el género masculino, con edades comprendidas entre los 25 hasta los 55 años. Por otro lado, las personas deben tener interés al fútbol y sean hinchas abonados a clubes ambateños que son el Club Deportivo Macará, Técnico Universitario y Mushuc Runa. Una vez ya delimitado las características expuestas se determinó un mercado objetivo de 3150 personas.

El resultado total de la muestra basado en el mercado objetivo de 3150 personas, arrojó una muestra de  $n=342$  que se encuentra en el anexo 4.

El tipo de muestreo utilizado fue el no probabilístico ya que este tipo permite realizar investigaciones accesibles para el analista y obtener información relevante de personas con conocimiento y experiencia en el sector.

Tras conocer el tamaño de muestra de 342 personas se desarrollaron 50 encuestas al tratarse de un trabajo académico.

## Encuestas

El formato de encuesta que se puede ver en el Anexo 4, se envió vía mail y WhatsApp a 3150 personas que se obtuvieron de la base de datos de los Clubes de fútbol Club Deportivo Macará, Técnico Universitario y Mushuc Runa, se ejecutó los resultados con las primeras 50 respuestas, sin que exista sesgo instrumental. Cuando se trata de sesgo instrumental corresponde a todos aquellos sesgos que tienen que ver con el diseño y aplicación del instrumento encuesta. (Paz, Vásquez, & Riquelme, 2012).

## Resultados

Tabla 4. Asistencia con aceptación de un bar temático

			6. ¿Le gustaría que un bar tenga una temática deportiva de equipos ambateños?	
			Si	Total
4. ¿Asiste a un bar?	Si	Recuento	41	41
		% del total	100,0%	100,0%
Total		Recuento	41	41
		% del total	100,0%	100,0%

En la pregunta 4, el 82% de los encuestados que respondieron que, si asisten a un bar, de este total el 100% de los encuestados les gustaría que el bar tenga temática deportiva de equipos ambateños teniendo absoluta aceptación por esta nueva temática como se muestra en la tabla 4.

Tabla 5. Precio y cantidad

			9. ¿Cuánto paga por lo general por una bebida alcohólica en un bar?				Total	
			Entre 1 a 2 USD	Entre 3 a 4 USD	Entre 4 a 5 USD	Más de 5 USD		
8. ¿Cuántas bebidas alcohólicas consume cuando asiste a un bar?	Ninguno	Recuento	1	0	0	0	1	
		% del total	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	2,4%	
	Entre 1 y 2 bebidas	Recuento	0	6	2	0	8	
		% del total	0,0%	14,6%	4,9%	0,0%	19,5%	
	Entre 3 y 4 bebidas	Recuento	0	13	1	2	16	
		% del total	0,0%	31,7%	2,4%	4,9%	39,0%	
	Entre 4 y 5 bebidas	Recuento	1	5	1	1	8	
		% del total	2,4%	12,2%	2,4%	2,4%	19,5%	
	Más de 5 bebidas	Recuento	2	3	1	2	8	
		% del total	4,9%	7,3%	2,4%	4,9%	19,5%	
	Total		Recuento	4	27	5	5	41
			% del total	9,8%	65,9%	12,2%	12,2%	100,0%

En la tabla 5, se observa que con mayor porcentaje con el 66% los encuestados gastan entre 3 a 4 dólares por una bebida alcohólica en un bar y el mayor porcentaje con el 39% esta entre 3 a 4 bebidas alcohólicas que consumen cuando asisten a un bar, estos datos serán de considerable relevancia al momento de la implementación de precios.

Tabla 6. Concepto del bar

			13. ¿Qué servicio adicional preferiría que ofrezca un bar con temática deportiva de equipos ambateños aparte de bebidas alcohólicas y no alcohólicas?					Total
			Información actual de los equipos ambateños	Subastas de los productos históricos	Partidos retro de clubes ambateños	Firma de autógrafos	Otro	
1. Edad	Entre 25 a 35 años	Recuento	3	9	3	3	3	21
		% del total	7,3%	22,0%	7,3%	7,3%	7,3%	51,2%
	Entre 36 a 46 años	Recuento	2	4	0	1	0	7
		% del total	4,9%	9,8%	0,0%	2,4%	0,0%	17,1%
	Entre 47 a 55 años	Recuento	3	3	2	3	2	13
		% del total	7,3%	7,3%	4,9%	7,3%	4,9%	31,7%
Total		Recuento	8	16	5	7	5	41
		% del total	19,5%	39,0%	12,2%	17,1%	12,2%	100,0%

En la tabla 6, se relacionó la edad con la pregunta de qué servicio adicional preferiría que ofrezca un bar con temática deportiva de equipos ambateños aparte de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, se puede evidenciar que los tres segmentos de edades que se basa el proyecto, existió un mayor número de porcentaje que seleccionaron la opción de subastas de productos históricos oficiales de los equipos dando un total del 39%, dando la aceptación a esta idea de nuevo concepto de bar en los 3 segmentos de edades que se basa el plan académico.

Tabla 7. Redes sociales.

			5. ¿Cuál es la red social de la que obtiene mayor información de nuevos bares en la ciudad?				Total
			Facebook	Instagram	Whatsapp	Twitter	
1. Edad	Entre 25 a 35 años	Recuento	14	3	3	1	21
		% del total	34,1%	7,3%	7,3%	2,4%	51,2%
	Entre 36 a 46 años	Recuento	6	1	0	0	7
		% del total	14,6%	2,4%	0,0%	0,0%	17,1%
	Entre 47 a 55 años	Recuento	7	0	6	0	13
		% del total	17,1%	0,0%	14,6%	0,0%	31,7%
Total		Recuento	27	4	9	1	41
		% del total	65,9%	9,8%	22,0%	2,4%	100,0%

Igualmente se conoció que la red social de la que los encuestados obtienen mayor información de nuevos bares en la ciudad, la cual es Facebook obteniendo el 66% siendo el número más alto en los tres segmentos de edades y WhatsApp tiene el 22% siendo la segunda red social, por otro lado se analizó que en el primer segmento de edad, se puede observar que las redes sociales como Instagram y Twitter son redes que también son manejadas por este segmento como se muestra en la tabla 7, por tanto este dato nos servirá al momento de elegir que redes sociales se utilizara para la difusión y promoción del bar.

*Tabla 8. Factor que más influye en el momento de decisión*

			12. ¿Cuál es el factor que más influye en su decisión para asistir a un bar?			Total
			Servicio al cliente	Precio	Seguridad	
3. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensual?	Entre 0 a 300 USD	Recuento	5	0	0	5
		% del total	12,2%	0,0%	0,0%	12,2%
	Entre 301 a 750 USD	Recuento	8	1	2	11
		% del total	19,5%	2,4%	4,9%	26,8%
	Entre 751 a 1200 USD	Recuento	10	1	0	11
		% del total	24,4%	2,4%	0,0%	26,8%
	1201 USD en adelante	Recuento	10	1	3	14
		% del total	24,4%	2,4%	7,3%	34,1%
Total		Recuento	33	3	5	41
		% del total	80,5%	7,3%	12,2%	100,0%

En la tabla 8, se relacionó el factor que más influye en la decisión para asistir a un bar en los encuestados con el nivel de ingresos, se pudo evidenciar que los encuestados seleccionaron en un mayor porcentaje el servicio al cliente con el 80,5% y solamente el 7,3% se inclina a tomar una decisión en base al precio, esto nos indica que nuestro segmento no es sensible al precio sin importar sus niveles de ingresos.

Tabla 9. Lugar de preferencia del bar.

			15. ¿En qué zona te gustaría que este situado un bar con temática deportiva de equipos ambateños?		Total
			Centro de la ciudad	Ficoa	
6. ¿Le gustaría que un bar tenga una temática deportiva de equipos ambateños?	Si	Recuento	7	34	41
		% del total	17,1%	82,9%	100,0%
Total		Recuento	7	34	41
		% del total	17,1%	82,9%	100,0%

En la tabla 9, se relacionó la pregunta de los encuestados que respondieron que, afirmativamente que les gustaría un bar con temática deportiva de equipos ambateños, con el lugar en donde quisieran que se encuentre el bar en un 83% seleccionaron que se ubique en el barrio ficoa y solo el 17% le gustaría que se ubique en el centro de la ciudad, de esta manera se conoce el lugar de preferencia en donde quisieran los posibles clientes que se encuentre el bar.

### Conclusiones Generales

Tras haber terminado el análisis por medio de ambos métodos cualitativo y cuantitativo se obtuvieron varias conclusiones respecto a las preferencias y necesidades de los clientes y consumidores.

Observamos mediante el software IBM SPSS Statistics para ejecutar el cruce de variables y de esta manera predecir el comportamiento de compra y asistencia a nuestro bar del cliente.

Además, podemos afirmar que al tener un alto grado de aceptación por parte del público y el apoyo del elemento diferenciador que es la temática deportiva, podemos concluir que el plan de negocios tendrá un impacto positivo para los futuros clientes logrando realizar un plan de marketing exitoso.

## **CAPITULO IV.**

### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.**

Luego de realizar el análisis de la industria por medio de las variables PEST y las 5 fuerzas PORTER, además se ejecutó el análisis del cliente mediante la investigación de mercados en el cual se enfocó en entrevistas a expertos, grupo focal y encuestas, de esta manera se encuentra la oportunidad de negocio para este proyecto.

“Los clubes y ligas deportivas están viendo más allá de sus canchas y han llevado sus negocios a otros modelos, como restaurantes, bares y hasta hoteles”. (El Comercio Perú, 2017). El fenómeno llamado fútbol es un deporte universal que ha tenido un nivel cada vez más importante y progresivo sobre la mente de las personas con gran influencia en la sociedad.

Las personas siguen a sus clubes para tener la sensación de poder formar parte de la entidad y de poder representar al club de sus amores.

En la provincia de Tungurahua radican 3 equipos profesionales de fútbol con una gran tradición y que despierta la pasión sobre el hincha tungurahense.

La incursión en la industria analizada tiene un gran atributo para ser explotado, ya que el bar con temática deportiva es un concepto innovador que será pionero, insuperable y genuino en el mercado que quiere fascinar a los que pretenden recordar momentos inolvidables.

En el análisis externo PEST, se encontró varios puntos positivos, específicamente en el factor económico la tasa de empleo adecuado/pleno que se analiza, con respecto a marzo 2016, aumenta un 5,2 % a marzo 2017 en la ciudad de Ambato (INEC, 2017), lo que se traduce directamente en los ingresos de las personas de nuestro segmento, a su vez en el factor social se observó que el consumo de alcohol en los ecuatorianos aumento como lo menciona el experto Wagner Villacís, docente universitario de Psicología, el consumo de alcohol en los últimos años está arraigado a la cultura ecuatoriana, se usa como festejo o celebración. (El Tiempo, 2017)



Se determinó las 5 fuerzas PORTER, y de entre los cinco factores lo más relevante e influyente es que la amenaza de nuevos competidores es alta ya que la industria de actividades de servicios de bebidas ha crecido en un gran número en los últimos años por la falta de empleo fijo en el país, según el INEC el desempleo abierto aumento de marzo del año 2016 con relación a abril del 2017, haciendo que las personas busquen alguna fuente de ingreso alterna creando más bares y que exista más competencia en el mercado. (INEC, 2017).

En cuanto a la amenaza de productos sustitutos existe una amplia variedad que satisfacen la necesidad de diversión de las personas, el catastro de Tungurahua indica que existe 1218 establecimientos como lo son discotecas, teatros, cine, restaurantes entre otros (Ministerio de Turismo, 2018), por lo que se determina que el poder de los compradores es alto ya que tienen tantas opciones con poca diferenciación por eso es la idea del bar que tenga una temática diferente y única a otros establecimientos de la industria.

Conforme a la investigación de mercados en las entrevistas realizadas, se conoció aspectos relevantes en cuanto al comportamiento del cliente Ambateño como también el servicio que dan los expertos de esta industria que se detalla a continuación:

Paul Tamayo y María Graciela Palacios expertos en esta industria propietarios de dos bar-restaurantes de los más reconocidos en la ciudad de Ambato comentan que encuentran varios puntos positivos al momento que crearon el negocio, no tuvieron ningún impedimento para obtener permisos de funcionamiento y como también la inversión inicial no es alta.

Por otra parte, explicaron que existe diferentes tipos de clientes que asisten a sus bares según su necesidad y con diferente horario.

Dentro de la misma investigación de mercados, en el Focus Group se pudo evidenciar notablemente que, los participantes que asistieron al mismo tenían diferentes rangos de edades de 25 a 55 años obteniendo resultados que determinaron que la asistencia al bar como el de consumo depende de la edad.

Adicionalmente se comprobó que existe un gran interés por parte de las personas creo simpatía e inclinación en los participantes ya que en su mayoría

tienen apego hacia el fútbol y no tienen ningún bar con temática deportiva en la ciudad que puedan asistir.

Además, de las encuestas realizadas se obtuvieron resultados efectivos para el plan de negocios, entre los que se puede ver que el 100% de los encuestados les gustaría que un bar tenga una temática deportiva de equipos ambateños, además, se conoció el rango de consumo y la cantidad de bebidas que consumen los encuestados con un resultado importante por medio de las tablas cruzadas realizadas.

Otro resultado importante se observó, en que el factor más influyente al momento de decisión para asistir a un bar es el servicio al cliente, siendo un mercado que no es sensible al precio. Por otra parte, las encuestas realizadas nos ayudan a conocer la ubicación que podría tener nuestro nuevo concepto de bar, ya que la mayoría de los encuestados contestaron que les gustaría que el bar este situado en el barrio Ficoa.

Después de recabar toda la información lograda por medio del análisis del entorno y del análisis del cliente se concluye que existe una oportunidad latente de negocio y aceptación del mercado, se buscará lograr una marca posicionada como lo es un ejemplo internacional, el bar Locos x el fútbol que tiene franquicias en dos países de Sudamérica siendo un negocio de éxito. Se deberá buscar estrategias de marketing la cual inciten al cliente a que acudan al bar, el cual tendrá un concepto único, y difícil de imitar ya que se buscare productos oficiales de los equipos ambateños de décadas pasadas y sean subastados, logrando que los consumidores tengan una experiencia perdurable en su mente que logren compartir sus recuerdos, emociones y lo más importante que sientan orgullo por su pasión futbolera.

## **CAPITULO V**

### **5. PLAN DE MARKETING.**

#### **5.1. Estrategia general**

Según el presente plan de negocios, para la creación de un nuevo concepto de bar en la provincia de Tungurahua, con enfoque temático deportivo de los equipos ambateños, se ha decidido implementar dos estrategias genéricas de marketing basadas, por un lado en la **diferenciación**: "Hacer diferencias reales en la oferta del mercado para crear un valor superior para el cliente". (Kotler & Armstrong, 2012). Y **enfoque** que busca "especializarse en un mercado reducido, pero bien definido y, por tanto, ser más eficaz de lo que se sería atendiendo a un mercado amplio y variado." (Porter, 2008)

Estas estrategias se aplicarán ya que nuestro mercado objetivo tiene preferencias específicas y no son sensibles al precio, además la oferta de bares no cumple con las necesidades de los consumidores ya que no existe un concepto de bar y una temática única, distinta y exclusiva en la ciudad, que logre diferenciarse y sobresalir de la actual competencia.

##### **5.1.1. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo del proyecto corresponde a 3150 personas de género masculino de segmento joven y adulto, específicamente en edades comprendidas entre 25 y 55 años, que residan en la ciudad de Ambato que son hinchas abonados a los clubes ambateños.

Esta segmentación se obtuvo de la base de datos de abonados que nos brindó las direcciones de los clubes involucrados en el plan académico, se hizo la petición de datos a plataformas estatales, obteniendo una respuesta un poco ambigua que no cumple con los requerimientos de este estudio para realizar una segmentación psicográfica eficaz con relación a nuestro plan de negocios.

### 5.1.2. Propuesta de Valor

“La propuesta de valor es la mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca” (Kotler & Armstrong, 2012). Según esta definición, la propuesta de valor estará basada en proporcionar un servicio diferente al existente en el mercado a través de una experiencia memorable y acogedora en un bar único, auténtico, que se quede en la mente del consumidor. Teniendo como fórmula una mezcla que provoque euforia al crear tradiciones para cautivar a quienes desean recordar momentos inolvidables, relacionados a la subasta de productos oficiales de las décadas pasadas de los equipos de la ciudad y maximizando el sentido del gusto a través de una pasión.

## 5.2. Mezcla de Marketing

### 5.2.1. Producto

El servicio se centra en la venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en un establecimiento especializado, con un concepto de subastas de productos oficiales históricos de los clubes Macará, Técnico Universitario y Mushuc Runa que estará diseñado para las personas de nuestro mercado objetivo que gusten del fútbol y quieran compartir sus emociones y recuerdos imborrables, con instalaciones únicas y un ambiente futbolero espectacular para los clientes.

#### **Atributos:**

- **Instalaciones:** El local tendrá una zona pública con aforo de 80 personas que cuenta con más de 5 pantallas HD, una pantalla gigante con dos barras en los alrededores, zona de fumadores, área de caja, administración, bodega, área de espera, baños y góndolas e islas de los productos a subastar. Todo ambientado con enfoque de fútbol con productos históricos tradicionales que le lleven al cliente a recordar momentos de décadas pasadas.

- **Horario de atención:** El horario de atención es de miércoles y jueves de 18:00 a 24:00 horas, los días viernes y sábado de 18:00 a 02:00 horas, mientras que el domingo tendrá horario excepcional de acuerdo a partidos específicos en caso que amerite la atención y también se atenderá bajo reservaciones para eventos privados.
- **Servicios adicionales:** Se tendrá la venta de tabacos importados diferentes a los existentes en el mercado nacional, se hará subastas de productos y artículos oficiales históricos, parqueadero gratuito, alianza con una cooperativa de taxis en caso de necesitar este servicio, presentación de artistas, conversatorios y firma de autógrafos con jugadores actuales del fútbol ecuatoriano y ex glorias del balompié , trivias acerca de la historia de los clubes y campeonatos de juegos de azar, shows de barman y coctelería.
- **Branding:** La marca comercial del bar es Ambagol, tomada de dos palabras relacionadas al concepto y localización. Amba en alusión a la ciudad de Ambato lugar en donde se establecerá el bar. Por otra parte, la palabra gol es un termino utilizado en el fútbol cuando la pelota ingresa en la portería contraria, logrando una alegría incomparable en sus hinchas. Se seleccionó este nombre porque se busca crear en el cliente recordación de marca, además proyectar en su mente como el único bar con temática deportiva, por otro lado es una palabra que se puede recordar facilmente de dos sílabas con entonación fuerte.

- **Logotipo:**



*Figura 1. Logotipo*

- **Colores:** Los colores utilizados en el diseño del logotipo son: en el fondo el color negro que representa elegancia, seriedad y prestigio. Por otro lado, el emblema tiene colores celeste, rojo y verde colores brillantes que contrastan bien con el fondo, estos colores fueron elegidos ya que representan a los colores de clubes ambateños como se muestra en la siguiente figura.



*Figura 2. Camisetas equipos ambateños. Tomado de Boman Sport, 2018.*

- **Slogan:** Vive, disfruta y recuerda tu pasión

### 5.2.2. Precio

- **Estrategia de entrada**

Se utilizará la estrategia descremado de precios que fundamenta “la imagen y la calidad del producto deben ser compatibles con su precio mas alto y suficientes compradores deben desear el producto a ese precio”. (Kotler & Armstrong, 2012)

- **Estrategia general de precios**

La estrategia que se va utilizar es de valor agregado que consiste en: “Aumentar características y servicios de valor agregado para diferenciar las ofertas de las empresas a la vez que esta cobra precios más altos”. (Kotler & Armstrong, 2012). El bar busca aplicar esta estrategia considerando que el será el único en la ciudad ofrecerá mayores beneficios que la competencia. Además, en el análisis del cliente se expreso que están dispuestos a pagar un precio superior por una bebida alcohólica en un bar que tenga una temática deportiva de equipos ambateños.

- **Estrategia de ajustes de precios**

La estrategia de fijación de precios de descuento y bonificación, “un descuento de temporada es una reducción de precio para quienes compran mercancia o servicios fuera de temporada” (Kotler & Armstrong, 2012). El campeonato ecuatoriano de fútbol esta inactivo por temporadas esto hara que se establezca descuentos buscando generar mayor asistencia al bar. Se establecerá descuentos del 10% al 50% en diferentes bebidas alcohólicas.

### 5.2.3. Plaza

#### **Descripción de la ubicación:**

Con base a las encuestas y preferencia de los futuros clientes, se ha determinado establecerlo en la parroquia Atocha-Ficoa en las calles

Guaytambos y membrillos esquina, esta es una zona bastante comercial y segura, todos los clientes tendrán parqueadero privado y amplio, sin ningún costo adicional en la calle membrillos a pocos metros del bar.

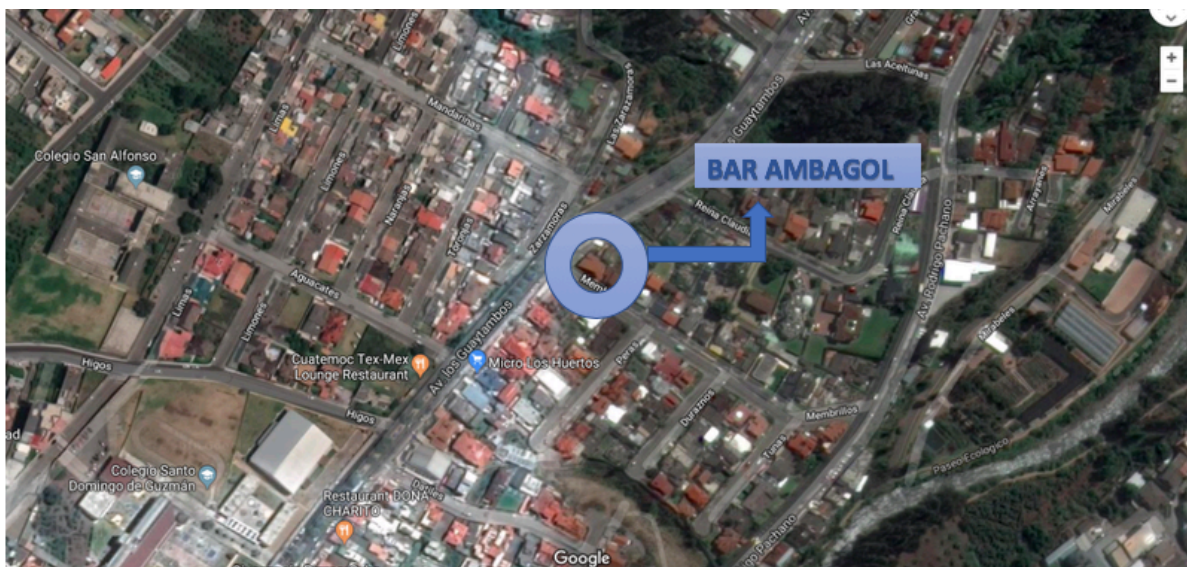


Figura 3. Ubicación geográfica del bar tomado de Google maps, 2018.

### **Estrategia de distribución**

Se aplicará una estrategia de distribución directo, debido a que este servicio es un bar y se utiliza un solo punto de venta, no será necesario contar con intermediarios, según Kotler, “no hay intermediarios, lo cual la empresa vende de manera directa a los consumidores finales”. (Kotler & Armstrong, 2012)

### **Estructura del canal de distribución**

#### **Proveedores**

- Los proveedores principales de bebidas alcohólicas y no alcohólicas serán: Cervecería Nacional, Ambev y Malibu Licores se encargarán de entregar el producto al establecimiento.
- Insumos de Coctelera se utilizará la empresa Supermaxi la cual cuenta con una amplia despensa.



- Como proveedor en el área de alimentos se contará con la empresa El Arbolito delicatesen que nos entregará bandejas de picar listas para el consumo.
- Proveedor de la transmisión de eventos deportivos se contará con la empresa DIRECTV se contratará el paquete bronce HD DVR con un costo mensual de \$48,12 (DIRECTV, 2018)
- Para el servicio de internet se contará con los servicios de Netlife que tiene un costo mensual de \$34.99 por el paquete de PYMES. (Netlife, 2018)

### Canal de distribución

El mejor canal de distribución para este producto es el directo, debido a que solo se tiene trato con los proveedores antes mencionados y el consumidor final



*Figura 4. Canales de distribución*

### **5.2.4. Promoción**

Se utilizará la estrategia pull o jalar, que se realizará con un plan publicitario en el cual consiste en “el productor dirige sus actividades de marketing hacia los consumidores finales para inducirlos a comprar el producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2012), se enfocará en llamar la atención de nuestro mercado objetivo.

### Publicidad

- **Flyers:** Se entregará flyers en los partidos de los equipos ambateños en el Estadio Bellavista al momento que ingresen los abonados, con la información pertinente del bar para poder persuadir su interés. Se

elaborará 40000 ejemplares tamaño A5 leaflet díptico con papel estucado con brillo, que se entregaran en 10 partidos de fútbol mediáticos al año, su costo es de \$1200 dólares anuales.

- **Medios impresos:** En los dos periódicos locales más importantes de la ciudad como son la Hora y El Heraldó se publicará artes promocionales e información del bar para poder persuadir y generar expectativa a los clientes. Se pautará cuatro veces al año el costo de media página en la sección deportiva es de \$160 dólares en los dos periódicos mencionados.
- **Radio:** Se realizarán cuñas radiales en radio Amor y radio Caracol, se escogió estas dos frecuencias radiales ya que son las más escuchadas por las personas que gustan del deporte. Se transmitirá durante todo el año de funcionamiento del bar. En radio Amor el precio de la cuña con un tiempo de 20 segundos es de \$160 y en radio Caracol es de \$120 dólares durante un mes, las cuñas serán escuchadas 6 veces en el día en los programas deportivos de las radios mencionadas y en el entretiempo de los partidos de serie A de los equipos ambateños.
- **Redes sociales:** Se creará una página en las 3 redes sociales mas influyentes que escogieron nuestro mercado objetivo en las encuestas, las cuales son: Facebook, Twitter e Instagram. Se posteará videos promocionales incluyendo a jugadores famosos de los clubes ambateños que inviten a concurrir al bar esto estará a cargo de una empresa externa de producción audiovisual.
- **Vallas publicitarias:** Se colocará una valla publicitaria digital durante todo el primer año de funcionamiento, por lo que se contará con los servicios de la empresa Publimas que ofrece sus servicios en dos pantallas gigantes en sitios estratégicos de la ciudad, el costo es de

\$250 dólares mensuales su posteo es de 32 veces en el día con una duración de 6 segundos, estas vallas digitales se encuentran en lugares estratégicos de la ciudad al culminar el puente de la Delicia y en la Av. Cevallos y Sucre.

### **Relaciones públicas:**

En base a que no existe un bar con la temática de fútbol de los equipos de la ciudad, y los beneficios sociales que puede ofrecer para los equipos mencionados se busca establecer lo siguiente:

- Se establecerá 3 paquetes de patrocinio (oro, plata y bronce) para los 3 equipos de fútbol y empresas que quieran involucrarse al deporte obteniendo los siguientes beneficios que están detallados en el anexo 5, con la finalidad de tener un mejor desarrollo e inclusión social. Se generará un ingreso de patrocinio de alrededor de \$2500 dólares anuales.

### **Marketing directo:**

- **Mailing:** Se enviará correos continuamente a la base de datos de los abonados de los clubes con descuentos especiales e información sobre los eventos que habrá en el bar.
- **Redes Sociales:** Se pautará en Facebook al ser la red social que prefieren los encuestados. El pautaje en redes sociales serán de \$1200 dólares anuales durante todo el año.

### **Promoción de ventas:**

Las personas que participen en las subastas que se van a realizar en el bar, tendrán un coctel gratis de bienvenida, el ganador de la subasta tendrá el beneficio de 2x1 en cervezas toda la noche.



### 5.3. Proyección de costos del plan de marketing

Los costos estimados de promoción y publicidad en base al plan de marketing son los siguientes:

*Tabla 11. Costos de promoción y publicidad.*

Ítem	Costo mensual	Costo anual
<b>Radio local</b>	\$280	\$3.360
<b>Valla publicitaria</b>	\$250	\$3.000
<b>Medios impresos</b>	\$320	\$1.280
<b>Volantes</b>	\$100	\$1.200
<b>Activaciones de marca</b>	\$180	\$2.160
<b>Promoción de ventas</b>	\$50	\$600
<b>Fuerza de ventas</b>	\$700	\$8.400
<b>Pautaje en redes sociales</b>	\$100	\$1.200
<b>Total</b>	<b>\$1.980</b>	<b>\$21.200</b>

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

#### **6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.**

##### **6.1.1. Misión.**

Ser el primer bar deportivo establecido en el ciudad de Ambato que busca ofrecer el servicio de bebidas y entretenimiento basado en un concepto futbolero de equipos ambateños, dirigido a jóvenes y adultos que sean hinchas de equipos ambateños , que buscan vivir una experiencia incomparable y única a través de sus instalaciones que transportan a sus clientes a décadas pasadas del fútbol, con servicios adicionales y personal de alta calidad, alcanzando un desarrollo sólido, rentable y sostenible, siendo responsable con los empleados y vinculando a la sociedad.

##### **6.1.2. Visión.**

Para el año 2023 ser un bar líder y un lugar de esparcimiento único en la ciudad, siendo reconocido no solamente en la región, si no el resto del país como una alternativa para compartir momentos agradables que perduren en los clientes a través del tiempo.

#### **6.2. Objetivos organizacionales.**

##### **Objetivos a corto plazo.**

- Establecer dos acuerdos de patrocinios con alguna empresa o club de fútbol al primer año de funcionamiento.
- Realizar mínimo 12 subastas de productos oficiales de los equipos ambateños en el primer año.
- Alcanzar que el 20% del mercado objetivo asista con frecuencia una vez en el mes al bar en el primer año.

### Objetivos a mediano plazo.

- Establecer cuatro acuerdos de patrocinios con alguna empresa o club de fútbol al tercer año de funcionamiento.
- En el segundo año destinar el 2% de la utilidad a la capacitación de los barman del bar con nuevos cursos de coctelera.
- A partir del tercer año, expandir el bar con su concepto a otra parroquia o cantón de la ciudad.
- Alcanzar que el 50% del mercado objetivo asista con frecuencia una vez en el mes al bar en el primer año.

### Objetivos a largo plazo.

- Establecer 8 acuerdos de patrocinios con alguna empresa o club de fútbol al quinto año de funcionamiento.
- A partir del quinto año, expandir el bar con su concepto a ciudades de Quito, Riobamba y Guayaquil.
- Alcanzar que el 100% del mercado objetivo asista con frecuencia al bar una vez en el mes en el primer año.

## 6.3. Plan de operaciones.

### 6.3.1. Ciclo de operaciones.

Se ha establecido el mapa de procesos en tres grupos de la siguiente manera:



Figura 5. Mapa de procesos.

### **Procesos estratégicos.**

- **Planificación estratégica:** Toma de decisiones para la organización, gestión de los recursos y desarrollo del bar como:
  - Aplicación de estrategias de marketing.
  - Control de riesgos.
  - Manejo y control de calidad del servicio.
  - Comunicación y planeación interna.

### **Procesos operativos**

Procesos percibidos por los consumidores y clientes

- **Marketing y ventas:** Publicidad, promoción, fuerza de ventas relaciones publicas, marketing directo y comunicación.
- **Servicio principal:** Prestación del servicio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en las instalaciones del bar
- **Servicios adicionales:** Prestación de los servicios adicionales de subastas de productos oficiales históricos de clubes de la ciudad, trivias y campeonatos.
- **Servicio post- venta:** Evaluación de los servicios brindados en el bar a través de encuestas a la base de datos de los clientes.

### **Procesos de soporte**

- **Gestión financiera:** Manejo de contabilidad.
- **Gestión de talento humano:** Capacitaciones de los empleados y evaluación del personal.

### **Cadena de valor**

La cadena de valor de la empresa permite apreciar las actividades primarias y de soporte que conjuntamente permiten el buen funcionamiento de la empresa, se detalla a continuación:





Figura 6. Cadena de Valor.

#### 6.4. Procesos requeridos para el funcionamiento del bar.

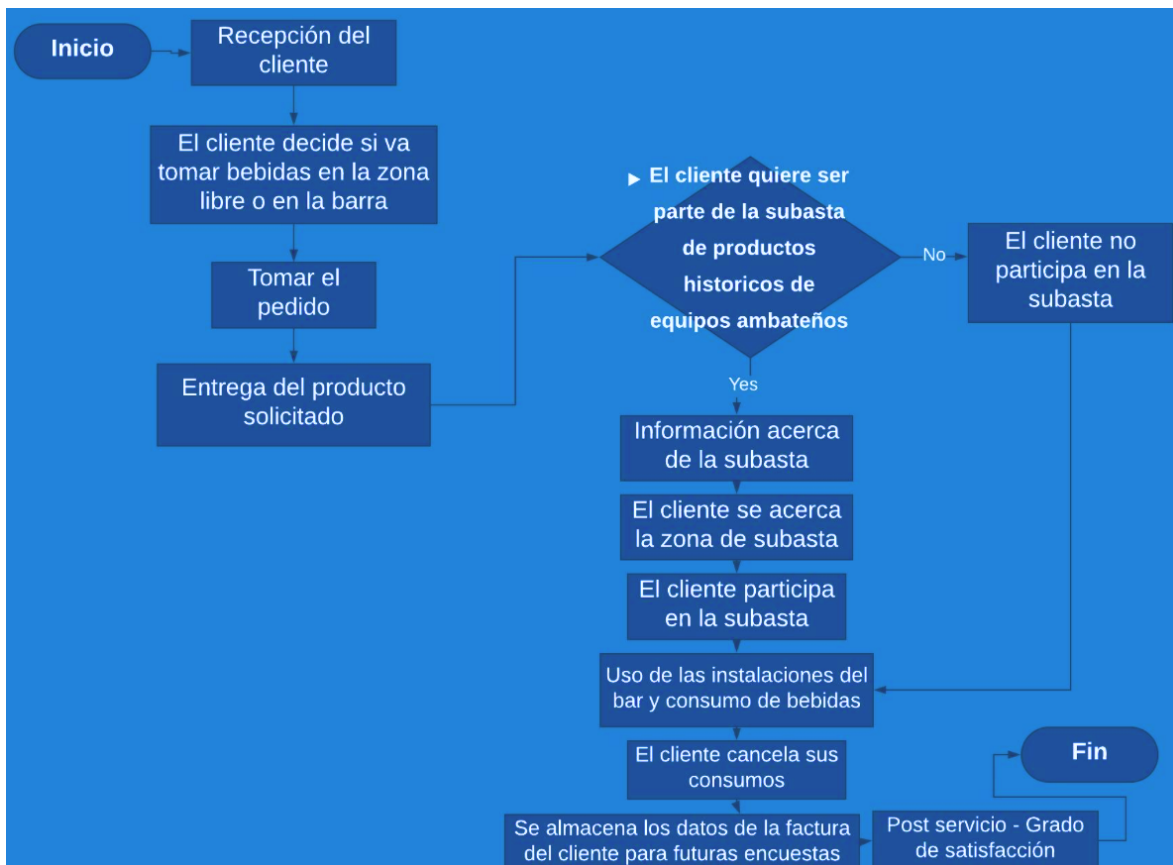


Figura 7. Diagrama de flujo procesos del cliente

El flujograma de la figura 7, detalla el proceso de compra por el cual el cliente tiene que pasar al momento de adquirir el servicio.

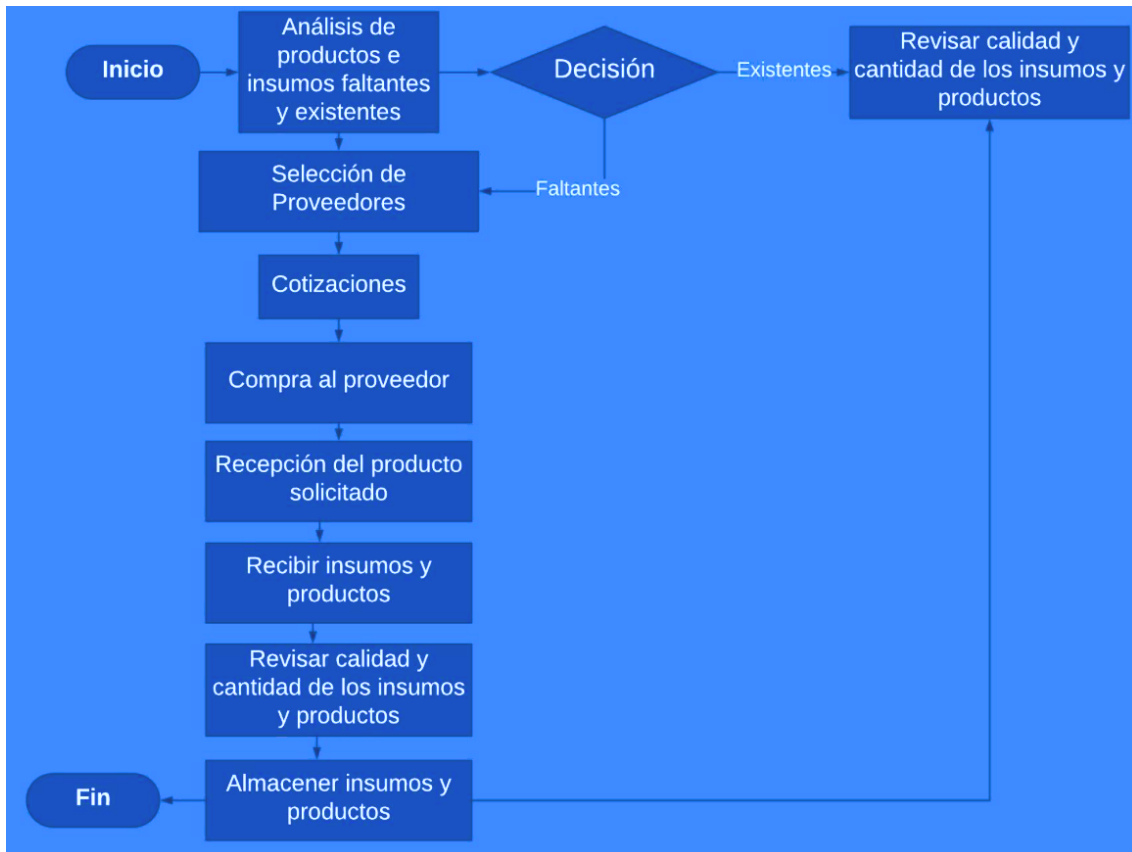


Figura 8. Diagrama de flujo proceso de abastecimiento.

El flujograma de la figura 8 , detalla el proceso de abastecimiento, compra a proveedores y almacenamiento.



Figura 9. Diagrama de flujo proceso de comercialización del producto y servicio.

El flujograma de la figura 9, detalla el proceso de comercialización de los productos y servicios del bar con el personal a cargo.

## 6.5. Estructura organizacional

### 6.5.1. Estructura legal de la empresa

La estructura organizacional estará conformada bajo la figura de Compañía Limitada, la razón social de la empresa es "Ambagol", donde se contará con 3 socios, quienes serán personas relacionadas al inversionista, es decir familiares y amigos, y siendo el mayor inversor el proponente del proyecto. (Derecho Ecuador , 2005)

El bar "Ambagol", contará con tres socios que aportarán el 40% de la inversión inicial, a su vez el mayor inversor será el idealista creador del proyecto con el 50% del porcentaje antes mencionado, mientras que el porcentaje restante será financiado por préstamo bancario.

**Tipo:** Cía. Limitada

**Nombre:** Ambagol Bar

**Domicilio Fiscal:** Ficoa Capulíes y Membrillos

**Representante legal:** Christian Llerena Gavilanes

### 6.5.2. Tipo de organigrama

Se instituye un organigrama vertical, donde las áreas inferiores solo podrán tomar decisiones básicas pero las mas relevantes serán exclusivas del gerente general de la siguiente manera:

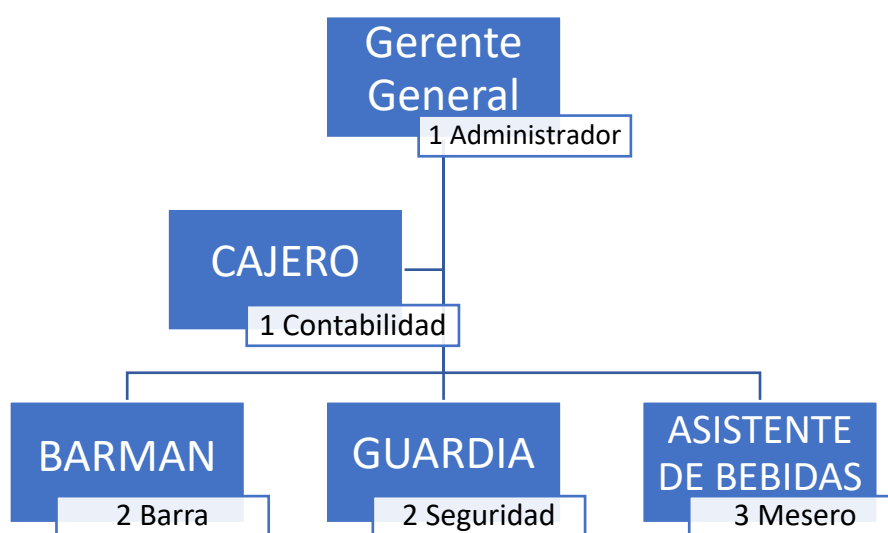


Figura 10. Organigrama.

### 6.5.3. Descripción de funciones del personal.

Tabla 12. Funciones del personal

Cargo	Funciones	Competencias
Gerente General	Gestionar el control del bar en todas las áreas: marketing, finanzas, operaciones y recursos humanos con la toma de decisiones relevantes a toda la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en gestión deportiva</li> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Conocimiento en la industria de bebidas</li> </ul>

Cajero	Es el encargado de cobrar los servicios brindados del bar en las instalaciones y emitirá la factura de los clientes, además será el contador de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en contabilidad y finanzas</li> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Conocimiento en la industria de bebidas</li> </ul>
Barman	Encargado de atender a los clientes en la barra con la preparación de bebidas y llevar los registros de los insumos del bar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de un año en la industria de bebidas.</li> <li>• Conocimiento en coctelería.</li> </ul>
Guardia	Encargado de la seguridad de los clientes dentro del bar y de los bienes del establecimiento, además su función será la restricción de ingreso a personas menores de edad al establecimiento, asimismo alimentos y bebidas externas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de un año en seguridad de algún establecimiento.</li> </ul>
Asistente de bebidas	Encargado de atender los requerimientos de los clientes a través del servicio en las mesas, al mismo tiempo la limpieza y orden del bar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de un año en la industria de bebidas.</li> </ul>

#### 6.5.4. Gastos de sueldos y salarios del personal.

Tabla 13. Personal fijo del bar

Sueldos Fijos		
Cargo	Costo mensual	Sueldo (anual)
Administrador (Socio)	\$ 2.200	\$ 26.400,00
Cajero (Socio)	\$ 1.116	\$ 13.392,00
Host seguridad	\$ 694	\$ 8.328,00
Host seguridad	\$ 694	\$ 8.328,00
Barra	\$ 694	\$ 8.328,00
Barra (Socio)	\$ 1.116	\$ 13.392,00
Ayudante de Barra	\$ 497	\$ 5.964,00
Ayudante de Barra	\$ 497	\$ 5.964,00
Ayudante de Barra	\$ 497	\$ 5.964,00
Total	\$ 8.005,00	\$ 96.060,00

Tabla 14. Personal externo del bar

Personal externo	
Cargo	Costo anual
Contador	\$ 1.248
Empresa de Multimedia	\$ 2.112

## **CAPITULO VII**

### **7. EVALUACIÓN FINANCIERA.**

#### **7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.**

##### **7.1.1. Proyección de ingresos.**

El modelo de negocio tendrá varias fuentes de ingresos las cuales se exponen a continuación: el ingreso principal será la venta de bebidas alcohólicas tales como cerveza, cocteles, licores y shots, además, de picadas como bandejas con embutidos o vegetarianas. Por otro parte, se tendrá el ingreso por patrocinio en el cual instituciones deportivas podrán promocionar su marca dentro del modelo de negocio. Finalmente, se tendrá un tercer ingreso por comisión de subasta las cuales se realizarán permanentemente desde la apertura del bar deportivo. Para el consumo de bebidas y comida se ha proyectado un promedio de consumo per cápita de \$11,58 por visita. En adición se ha estimado un valor de \$200 por patrocinio y una comisión de \$50 por subastas estos dos mensualmente.

En términos financieros, existe un crecimiento de cantidad proyectada de ventas en los tres modelos de ingresos, por ejemplo: en lo que respeta a licores y comida: Primer año tiene un alcance de 18.123 ventas para el quinto año este crecimiento tiene un incremento a 30.020. En lo que respecta a subasta en sus inicios posee una repercusión de 12 ventas y en el quinto anual de 62. Además, en patrocinio se da el crecimiento mas pequeño con un inicio de 25 ventas al primer y llega a 29 en el ultimo año. En definitiva, los ingresos crecen del año 1 al 5 en un 59,84%.

*Tabla 15. Proyección de ingresos por ventas*

<b>INGRESOS POR VENTAS - SUMA</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Cantidad proyectada de ventas (u)	18123	26077	27471	28776	30020
Cantidad proyectada de ventas (u) - Subasta D.	25	25	26	27	29
Cantidad proyectada de ventas (u) - Patrocineos	1	2	3	4	5
Precio	\$ 11,57	\$ 11,53	\$ 11,50	\$ 11,46	\$ 11,42
Precio Subasta Deportiva	\$ 49,95	\$ 49,79	\$ 49,63	\$ 49,47	\$ 49,31
Precio Patrocineos	\$ 199,79	\$ 199,15	\$ 198,52	\$ 197,89	\$ 197,26
<b>Total ingreso ventas</b>	<b>\$213.328,84</b>	<b>\$ 304.400,63</b>	<b>\$319.524,96</b>	<b>\$333.522,01</b>	<b>\$346.731,68</b>

### 7.1.2. Proyección de costos.

En referencia a los costos de materia prima, se tiene un incremento anual considerable debido al incremento en la demanda y mayor compra de materia prima. Es importante mencionar que la deflación utilizada para los costos fue promediada sobre los últimos 12 meses previo al inicio del plan financiero (Banco Central, 2018). De este modo se determina que en sus inicios el costo unitario promedio por los productos de bebidas y comida será \$8,23 per cápita, en el segundo año decrecerá a \$8,20, tercer año \$8,18, cuarto año \$8,15 y quinto año \$8,13. En lo que respecta al total de costos de producción tendrá un continuo incremento gracias al incremento de compra de materia prima para cubrir de forma optima la demanda con un porcentaje de crecimiento del primero al quinto año de 63.88 %.

Tabla 16. Proyección de costos.

TIPOS DE COSTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Variable Unitario	\$ 8,23	\$ 8,20	\$ 8,18	\$ 8,15	\$ 8,13
Total Costos Producción	\$ 188.890,95	\$ 281.394,31	\$ 296.415,27	\$ 310.337,34	\$ 295.680,64
Total Unidades Producidas	18123	26077	27471	28776	30020

### 7.1.3. Proyección de gastos.

Tabla 17. Gastos.

GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Suministros de Oficina	\$ 300,00	\$ 299,04	\$ 298,09	\$ 297,14	\$ 296,20
Seguros de maquinaria	\$ 1.224,72	\$ 1.224,72	\$ 1.281,65	\$ 1.286,82	\$ 1.286,82
Mantenimiento y reparaciones	\$ 1.200,00	\$ 1.196,18	\$ 1.192,37	\$ 1.188,57	\$ 1.184,79
Servicios básicos	\$ 1.320,00	\$ 1.315,80	\$ 1.311,61	\$ 1.307,43	\$ 1.303,27
Gasto arriendo	\$ 10.800,00	\$ 10.765,61	\$ 10.731,32	\$ 10.697,15	\$ 10.663,08
Publicidad	\$ 21.331,36	\$ 30.690,59	\$ 32.430,70	\$ 34.099,95	\$ 35.656,27
Gastos de Constitución	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Gastos Totales</b>	\$ 37.176,08	\$ 45.491,94	\$ 47.245,74	\$ 48.877,06	\$ 50.390,42
Gastos operacionales	\$ 34.751,36	\$ 43.071,04	\$ 44.771,72	\$ 46.401,67	\$ 47.918,81
Costos indirectos de fabricación	\$ 2.424,72	\$ 2.420,90	\$ 2.474,01	\$ 2.475,39	\$ 2.471,61

Para los gastos mencioandos en la tabla 17, existen dos categorías, por ejemplo, los gastos operacionales que con definición “El gasto que una empresa desembolsa por concepto del desarrollo de las actividades diferentes que se desplieguen” (Josue, 2017) y los costos indirectos de fabricación que tiene como



definición “Costes de producto necesarios para su producción” (Emprende Pyme, s.f.)

Para el bar deportivo, en sus gastos operacionales se han incluido los siguientes rubros publicidad, suministros, gasto arriendo, servicios básicos y gastos de construcción. Como costos indirectos de fabricación se encuentran seguro manteniendo - reparaciones y maquinaria. Es importante mencionar que para la publicidad se utilizara el 10% del total ingreso por ventas y en seguro de maquinaria el 3%.

## **7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.**

### **7.2.1. Inversión inicial.**

Para la inversión inicial del bar deportivo se requiere un valor neto total de \$17.365,00 USD este valor comprende: Inversión en propiedad, planta y equipo, inversiones intangibles y capital de trabajo neto (Gastos Efectivos). Véase en el anexo 6.

### **7.2.3. Capital de trabajo.**

Para el arranque y funcionamiento de “Ambagol”, es necesario contar con un capital de trabajo de \$ 10.000 USD en el primer año. El mencionado valor se tomará en cuenta como parte de la inversión inicial del bar deportivo, como consecuencia, se usará para el cálculo de la estructura de capital de este.

### **7.2.3. Estructura de capital.**

Tomando como sustento el capital de trabajo inicial y la inversión requerida, se encuentra un valor definitivo para el financiamiento y funcionamiento de “Ambagol” de \$ 17.365,00.

La estructura de capital de del bar deportivo se establece de la siguiente manera:

- Capital propio: En cuanto al capital propio se contará con la inversión de 3 socios y su aportación será la siguiente: Christian Llerena con el 50% del capital propio requerido, Sebastián Llerena 25% y Jessica Bury con

el otro 25% del capital. Por consiguiente, la sociedad aportara como capital propio \$ 6.946,00 USD, que da al 40% de la estructura de capital.

- Deuda a largo plazo: El valor faltante para el arranque y funcionamiento de la actividad económica es de \$ 10.419,00 USD que serán financiados mediante un préstamo a la entidad económica del Banco del Pacifico (Emprendedor), que dispone de una tasa del 9,00% de interés, en un periodo de 5 años. Este valor corresponde al 60% del capital requerido.

Tabla 18. Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	40%	\$ 6.946,00
Deuda L/P	60%	\$ 10.419,00

### 7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

#### 7.3.1. Proyección de estados de resultados.

En consecuencia, de las variaciones anuales en el crecimiento por marketing, crecimiento industria y decrecimiento en los precios “Ambagol” registra ganancias importantes a partir del segundo año las cuales decrecen y crecen según los 5 primero años, pero se mantienen en márgenes positivos hasta el quinto año. En el primero año se muestra un valor negativo ya que la generación de ingresos abarco el pago de varios rubros de endeudamiento iniciales.

Tabla 19. Utilidad Neta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	\$ (14.824,79)	\$ 12.798,58	\$ 5.042,30	\$ 7.672,39	\$ 9.495,65

#### 7.3.2. Situación financiera.

Dentro de los activos existe una variación de decrecimiento y crecimiento, sin embargo, al final de quinto años los activos se incrementaron en un 67,56% con un valor total de \$27.866,31. Por otra parte, en los pasivos se aprecia un

decrecimiento significativo año por año con un decrecimiento total de 66,61 %. Además, los rubros de patrimonio tienen un decrecimiento en el segundo año por las utilidades retenidas, sin embargo, a partir del tercero crecen consecutivamente mostrando un crecimiento total de 34,81%.

*Tabla 20. Situación Financiera*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activos</b>	\$ 5.274,08	\$ 16.863,11	\$ 20.080,64	\$ 27.866,31	\$ 30.930,74
<b>Pasivos</b>	\$ 13.152,87	\$ 11.899,35	\$ 9.902,09	\$ 7.912,48	\$ 1.481,26
<b>Patrimonio</b>	\$ (7.878,79)	\$ 4.963,76	\$ 10.178,55	\$ 19.953,84	\$ 29.449,49

### 7.3.3. Estado de flujo de efectivo.

Dentro de los cuatro primeros años el flujo de efectivo no posee liquidez alguna, sin embargo, después de un crecimiento notorio del negocio en el quinto año existe un incremento en el flujo de efectivo anual que representa una liquidez perteneciente a la organización con el siguiente rubro: \$ 20.689,99.

*Tabla 21. Estado Flujo de efectivo*

<b>Total Efectivo Final Efectivo</b>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$ (176.482,16)	\$ (106.418,53)	\$ (23.139,73)	\$ 32.043,86	\$ 120.285,22

### 7.3.4. Flujo de caja.

Dentro de los cuatro primeros años el flujo de caja no posee liquidez alguna, sin embargo, después de un crecimiento notorio del negocio en el quinto año existe un incremento en el flujo de efectivo anual que representa una liquidez perteneciente a la organización con el siguiente rubro: \$ 20.689,99. Véase en el anexo 6.

## 7.4. Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración.

### 7.4.1. Proyección del flujo de caja del inversionista.

Las variables del flujo del inversionista son: el flujo de caja del proyecto, préstamo a largo plazo, amortización, gasto de interés y escudo fiscal. Por

consiguiente, se da mención que, para el periodo inicial, el flujo de caja del inversionista es de \$ (18.825,09). Para los tres primeros años se conoce que no existe liquidez en el flujo de caja del inversionista, sin embargo, después de un crecimiento optimo se identifica valores positivos a partir del tercer año hasta el quinto.

*Tabla 22. Flujo de caja del inversionista*

Flujo de Caja del inversionista anual						
0	1	2	3	4	5	
\$ (8.406,10)	\$ (19.776,69)	\$ 16.551,14	\$ 7.909,69	\$ 8.845,22	\$ 38.100,59	Anual
\$ (8.406,10)	\$ (28.182,79)	\$ (11.631,65)	\$ (3.721,96)	\$ 5.123,26	\$ 43.223,85	Acumulado

#### **7.4.2. Cálculo de la tasa de descuento.**

Para el ejercicio del (WACC) se requiere el valor de escudo fiscal, el cual es actualmente del 33,70%. Además, el valor de la razón deuda/capital de la empresa, que es este caso es de 66,67%; y el costo de deuda actual, que es de \$ 10.419,00 USD. En adición, se requiere el valor CAPM, el mismo que se obtiene de los siguientes ejercicios financieros, expuestos a continuación: Tasa libre de riesgo que hoy en día es de 1,87% (YahooFinance, 2018); la beta apalancada que es (0,82), que se extrae de la beta del sector industrial denominado "Bebidas" (0,70) (Damodaran, 2018); el rendimiento del mercado, que es 11,88% se obtiene del precio de S&P 500 de hoy y 5 años atrás; el riesgo país que es de 7,40 (Banco Central del Ecuador, 2018) y finalmente el escudo fiscal mencionado antes. Todos los valores mencionados dan como resultado el CAPM que es de 17,49%. En conclusión, con todo el uso de ejercicios financieros, se obtiene el WACC que es de 10,58%. Véase en el anexo 6.

#### **7.4.3. Criterios de valoración.**

Dentro de los criterios de valoración se expondrán 4 indicadores los cuales son el: el VAN del proyecto con un valor de \$ 2.634, 29; el IR que es de 1,14%; la TIR que es de 12,78% y un periodo de recuperación de 4,42 que da a conocer que el proyecto generara dentro de los 5 años indicadores positivos. Véase en el anexo 7.

## 7.5. Índices financieros.

Tabla 23. Índices Financieros.

Razones de liquidez							Industria
Razon Circulante	Veces	0,03	2,46	3,16	4,18	17,96	1,25
Razones de apalancamiento							
Razon de deuda a capital	Veces	-1,67	2,40	0,97	0,40	0,05	0,61
Cobertura del efectivo	Veces	13,01	11,26	9,94	13,59	11,83	
Razones de actividad							
Periodo de cuentas por cobrar	Dias	25,07	19,07	18,54	18,11	17,79	82,82
Periodo de cuentas por pagar	Dias	6,28	5,16	4,86	4,85		
Periodo de inventario	Dias	10,68	5,19	6,62	6,33		
Ciclo operativo	Dias	35,75	24,26	25,16	24,44	17,79	
Ciclo del efectivo	Dias	42,03	29,43	30,01	29,29	17,79	
Razones de rentabilidad							
Margen de utilidad	%	-0,069	0,042	0,016	0,022	0,027	0,044
ROA	%	-2,811	0,759	0,251	0,275	0,307	
ROE	%	1,882	2,578	0,495	0,385	0,322	

- **Razón de Liquidez:** referenciando a la industria, la razón de liquidez es de 1,21 hoy en día. Por otro lado, por parte de la organización se posee un promedio entre los 5 años de 5,56. La razón circulante tiene un crecimiento constante. Esto da como fin que la AMBAGOL es fuerte en su capacidad de efectivo con la competencia dentro de los primeros cinco años.
- **Razón de Apalancamiento:** Para el último año proyectado año el endeudamiento del activo es de 0,05, lo cual da referencia a un 5% lo cual define que afecta a largo plazo en su independencia financiera. En lo que refiere a la industria se encuentra con un 0,61%, esto aclara que en los primeros 3 años la empresa sobrepasa el promedio de recursos ajenos y en el cuarto y quinto año consigue superar su capacidad de efectivo hacia el de la competencia.
- **Razones de actividad:** Referenciando a la industria, la actividad es de 82,82. Por otro lado, la organización posee un promedio entre los 5 años proyectados de 19,71. Lo cual refiere a que la empresa está generando un volumen dentro del margen de negocio para el tamaño de inversión en activos.
- **Razón de Rentabilidad:** Referenciando a la industria, la rentabilidad es de 0,044. Por otro lado, la organización posee un promedio entre los 5 años de 0,007. Esto da como resultado a que la AMBAGOL posee una menor rentabilidad que la industria dentro de los 5 primeros años.

## **CAPÍTULO VIII.**

### **8. CONCLUSIONES GENERALES.**

- Una vez analizada la industria, se puede afirmar que la implementación de un bar con una temática de los equipos Macara, Técnico Universitario y Mushuc Runa para la provincia de Tungurahua es un proyecto viable. El mercado ambateño busca complacer su pasión futbolera en un bar con un concepto único, distinto e inigualable.
- El público objetivo representa una oportunidad, ya que el fútbol ambateño con sus clubes se encuentra posicionado en el balompié nacional, su gran hinchada busca un bar que cumpla todas sus expectativas de entretenimiento.
- Una vez efectuado el análisis de mercado podemos inferir con pruebas estadísticas que favorecen el desarrollo del bar, ya que en general se mostro un gran interés y aceptación de este nuevo concepto y temática deportiva en los hinchas ambateños. Además, dentro de los aspectos relevantes se pudo identificar las diferentes estrategias para la mezcla de marketing, que debe aplicar el bar para generar una diferencia que sea sostenible y distinguida por el cliente.
- La propuesta de valor permite al modelo de negocio brindar una nueva visión de concepto de bar deportivo, mediante servicios diferentes a los existentes en el mercado que cumplan las necesidades del cliente. Logrando una fórmula de éxito entre la empresa y el cliente a través de la pasión del fútbol.
- La violencia en el fútbol ecuatoriano es una problemática social que aumento en la última década, este plan de negocios impulsara el "Fair Play" entre hinchas de los equipos que son parte de la temática, logrando concientización de vivir el fútbol en paz.

- Dentro de la estructura organizacional se estableció el plan de operaciones con los flujogramas indicados , a su vez personal necesario y calificado para un servicio de calidad y funcionamiento correcto del bar.
- Se concluye que el proyecto es factible por la aceptación del mismo y de su propuesta de valor. Para ratificar estos puntos con el desarrollo del plan financiero, se ha podido determinar que la actividad económica es totalmente rentable dentro del periodo analizado a pesar de que la utilidad neta es negativa en el primer año y la liquidez de efectivo y del proyecto no se presentan en los primeros años existe un margen de rentabilidad en los 5 años. Por otro lado, es importante mencionar en el VAN del proyecto existe un coste positivo no muy alto de \$ 2.634, 29 y en el VAN del inversionista esta cifra incrementa significativamente a un valor de \$ 13.285,95, por consiguiente, la TIR del proyecto posee un porcentaje de 12,78 % el cual es óptimo para conocer el retorno que generar el proyecto y la TIR del inversionista un 36%. Además, el índice de rentabilidad en el proyecto es de 1,14%; mientras que el del inversionista es de 2,18%. Finalmente, en el periodo de recuperación se puede conocer que en la inversión para AMBAGOL es de 4,42 años y en el caso del inversionista 3,42 años dando a conocer que para el cuarto año la inversión se recuperada totalmente los endeudamientos y genera ganancias los años próximos.

### **Recomendación**

- Se debe considerar las alianzas estrategicas directamente con los clubes que se enfoca el plan academico en los dos primeros años, además convertirse en el bar oficial de los mismos, logrando fidelización de nuestro mercado objetivo y lo más trascendental que no exista imitación por parte de la competencia.

## REFERENCIAS

Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

Banco Central. (2018). Obtenido de

[https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Banco Central del Ecuador. (2016). *Estadísticas tasas de interés* . Obtenido de

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes052016.htm>

Banco Central del Ecuador. (2018). *Estadísticas tasas de interés*. Obtenido de

<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Damodaran. (2018). Obtenido de

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Derecho Ecuador . (2005). *Compañías de responsabilidad limitada*. Obtenido de

<https://derechoecuador.com/compartildeiacuteas-de-responsabilidad->

Diario Expreso. (2017). Cervecería vende \$502 millones. Obtenido de

<https://www.pressreader.com/ecuador/diario-expreso/20170131/281835758426082>

DIRECTV. (2018). Obtenido de

<http://www.directv.com.ec/paquetes/previo-pago/>

Ecuatoriana, C. e. (s.f.). *El tiempo diario de Cuenca* . Obtenido de

<https://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/consumo-excesivo-de-alcohol-esta-arraigado-a-la-cultura-ecuatoriana>



- El Comercio. (2013). Más de 900 000 ecuatorianos consumen alcohol en Ecuador, según el INEC. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/mas-900-000-ecuatorianos.html>
- El Heraldo. (2018). Nuevos horarios para bares y discotecas. Obtenido de <http://www.elheraldo.com.ec/nuevos-horarios-bares-discotecas/>
- Emprende Pyme, s. (s.f.). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/costes-indirectos.html>
- Enríquez, C. (2016). Menos sobre tasas para ropa, vodka, manzanas... *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/sobretasas-ropa-vodka-aranceles-comercio.html>
- El Telégrafo. (2018). El programa económico se sostiene en 14 medidas y 4 ejes. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/programaeconomico-leninmoreno>
- El Telégrafo. (2016). Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion>
- El Tiempo. (2017). Consumo excesivo de alcohol está arraigado a la cultura ecuatoriana. *diario de Cuenca*.
- Gobernación de Tungurahua . (2018). *Noticias Gobernación de Tungurahua* . Obtenido de <http://www.gobernaciontungurahua.gob.ec/?p=3966>

- Gobierno Provincial de Tungurahua. (2016). *Agenda Tungurahua desde la visión territorial*. Obtenido de <http://www.tungurahua.gob.ec/images/archivos/transparencia/2017/AgendaTerritorialTungurahua2016.pdf>
- INEC. (2018). *Boletín Técnico IPC Marzo 2018*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Marzo-2018/Boletin\\_tecnico\\_03-2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Marzo-2018/Boletin_tecnico_03-2018.pdf)
- INEC. (2017). *Ecuador registro una inflación de 0,43% en Abril*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-una-inflacion-de-043-en-abril/>
- INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Septiembre/092017_M.Laboral.pdf)
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Obtenido de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico 2011*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2010). *Proyecciones Poblacionales 2010*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Josue. (2017). Obtenido de <https://financiamiento.org.mx/gastos-operacionales-y-gastos-no-operacionales/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). México D.F.: Pearson Educación.

Ministerio de Turismo. (2018). *Servicios Turístico - Estadísticas de Oferta*.

Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

Ministerio del Interior. (2018). *Plataforma virtual facilita obtención de permisos de funcionamiento para establecimientos* . Obtenido de

<https://www.ministeriointerior.gob.ec/plataforma-virtual-facilita-obtencion-de-permisos-de-funcionamiento-para-establecimientos/>

Netlife. (2018). Obtenido de <https://www.netlife.ec/planes-pymes/>

Paz, X., Vásquez, F., & Riquelme, J. (2012). *RIAT*. Obtenido de

<http://riat.atalca.cl/index.php/test/article/viewFile/234/pdf>

Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.

Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). *Portal de*

*información compañías por actividad económica* . Obtenido de

[https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2018). *Portal de*

*información compañías por actividad económica - Licores* . Obtenido de

[https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Econ](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%20Econ)

Sport, B. (s.f.). *Camisetas equipos ambateños*. Ambato.

YahooFinance. (2018). Obtenido de

<https://finance.yahoo.com/quote/%5EIRX?p=%5EIRX>

## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

Modelo de entrevista.

1. ¿Cómo ve la situación actual de la industria de bares en la ciudad de Ambato?
2. ¿Cómo se inició en esta industria de bares?
3. ¿Cuál es el impedimento más grande para tener un bar?
4. ¿Coménteme sobre la variedad y calidad de bares que existe en la ciudad?
5. ¿Cree que este nuevo concepto de bar deportivo tendrá acogida en la ciudad?
6. ¿Cuál cree que es el factor más influyente al momento de decisión de compra del consumidor en la ciudad?
7. ¿Cree que este nuevo concepto de bar deportivo el que le comenté que tengo una temática de equipos ambateños tendrá acogida aquí en la ciudad?
8. ¿Qué horario de atención tiene su bar?
9. ¿Qué recomendaciones le han dado sus clientes?
10. ¿Cómo ve la industria de bares en 5 años?

## **Anexo 2**

Principales resultados entrevistas.

<ul style="list-style-type: none"><li>• Ing. María Graciela Palacios</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Propietario: Bar- restaurante (Ruta 86)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estrato social y nivel adquisitivo del establecimiento: Medio - Alto</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Edad: 35 años</li></ul>
La entrevistada mencionó que en la actualidad el crecimiento de bares-restaurantes ha sido notable en el sector por algunas razones que considera importantes como, por ejemplo:
<ul style="list-style-type: none"><li>• En la actualidad la inversión de grandes empresas que generan fuentes de empleo es escasa, razón por la cual muchas personas ya no pueden</li></ul>

ser trabajadores dependientes toda su vida, y deciden crear su propio negocio dentro del sector de servicios alimenticios y de bebidas.

- Para la creación del negocio que es de su propiedad no tuvo ningún impedimento, señaló que los permisos tienen un mayor grado de dificultad, pero con un local adecuado y una buena planificación no existe ningún problema, además mencionó que la inversión inicial es baja ya que tenía planificado un coste más elevado de mobiliario tanto de restaurant y cocina.

- Con respecto a la calidad y variedad de establecimientos, manifestó que existe una variedad de ofertas para todos los gustos y necesidades, que algunos establecimientos con un mejor servicio con más calidad los precios son más elevados.

- En cuanto a su negocio nos menciona que tiene una ventaja competitiva respecto a otros bares ya que posee una pantalla gigante donde se proyecta eventos deportivos nacionales o internacionales esos son los puntos de demanda más altos y los puntos para atraer personas que tienen su bar-restaurante.

- Por otro lado, cree que un motivo o el factor más influyente en el momento de decisión de compra de un consumidor, en la ciudad de Ambato es el precio ya que es un mercado muy pequeño, con un consumidor sensible al precio.

- Recalca que el horario de atención de su bar preferiblemente es nocturno ya que las personas de Ambato son muy familiares y les gusta comer en casa por eso su horario de atención son los miércoles en la noche, jueves viernes y sábado del mediodía hasta a la noche.

- En cuanto a servicio al cliente de su bar-restaurant manifiesta que las mayores recomendaciones por parte de sus clientes es que coloque calefactores o que cubra la parte descubierta del local, ya que la ciudad de Ambato es muy fría en las noches, teniendo en cuenta la infraestructura del negocio como otro aspecto.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paul Tamayo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propietario de la discoteca-bar (RoHo)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrato social y nivel adquisitivo del establecimiento: Medio –Medio Bajo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edad: 45 años</li> </ul>
<p>El entrevistado mencionó que actualmente la industria de discotecas y bares se ha incrementado en estos últimos años, ya que es una fuente alta de ingresos económicos, hoy en día en la gente ha aumentado el consumo de bebidas alcohólicas y busca diversión para salir de la monotonía.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentra puntos positivos y negativos al momento de ingresar a la industria, por ejemplo, al momento de realizar los trámites de permisos menciona que se encuentran claros, sin embargo, la burocracia y cambio constante de ordenanzas municipales son un obstáculo para agilizar los permisos y poder poner en marcha un bar o discoteca tardan de acuerdo a la zona donde se pretenda ubicar cualquier establecimiento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo a su mercado su establecimiento se ha establecido en horario vespertino y nocturno, asimismo estudió el mercado en el cual podrían iniciar y reconoció a sus clientes potenciales según la localización de su negocio por eso sus clientes son estudiantes universitarios en su mayoría de la Universidad Técnica de Ambato ya que fue donde inicio sus operaciones y conocieron el primer establecimiento RoHo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresó que busco nuevas fuentes de ingresos ya que al comienzo su negocio solo se manejaba como discoteca en horario nocturno, pero encontró la necesidad de crear un bar para crear un diferente servicio enfocado en la transmisión de eventos deportivos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a los factores más influyentes en el momento de decisión de compra de un consumidor, el entrevistado piensa que existen muchos</li> </ul>



factores como poseer una buena infraestructura, pantallas grandes, iluminación, comodidad de parqueo y sin dejar de lado los costos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asimismo, mencionó que buscó diversificar su servicio ya que no solo se requiere bebidas en este caso alcohólicas, sino también pues de otro tipo de productos para el cliente como picaditas ya que el consumidor mientras esta como espectador en un partido de fútbol no solamente esta con su bebida sino también requiere alimentarse.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dentro de 5 años piensa que los bares y discotecas para mantener sus clientes y utilidad deben tener innovación constante a corto y a largo plazo, con ideas innovadoras para salir de lo común.</li> </ul>

### Anexo 3

Ficha Técnica de los participantes del focus group.

Género	Condición	Edad	N. S. E	Cantidad
Masculino	Que sientan apego hacia el fútbol y hayan asistido a un bar temático	18 a 50 años	Alto, Medio Alto, Medio	3
Femenino	Que sientan apego hacia el fútbol y hayan asistido a un bar temático	18 a 50 años	Alto, Medio Alto, Medio	2
Masculino	Que sientan apego hacia el fútbol y no hayan asistido a un bar temático	18 a 50 años	Alto, Medio Alto, Medio	2
Femenino	Que sientan apego hacia el fútbol y no	18 a 50 años	Alto, Medio Alto, Medio	1

	hayan asistido a un bar temático			
Masculino	Que no sientan apego hacia el fútbol y hayan asistido a un bar temático	18 a 50 años	Alto, Medio Alto, Medio	1
Femenino	Que no sientan apego hacia el fútbol y hayan asistido a un bar temático	18 a 50 años	Alto, Medio Alto, Medio	3
El grupo focal se realizó en la ciudad de Ambato el día 10 de junio del 2018 Duración: 35 minutos				

#### Anexo 4

Análisis encuestas.

Z:95%= 1,96(Intervalo de Confianza)
p:0,5(Variabilidad)
q:0,5
e: 5% =0,05
$N = \frac{3150 * (1,96)^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(0,05^2 * (3150 - 1) + (1,96^2) * 0,5 * (1 - 0,5))}$ $N = 342.49$

#### Anexo 5

Formato de encuesta.

Plan de negocios para la creación de un nuevo concepto de bar en la provincia de Tungurahua, con enfoque temático deportivo de los equipos ambateños
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Nombre:**

**1.Edad**

- 1. Entre 25 a 35 años
- 2. Entre 36 a 46 años
- 3. Entre 47 a 55 años

**2. ¿Cuál es su ocupación?**

- 1. Estudio
- 2. Estudio y trabajo
- 3.Trabajo por cuenta propia (propio negocio)
- 4.Trabajo por cuenta ajena
- 5.Desempleado
- 6.Tareas del hogar
- 7.Otros

**3. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensual? Marque con una x una de las siguientes opciones:**

- 1. \$0 a \$300
- 2. \$301 a \$750
- 3. \$751 a \$1200
- 4. \$1200 en adelante

**4. ¿Asiste a un bar? Marque con una x una de las siguientes opciones:**

- 1. Si
- 2. No Porque (\_\_\_\_\_)

**5. ¿Cuál es la red social de la que obtiene mayor información de nuevos bares en la ciudad?**

- ( ) 1. Instagram
- ( ) 2. Facebook
- ( ) 3. WhatsApp
- ( ) 4. Twitter

**6. Le gustaría que un bar tenga una temática deportiva de equipos ambateños?**

- ( ) 1. Si
- ( ) 2. No Porque (\_\_\_\_\_)

**7. ¿Cuántas bebidas alcohólicas consume cuando asiste a un bar? Marque con una x una de las siguientes opciones:**

- ( ) 1. Ninguna
- ( ) 2. 1 o 2
- ( ) 3. 3 o 4
- ( ) 4. 5 o mas

**8. ¿Cuánto paga por una bebida alcohólica en un bar? Marque con una x, una de las siguientes opciones:**

- ( ) 1. \$1 a \$2 dólares
- ( ) 2. \$3. a \$4 dólares
- ( ) 3. \$5. a \$6 dólares
- ( ) 4. \$5. o mas dólares

**9. Estaría dispuesto a pagar un precio superior de acuerdo a la pregunta anterior por una bebida alcohólica en un bar que tenga una temática deportiva de equipos ambateños?**

- ( ) 1. Si  
( ) 2. No Porque (\_\_\_\_\_)

**10. ¿Cual es el factor más influyente al momento de decisión para asistir a un bar? Marque con una x, una o más de las siguientes opciones:**

- ( ) 1. Servicio al cliente  
( ) 2. Precio  
( ) 3. Seguridad

**11. ¿Qué servicio adicional le gustaría que ofrezca el bar con temática deportiva de equipos ambateños aparte de bebidas alcohólicas o no alcohólicas? Marque con una x, una o más de las siguientes opciones:**

- ( ) 1. Información actual acerca de los equipos ambateños  
( ) 2. Subastas de productos históricos oficiales de los equipos  
( ) 3. Partidos retro de los clubes ambateños en las pantallas del bar  
( ) 4. Todas las anteriores  
( ) 5. Otro: \_\_\_\_\_

**12. ¿En que zona te gustaría que este situado un bar con temática deportiva de equipos ambateños? Marque con una x, una o más de las siguientes opciones:**

- ( ) 1. Centro de la ciudad  
( ) 2. Ficoa

**13. ¿Cuál es el motivo porque no asiste a un bar? Responda esta pregunta si respondió NO la primera pregunta**

- ( ) 1. Inseguridad
- ( ) 2. Falta de Interés
- ( ) 3. Precio
- ( ) 4. Servicio insatisfactorio
- ( ) 5. Mala ubicación

### **Anexo 6**

Paquete de patrocinios.

<b>Actividad</b>	<b>Paquete Oro</b>	<b>Paquete Plata</b>	<b>Paquete Bronce</b>
La empresa o club puede escoger un día al mes, podran utilizar las instalaciones única y exclusiva mente los integrantes de la empresa o club	<b>X</b>		
El bar ofrecera una charla de motivación un día al mes que escoja la empresa o club	<b>X</b>	<b>X</b>	
La empresa o club podra colocar dos rotulos publicitarios en las instalaciones que el bar le asigne.			<b>X</b>

Difusión de la marca de la empresa o club en las pantallas del bar	X	X	X
Entrega de tarjetas de consumo para los ejecutivos de la empresa o club.	X	X	
Descuento del 10% para ejecutivos en bebidas alcohólicas y no alcohólicas	X	X	
Difusión de la empresa o bar en las redes sociales del bar	X	X	X
Costo anual	\$2400	\$1200	\$600

## Anexo 6

### Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Inversiones PPE	\$ 5.504,90
Inversiones Intangibles	\$ 400,00
Inventarios	\$ 1.460,10
Gastos efectivos	\$ 10.000,00
Varios	
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 17.365,00</b>

## Anexo 7

### Flujo de caja del proyecto anual.

Flujo de Caja del proyecto Anual						
0	1	2	3	4	5	
\$ (18.825,09)	\$ (22.079,69)	\$ 14.193,53	\$ 5.492,33	\$ 6.362,51	\$ 35.546,40	Anual
\$ (18.825,09)	\$ (40.904,78)	\$ (26.711,26)	\$ (21.218,93)	\$ (14.856,42)	\$ 20.689,99	Acumulado

## Anexo 8

Tasa de descuento.

Tasa de Descuento con Beta Apalancada	
Tasa libre de riesgo	1,87%
Rendimiento del mercado	11,88%
Beta Proyecto	0,821
Riesgo Pais	7,40%
Tasa de Impuestos Empresa	33,70%
CAPM	17,49%
WACC	10,58%

	FV	2238,83
	PV	-1277,06
	N	5
	I	11,88%

## Anexo 9

Criterios de inversión.

Criterios de Inversión			
Criterios de inversion Poyecto		Criterios de inversión Inversionista	
VAN	\$ 2.634,29	VAN	\$ 13.285,95
IR	1,14	IR	2,58
TIR	12,78%	TIR	36%
Periodo Rec.	4,42	Periodo Rec.	3,42



