



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE UN BAR TEMÁTICO EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el
título de Máster en Administración de Empresas

Profesor Guía

César Nader

Autores

Paulina Alexandra Carrera Clavijo

Luis Fernando Cabrera Aguirre

Año

2013

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes Paulina Alexandra Carrera Clavijo y Luis Fernando Cabrera Aguirre, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la guía de trabajos de titulación correspondiente.

.....
Ingeniero César E. Nader
C.I. 1704435724

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

.....
Paulina Alexandra Carrera Clavijo
C.I: 1715920805

.....
Luis Fernando Cabrera Aguirre
C.I. 1710547058

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a Dios por estar siempre con nosotros, a nuestra familia por su apoyo incondicional, a nuestros amigos de maestría por haber hecho de esta experiencia inolvidable y a Juan Fernando por habernos acompañado durante el proceso y por ser una de las razones principales por la cual emprendimos este viaje.

RESUMEN

Beer Pong Bar & Grill es un bar temático, su nombre lo toma de su principal atractivo: el juego de Beer Pong; este es un juego muy popular en Estados Unidos, principalmente en las fraternidades universitarias, su popularidad ha crecido tanto que actualmente existe una Liga Nacional que organiza campeonatos y un gran torneo anual con importantes premios.

Además de la propuesta de entretenimiento dentro del bar se ofrecerá comida al grill, y bebidas alcohólicas, dentro de un ambiente rústico, complementado con pantallas planas, buena música y excelente servicio.

Para la elaboración de este proyecto se realizó investigación mediante el uso de fuentes primarias y secundarias, se utilizó herramientas como entrevistas a gente del sector, visitas a diferentes locales de entretenimiento considerados competencia y encuestas al mercado objetivo.

La investigación permitió determinar características importantes de los potenciales clientes, como: edad, ticket promedio, características de consumo, frecuencia y también nos proporcionó información importante sobre las características y cualidades que el local debería tener en cuanto a la ubicación, presentación y servicio.

Basado en la información recolectada, se realizaron supuestos económicos que nos permite establecer posibles escenarios de crecimiento y ventas, determinando al final del análisis que el emprendimiento es viable, la idea resulta interesante para el mercado objetivo, quien considera la idea innovadora y definitivamente harían del Beer Pong Bar & Grill su bar.

ABSTRACT

Beer Pong Bar & Grill is a theme bar; its name comes from the game that is also the bar's main attraction. This game is very popular in the US, especially in college and university fraternities, and bars around campus, its popularity has grown so much that even a National beer pong league was established, they host and organize many championships during the year and the master beer pong tournament every once a year, with big cash prizes to all winners.

Besides the game the bar will offer to its customer's grilled food, alcoholic beverages, in a rustic ambiance, with flat screen TVs, good music and excellent service.

As part of this project many sources were used in order to gather all the information necessary to secure the project's success, the information was gathered by interviews with specialized people from the industry, visits to competitors, and finally a survey to the target customers.

The investigation allowed us to determine many important characteristics of the bar's potential customers, like frequency, preferences, average consumption ticket, also regarding location, personnel and bar decoration clarified to us where and how the bar should be established.

Based on the data recollected, different scenarios were tested, in order to reach the optimal scenario regarding sales and growth estimates. We can conclude that the business is plausible the idea is innovative and interesting to the potential customers, which will help Beer Pong bar & Grill to become a success.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	1
1. INFORMACIÓN DE LA COMPANÍA	1
1.1 Descripción de la compañía	1
1.1.1 Naturaleza y filosofía del negocio.....	1
1.1.2 Estilo Corporativo, imagen	2
1.1.3 Enfoque social, impacto en la comunidad	5
1.1.4 Misión y Visión.....	6
1.1.5 Objetivos de crecimiento y financieros	7
1.2 Nombre de la compañía	7
1.3 Información legal	7
1.4 Estructura Organizacional.....	9
1.5 Ubicación.....	12
CAPÍTULO II	13
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	13
2.1 Entorno macroeconómico y político.....	13
2.2 Análisis del Sector.....	16
2.3 Análisis del Mercado.....	18
2.4 Análisis de la Competencia.....	19
CAPÍTULO III	22
3. ANÁLISIS DEL MERCADO	22
3.1 Objetivo	22
3.1.1 Objetivo General.....	22
3.1.2 Objetivos Específicos	22
3.2 Fuentes de Información	23
3.2.1 Fuentes Primarias.....	23
3.2.2 Fuentes Secundarias.....	23
3.3 Encuesta.....	23
3.3.1 Determinación de la Muestra.....	23
3.3.2 Evaluación de la Encuesta	24
3.4 Mercado Objetivo	31
3.5 Análisis de la Demanda	31
3.6 Análisis de la Oferta.....	32

3.7	Análisis FODA	33
CAPÍTULO IV	35
4. ESTRATEGIA DE MERCADEO	35
4.1	Concepto del Servicio	35
4.2	Estrategias de Distribución	36
4.3	Estrategias de Precios	37
4.3.1	Análisis de costos.	38
4.4	Estrategias de Promoción	40
4.5	Estrategias de Comunicación.....	41
4.6	Estrategia de Servicio	41
4.7	Proyección de Ventas	43
CAPÍTULO V	47
5. OPERACIÓN	47
5.1	Descripción del Proceso	47
CAPÍTULO VI	51
6. PLAN FINANCIERO	51
6.1	Gastos de arranque	51
6.2	Gastos de personal.....	53
6.3	Estados financieros.....	53
6.3.1	Estado de resultados	54
6.3.2	Balance general	54
6.4	Análisis de relaciones financieras	55
6.4.1	Tasa de descuento	55
REFERENCIAS	58
ANEXOS	61

CAPÍTULO I

1. INFORMACIÓN DE LA COMPANÍA

1.1 Descripción de la compañía

1.1.1 Naturaleza y filosofía del negocio

El bar temático “**Beer Pong – Bar & Grill**”, es un establecimiento de alimentos y bebidas ubicado en la ciudad de Quito, afiliado a la Liga Internacional de Beer Pong, lo que convierte al negocio en un bar satélite, autorizado para realizar torneos locales clasificatorios a los torneos internacionales y al gran torneo “Master Beer Pong”.



Figura 1. Juego Beer Pong
Tomado de: Imágenes Google

El Juego de Beer Pong, se popularizó, en fraternidades universitarias en Estados Unidos creando detrás de sí varios negocios tanto en la industria del entretenimiento, como en la manufactura de implementos para el juego, suvenires, juegos de video, etc.

El culto por el juego llevó a la producción de varias películas como “Beer fest” en 2007, y “Road Trip Beer Pong” en 2009.



El Beer Pong se lo juega principalmente en fiestas y bares en varios países, principalmente en Estados Unidos, en donde sobre una mesa similar a la de Ping Pong, pero más pequeña como se muestra en la figura 1; se configuran en una formación triangular vasos llenos de cerveza y en los extremos opuestos de la mesa se colocan dos personas por equipo; el simple objeto del juego es lanzar pelotas Pong a los vasos del equipo contrario, el primer grupo en hacer que el equipo contrario beba el contenido de todos los vasos, es el ganador. Para ganar los equipos pueden hacer cualquier gesto, ruido o distracción con la finalidad de que el equipo contrario falle su tiro.

1.1.2 Estilo Corporativo, imagen

El Beer Pong – Bar & Grill se especializará en el juego del cual toma su nombre, combinándolo con otros juegos y actividades propias de un PUB o bar deportivo.

Adicionalmente como parte de la oferta de productos mantendrá una selección de comida rápida al grill, para acompañar a la cerveza y otras bebidas a ofrecerse dentro de la variedad de productos con contenido de alcohol.

Es importante considerar que como parte del atractivo del bar el juego cuenta con el apoyo de la Liga Nacional de Beer Pong, con sede en Estados Unidos,

el mismo que anualmente organiza un campeonato mundial con importantes premios para todos los bares afiliados, la exclusividad de ser un bar satélite permite a los jugadores del bar clasificar a los torneos internacionales y de igual manera a jugadores internacionales que deseen jugar en los campeonatos de Ecuador y a través de la página web de la liga, inscribirse en nuestros torneos.

Convertirse en un Bar Satélite, no tiene costo inicial, al registrar el bar se recibe apoyo técnico en la organización de campeonatos, adicionalmente los torneos serán promocionados dentro de la página web de la liga: www.bpong.com, para que jugadores internacionales interesados en jugar, tengan toda la información disponible.

También el apoyo consiste en el envío de artes u publicidad para desplegarla dentro del local, así como un descuento del 30% en la compra de insumos oficiales.

Beer Pong Bar & Grill adicionalmente se apoyará en una atmosfera rústica, con mesas y sillas de madera, decoración alusiva al juego, pantallas planas, buena música y que además de cerveza, amigos y buena conversación, busca buen entretenimiento, por ello se organizará distintas actividades y juegos abiertos a cualquier participante.

El manejo de la marca es fundamental, y se verá desplegada dentro del local en mobiliario, decoración, uniformes del personal y en nuestras mesas de Beer Pong, logrando que el cliente se sienta identificado con el local y que se convierta en su primera opción al momento de buscar esparcimiento en las tardes y noches quiteñas o para un “after work”.

Normativa del Logo:

Colores: El uso de los colores cálidos brinda una sensación de energía y entretenimiento, como es el caso del color amarillo y rojo. El realce de amarillo en las tres partes características y esenciales del logo (fondo, perfil de vasos

junto con las pelotas, línea definitoria del negocio - en Bar & Grill) permiten a primera vista identificarse con este color. El usar el color rojo en la palabra más grande "Pong" permite intensificar el valor de entretenimiento y disipar la depresión (una de las razones para ejercer cualquier actividad física o de esparcimiento que involucre un juego).

El color azul (color frío), está relacionado con la armonía. El uso de este color en la palabra "Beer" permite generar sensaciones relacionadas con los líquidos (en este caso cerveza); otro color secundario y frío es el color gris; dentro varios estudios para la realización de logotipos, se ha comprendido que un logo debe contener dos partes, la primera que es la percibida a "primera vista" y la secundaria que funciona de complemento y es lo segundo que se debe ver; al utilizar el color gris en los vasos, acudimos a dicha instancia, los vasos junto a un color de poca luminosidad complementan lo que en palabras el logo indica o quiere transmitir (las palabras "Beer Pong") de manera que juntos transmiten una idea global.

El color negro es un color neutral (que puede y no ser percibido). Al utilizarlo dentro del logo en las palabras "EC" da un significado adicional que no necesariamente tiene que ser lo primero que se reconozca.

El uso de líneas continuas proporciona sensación de rapidez (lo cual tiene que ver con el lanzamiento de la pelota hacia los vasos).



1.1.3 Enfoque social, impacto en la comunidad

La oportunidad del negocio radica en el cambio de rutina de la población quiteña que busca lugares de esparcimiento en las tardes y noches, un lugar acogedor, seguro, en el que puedan disfrutar de un momento de esparcimiento con amigos o con sus parejas.

El consumo de alcohol es un fenómeno que siempre está dentro de la agenda de los gobiernos nacionales y locales, quienes dedican tiempo y recursos en la prevención y control de esta actividad; de acuerdo al “Informe del Uso de Drogas en las Américas, 2011”, realizado por la CICAD, en Ecuador el 41,17% de la población entre 12 y 64 años consume alcohol de manera regular y específicamente el grupo de 18 a 34 años lo hace en un 16,09%.

Es importante considerar que es labor de las autoridades el control del espacio público y para esto ha establecido zonas definidas para el desarrollo de estas actividades de ocio y entretenimiento y ha determinado horarios específicos para el consumo de alcohol. Beer Pong – Bar & Grill respetará esos horarios para así cumplir y colaborar con la labor de las autoridades.

Tabla 1. Consumo de alcohol en la población en general

Consumo problemático de alcohol en la población general, como proporción de la población total en cada país, por sexo y grupos etarios						
País	% Población total	Hombres	Mujeres	12-17	18-34	35-64
Argentina	7,50	12,89	2,18	3,58	12,71	4,70
Bolivia ^o	18,24	29,52	9,49	3,14	24,82	19,2
Canadá*	14,60	21,50	8,00	21,9	24,70	8,80
Chile	9,79	16,30	3,53	5,37	15,66	7,33
Colombia	12,15	19,55	5,64	6,14	16,83	10,33
Ecuador	12,56	23,41	4,32	2,99	16,09	12,20
Perú	5,42	9,18	2,51	2,32	6,51	5,59
Estados Unidos†	7,40	9,90	5,0	4,60	13,7	5,06
Uruguay	4,66	7,29	2,25	2,65	7,31	3,47

Fuentes: CNDs, ONDs en estados miembros, HC y OID.
 *Encuesta Canadiense de Monitoreo de Uso de Alcohol y Drogas (CADUMS, 2008). Tenga en cuenta que todas las estimaciones son para individuos de 15-64 años (no 12 años). Los porcentajes corresponden a aquellos con 8+ puntos en la escala AUDIT (edades 15-64).
 † Los datos de los Estados Unidos se obtuvieron de la base de datos NSDUH 2009. Los resultados de los EE.UU. corresponden a encuestados de 12 o más años de edad de 12 años.
^o Estado Plurinacional de Bolivia

Tomado de: http://www.cicad.oas.org/oid/pubs/Uso_de_Drogas_en_Americas2011_Esp.pdf.

Elaborado por: CICAD

Como actores importantes, al ser un bar que comercializa bebidas alcohólicas, se tiene previsto implementar varias políticas adicionales al cumplimiento estricto de la ley, como son: conductor designado, control de consumo, entre otras para que quienes juegan Beer Pong, no manejen de regreso casa o consuman alcohol de manera excesiva, precautelando la seguridad de nuestros clientes así como también manteniendo la imagen y exclusividad del local.

1.1.4 Misión y Visión

Misión:

Brindar a los clientes un lugar único, asegurando que todos los elementos necesarios: confort, entretenimiento, buen ambiente, productos de calidad, se conjuguen y mezclen de manera armoniosa dentro del mismo lugar.

Visión:

Llegar a ser el Bar & Grill temático preferido por el público adolescente y adulto joven el momento de tomar la decisión de salir a divertirse en la ciudad de Quito para el año 2014.

1.1.5 Objetivos de crecimiento y financieros

- Realizar una proyección de ventas y costos para cinco años para verificar la factibilidad del plan de negocio.
- Lograr una rentabilidad neta del 35%
- Establecer como meta el crecimiento para las ventas del 8% anual, (esperado por los autores)
- Alcanzar una media de ocupación de 40 personas por día con un consumo mínimo de 15 dólares por persona.

1.2 Nombre de la compañía

Beer Pong – Bar & Grill, se toma en cuenta el nombre de la principal actividad del lugar, el juego del Beer Pong y se lo combina con la palabra Bar & Grill para que el público pueda identificar fácilmente las otras actividades del local.

1.3 Información legal

En primera instancia el negocio será creado como persona natural, para tomar ventaja de la rapidez y facilidad de creación e implementación del emprendimiento.

Ventajas Persona Natural

- La constitución de la empresa es sencilla y rápida, no presenta mayores trámites, la documentación requerida es mínima.
- La constitución de la empresa no requiere de mucha inversión, no hay necesidad de hacer mayores pagos legales.
- No se exige llevar y presentar tantos documentos contables.

- Si la empresa no obtiene los resultados esperados, el giro del negocio puede ser replanteado sin ningún inconveniente.
- Las empresas constituidas bajo la forma de persona natural pueden ser liquidadas o vendidas fácilmente.
- La propiedad, el control y la administración recae en una sola persona.
- Se puede ampliar o reducir el patrimonio de la empresa sin ninguna restricción.
- Pueden acogerse a regímenes más favorables para el pago de impuestos.

Desventajas Persona Natural

- Tiene responsabilidad ilimitada,
- Capital limitado
- Presenta menos posibilidades de acceder a créditos
- Falta de continuidad en caso de incapacidad del dueño.

Para la implementación de un lugar de entretenimiento en la ciudad de Quito, se tomó en cuenta la Ley de Turismo, especialmente el “Capítulo II de las Actividades Turísticas y de Quienes las Ejercen”

Para esto se requiere obtener el registro de Turismo en el Ministerio de Turismo. Ver Anexo 1 para los papeles que se deben presentar.

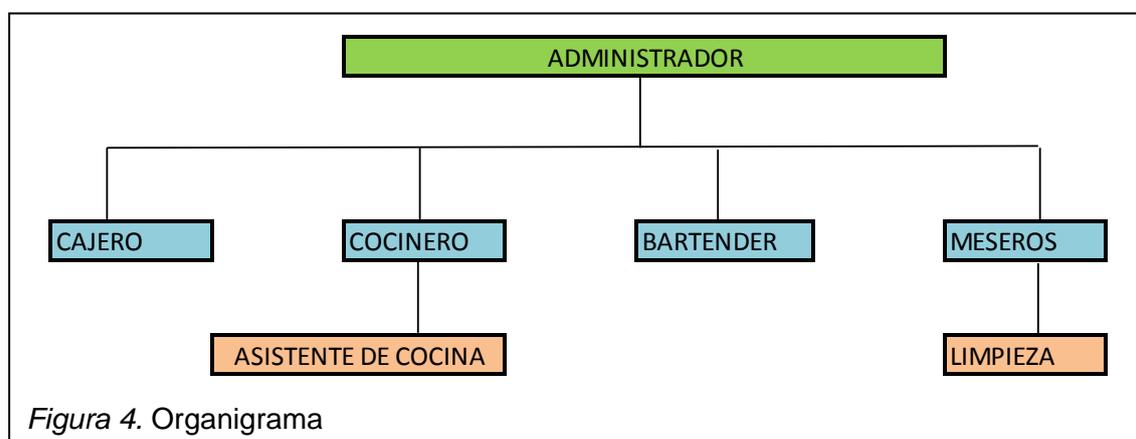
Adicionalmente la empresa tiene la obligación de:

- 1) Afiliarse a la Cámara Provincial de Turismo
 - a) Se debe cancelar cuotas mensuales a la misma.
- 2) Licencia anual de funcionamiento.
 - a) Requisitos ver Anexo 2
- 3) Permiso Sanitario
 - a) Requisitos ver Anexo 3
- 4) Certificado de Salud de los empleados

- a) Se requiere sacar el permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud
- 5) Contribución 1 por mil a los activos fijos
 - a) Todos los establecimientos de alojamiento, alimentos y bebidas, de entretenimiento, los que realizan transporte están obligados a realizar depósitos en el Fondo Mixto de Promoción Turística. (Ley de Turismo, artículos 39 y 40)
- 6) Derechos de Autores y Compositores
 - a) Por difusión de música, la empresa está obligada a cancelar a la Sociedad de Autores y compositores Ecuatorianos una vez al año.
- 7) Certificado Ambiental
 - a) Las empresas deben registrarse en la administración Zonal que le corresponda. Los requisitos ver Anexo 4
 - b) Una vez registradas, se realiza una inspección al establecimiento para verificar le emisión de ruido

1.4 Estructura Organizacional

Es indispensable para la visión del negocio de Beer Pong - Bar & Grill, contar con personal capacitado, amable, que logre hacer del servicio un diferenciador frente a los otros establecimientos con oferta similar. Se debe conjugar dentro del mismo establecimiento: buen ambiente, excelente servicio, mucha diversión, comida de excelente sabor y calidad, dentro de un lugar al cual puedan asistir cualquier día de la semana.



Se busca manejar una estructura bastante sencilla, en la cual todas las unidades y actividades están relacionadas entre sí, asegurando la óptima presentación del local, toma de pedidos, menor tiempo de entrega y mejor calidad y presentación de productos.

Para la selección del personal requerido se debe considerar el siguiente perfil para cada uno de los cargos requeridos.

Tabla 2. Perfil y descripción de funciones por cargo en la empresa

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Administrador	Instrucción universitaria Experiencia en servicio al cliente Conocimientos contables Administración de inventarios Trabajo bajo presión Manejo de personal Manejo de Office y utilitarios Residencia en Quito	Administración general de local Administración de personal Coordinación de funciones Manejo de compras e inventarios Control de pagos Generar procesos de control interno presupuesto Políticas de venta y promoción Análisis de resultados Velar por el cumplimiento de política internas Asegurar cumplimiento de regulaciones Supervisar el servicio dentro del local Manejo de quejas y reclamos
Cajero	Carreras administrativas Conocimientos de contabilidad Uso de office y utilitarios Trabajo bajo presión Buenas relaciones interpersonales Organizado Residencia en Quito	Facturación Conciliación y cierre de caja diario Elaboración de papeletas de deposito Ingreso en sistema contable y de facturación Generación de reportes al administrador
Cocinero	Conocimiento de cocina Experiencia en posiciones similares Experiencia en platos al Grill trabajo bajo presión Buenas relaciones interpersonales Residencia en Quito	Preparación de alimentos de acuerdo a la carta Inspección de cantidades de acuerdo a recetas Recibir, verificar y almacenar insumos Controlar calidad y tiempo de vencimiento de insumos Evitar desperdicio Controlar inventarios para reposición Montar y presentar platos Uso adecuado de Herramientas y equipos Aplicar procedimientos de higiene y seguridad en la manipulación de alimentos Supervisión de limpieza de equipos, instrumentos y utensilios Atención al cliente interno y externo Elaboración de pedidos
Barman	Conocimiento de licores y coctelería Servicio al cliente trabajo bajo presión Buenas relaciones interpersonales Residencia en Quito	Control de Materia Prima Inspección de cantidades de acuerdo a recetas Controlar cantidad y estado de cristalería Coordinar reposición de Cristalería Controlar optimo funcionamiento de Equipos Controlar existencias Coordinar reposición de inventarios y stock Mantener limpio y organizado el puesto de trabajo
Meseros	Buenas presencia trabajo bajo presión Servicio al cliente Organizado Facilidad de Palabra Residencia en Quito	Contacto con el cliente Toma de Pedidos comunicación con Bar y cocina Control de área asignada Limpieza Acomodar al cliente en la mesa Servir alimentos y bebidas Realizar sugerencias sobre juegos (Beer Pong) principalmente Entregar la cuenta al cliente Recolectar el pago Dar información al cliente sobre el menú Aplicar procedimientos de Higiene y seguridad
Asistente de cocina	conocimientos de cocina Experiencia en cocina al Grill Colaborador Residencia en Quito Buenas relaciones interpersonales Servicio al cliente	Montar y presentar platos Uso adecuado de Herramientas y equipos Aplicar procedimientos de higiene y seguridad en la manipulación de alimentos Elaboración de pedidos Apoyo al Jefe de Cocina Supervisión de limpieza de equipos, instrumentos y utensilios Atención al cliente interno y externo Elaboración de pedidos

1.5 Ubicación

La empresa estará ubicada en la ciudad de Quito, en la Avenida Eloy Alfaro y Portugal.

Sitio que de acuerdo a las encuestas realizadas es el sitio preferido por los potenciales clientes, por diferentes atributos como: exclusividad, seguridad, ubicación y moda.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 Entorno macroeconómico y político

Se analizan las variables más importantes de la economía del país para identificar los aspectos más relevantes que se han desarrollado en los últimos años.

Actualmente el Gobierno Nacional mantiene una política de inversión pública en sectores claves o estratégicos de la economía, es así que el gasto público, pasó del 27,6% del PBI en 2006 al 48% el año pasado. Esta política se ha podido consolidar en el tiempo gracias a la alta recaudación fiscal y al alto precio internacional del crudo en los últimos años.

Como resultado de la política que mencionamos anteriormente, la pobreza urbana ha disminuido alrededor de un tercio, a 17.4% desde mediados de 2009, de igual manera de acuerdo a datos del Banco Central, la pobreza rural cayó a 50.9% al final de 2011, ayudando a que el desempleo actualmente se encuentre en 4.9% ; el gobierno se ha preocupado también porque el salario mínimo suba aproximadamente 40%, en términos reales, durante los últimos cinco años para llegar al llamado salario digno que es en el 2013 de \$318.00 dólares, más todos los beneficios de Ley.

Para diciembre del 2011, la tasa de desempleo total fue del 5,07%, se destaca que dentro de la población económicamente activa hay más mujeres desocupadas 6,13% que hombres 4,31%. El desempleo para el cierre del año 2012 fue de 5.8%, según datos de la encuesta salarial de la empresa Deloitte y se espera que para el 2013 llegue a 5.5%.

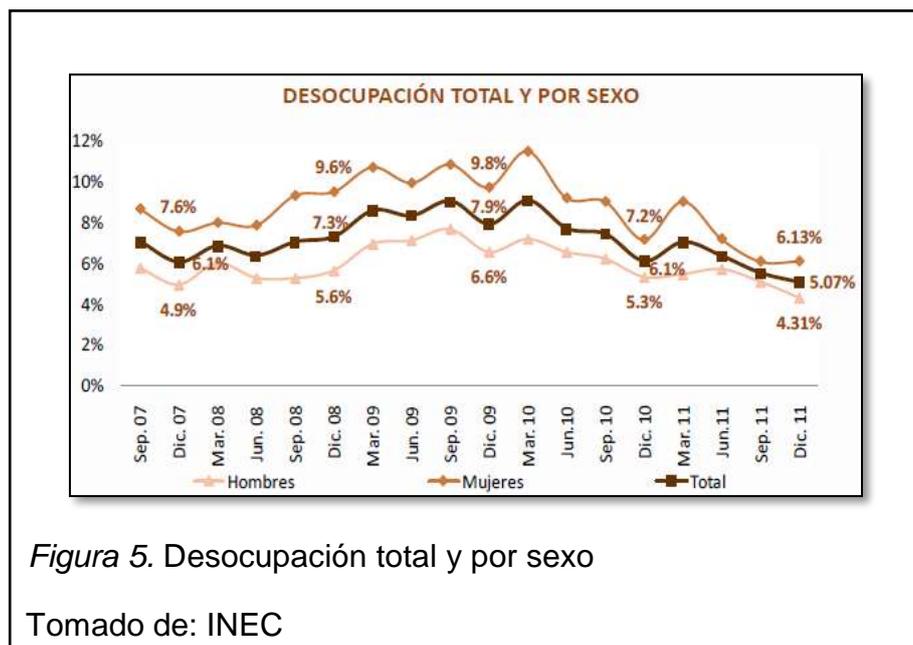


Figura 5. Desocupación total y por sexo

Tomado de: INEC

Otro factor importante a considerar es la inflación que a diciembre de 2011 se incrementó a 5,4%, dos puntos porcentuales más que en el 2010. El aumento de la carga impositiva a varios productos como bebidas alcohólicas, cigarrillos, ciertos artículos importados, igualmente al crecimiento de la demanda privada (gracias al vigoroso crecimiento económico y mayores ingresos) aportaron a este aumento de la inflación.

También se analiza el índice de precios al consumidor, donde se observa el costo de la canasta de bienes y servicios. Este índice se ha ido incrementando con el pasar del tiempo, el rubro que más ha aportado en esta alza son las bebidas alcohólicas y cigarrillos con un aumento del 16,55%, debido al aumento de la carga impositiva, como estrategia del gobierno para disminuir su consumo. Otro sector afectado por el incremento de precios es el de hostelería y restaurantes; ver cuadro comparativo de Inflación, incremento salarial y PIB desde el año 2008 hasta el 2012 en el anexo 6.

El Ecuador mantiene en la actualidad un gobierno democrático, con inclinación socialista. El presidente Rafael Correa en reiteradas ocasiones ha realizado comentarios en contra de la empresa privada extranjera, aseverando que

estas se aprovechan de su condición de multinacionales para mantener relaciones comerciales desiguales.

“Según el Banco Central del Ecuador, el país captó unos 315 millones de dólares en inversión extranjera directa en el primer semestre de 2012. Una cifra magra si se la compara con la que hubo en los países vecinos en el mismo período: Colombia (7798 millones de dólares) y Perú (5440 millones).”

Esta política puede generar incertidumbre en mercados internacionales que ven en riesgo sus inversiones en el país, sin embargo hasta el momento a excepción de sectores considerados estratégicos para los intereses nacionales, no ha habido mayores presiones a otros sectores e industrias.

Podemos concluir que a pesar de que ciertas variables pudieran afectar al negocio es muy importante considerar otras que pueden significar una gran oportunidad; por un lado tenemos una economía en crecimiento, principalmente sustentada por el gasto público que inyecta dinero a la economía, de igual forma el desempleo ha disminuido al igual que el nivel de pobreza en zonas urbanas y el salario básico ha incrementado paulatinamente, lo cual crea mejores condiciones para el negocio, más consumidores, con mejores ingresos dispuestos a gastar más en bienes y servicios suntuarios.



2.2 Análisis del Sector

Es importante revisar las nuevas políticas y regulaciones impuestas por el gobierno, con la finalidad de controlar el consumo de alcohol.

Desde Junio del 2010, la venta de bebidas alcohólicas está permitida sólo de lunes a jueves hasta la hora 22:00 con la excepción de discotecas y bares, que pueden servir estas bebidas hasta las 00:00 y los días viernes y sábados hasta las 02:00 horas.

De igual manera se prohibió la venta de licor los días domingo, ya que de acuerdo a estudios realizados por entidades gubernamentales este día se incrementaba el consumo de manera alarmante, ocasionando riñas y accidentes.

Una estrategia implementada por el gobierno a través de la Secretaria Nacional de Comunicación fue el lanzamiento de spots publicitarios bajo el lema "Reacciona Ecuador", desarrollando programas coordinados de información, prevención y control del consumo de alcohol, tabaco y sustancias estupefacientes.

Otra de las medidas que afectan al sector es el incremento de impuestos a las bebidas alcohólicas; a partir del primero de enero del 2013 el impuesto a consumos especiales ICE, se incrementó para las bebidas alcohólicas incluida la cerveza, de esta manera un litro de alcohol puro debe pagar \$6.93 dólares adicionales, de igual manera para la cerveza de manera proporcional.

Sin embargo, este incremento ha significado una oportunidad para ciertas empresas productoras e importadoras de licor, que han visto un cambio en su consumo, como es el caso de la cerveza, que debido a su contenido de alcohol, tiene un impacto menor en precio al cliente final.

En el caso del producto importado, también ha tenido un incremento importante en la demanda de cervezas, como lo demuestra la fiiiigura # 5.

El aumento del ICE, ha afectado al sector licorero del país debido al incremento del contrabando, de acuerdo a Carlos Marx Carrasco, director del SRI, ha habido un incremento importante en las confiscaciones en términos generales por parte del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), se estima un incremento de 15 veces más que el año anterior 2012 en la incautación de licor de contrabando.

De acuerdo al Índice de Atractividad de Inversiones Urbanas (Inai), elaborado por el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (Cepec) de la Universidad del Rosario de Bogotá y la consultora IdN Inteligencia de Negocios de Chile, analizó variables a nivel nacional y de las ciudades.

A escala país se analizaron parámetros como tamaño del mercado, costos, estabilidad y riesgo, mientras que de las ciudades se tuvieron en cuenta el poder de compra, dinamismo, capacidad de financiación, presencia de jugadores globales, reputación, confort urbano y capital humano.

De Ecuador, la ciudad con mayor atractivo para el inversionista es Quito, que con una puntuación de 53.68 se ubica en el puesto 30 de entre 50 ciudades de la región.

Si bien es cierto actualmente el gobierno y las entidades de control juegan un papel importante, se puede observar que el mercado de la ciudad de Quito, ofrece muchas oportunidades al inversionista.

De acuerdo a la Cámara de Turismo de Pichincha (CAPTUR); se denominan bares a aquellos establecimientos que mediante un precio sirven al público toda clase de bebidas por el sistema de copas o tragos y cierto tipo de comidas por raciones o bocaditos para ser consumidas en sus propios locales.

En términos generales, de acuerdo a la Secretaría de Turismo del Municipio de Quito, cada año se abren en la zona de la Mariscal, aproximadamente 24 nuevos bares o restaurantes pero también se cierran alrededor de 18 por

motivos diversos, lo cual nos da la idea de que no es un mercado fácil en cuanto supervivencia y que requerirá una propuesta innovadora.

La industria de restaurantes, de diversión y entretenimiento ha ido creciendo significativamente durante estos últimos años, tal como lo indica el Producto Interno Bruto (PIB), que para el sector estima un crecimiento del 16% en promedio durante estos últimos tres años.

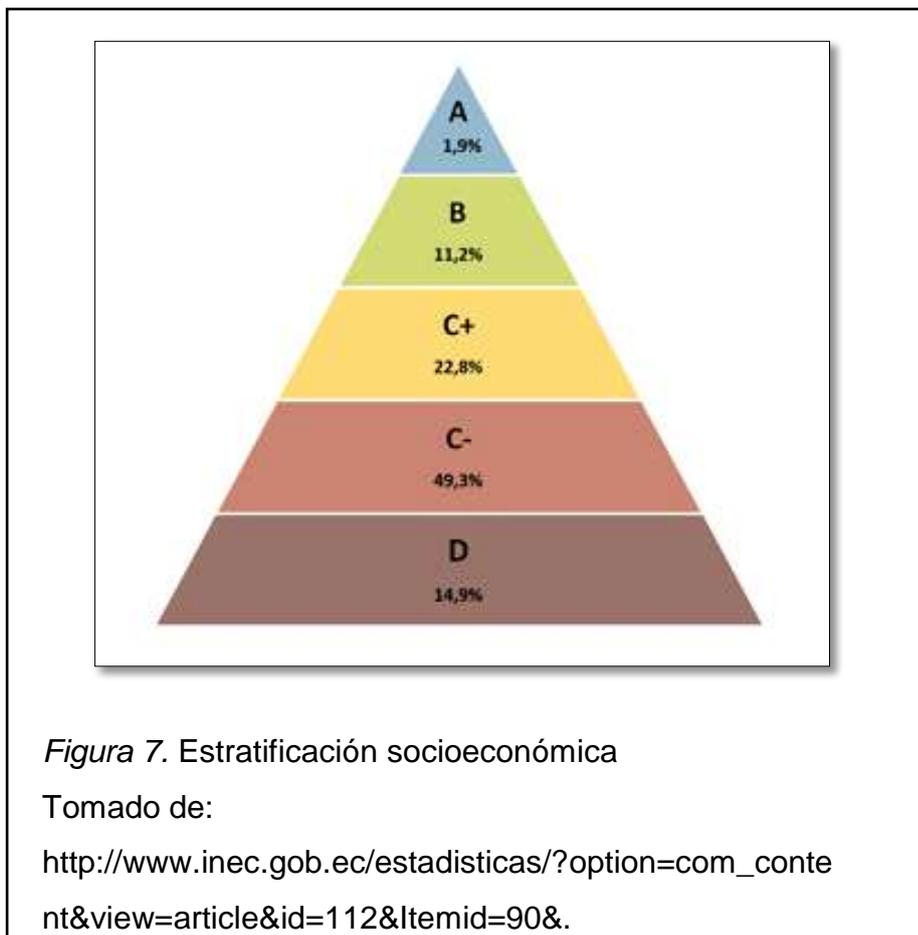
Este segmento o componente del sector turístico tiene una oferta importante con varios productos sustitutos perfectos e imperfectos, pero que sin embargo a pesar de la gran cantidad de nuevos participantes del mercado, se mantiene como un sector muy atractivo para la inversión.

Es importante considerar que el mercado “cervecero” actualmente experimente un crecimiento anual del 10% de acuerdo Vinicio Troncoso, Vicepresidente de Cervecería Nacional, en cuanto al consumo la cerveza, es la bebida alcohólica preferida por los consumidores ecuatorianos ocupando un 33% de la preferencia, que se traduce en un consumo per cápita de aproximadamente 20 litros, sin embargo hay otros estudios de la OMC, que sitúan el consumo en los 34 litros per cápita, al año, es decir que se toman aproximadamente 9.4 litros de alcohol puro por persona, y Ecuador es el único país del top cinco en el que las mujeres beben más que los hombres, esto es una oportunidad para quienes queremos emprender en el negocio del entretenimiento, restaurantes y hostelería.

2.3 Análisis del Mercado

En base a información obtenida del Municipio Metropolitano de Quito, se identificó que la población total de la ciudad de Quito es de 2'239.191 personas, en donde encontramos que 194.744 son jóvenes de entre 20 y 24 años de edad; si reducimos la muestra a quienes viven dentro de la zona urbana del distrito encontramos a 150.527 individuos, entre hombres y mujeres.

Considerando que el segmento socioeconómico al que pertenecen los potenciales clientes es medio, medio alto y alto encontramos que:



Existen 54.040 personas que cumplen con el criterio de clasificación propuesto para el proyecto.

2.4 Análisis de la Competencia

Por definición un restaurante temático es el sitio que a través de la utilización de decoración, adaptación de instalaciones, uso de personajes fantásticos o exóticos conocidos por los visitantes permiten al cliente transportarse a otro lugar.

Para ello se utilizan luces, sonido, decoración que acompañan la experiencia de compra, consumo o utilización de un servicio.

Cada vez los bares temáticos toman mayor fuerza en Quito, entre ellos, los bares deportivos son los que tienen mayor acogida en la actualidad, sobre todo por la popularidad del fútbol y la extensa oferta de campeonatos nacionales e internacionales.

En el sector se identifican competidores directos e indirectos. Los principales competidores directos que se identificaron son: Western Bar y Turtle's Head.

Estos dos bares mantienen una oferta similar a la que tendrá Beer Pong Bar & Grill; en el caso de Western Bar, fue concebido principalmente como una pizzería pero por su atractivo ha generado fidelidad entre sus clientes, quienes de acuerdo a la observación de campo, asisten a este sitio principalmente a tomar cerveza, y como agregado a comer pizza; ofrece un ambiente decorado con motivos "Vaqueros o Western", de ahí su nombre.

El otro establecimiento es el Turtle's Head, que está ambientado como un PUB inglés, su especialidad es la cerveza, nacional y extranjera, pero su principal fortaleza es la cerveza de la casa o artesanal, igualmente complementa su oferta con comida.

A continuación se detallan las características principales de estos competidores.

Tabla 3. Competidores Directos

COMPETIDORES DIRECTOS		
NOMBRE	WESTERN	TURTLES HEAD
UBICACIÓN	Varios locales dentro de la ciudad y los valles	1 local en la Av. Amazonas y La Pinta y otro en Cumbayá
SERVICIO	Variedad de licores, comida; especialidad pizza.	Variedad de licores, principalmente cerveza de varias marcas y artesanal, picadas entre otros
FORTALEZAS	Presencia en toda la ciudad a través de varios locales, muy conocido por la pizza de la casa, ofrece un ambiente "Western", billa gratuita.	Ambiente Ingles "PUB", con una extensa oferta de cerveza, se apoya mucho en su cerveza artesanal muy apreciada por los clientes, acompaña su oferta con comida, picadas, billa gratis.
DEBILIDADES	Servicio demorado en horas de gran afluencia, falta de parqueaderos.	Lugar ruidoso, atención deficiente, largos tiempo de espera.

Por otro lado están los competidores indirectos que también manejan propuestas “temáticas” a sus clientes en algunos casos u ofrecen bebidas alcohólicas, por ejemplo, el Sports Planet, que si bien es cierto es un restaurante también posee una oferta interesante de licores, está ambientado como un bar deportivo, decorado con camisetas de equipos de futbol y fotografías de varios deportistas; Friday’s, de igual manera maneja el concepto de sports bar, pertenece a una cadena internacional importante con presencia en varios países; El Chacal; especializado en carnes pero complementa su oferta con una variedad de licores dentro de un ambiente deportivo; la oferta de entretenimiento es diversa y para todos los gustos y presupuestos.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Objetivo

3.1.1 Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación para crear un bar temático en la ciudad de Quito, donde su principal atracción es el juego del Beer Pong, a través de una alianza estratégica con la Liga Americana de Beer Pong y con el estatus de Bar satélite, con la ventaja de que nuestros clientes y jugadores de Beer Pong puedan participar en torneos internacionales.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Determinar la edad de los potenciales clientes para el bar temático.
- Indagar los patrones y frecuencia de consumo de los potenciales clientes durante la semana.
- Identificar los competidores y sustitutos, sus atributos, ventajas y desventajas.
- Estimar cuánto gasta el público objetivo en lugares de entretenimiento nocturno.
- Buscar que características motivan y desmotivan la compra en nuestro público objetivo.
- Que características adicionales buscan los potenciales clientes en un bar nuevo.
- Identificar que tan atractiva sería la implementación de la propuesta del bar temático, especializado en el juego del Beer Pong.

3.2 Fuentes de Información

3.2.1 Fuentes Primarias

Dentro de las fuentes primarias para la presente investigación se realizó una encuesta, en la misma se utilizaron preguntas abiertas y cerradas con la finalidad de extraer la mayor cantidad de información posible de los encuestados.

3.2.2 Fuentes Secundarias

Para obtener mayor información y conocimiento de este mercado, se utilizó información que se encontró en páginas de internet como el INEC, el Banco Central del Ecuador, investigaciones similares y entrevistas con personas del sector.

Se realizaron también investigaciones de campo en los principales competidores identificados en el estudio con la finalidad de en sitio, ver capacidad y calidad de servicio, rotación de mesas, clientela, instalaciones y consumos promedios.

3.3 Encuesta

3.3.1 Determinación de la Muestra

Con el fin de determinar gustos y preferencias de los posibles clientes para este proyecto, además de lograr una adecuada segmentación y estudio del mercado se realizaron 400 encuestas.

Para determinar la muestra es necesario considerar primero cual es el universo o población, se entiende por población a una colección completa de animales, plantas o cosas, de las cuales se desea recolectar datos, mientras que la muestra es un grupo de unidades seleccionadas de un grupo mayor.

Para conocer la muestra se realizó el cálculo con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2 (N + 1)}$$

Dónde:

n = muestra

N = universo

E = error (0,05)

De lo cual se deduce:

$$n = \frac{54039}{((0.05)^2(54039 + 1))}$$

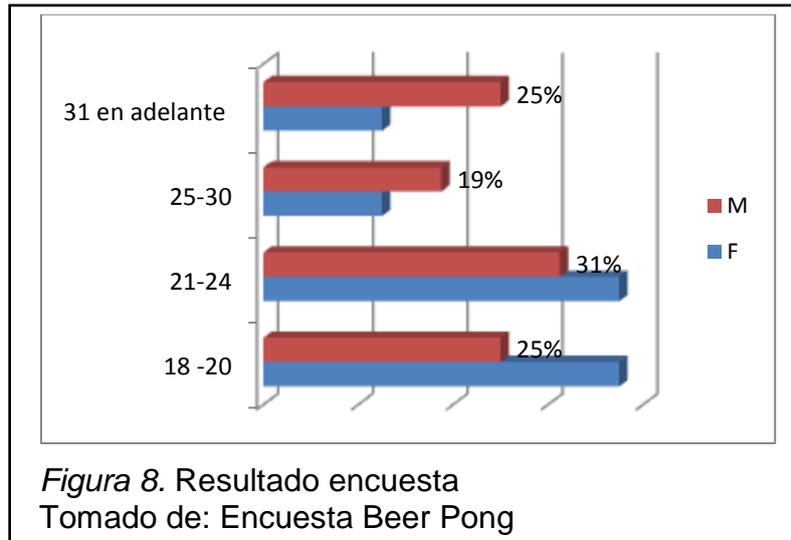
n= 400 Encuestas

3.3.2 Evaluación de la Encuesta

En el anexo número 7 se adjunta el modelo de la encuesta realizada.

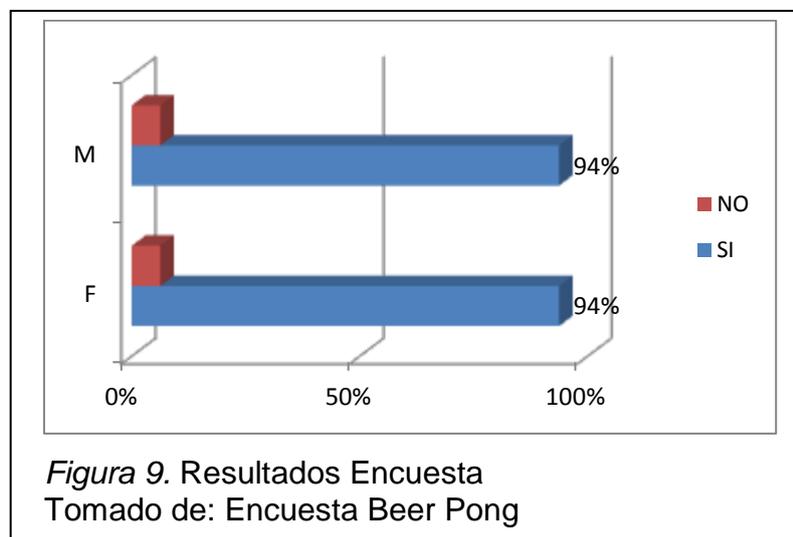
A continuación detallamos los resultados obtenidos de la encuesta.

De los resultados obtenidos se concluye que el cliente tipo tiene una edad comprendida entre 18 y 24 años, se demuestra que existe una mayor intención de compra sin por eso excluir a otros sujetos que no se encuentran dentro del rango de edad definido.

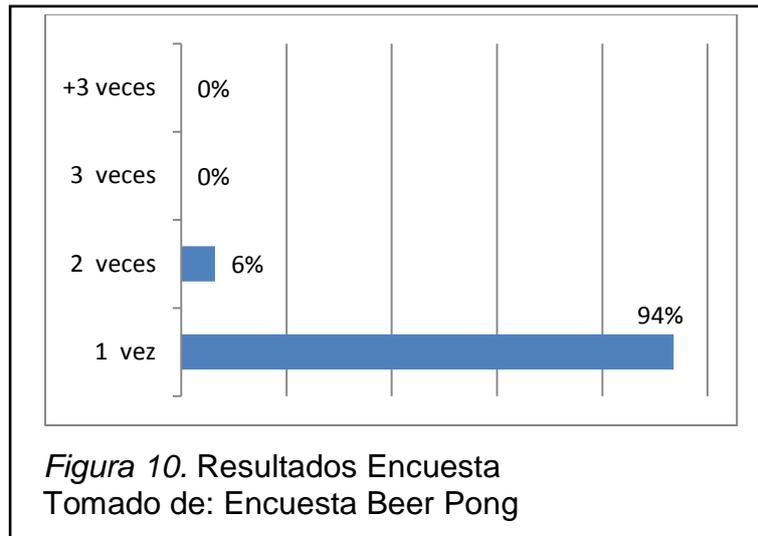


Como dato básico para proseguir con la investigación de mercado se preguntó si los encuestados consumían alcohol, demostrando que más del 90%, sí es consumidor.

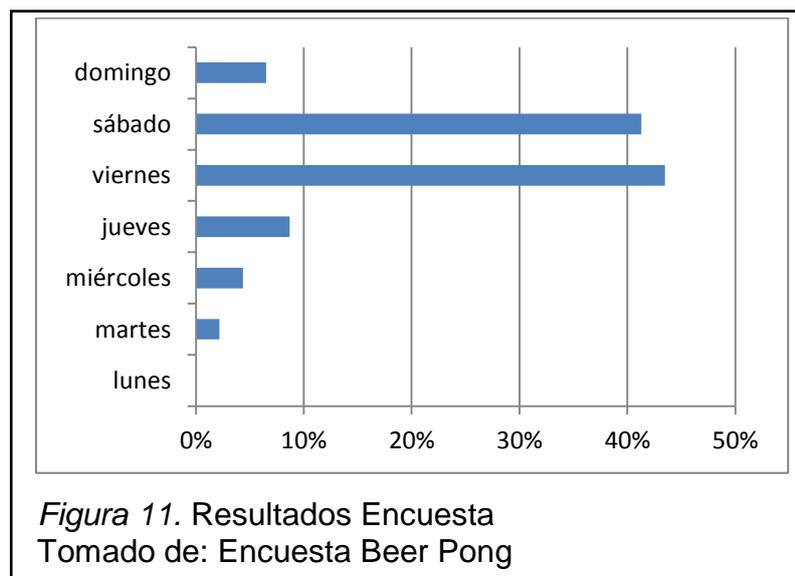
Apoyando la información recolectada de otras fuentes que situaban el consumo promedio a nivel nacional en 20 Litros de cerveza per cápita, con una tasa de crecimiento del 10% anual.



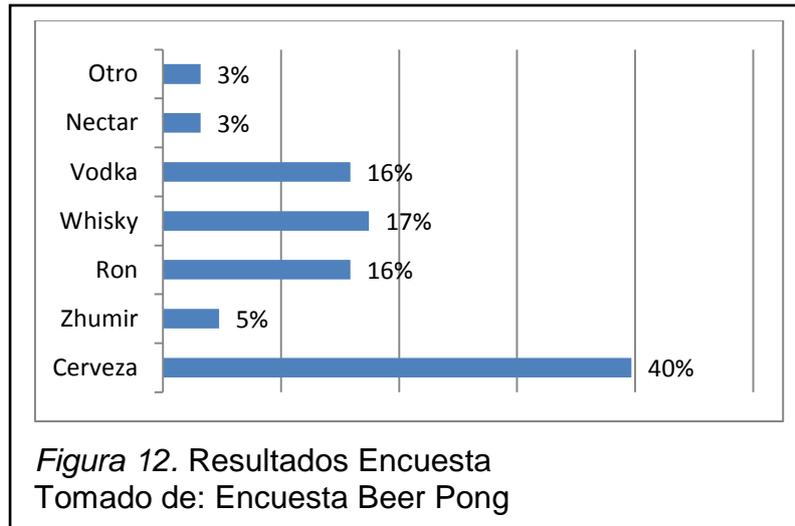
Para determinar la posible demanda, se consultó a los encuestados la frecuencia de consumo semanal, demostrando que la mayoría de encuestados regularmente asiste por lo menos una vez a la semana.



Se observa también que los días en los que los encuestados asisten a un bar con mayor frecuencia son el día viernes y sábado.

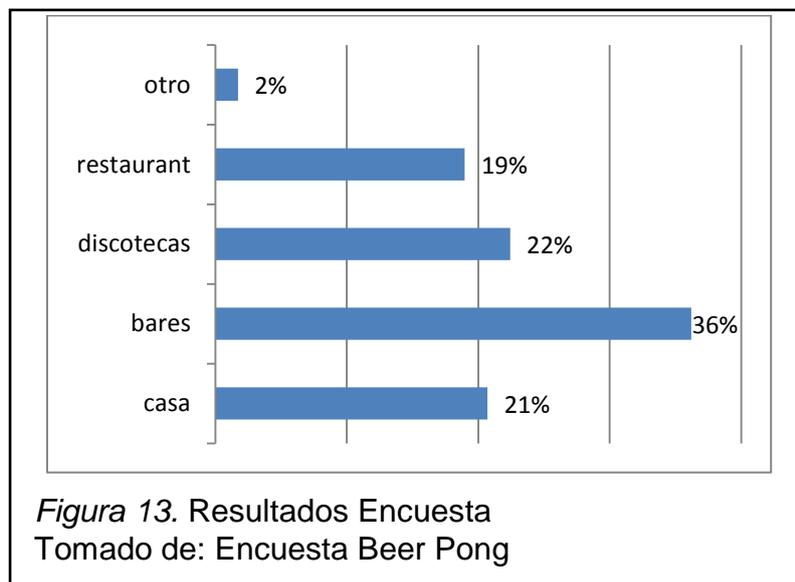


Entre otros datos importantes se puede observar que en cuanto a preferencias del segmento en cuanto a bebidas alcohólicas, la mayoría prefiere la cerveza sobre otros tipos de bebidas con contenido alcohólico en total un 40% de los encuestados prefiere la cerveza.



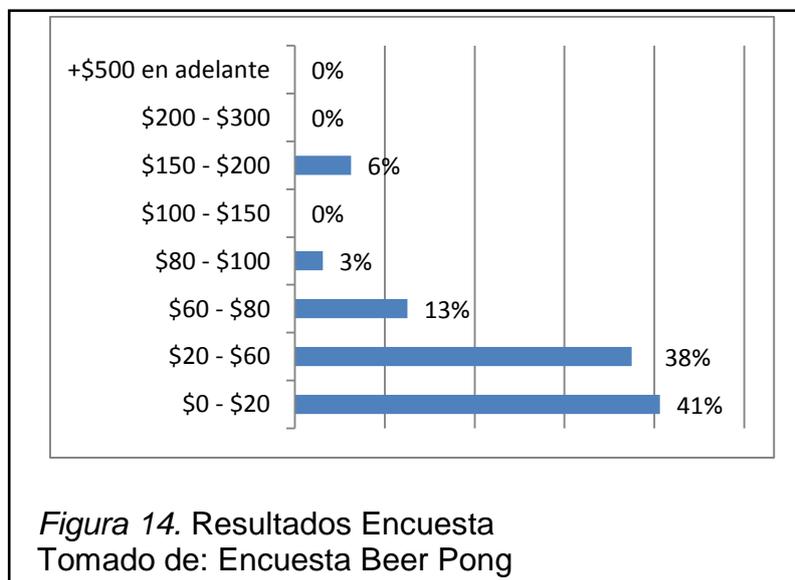
Esto es muy importante para el estudio ya que el juego sobre el cual gira la decoración y tema del negocio, el juego de Beer Pong, utiliza la cerveza.

Otra de las preguntas que se realizó fue sobre el lugar en el que consumen alcohol, en dónde obtuvimos los siguientes resultados.



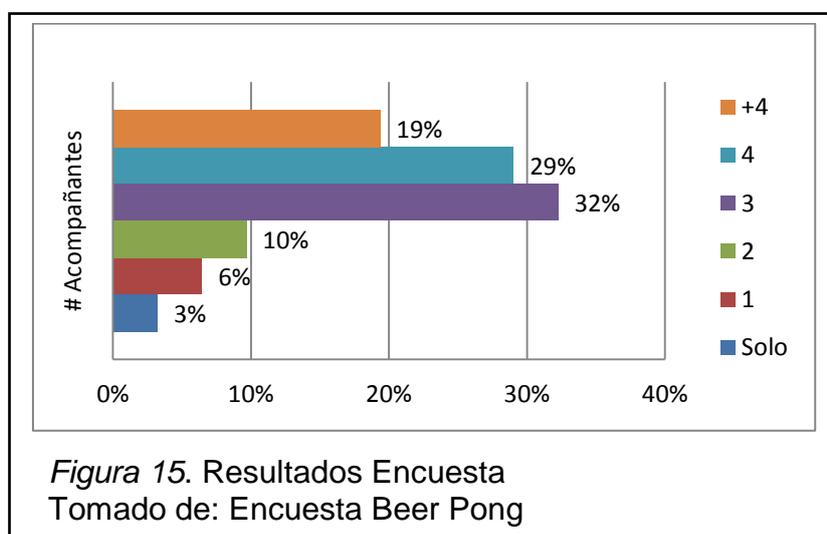
El 2 % de los encuestados consume alcohol en tiendas, sin embargo el lugar preferido para consumir bebidas alcohólicas es en bares.

Se consultó a los encuestados cuanto gastan de manera semanal considerando una frecuencia de salida de 1 vez por semana a bares, las respuestas se resumen a continuación:



Se observa que si bien es cierto la mayoría gasta en promedio 20 dólares, a continuación hay un grupo importante que destinada de su presupuesto hasta 60 dólares al entretenimiento.

Igualmente se consultó si asisten a bares o centros de entretenimiento solos o acompañados y más del 60% respondió que suele ir acompañado de 4 o más personas.



Entre las preguntas abiertas realizadas a los encuestados, se consultó que atributos buscan en un bar, a lo que la mayoría coincidió en buena música, variedad de licores y buena comida.

De igual forma se evaluó de la experiencia que tienen con su actual bar, se preguntó qué características o atributos del bar que frecuentan actualmente son los que menos aprecian, aquí los encuestados igualmente coincidieron en varios conceptos como son; Limpieza del local, exclusividad (exigen más exclusividad), infraestructura limitada, servicio deficiente.

Mientras que los atributos que buscan y que los haría cambiar de bar por uno nuevo son además de lo opuesto a lo mencionado anteriormente, muchos coincidieron en que buscan una propuesta innovadora.

Frente a la pregunta de qué actividades adicionales apreciarían en su bar, el primer lugar en la lista lo ocupó curiosamente el Karaoke; seguido de juegos de mesa, televisión; entre los juegos de mesa preferidos encontramos: Jenga, cartas, Cranium y Pictionary.

La billa y los dardos ocupan también un lugar importante en las preferencias.

Quizás una de las preguntas más importantes para determinar la posibilidad de manejar el concepto del bar alrededor del Beer Pong, fue después de explicar a los encuestados que desconocían el juego, en qué consiste, si lo jugarían y si un bar ofrece esta alternativa lo frecuentarían.

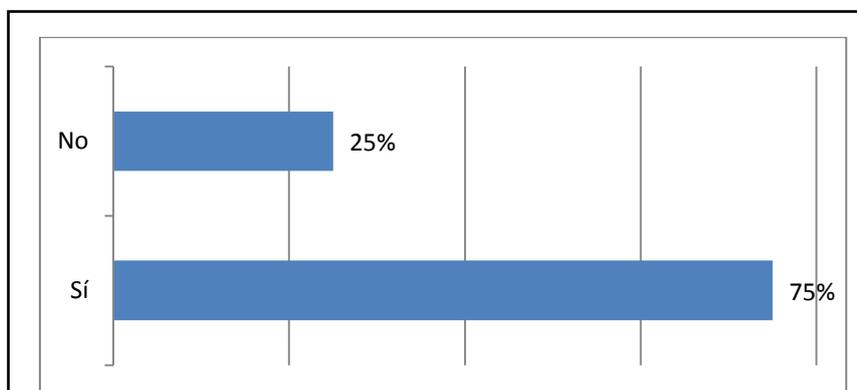


Figura 16. Resultados Encuesta
Tomado de: Encuesta Beer Pong

El resultado fue muy positivo, de los encuestados el 75% considera al juego interesante, y si el bar lo ofrece les interesaría jugarlo.

Quienes respondieron que no estarían interesados, manifestaron que parecía algo ruidoso, y que no es lo que buscan en un Bar.

Finalmente a los encuestados se les pregunto si Beer Pong podría remplazar a su bar actual y el 50% respondió que sí, mientras que el 50% restante manifestó que asistirían pero no siempre.

Al finalizar el análisis de las encuestas, podemos concluir que el concepto del negocio resulta atractivo para los encuestados, consideran que la idea de crear un Bar temático basado en el juego del Beer Pong es innovadora.

Igualmente la encuesta ayuda a definir pautas de servicio y cualidades que se debe buscar y desarrollar dentro de la propuesta de negocio a fin de adaptar el proyecto a las necesidades y expectativas de los clientes.

Dentro de las características buscadas por los clientes dentro del bar ideal, se encontraron características que inicialmente no fueron consideradas dentro de la propuesta del proyecto, pero que sin embargo no fueron descartadas, cómo oportunidades a futuro.

Adicionalmente a la encuesta, se realizó investigación de campo, con la finalidad de conocer la competencia directa, y evaluar en sitio las fortalezas y debilidades de cada uno.

Esta investigación principalmente permite el obtener información de primera mano, verificar variables de servicio, tiempos de espera, oferta de servicios, precio y calidad del producto.

De igual manera, permitió el determinar ocupación promedio de este tipo de locales así como también, rotación de mesas, consumo aproximado, etc.

3.4 Mercado Objetivo

- Localización geográfica: de acuerdo a la encuesta el mayor porcentaje de los entrevistados prefieren un local que se encuentre situado en la ciudad de Quito, en la zona norte, en las calles Av. Eloy Alfaro y Portugal ya que infieren que por la ubicación, es un sitio más seguro, exclusivo y de moda.
- Características demográficas:
 - Edad: mayores a 18 años hasta los 24 años,
 - Sexo: indistinto para la realización de la encuesta el grupo objetivo fue homogéneo, con una proporción de femenino 49% y Masculino 51%.
 - Raza: indistinta
 - Estado Civil: indistinto
 - Ocupación: indistinta
- Características socio económicas:
 - Clase social: media, media alta y alta
 - Estilo de vida: público con gusto por lo novedoso, que tengan comodidad económica, con vida social activa.

3.5 Análisis de la Demanda

Para determinar la demanda que tendrá el Beer Pong Bar & Grill, se consideró un promedio diario de asistentes, que semanalmente estaría en el orden de 130 personas.

Esta cifra se establece a través del análisis del factor de ocupación del local, por horas y por días, de donde se obtiene un promedio ponderado el cual se lo multiplica por el número de semanas al año (52), llegando a la cifra anual de 6824 visitantes al año.

Si se considera el mercado total de 54040 se concluye que la participación aproximada será del 1%, considerando un escenario conservador en donde nuestros clientes asisten al bar 10 veces al año.

Tabla 4. Demanda Beer Pong

	PAX DIA	PAX SEMANA	PAX AÑO
lunes	0	131	6824
martes	17		
miércoles	21		
jueves	31		
viernes	37		
sábado	26		
domingo	0		

3.6 Análisis de la Oferta

Dentro de oferta que existe en la ciudad de Quito en el sector de la Eloy Alfaro y Portugal donde se ubicará el Beer Pong – Bar & Grill, existe gran variedad de locales que tiene una oferta similar y pueden ser considerados sustitutos, como restaurantes, bares y Karokes, tales como: Western, Yalos, A Kpela, El Coyote, El Refugio, Hans, Il Rissoto, Rollings, etc.

De acuerdo a la investigación realizada, al momento no existe ningún Bar que tenga el juego del Beer Pong dentro de su propuesta de servicios.

Se realizó un análisis de precios de la competencia, para esto se tomó como referencia la oferta de productos y precios del bar Western ubicado en la Eloy Alfaro y que mantiene cierta similitud con la propuesta de Beer Pong - Bar & Grill.

Tabla 5. Análisis de precios competencia

CERVEZA	
Torre 3 Litros Pilsener	\$ 18,43
Litro Pilsener	\$ 6,23
1/2 Litro Pilsener	\$ 2,52
Pequeña	\$ 1,73
Club Premium	\$ 1,86
Pilsener Light	\$ 1,86
Chelada 400ml	\$ 2,52

BEBIDAS SIN ALCOHOL	
Gaseosas	\$ 1,03
Agua Mineral	\$ 1,07
Agua sin Gas	\$ 1,07
Te helado	\$ 1,78
Jugos Naturales	\$ 2,12

LICORES VARIOS	
Cuba Libre	\$ 4,41
Trago Western	\$ 4,41
Piña Colada	\$ 5,12
Padrino	\$ 5,99
Manhatan	\$ 5,99
Clavo Oxidado	\$ 7,14
Screw Driver	\$ 4,41
Silla Electrica	\$ 5,20
Naranja Loca	\$ 4,41

COMIDAS VARIAS	
Pizza western	\$ 7,55 - \$ 17,16
Pizza de carne	\$ 9,30 - \$ 17,05
Napolitana	\$ 5,90 - \$ 12,90
Sanduche mixto	\$ 4,34
Sanduche de queso	\$ 3,44
Sanduche de jamon	\$ 3,44
Chilli beans	\$ 4,34

Tomado: Carta del Western Bar

3.7 Análisis FODA

El Análisis FODA nos permite analizar a la empresa dentro del entorno, sin el cual no puede existir, el entender esta relación nos permite planificar a futuro, a través del estudio de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que presenta tanto el ambiente interno como externo.

Tabla 6. Análisis FODA

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se requiere una gran inversión para iniciar la empresa - no es necesario contar con un local propio, ya que el mismo se lo puede arrendar - Se cuenta con el auspicio de la Liga Internacional de Beer Pong - Alianzas estratégicas con empresas proveedoras de cerveza - Ubicación del local en lugar estratégico de la ciudad - Contar con personal capacitado - Precios competitivos en el mercado - Posibilidad de viajar y participar en los campeonatos de la Liga Internacional del Beer Pong - Bar especializado en el juego del Beer Pong 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poca experiencia en el manejo de bares temáticos - Juego se puede imitar rápidamente - Poca poder de negociación con los proveedores al ser una empresa nueva - Ciclo corto de vida para los bares - Mayor cantidad de movimiento de los clientes es en las noche - Bajas barreras de entrada a nuevos participantes
EXTERNO	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demanda constante durante todo el año - Crecimiento por el consumo de cerveza en el mercado - Incremento de la tendencia "After Work" - Posibilidad en el futuro de crear franquicias del negocio del Beer Pong - Costumbre de imitar las tradiciones, fiestas, modismos en general de la cultura Norteamericana - Tendencia de los consumidores a probar y buscar nuevas experiencias de entretenimiento - Incremento de la clase media y por ende mas consumo en el mercado 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta oferta de competidores indirectos - Políticas de Gobierno en cuanto a establecimiento de horarios, consumo de alcohol, incremento de impuestos y tasas - Alta carga impositiva en licores - Incremento de delincuencia

CAPÍTULO IV

4. ESTRATEGIA DE MERCADEO

4.1 Concepto del Servicio

El proyecto consiste en un bar temático, llamado Beer Pong Bar & Grill; es un establecimiento de alimentos y bebidas ubicado en la ciudad de Quito.

Es un bar temático ya que irá ambientado acorde al juego de Beer Pong, que es un juego de mesa para tomar cerveza; éste se juega en una mesa similar a la mesa de Ping Pong, en dónde de cada lado se ubican un equipo de dos personas.

En la mesa se ubican vasos llenos de cerveza ubicados en los extremos de la mesa y el reto consiste en meter la pelota de Pong dentro de los vasos del equipo contrario, cuando esto sucede, el oponente deberá beber todo el vaso.

Cada uno de los equipos tendrá un turno y el que logre que el equipo contrario beba todos los vasos de cerveza primero será el vencedor del reto.

Para evitar que el contrincante logre acertar al vaso, el equipo que defiende puede valerse de cualquier distracción, ruido o gesto para distraer al oponente y lograr que este falle su lanzamiento.

El juego de Beer Pong contará con el aval de la NBL (National Beer Pong League), o Liga Nacional de Beer Pong, esto además de convertirnos en un bar satélite, nos da la oportunidad y a todos nuestros jugadores de clasificar y participar en el campeonato Mundial de Beer Pong.

Sin embargo este no será el único juego disponible para los clientes, habrá también una selección de juegos de mesa para quienes lo deseen.

Dentro de la oferta de servicios tenemos, comida al Grill, como Hamburguesas, papas fritas, Choripanes, Alitas BBQ, Sandwiches, y botanas varias. También se ofrecerá bebidas soft como gaseosas, jugos y agua.

Dentro de las bebidas alcohólicas en menú, ofrecemos Cervezas nacionales e importadas, micheladas, cocteles, Vodka, entre otros, siempre dando más peso en cuanto a oferta total a la cerveza.

4.2 Estrategias de Distribución

Nuestro servicio será prestado dentro de nuestras instalaciones, de igual manera la preparación de los alimentos se los realiza dentro del local bajo la supervisión del personal de Beer Pong, para así garantizar que todos los productos ofertados cumplan con el proceso y políticas de la empresa.

El personal a cargo de atención a mesas estará uniformado para que pueda ser identificado por los asistentes. El proceso de toma de pedidos y atención será planificado y ordenado, asignando áreas específicas del local para de esta manera asegurar un servicio rápido y eficiente.

La limpieza, es una actividad sumamente importante para un negocio de estas características, la limpieza del local durante las horas de servicio deberá ser rápida y efectiva, para minimizar el tiempo de espera de los clientes.

El local estará decorado con varios motivos alusivos al juego de Beer Pong, como también relacionados con la cerveza y su industria.



Figura 17. Diseño del Beer Pong - Bar & Grill

El local contará con varias pantallas planas ubicadas de manera estratégica con la finalidad de en época de eventos deportivos importantes, como el próximo mundial de Brasil, y aprovechar este tipo de oportunidades que generan mayor demanda.

4.3 Estrategias de Precios

Para la determinación de precios, debemos considerar tanto los costos a incurrirse por insumos en la elaboración de nuestros productos; así como las políticas de precios que actualmente maneja la competencia.

Se consideró adicional al costo de materias primas un margen bruto del 70% dentro del cual se consideró el retorno esperado para la inversión y un porcentaje por desperdicio del 3% aproximadamente igualmente en el caso de tarjeta de crédito el 8% de fee.

Es importante considerar que dentro de la mezcla de productos existen diferentes márgenes, entre alimentos y bebidas, en donde en algunos casos manejaremos márgenes menores mientras que en otros particularmente en bebidas, será mayor.

La consideración para determinar el rango de precios es el análisis de la competencia directa, en donde se ha buscado mantener precios similares, precios con los cuales el mercado objetivo está ya acostumbrado.

Dentro de la modalidad de pago se aceptará pago en efectivo y con tarjeta de crédito, se estima de acuerdo a observaciones realizadas para esta investigación, una relación 70/30 es decir, 70% pago con tarjeta de crédito, y 30% en efectivo.

De esta manera se espera un margen neto del 30%, aproximadamente.

4.3.1 Análisis de costos.

Para determinar el precio de venta el punto más sensible para este negocio es la parte que corresponde a elaboración de alimentos ya que el resto de productos dentro del menú son productos terminados.

La oferta de alimentos preparados fue seleccionada de tal manera que sean platos de fácil y rápida preparación y lo más importante, que dentro de su proceso de elaboración requieran de pocos ingredientes.

Así además de asegurar una elaboración rápida, por el lado de los costos nos aseguramos que los insumos sean fáciles de adquirir y que su precio no sufra variaciones importantes.

Es importante mantener un estricto control de stock, de esa manera se puede implementar una estrategia de inventarios adecuada, al ser perecibles es crucial mantener un estricto control de calidad, por lo cual el reabastecimiento y reposición de materias primas se lo realizara de manera semanal utilizando un sistema FIFO.

Para licores y cerveza en particular al no tener mayor poder de negociación, se aceptan las políticas de los proveedores de crédito a 15 días, mientras que para materias primas se realizarán compras de contado.

Con estas consideraciones, a continuación se detalla un resumen de costos por año en alimentos e insumos; para la proyección se estima un incremento anual del 4%, en base a la evolución de la inflación.

Tabla 7. Análisis del Costos del Beer Pong - Bar & Grill

PRODUCTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	COSTO	COSTO TOTAL DOLARES								
COMIDA										
HAMBURGUESA SIMPLE	1,03	3.488,16	1,03	3.767,21	1,07	4.231,33	1,12	4.752,63	1,16	5.338,16
HAMBURGUESA DOBLE	1,18	2.147,96	1,18	2.319,80	1,23	2.605,60	1,28	2.926,61	1,33	3.287,17
ALITAS BBQ 10U	1,60	1.661,09	1,60	1.793,98	1,66	2.014,99	1,73	2.263,24	1,80	2.542,07
ALITAS BBQ 15 U	2,10	1.092,00	2,10	1.179,36	2,18	1.324,66	2,27	1.487,85	2,36	1.671,16
SANDUCHE MIXTO	0,86	223,86	0,86	241,77	0,90	271,55	0,93	305,01	0,97	342,59
SANDUCHE BEER PONG	1,60	1.246,05	1,60	1.345,73	1,66	1.511,53	1,73	1.697,75	1,80	1.906,91
PAPAS FRITAS	0,75	1.950,00	0,75	2.106,00	0,78	2.365,46	0,81	2.656,88	0,84	2.984,21
PAPAS BEER PONG	1,20	1.560,00	1,20	1.684,80	1,25	1.892,37	1,30	2.125,51	1,35	2.387,37
NACHOS CON GUACAMOLE	1,05	1.365,00	1,05	1.474,20	1,09	1.655,82	1,14	1.859,82	1,18	2.088,95
QUESO	0,17	672,75	0,17	726,57	0,18	816,08	0,19	916,62	0,19	1.029,55
PICKLES	0,17	672,75	0,17	726,57	0,18	816,08	0,19	916,62	0,19	1.029,55
JALAPEÑO	0,17	672,75	0,17	726,57	0,18	816,08	0,19	916,62	0,19	1.029,55
BEBIDAS										
GASEOSAS	0,29	1.146,60	0,29	1.238,33	0,31	1.390,89	0,32	1.562,25	0,33	1.754,72
AGUA	0,20	260,00	0,20	280,80	0,21	315,39	0,22	354,25	0,22	397,89
AGUA MINERAL	0,25	325,00	0,25	351,00	0,26	394,24	0,27	442,81	0,28	497,37
NESTEA	0,42	769,86	0,42	831,45	0,44	933,88	0,46	1.048,94	0,48	1.178,17
JUGOS	0,60	936,00	0,60	1.010,88	0,62	1.135,42	0,65	1.275,30	0,67	1.432,42
ENERGIZANTE	2,00	1.560,00	2,00	1.684,80	2,08	1.892,37	2,16	2.125,51	2,25	2.387,37
BEBIDAS ALCOHÓLICAS										
CERVEZA BOTELLA CLUB	0,80	3.120,00	0,80	3.369,60	0,83	3.784,73	0,87	4.251,01	0,90	4.774,74
CERVEZA BOTELLA PILSENER	0,75	2.925,00	0,75	3.159,00	0,78	3.548,19	0,81	3.985,33	0,84	4.476,32
CERVEZA IMPORTADA	1,20	1.872,00	1,20	2.021,76	1,25	2.270,84	1,30	2.550,61	1,35	2.864,84
CERVEZA DE BARRIL 1/5 LT	0,50	2.340,00	0,50	2.527,20	0,52	2.838,55	0,54	3.188,26	0,56	3.581,05
CERVEZA DE BARRIL 1 LT	1,00	3.120,00	1,00	3.369,60	1,04	3.784,73	1,08	4.251,01	1,12	4.774,74
CERVEZA DE BARRIL JARRA 2 LT	2,00	3.120,00	2,00	3.369,60	2,08	3.784,73	2,16	4.251,01	2,25	4.774,74
JIRAFÁ	2,50	3.250,00	2,50	3.510,00	2,60	3.942,43	2,70	4.428,14	2,81	4.973,69
MICHELADA	0,10	260,00	0,10	280,80	0,10	315,39	0,11	354,25	0,11	397,89
VODKA	1,11	577,20	1,11	623,38	1,15	700,18	1,20	786,44	1,25	883,33
WHISKY	1,62	421,98	1,62	455,74	1,69	511,89	1,76	574,95	1,83	645,78
RON	1,11	577,20	1,11	623,38	1,15	700,18	1,20	786,44	1,25	883,33
AGUA ARDIENTE	0,63	163,80	0,63	176,90	0,66	198,70	0,68	223,18	0,71	250,67
JUEGOS										
JUEGOS	0,41	2.132,00	0,41	2.302,56	0,43	2.586,24	0,44	2.904,86	0,46	3.262,74
BEER PONG SIMPLE	20,49	10.654,80	20,49	11.507,18	21,31	12.924,87	22,16	14.517,21	23,05	16.305,73
BEER PONG EXTREMO	26,50	6.890,00	26,50	7.441,20	27,56	8.357,96	28,66	9.387,66	29,81	10.544,22
TOTAL		63.173,81		68.227,72		76.633,37		86.074,60		96.678,99

4.4 Estrategias de Promoción

Para este tipo de negocios la promoción en la parte inicial es fundamental, para la apertura y durante las primeras dos semanas de funcionamiento, para esto se ofrecerá a los clientes:

- Por el primer consumo inicial que realice el cliente en Beer Pong – Bar & Grill superior a los \$20.00USD, se ofrecerá una tarjeta de 5% de descuento en los siguientes consumos con validez de un mes.
- Al cumplir el primer mes de funcionamiento se promocionará el primer campeonato de Beer Pong
- Se buscará auspicios de nuestros principales proveedores de Cerveza y se realizara una vez al mes la noche “Pilsener” con precios preferenciales en las cervezas de esta marca.
- A los clientes frecuentes, se les regalará tarjetas de consumo: \$10.00, \$20.00, \$30,00 USD con una caducidad de 30 días.
- Se realizará campeonatos trimestrales de Beer Pong. A partir del segundo año de funcionamiento del local se negociará con los proveedores para auspiciar el viaje de los campeones del Beer Pong al campeonato mundial que se realiza todos los años en Las Vegas – EEUU.
- Se harán días temáticos con descuentos en el consumo de cervezas en fechas especiales como el día de San Patricio, Oktoberfest, Fiestas de Quito, entre otras.
- Se realizaran campeonatos de los otros juegos que hay en el local, tales como: dardos, jenga, cartas.

Se considera para manejo de imagen, publicidad y promoción un presupuesto basado en las ventas, así se decide destinar un porcentaje del 3% anualmente a esta actividad.

4.5 Estrategias de Comunicación

Para penetrar en el mercado se utilizaran varios canales de comunicación para que nuestros clientes reconozcan nuestra marca, para ello se utilizará:

- Boca a Boca: al realizar una inauguración del local que sea llamativa y haciendo experimentar a los consumidores principalmente el juego del Beer Pong para darlo a conocer y así que puedan comentar con sus amistades de este nuevo juego y que traigan nuevos consumidores.
- Redes Sociales: utilizar principalmente Facebook y Tweeter que están en apogeo y que la clientela que busca en su gran mayoría cuenta con una cuenta en una de estas redes sociales. Colocar fotos de los clientes cuando estén realizando las diferentes actividades del local e información sobre las promociones.
- Página web o blog: dónde los clientes puedan encontrar información sobre el local y puedan comentar y dejar sugerencias además de inscribirse en los torneos de Beer Pong, comprar suvenires etc.
- Mail: se enviara por mail información a los clientes de las diferentes promociones y propaganda de nuestros auspiciantes.

4.6 Estrategia de Servicio

Como se ha mencionado en capítulos anteriores, en el negocio de entretenimiento existen muchos competidores, por lo cual aparte de la calidad del producto, lo novedoso del concepto o las características propias del local, etc., el diferenciador de mayor importancia es el servicio en sí.

Es por ello que la empresa debe crear una estrategia de cultura empresarial donde todo el personal este alineado para brindar un servicio personalizado y eficiente, entendiendo que la mística del buen servicio radica en prestarlo “como a mí me gustaría recibir ese servicio”

Se establecerá un proceso de buenas prácticas con el cual todo el personal deberá comprometerse y cumplirlo; en el mismo constará el proceso completo desde la llegada del cliente al local hasta su salida.



- Saludo
 - Buenos tardes/noches. Bienvenidos a Beer Pong – Bar & Grill
 - Cuantas personas son?
 - Desean la mesa en un sector en particular? (solamente cuando haya espacio suficiente)
 - Les podemos traer algo de beber mientras ven el menú
 - Le podemos recomendar el especial del día?

- Toma de Pedido
 - ¿Qué se van a servir?
 - ¿Desean Jugar Beer Pong?
 - Repito su orden:

- Entrega de Pedido

- Seguimiento
 - ¿Cómo está todo? ¿Desean algo más?

- Facturación
 - ¿Desea su factura con datos o como consumidor final?

- Despedida
 - Gracias por venir a Beer Pong – Bar & Grill

4.7 Proyección de Ventas

Se decidió de acuerdo al análisis de la competencia que el local tendría una capacidad instalada de 17 mesas y 70 puestos, distribuidos en diferentes configuraciones, desde 2 personas hasta 8, en mesas; y de 9 puestos individuales en barra.

De acuerdo a la configuración de la mesa seleccionada por el cliente, se asignan ciertas características de consumo, es decir existirá una diferencia entre una mesa de 4 personas a un puesto en barra en cuanto al tipo de productos consumidos.

Se determina también de acuerdo a la investigación de campo la proporción de consumo entre bebidas y alimentos en un local de similares características, encontrando una relación de 70% bebidas y 30% alimentos.

Dentro de la oferta total del Beer Pong Bar & Grill, se definen 3 líneas de negocio: alimentos, bebidas y juegos. Se definen para cada una de las líneas de negocio un precio promedio, con lo cual se determina la participación de cada una de estas líneas dentro de las ventas.

Adicionalmente se considera el factor de ocupación diario, considerando franjas de horarios y días de la semana, se observan estacionalidades marcadas de acuerdo al día de la semana, lo que se traduce en diferentes porcentajes de ocupación.

De esta manera realizando escenarios diarios se logra determinar las ventas estimadas para las 3 unidades de negocio: bebidas, alimentos y juegos. Para la proyección de ventas de años posteriores se estimó un incremento del 8% más la inflación. Si bien es cierto el crecimiento para el sector turismo los últimos tres años ha sido del 16%, no es posible el determinar con exactitud cuánto fue

el crecimiento para este tipo de negocios (bares), se tomó la decisión de mantener una estimación conservadora.

Es importante tomar en cuenta que se consideró un escenario conservador debido a nuestra inexperiencia en el mercado, y con la finalidad de planificar se decidió el trabajar sobre este supuesto, lo fundamental es que a pesar de estas consideraciones el negocio es atractivo y viable.

Tabla 8. Proyección de ventas de Beer Pong - Bar & Grill

PRODUCTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	PRECIO DE VENTA	TOTAL DOLARES								
COMIDA										
HAMBURGUESA SIMPLE	3,44	11.627,20	3,44	12.557,38	3,56	14.033,92	3,68	15.684,09	3,81	17.528,28
HAMBURGUESA DOBLE	3,93	7.159,88	3,93	7.732,67	4,07	8.641,91	4,21	9.658,06	4,36	10.793,69
ALITAS BBQ 10U	5,32	5.536,96	5,32	5.979,92	5,51	6.683,06	5,70	7.468,88	5,90	8.347,10
ALITAS BBQ 15 U	7,00	3.640,00	7,00	3.931,20	7,24	4.393,45	7,50	4.910,05	7,76	5.487,39
SANDUCHE MIXTO	2,87	746,20	2,87	805,90	2,97	900,66	3,07	1.006,56	3,18	1.124,91
SANDUCHE BEER PONG	5,33	4.153,50	5,33	4.485,78	5,51	5.013,24	5,70	5.602,71	5,90	6.261,50
PAPAS FRITAS	2,50	6.500,00	2,50	7.020,00	2,59	7.845,44	2,68	8.767,94	2,77	9.798,91
PAPAS BEER PONG	4,00	5.200,00	4,00	5.616,00	4,14	6.276,35	4,28	7.014,35	4,43	7.839,13
NACHOS CON GUACAMOLE	3,50	4.550,00	3,50	4.914,00	3,62	5.491,81	3,75	6.137,56	3,88	6.859,23
QUESO	0,58	2.242,50	0,58	2.421,90	0,60	2.706,68	0,62	3.024,94	0,64	3.380,62
PICKLES	0,58	2.242,50	0,58	2.421,90	0,60	2.706,68	0,62	3.024,94	0,64	3.380,62
JALAPEÑO	0,58	2.242,50	0,58	2.421,90	0,60	2.706,68	0,62	3.024,94	0,64	3.380,62
BEBIDAS										
GASEOSAS	0,98	3.822,00	0,98	4.127,76	1,01	4.613,12	1,05	5.155,55	1,09	5.761,76
AGUA	0,88	1.144,00	0,88	1.235,52	0,91	1.380,80	0,94	1.543,16	0,98	1.724,61
AGUA MINERAL	0,88	1.144,00	0,88	1.235,52	0,91	1.380,80	0,94	1.543,16	0,98	1.724,61
NESTEA	1,41	2.566,20	1,41	2.771,50	1,46	3.097,38	1,51	3.461,58	1,56	3.868,61
JUGOS	2,00	3.120,00	2,00	3.369,60	2,07	3.765,81	2,14	4.208,61	2,22	4.703,48
ENERGIZANTE	2,50	1.950,00	2,50	2.106,00	2,59	2.353,63	2,68	2.630,38	2,77	2.939,67
BEBIDAS ALCOHÓLICAS										
CERVEZA BOTELLA CLUB	1,60	6.240,00	1,60	6.739,20	1,66	7.531,62	1,71	8.417,22	1,77	9.406,95
CERVEZA BOTELLA PILSENE	1,40	5.460,00	1,40	5.896,80	1,45	6.590,17	1,50	7.365,07	1,55	8.231,08
CERVEZA IMPORTADA	4,00	6.240,00	4,00	6.739,20	4,14	7.531,62	4,28	8.417,22	4,43	9.406,95
CERVEZA DE BARRIL 1/5 LT	2,25	10.530,00	2,25	11.372,40	2,33	12.709,61	2,41	14.204,06	2,49	15.874,23
CERVEZA DE BARRIL 1 LT	4,00	12.480,00	4,00	13.478,40	4,14	15.063,24	4,28	16.834,44	4,43	18.813,90
CERVEZA DE BARRIL JARRA 2	7,00	10.920,00	7,00	11.793,60	7,24	13.180,34	7,50	14.730,14	7,76	16.462,16
JIRAFÁ	13,94	18.115,50	13,94	19.564,74	14,42	21.865,24	14,92	24.436,24	15,44	27.309,55
MICHELADA	2,00	5.200,00	2,00	5.616,00	2,07	6.276,35	2,14	7.014,35	2,22	7.839,13
VODKA	3,70	1.924,00	3,70	2.077,92	3,83	2.322,25	3,96	2.595,31	4,10	2.900,48
WHISKY	5,41	1.406,60	5,41	1.519,13	5,60	1.697,75	5,79	1.897,38	5,99	2.120,48
RON	3,70	1.924,00	3,70	2.077,92	3,83	2.322,25	3,96	2.595,31	4,10	2.900,48
AGUA ARDIENTE	2,10	546,00	2,10	589,68	2,17	659,02	2,25	736,51	2,33	823,11
JUEGOS										
JUEGOS	0,41	2.132,00	0,41	2.302,56	0,42	2.573,30	0,44	2.875,88	0,45	3.214,04
BEER PONG SIMPLE	20,49	10.654,80	20,49	11.507,18	21,20	12.860,24	21,94	14.372,40	22,70	16.062,37
BEER PONG EXTREMO	26,50	6.890,00	26,50	7.441,20	27,42	8.316,17	28,38	9.294,01	29,36	10.386,84
TOTAL		170.250,34		183.870,37		205.490,58		229.652,98		256.656,50

CAPÍTULO V

5. OPERACIÓN

5.1 Descripción del Proceso

Para Beer Pong - Bar & Grill es muy importante que el servicio que prestan sus colaboradores al cliente del bar sea impecable, tanto en atención, tiempo de respuesta y presentación del personal.

Para que el cliente se sienta a gusto se ha desarrollado una completa oferta de aperitivos, botanas platos a la carta y bebidas, a precios razonables, dentro de un excelente ambiente, de esta manera aseguramos que el proceso del servicio sea efectivo y se cumpla por parte de todos quienes conforman la empresa.

A continuación se detalla el flujo del proceso.

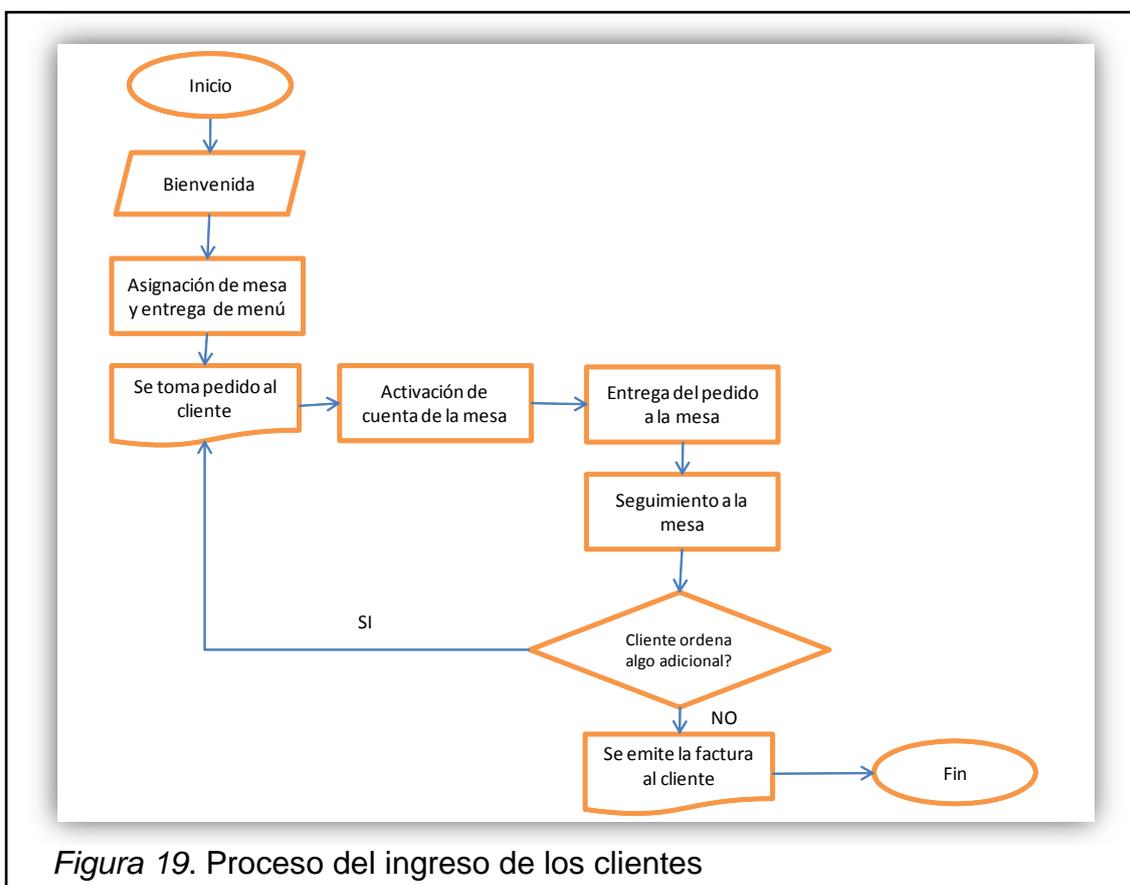


Figura 19. Proceso del ingreso de los clientes

El proceso inicia con el ingreso del cliente al local, en dónde es recibido por el personal, quien estará debidamente uniformado.

Se da la bienvenida al cliente y de ser posible dependiendo de la ocupación se le permite seleccionar su mesa, caso contrario se le asignará una disponible dependiendo del número de acompañantes.

El mesero asignado al sector, entregará el menú y preguntará al cliente si desea ordenar una bebida mientras revisa la carta.

Se toma el pedido, que puede ser una combinación de: Bebidas, comida (platos y botanas) y Juegos.

El mesero llevara la orden a caja para que la cuenta ay la mesa sean activadas y el pedido es entregado al bar o/y cocina para la elaboración del pedido.

La orden es entregada al cliente a su mesa en el menor tiempo posible.

El mesero tendrá la responsabilidad de realizar seguimiento a todas las mesas de su sector, a fin de tomar nuevos pedidos o solicitud de cuenta.

Si el cliente realiza otro pedido, el ciclo regresa a caja; si no se elabora la factura y se entrega la misma al cliente para cerrar el proceso.

Proceso del Juego.

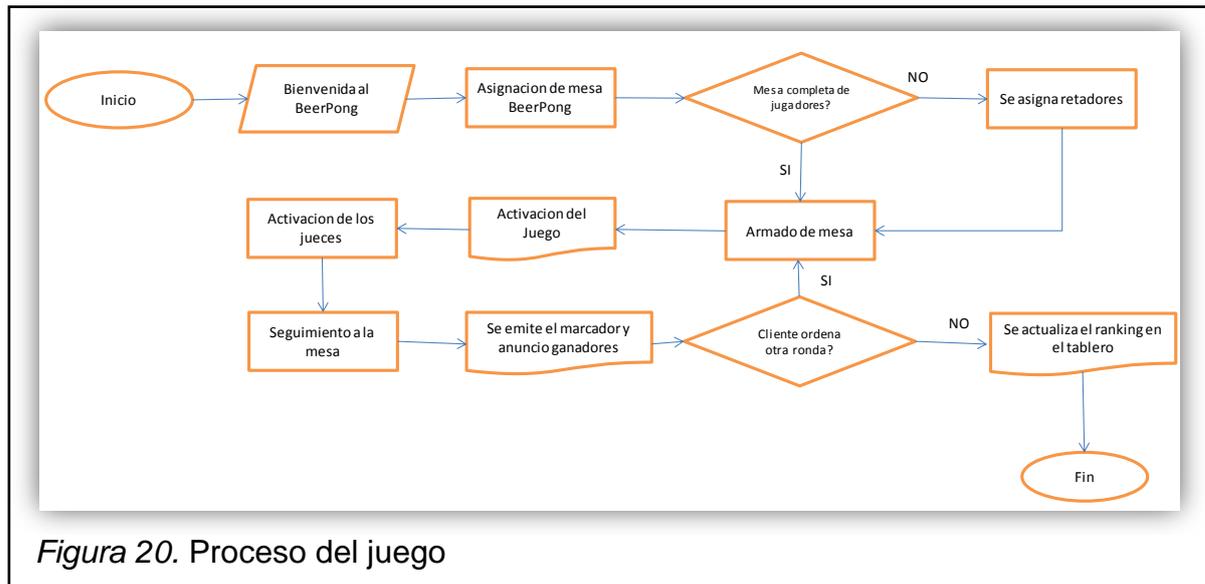


Figura 20. Proceso del juego

Cuando el cliente desea jugar Beer Pong, se alertará a todas las personas que se encuentran en el bar, que se iniciará un juego en unos minutos, mediante el sonido de una campana.

El mesero a cargo, instalará la mesa y colocará los vasos sobre la mesa, se explicarán las reglas a los jugadores se tomará nota de los nombres para colocarlos en la pared de jugadores y de igual manera serán registrados en la computadora del local para el escalafón.

Se estima que el Juego Promedio durará aproximadamente 20 minutos.

Una vez terminado el encuentro se anunciara a los ganadores y se colocara los puntajes en el muro de ganadores para que estén siempre visibles y a medida que siguen jugando se ira determinando la posición del equipo.

Para terminar a los ganadores de la noche se les tomará una fotografía que ira pegada en la cartelera del bar, que estará al ingreso del local.

Cada vez que un cliente o equipo juega Beer Pong está más cerca de participar en el campeonato mundial; al final del segundo año se seleccionara al campeón de Beer Pong, para que represente al bar en el campeonato mundial.

CAPÍTULO VI

6. PLAN FINANCIERO

6.1 Gastos de arranque

Para el presente proyecto se considera una inversión inicial de \$ 43.467.00 dólares que serán financiados con capital propio, esta inversión incluye \$ 5.000.00 dólares de capital de trabajo.

A continuación se detalla los gastos de arranque para la implementación del bar temático Beer Pong – Bar & Grill.

Tabla 9. Gastos de Arranque Administrativos

GASTOS DE CONSTITUCION	VALOR TOTAL
GASTOS DE CONSTITUCIÓN (ABOGADO)	1500
GASTOS DE CONSTITUCIÓN NOTARIA	60
PERMISO DE SALUD	60
REGISTRO DE MARCA IEPI	116
REGISTRO EN LA SIC	200
AFILIACIÓN A LA CAMARA PROVINCIAL DE TURISMO	50
LICIENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO	140
PATENTE MUNICIPAL	10
PERMISO DE BOMBEROS	20
APORTE ANUAL CAPTUR	7,48
TASA DE TURISMO	17
PERMISO SANITARIO	30
CONTRIBUCIÓN 1 POR MIL A LOS ACTIVOS FIJOS	10
DERECHOS DE AUTORES Y COMPOSITORES	20
CERTIFICADO AMBIENTAL	32
TOTAL	2272,48

Tabla 10. Gastos de Arranque de Activos

EQUIPAMIENTO DE COCINA	QTY	UNIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
COCINA INDUSTRIAL CON PLANCHA Y FREIDORA	1	EA	1.500,00	1.500,00
MESONES	1	EA	350,00	350,00
MICROONDAS	2	EA	200,00	400,00
CAMPANA EXTRACTORA	1	EA	450,00	450,00
REFRIGERADOR	2	EA	2.500,00	5.000,00
LICUADORA INDUSTRIAL	2	EA	250,00	500,00
CONGELADORES	1	EA	800,00	800,00
UTENSILLOS VARIOS DE COCINA	1	SET	800,00	800,00
EQUIPAMIENTO LOCAL	1	UNIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
EQUIPO DE ILUMINACION	1	EA	450,00	450,00
AMPLIFICADOR Y EQUIPO DE SONIDO	1	EA	600,00	600,00
PARLANTES	6	EA	80,00	480,00
EXTINTORES	8	EA	45,00	360,00
BOTIQUIN	1	EA	50,00	50,00
TELEVISOR PLASMA 32"	7	EA	720,00	5.040,00
SECADOR DE MANOS	2	EA	60,00	120,00
DISPENSADOR DE JABON	5	EA	18,00	90,00
BASUREROS COCINA	3	EA	25,00	75,00
BASUREROS BAÑOS	7	EA	15,00	105,00
COMPUTADORA	1	EA	750,00	750,00
IMPRESORA	1	EA	250,00	250,00
CAJA REGISTRADORA	1	EA	1.200,00	1.200,00
DETECTORES DE HUMO	10	EA	25,00	250,00
SEÑALÉTICA	20	EA	10,00	200,00
SISTEMA CONTABLE	1	EA	5.500,00	5.500,00
ALARMA	1	EA	1.200,00	1.200,00
MOBILIARIO	QTY	UNIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
SILLAS	70	EA	45,00	3.150,00
MESAS CUADRADAS	17	EA	85,00	1.445,00
BARRA	1	EA	850,00	850,00
TABURETES	10	EA	35,00	350,00
EQUIPAMIENTO SERVICIO	QTY	UNIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
CRISTALERIA/VASOS	330	EA	0,65	214,50
JIRAFAS	10	EA	135,00	1.350,00
CUBIERTOS	150	SET	1,50	225,00
VAJILLA	150	SET	5,00	750,00
EQUIPAMIENTO JUEGOS	QTY	UNIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
MESAS DE BEER PONG	3	EA	160,00	480,00
JENGA	4	EA	15,00	60,00
CARTAS	10	EA	1,20	12,00
DARDOS	2	EA	30,00	60,00
				35.466,50

6.2 Gastos de personal

En siguiente cuadro, se detalla la nómina del personal, considerando sueldos y beneficios de ley.

Tabla 11. Gastos Personal

DESCRIPCIÓN	SALARIO BRUTO	DÉCIMO 3	DÉCIMO 4	IESS	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	MENSUAL
COCINERO	650,00	54,17	26,50	72,48	27,08	54,17	884,39
AYUDANTE DE COCINA	450,00	37,50	26,50	50,18	18,75	37,50	620,42
BARTENDER	550,00	45,83	26,50	61,33	22,92	45,83	752,41
LIMPIEZA	318,00	26,50	26,50	35,46	13,25	26,50	446,21
MESERO	400,00	33,33	26,50	44,60	16,67	33,33	554,43
CAJERO	500,00	41,67	26,50	55,75	20,83	41,67	686,42
ADMINISTRADOR	1.500,00	125,00	26,50	167,25	62,50	125,00	2.006,25
							5.950,53

6.3 Estados financieros

Después de haber analizado la demanda, se prosiguió con la elaboración de la proyección de ventas y de costos con lo cual se pudo desarrollar la proyección de los estados financieros del proyecto.

6.3.1 Estado de resultados

Tabla 12. Estado de Resultados

Estado de resultados						
Empresa Beer Pong - Bar & Grill						
		2013	2014	2015	2016	2017
Ventas		170.250	183.870	205.491	229.653	256.657
Costo de ventas MPD		(63.174)	(68.228)	(76.633)	(86.075)	(96.679)
Utilidad bruta		107.077	115.643	128.857	143.578	159.978
Depreciación		8.693	8.693	8.693	8.693	8.693
Sueldos		44.016	45.777	47.608	49.512	51.492
Beneficios de ley		18.717	18.691	19.277	19.886	20.519
Arriendo		1.500	1.500	1.560	1.560	1.622
Servicios Básicos		1.440	1.498	1.558	1.620	1.685
Gastos generales		15.795	14.336	15.480	16.737	18.119
Gastos de promoción y publicidad		2.150	5.516	6.165	6.890	7.700
Gastos operativos		93.239	96.975	101.343	105.941	110.916
Utilidad operativa		13.838	18.668	27.514	37.638	49.062
15% Participación trabajadores		2.076	2.800	4.127	5.646	7.359
22% Impuesto a la renta		2.588	3.491	5.145	7.038	9.175
Utilidad neta		9.174	12.377	18.242	24.954	32.528

6.3.2 Balance general

Tabla 13. Balance General

Balance General							
Empresa Beer Pong - Bar & Grill							
		2012	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Caja		5.000	23.779	46.176	75.611	98.839	143.307
Inventarios			2.632	2.843	3.193	3.586	4.028
CXC tarjeta de crédito			4.635	5.005	5.594	6.252	6.987
Activo corriente		5.000	31.046	54.024	84.397	108.677	154.322
Activo fijo		35.467	35.467	35.467	35.467	48.758	48.758
Depreciación activos fijos			(8.693)	(17.386)	(26.079)	(34.772)	(43.465)
Otros activos		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Activo no corriente		38.467	29.774	21.081	12.388	16.986	8.293
Total activo		43.467	60.819	75.104	96.785	125.663	162.615
Cuentas por pagar			1.812	1.957	2.198	2.469	2.773
Impuestos por pagar			6.366	8.130	11.327	14.980	19.100
Total pasivo corriente			8.178	10.087	13.526	17.450	21.874
Capital social		43.467	43.467	43.467	43.467	43.467	43.467
Resultados acumulados				9.174	21.551	39.793	64.747
Resultados del ejercicio			9.174	12.377	18.242	24.954	32.528
Tota patrimonio		43.467	52.641	65.017	83.259	108.213	140.741
Total pasivo mas patrimonio		43.467	60.819	75.104	96.785	125.663	162.615

6.3.4 Flujo de caja

Tabla 14. Flujo de Caja

Flujo de Caja						
Empresa Beer Pong - Bar & Grill						
	2012	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Utilidad neta		9.174	12.377	18.242	24.954	32.528
Otras actividades que no generan flujo menos depreciación		8.693	8.693	8.693	8.693	8.693
Variación de CXC		(4.635)	(371)	(589)	(658)	(735)
Variación de inventario		(2.632)	(211)	(350)	(393)	(442)
Variación de CXP		8.178	1.909	3.439	3.924	4.424
Flujo de caja operativo		18.779	22.397	29.435	36.520	44.468
Compra activo fijo y otros activos		(38.467)			(13.292)	
Flujo de caja inversión		(38.467)	-	-	(13.292)	-
Pago de dividendos		-	-	-	-	-
Aporte de capital		43.467	-	-	-	-
		43.467	-	-	-	-
Variación neta de efectivo		23.779	22.397	29.435	23.228	44.468
Saldo inicial de caja	5.000	-	23.779	46.176	75.611	98.839
Saldo final de caja	5.000	23.779	46.176	75.611	98.839	143.307

6.4 Análisis de relaciones financieras

6.4.1 Tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizó el método del CAPM, para lo cual se seleccionaron 4 empresas de la misma industria que cotizan en la Bolsa de Estados Unidos.

Con estos datos se realiza los cálculos necesarios para aplicar esta información al contexto de la realidad ecuatoriana; en la siguiente tabla se detallan los resultados.

Tabla 15. Tasa de descuento

		DIN	RT	FRGI	SONC	PROMEDIO	Mediana
RF	0,91%						
MRP	5,88%						
Rpais	6,78%						
B		1,78	1,57	2,021	1,2	1,643	1,675
Deuda		1.344.736	326.663	203.978	531		
Equity		308.805	576.224	10.504	59.247		
D/E		4,35	0,57	19,42	0,01		
T		35%	10%	34%	38%		
Desapalancamos la β		0,462	1,039	0,147	1,193	0,549	0,751
Apalancamos la β en EC						0,751	
T en EC	33,70%						
D/E	0						
CAPM		12,10%					

De acuerdo al análisis financiero, se obtienen las siguientes relaciones financieras.

- **Valor actual neto (VAN).**

Para calcular el VAN, del se analizan los flujos de caja, los mismo que se traen a valor presente obteniendo el resultado de \$ 211.682.00 dólares, lo cual indica que el retorno esperado del proyecto será mayor a la tasa de descuento.

- **Tasa interna de retorno (TIR)**

Se realiza el mismo análisis anterior del cálculo del VAN y se incluye la inversión Inicial del Proyecto obteniendo como resultado una TIR del 100%, mayor a 1.

- **Punto de equilibrio**

Analizando la relación entre costos fijos y variables se encuentra el punto de equilibrio en donde el negocio no genera pérdida ni ganancia, para este proyecto el punto de equilibrio es de \$2850.93 dólares de venta semanal, es decir debemos vender esa cantidad para que el negocio no genere pérdida.

Cabe mencionar que la inversión de acuerdo al escenario de ventas proyectado se recuperaría en el primer año de funcionamiento, caso contrario como se detalla en el párrafo anterior, el mínimo de venta requerido para que el negocio no genere pérdida es de \$2851 dólares semanales.

Analizando la información financiera del proyecto podemos afirmar que éste es atractivo y viable, ya que la TIR al ser más alta que mi tasa de descuento (12,10%) indica que se compensa el riesgo del proyecto probando que sí genera valor; de igual manera sucede con el resultado del VAN al ser positivo.

REFERENCIAS

- Banco Central de Reserva del Perú. URL:
http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadísticos/NC_037.xls
- Banco Central del Ecuador. URL: <http://www.bce.fin.ec>
- BNL Industries, Inc.(2012). URL: www.bnl.com
- CAPTUR. (2006). Cámara provincial de turismo Pichincha. Recuperado el 02 de febrero 2013. URL: http://captur.com/base_legal.asp?op=4
- CAPTUR. (2013). Sector alimentos y bebidas. Recuperado el 02 de febrero 2013. URL: <http://captur.com/Docs/SectorAlimentosBebidas.pdf>
- CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2000). Recuperado el 08 de febrero 2013. URL: www.eclac.org,
<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/5621/lcl1431e.pdf>
- CICAD. (2011). Informe del Uso de Drogas en Las Américas 2011. Recuperado el 25 de marzo 2013. URL:
http://www.cicad.oas.org/oid/pubs/Uso_de_Drogas_en_Americas2011_Esp.pdf
- CN Crece Negocios. (2013). Recuperado el 25 de marzo 2013. URL:
<http://www.crecenegocios.com>
- Damodaran Online. (2013). Recuperado el 16 de mayo 2013. URL:
<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Ecuador por descubrir. (2011). Recuperado el 06 de marzo de 2013. URL:
<http://ecuador.pordescubrir.com/comenzo-regir-nueva-ley-licores-ecuador.html>

- El Comercio. (2007). Los bares temáticos ganan espacio. Recuperado el 06 de marzo 2013. URL: http://www.elcomercio.ec/cultura/bares-tematicos-ganan-espacio_0_148787285.html
- El Comercio. (2012). 8 marcas pelean el mercado Premium. Recuperado el 15 de marzo 2013. URL: http://www.elcomercio.com.ec/negocios/marcas-pelean-mercado-Premium_0_766123478.html
- El Universo. (2013). Ranking de ciudades. Recuperado el 15 de marzo 2013. URL: <http://www.eluniverso.com/noticias/2013/05/29/nota/965931/quito-sube-dos-puntos-guayaquil-se-mantiene-ranking-ciudades>
- Empresa Pública Metropolitana de *Turismo*. (2013). Recuperado el 08 de febrero 2013. URL: www.quito-turismo.gob.ec
- Encuesta salarial Deloitte. (2013). Recuperado el 20 de abril 2013. URL: <http://investiga.ide.edu.ec/images/pdfs/2013abril/analisis%20abr13.pdf>
- Guayaquil caliente, Dinero y finanzas. (2007). Recuperado el 08 de febrero 2013. URL: http://www.guayaquilcaliente.com/dinero/prestamos/economia/_el_mercado_cervezero_crece/
- INEC, Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico. (2013). Recuperado el 11 de abril de 2013. URL: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&
- La Nación. (2013). En Ecuador, la economía tiene dos caras. Recuperado el 26 de marzo 2013. URL: <http://www.lanacion.com.ar/1555208-en-ecuador-la-economia-tiene-dos-caras>
- Municipio* del Distrito Metropolitano de *Quito*. (2013). Recuperado el 08 de febrero 2013. URL: www.quito.gob.ec

Snell, S. (2010). 17 Logo Design Case. Recuperado el 08 de abril 2013. URL:
<http://designm.ag/design/logo-design-case-studies/>

U.S. Department of Treasury. (2013). Recuperado el 16 de mayo de 2013.
URL: <http://www.treasury.gov/resouce-center/data>

Yahoo Finance. (2013). Recuperado el 16 de mayo de 2013. URL:
<http://finance.yahoo.com>

ANEXOS

Anexo 1

Art. 47.- Obligación del Registro Único de Turismo, Ley de Turismo

Requisitos para el Registro de Turismo:

- Copia Certificada de la escritura de la constitución de la empresa, aumento de capital o reforma de estatutos
- Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito en la oficina del registro mercantil
- Copia del RUC
- Copia de la cédula de identidad
- Copia de la papeleta de votación
- Copia del contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial
- Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPi.
- Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado
- Lista de precios de los servicios ofertados (original y copia)
- Declaración juramentada de activos fijos para cancelación de 1 por mil
 - Plazo máximo 30 días después del inicio de la actividad

Anexo 2

Una vez al año la empresa deberá cancelar los siguientes rubros:

- Patente Municipal
- Permiso de Bomberos
- Aporte Anual de Captur
- Tasa de Turismo

Anexo 3

Se lo tramita a través del Ministerio de Salud a través de la Jefatura Provincial de Salud de Pichincha y este exige buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas. Los requisitos son:

- Comprobante de pago de la patente
- Permiso original sanitario de funcionamiento (del año anterior)
- Certificado de Salud
- Certificado de Uso de Suelo
- Categorización otorgado por el departamento del área de control sanitario
- Informe del control sanitario sobre el cumplimiento de requisitos para la actividad
- Copia de la cédula de ciudadanía
- Copia de la papeleta de votación
- Cancelar las tasas fijadas por el ministerio de turismo. Revisar el registro oficial No. 58 miércoles 09 de abril del 2003¹

Anexo 4

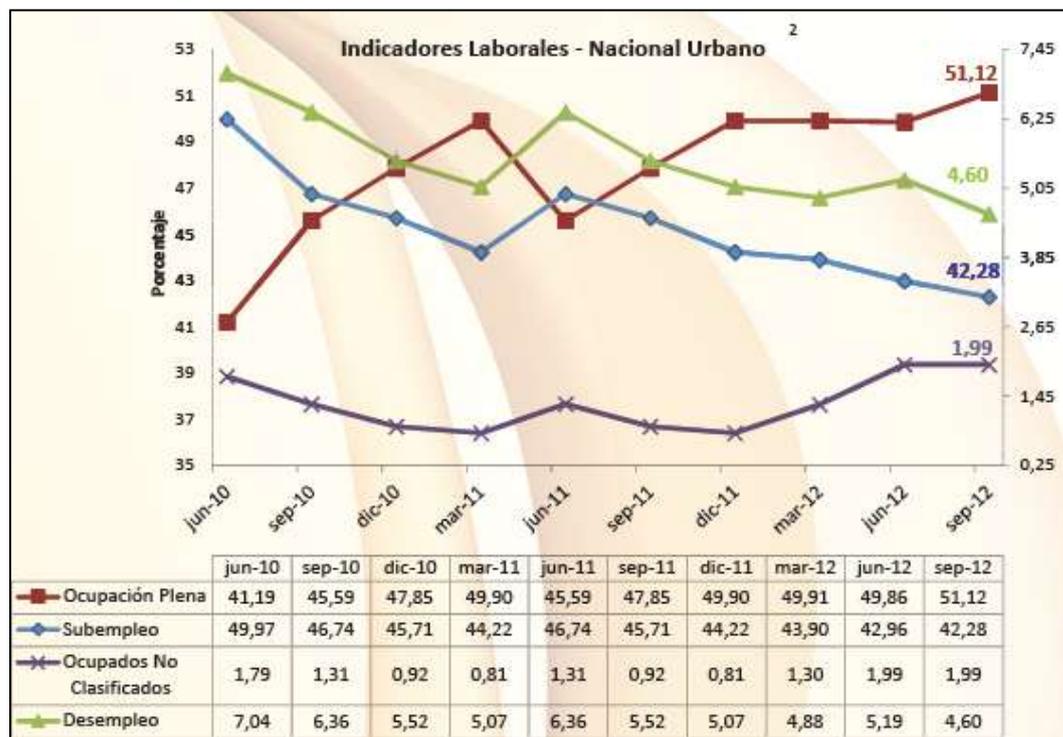
A través de la Administración Zonal Correspondiente, los requisitos que se deben presentar son:

- Certificado de Bomberos
- Informe técnico del Uso del Suelo
- Informe de Regulación Metropolitana
- Solicitud dirigida a la administración
- Registro
- Pago de USD\$ 32,00

¹ <http://www.quito.gob.ec/component/content/article/237-ciudad/348-ambiente.html>

Anexo 5

Figura 7-1. Indicadores Laborales



Fuente Inec. Elaborado por: Inec

Anexo 6

Cuadro comparativo de Inflación, incremento salarial y PIB desde el año 2008 hasta el 2012

Figura 7-2. Análisis Histórico 2008-2012



Fuente: <http://investiga.ide.edu.ec/images/pdfs/2013abril/analisis%20abr13.pdf>.

Elaborado por: Encuesta Salarial Deloitte - Banco Central del Ecuador

Anexo 7

ENCUESTA

PROYECTO "BEERPONG BAR"

AGRADECEMOS SU AYUDA RESPONDIENDO A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS, ESTA INFORMACION SERÁ PARA USO EXCLUSIVO DE LOS INVESTIGADORES PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE TESIS

E-MAIL _____

TELEFONO _____

EDAD

18 -20

31 en adelante

SEXO

F	M
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

DESARROLLO DE CUESTIONARIO

1. Consume usted Alcohol?

SI NO

2. Con qué frecuencia consume usted alcohol en una semana?

1 vez	2 veces	3 veces	+ 3 veces
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Qué días de la semana consume usualmente alcohol?

lunes	martes	miércoles	jueves	viernes	sábado	domingo
<input type="checkbox"/>						

4. En qué lugares suele consumir alcohol?

casa	bares	discotecas	restaurant	otro
<input type="checkbox"/>				

Si eligió la opción otro, indique dónde es:-----

5. El Bar que frecuenta, en qué zona queda?

<input type="checkbox"/>	Mariscal	
<input type="checkbox"/>	Eloy Alfaro y Portugal	
<input type="checkbox"/>	Cumbayá	
<input type="checkbox"/>	Cinemark	
<input type="checkbox"/>	Isabela Católica	
<input type="checkbox"/>	Valle de los Chillos	
<input type="checkbox"/>	Otro	Qué zona:-----

6. Por qué razón suele ir al bar que frecuenta?

<input type="checkbox"/>	Cerca de la Casa	
<input type="checkbox"/>	Es Barato	
<input type="checkbox"/>	Me conocen	
<input type="checkbox"/>	Es de Amigos	
<input type="checkbox"/>	Otro	Qué razón:-----

7. De manera individual, cuánto gasta en un bar mensualmente?

	\$0 - \$20	<input type="checkbox"/>
	\$20 - \$60	<input type="checkbox"/>
	\$60 - \$80	<input type="checkbox"/>
	\$80 - \$100	<input type="checkbox"/>
	\$100 - \$150	<input type="checkbox"/>
	\$150 - \$200	<input type="checkbox"/>
	\$200 - \$300	<input type="checkbox"/>
	+\$500 en adelante	<input type="checkbox"/>

8. Con cuántas personas suele ir a un Bar?

<input type="checkbox"/>	Sólo	
<input type="checkbox"/>	2	
<input type="checkbox"/>	3	
<input type="checkbox"/>	4	
<input type="checkbox"/>	5	
<input type="checkbox"/>	más de 5	Cuántos:-----

9. Qué tipo de Licor suele consumir ?

<input type="checkbox"/>	Cerveza	
<input type="checkbox"/>	Zhumir	
<input type="checkbox"/>	Ron	
<input type="checkbox"/>	Whisky	
<input type="checkbox"/>	Vodka	
<input type="checkbox"/>	Nectar	
<input type="checkbox"/>	Otro	Cuál:-----

10. Qué es lo que **más** le atrae del lugar que frecuenta?
 Enumere por importancia del 1 al 5, siendo 1 poco importante y 5 muy importante.

variedad de Licores

Comida - platos a la carta

picadas

juegos

buena música

parqueadero

Cover

Qué es? :-----

11. Qué es lo que **menos** le gusta del bar que frecuenta
-

12. Qué le haría frecuentar otro bar?
-

13. Idealmente, mientras está en un bar, qué es lo que más le gustaría hacer?

Karaoke

TV

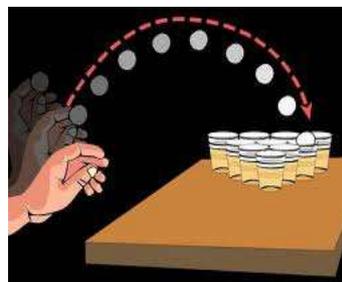
Tener juegos de mesa

Otro

Qué? :-----

14. Qué juegos de mesa le gustaría tener? Mencione alguno
-

15. Qué opina del siguiente juego: (se explica de qué se trata)



16. Jugaría este Juego en un Bar?

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Sí

No

Por qué? :-----

17. En una escala del 1 al 10 cuánto le atrae?

Siendo 1 insignificante y siendo 10 muy divertido

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="checkbox"/>									

18. Si un bar le ofrece este juego, asistiría con frecuencia al mismo?

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Sí

No

Por qué? :-----

19. Si su respuesta fue positiva en la pregunta anterior, cuantas veces asistiría en la semana?

1 vez	2 veces	3 veces	+3 veces
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Cambiaría su bar actual para ir a un bar que te ofrezca el juego de beer pong.

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Sí

No

Por qué? :-----