



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA PUB AFTER WORK SNACK BAR”

**Tesis Previa a la Obtención del
Título de Ingeniero
Comercial**

Autoras:

Tatiana Catalina González Crespo
Diana Carolina Ortiz Amaya

Director:

Dr. Mario Molina

**Cuenca – Ecuador
2009**

DEDICATORIA:

A mis padres por el infinito apoyo y comprensión que me brindaron en mis estudios pues gracias a su bondad y paciencia tuve la oportunidad de crecer personalmente y profesionalmente.

Diana Carolina Ortiz Amaya.

Primero doy gracias a Dios por permitirme tener una familia maravillosa, a mi hija Valentina quien es el regalo mas hermoso de la vida, a mi esposo por su infinito amor, cariño y comprensión y de manera especial a mis padres y hermanas por su infinito apoyo y estar conmigo en todo momento.

Tatiana Catalina González Crespo.

AGRADECIMIENTO:

Queremos agradecer a todas las personas que nos brindaron su apoyo y enseñanzas durante la elaboración de esta tesis, pero sobre todo queremos agradecerle a Dios la oportunidad de culminar este camino.

Las Autoras.

INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatorias.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de anexos.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
 Introducción.....	 1

CAPITULO 1: ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA

1.1. Descripción de la empresa.....	2
1.1.1. Horario Semanal.....	3
1.1.2. Áreas del Local.....	3
1.2. Antecedentes de la empresa.....	6
1.3. Objetivos de la empresa.....	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
1.4. Situación y análisis actual de la empresa.....	7
1.5. Misión y Visión.....	8
1.6. Estructura Organizacional.....	9
1.6.1. Descripción de la Estructura Organizativa.....	10
1.7. Servicio.....	12
1.8. Imagen Corporativa.....	16
1.8.1. Marca.....	16
1.8.2. Logotipo.....	16
1.8.3. Empaque.....	16

CAPITULO 2: EL MERCADO

2.1. Sondeo del mercado actual.....	18
2.1.1. Análisis FODA de “PUB After Work Snack Bar”.....	19
2.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	20
2.1.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	23
2.1.4. La Competencia.....	25
2.1.4.1. Análisis del Grupo Focal.....	25
2.1.4.2. Análisis FODA según la Investigación de Mercados.....	31
2.1.5. Matriz del Perfil Competitivo.....	32
2.1.6. Plan de Acción.....	34
2.2. Análisis del mercado.....	35
2.2.1. Línea de Productos.....	35
2.2.2. Mezcla de Productos.....	36
2.2.3. Análisis del Ciclo de Vida.....	41
2.2.4. El Consumidor.....	42
2.2.4.1. Perfil Psicográfico.....	42
2.2.5. ¿Qué debo conocer de mis clientes?.....	43
2.2.6. Satisfacción.....	44
2.2.7. Expectativa.....	44
2.3.8. Factores de Riesgo.....	46
2.3. Segmentación del mercado	48
2.3.1. Estrategias de Segmentación.....	48
2.3.2. Macro Segmentación.....	49
2.3.3. Micro Segmentación.....	49
2.3.4. Nicho de Mercado.....	50
2.3.5. Tamaño del Mercado.....	50
2.3.6. Participación Actual en el Mercado.....	50
2.4. Obtención de la muestra.....	50
2.4.1. Dimensionamiento del Mercado.....	50
2.4.2. Gráficos.....	51
2.5. Formulación de la encuesta.....	53
2.6. Tabulación de datos.....	53
2.7. Conclusiones de la investigación de mercados.....	53

2.7.1. Informe de la Investigación de Mercados.....	53
2.7.2. Análisis de la Información.....	53
2.7.3. Conclusión General de la investigación de mercados.....	62
2.8.Estrategias de marketing.....	63
2.8.1. Estrategias Básicas de Desarrollo.....	63
2.8.2. Estrategias Competitivas.....	63

CAPITULO 3: ANALISIS FINANCIERO

3.1. Análisis de los Estados Financieros Proyectados.....	64
3.1.1. Balance de Situación Inicial.....	64
3.1.2. Estado de Resultados Proyectado	64
3.1.2.1. Estado de Resultados Mensual Proyectado.....	64
3.1.2.2. Estado de Resultados Anual Proyectado.....	65
3.2. Determinación del flujo de efectivo Proyectado.....	67
3.2.1. Flujo de Efectivo Proyectado.....	67
3.2.2. Análisis de Sensibilidad del Flujo de Efectivo Proyectado.....	67
3.2.2.1. Escenario Pesimista.....	68
3.2.2.2. Escenario Normal.....	70
3.2.2.3. Escenario Optimista.....	71
3.3. Determinación del Capital Neto de Trabajo Proyectado.....	72
3.4. Determinación del Presupuesto de Efectivo Proyectado.....	73
3.5. Cálculo del VAN y TIR Proyectado.....	73

CONCLUSIONES.....	75
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	77
-----------------------------	-----------

ANEXOS

Anexo # 1: Menú Antiguo.....	78
Anexo # 2: Menú Nuevo.....	82
Anexo # 3: Matriz de Priorización Factores Internos.....	86
Anexo # 4: Matriz de Priorización Factores Externos.....	87
Anexo # 5: Grupo Focal.....	88
Anexo # 6: Matriz de Priorización Perfil Competitivo.....	93
Anexo # 7: Matriz FODA.....	94
Anexo # 8: Formulación Encuesta Piloto.....	95
Anexo # 9: Formulación Encuesta.....	96
Anexo # 10: Tabulación Encuesta Piloto.....	97
Anexo # 11: Tabulación Encuesta.....	105
Anexo # 12: Balance de Situación Inicial.....	113
Anexo # 13: Descripción de Ventas.....	114
Anexo # 14: Depreciaciones.....	115
Anexo # 15: Costos Variables.....	116
Anexo # 16: Costos Fijos.....	117
Anexo # 17: Presupuesto de Efectivo.....	118

RESUMEN:

Esta tesis trata de localizar y determinar la oportunidad que tiene la empresa dentro del mercado local elaborando un plan de negocios que permita definir y fijar el camino más eficaz para la reiniciación de este negocio, logrando así satisfacer las necesidades de entretenimiento y comida rápida, ya que contamos con un lugar agradable para compartir con familiares y amigos.

Este estudio tendrá un impacto empresarial pues se van a definir estrategias de ventas y marketing que harán que la actividad de la empresa sea más dinámica y competitiva. Además tiene un impacto económico porque su principal objetivo es buscar mecanismos que nos ayuden a incrementar las ventas generando así mayores ingresos al negocio.

El talento humano es uno de los aspectos principales que se incluirán en esta tesis, así también los recursos materiales con los que dispone la empresa para alcanzar los objetivos propuestos en cuanto al rendimiento económico administrativo y social.

ABSTRACT:

This project aims to determinate and localize the opportunity that the company has within the local market by making a business plan, which permits the definition and setting of the most efficient way to reopen this company to satisfy entertainment and fast food needs given that there is already a pleasant locale to spend time with family and friends.

This study will have a business impact, as it will define sales and marketing strategies that will make the company's activities more competitive and dynamic. Furthermore, there will also be an economic impact because its main objective is to look for mechanisms that help increase sales, thus generating higher profits for the business.

Human talent is one of the important aspects that will be included in this project as well as the material resources that the company possesses in order to achieve the proposed objectives with respect to administrative and social economic performance.



A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Gabriela Estigarribia'.

INTRODUCCION:

La siguiente tesis trata de localizar y determinar la oportunidad que tiene “PUB After Work Snack Bar” dentro de nuestro mercado local elaborando un plan de negocios que nos ayude a definir y fijar el camino más idóneo para la reiniciación de este negocio.

Dentro de los aspectos fundamentales que se incluirán en esta tesis es la correcta utilización del talento humano y los recursos materiales con los cuales dispone la empresa para alcanzar los objetivos propuestos en cuanto al rendimiento económico administrativo y social.

Dentro del capítulo I se da a conocer la descripción global de la empresa, sus antecedentes y fotografías de las respectivas áreas que integran la empresa, así como también se detallo el nuevo enfoque que se le dará para su próxima apertura.

Parte del capítulo II esta formado por el análisis FODA de la empresa y de su competencia, se realizó también un análisis a un grupo focal del Patio de Comidas del Mall del Río y una investigación de mercados en el cual se pudo determinar factores importantes de este tipo de negocios.

La parte financiera esta incluida en el capitulo III, en el que mostramos un análisis financiero proyectado, ya que la empresa solamente estuvo en funcionamiento por tres meses, por lo que se muestra un análisis de los estados financieros, la determinación del capital de trabajo, así como flujos de caja, VAN y TIR.

Todo esto en conjunto forma el Plan de Negocios para “PUB After Work Snack Bar” el cual refleja un análisis profundo y realista de la situación actual y potencial a la que se enfrenta y enfrentará la empresa.

CAPITULO 1

ANALISIS INTERNO DE LA EMPRESA

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

“PUB After Work Snack Bar”, está ubicada en la ampliación de la nueva ancla del Mall del Río, en la Avenida Felipe II y Circunvalación Sur la cual forma parte del grupo empresarial Gerardo Ortiz e Hijos Cia Ltda., y fue establecida con el propósito de brindar un servicio de comida rápida; con una amplia carta de licores, refrescos y mesas de billar en un ambiente agradable con música ambiental y en vivo. Como servicio adicional se brinda la posibilidad de contratos para diferentes eventos sociales.

Nuestros clientes serán todas las personas mayores de edad que requieran de un servicio completo, en un lugar cómodo y agradable que permita compartir con familiares y amigos por lo que se brindará un horario amplio que se ajuste a las necesidades de nuestros consumidores.

Para darle un nuevo enfoque a la empresa hemos decidido renovar el local, el cual contará con un ambiente más acogedor ya que al ser un “After Work” es importante enfocarnos en las personas que salen del trabajo y que buscan despejarse de su rutina diaria, el local estará adecuado con Internet inalámbrico que permitirá que todos nuestros consumidores tengan acceso gratis a Internet.

En el local del “PUB After Work Snack Bar”, se implementarán accesorios interesantes como pantallas planas empotradas en las mesas, sillones masajeadoras los cuales serán de agrado para nuestros clientes después de un agotador día de trabajo. Se ofrecerá también un servicio adicional en el cual los clientes podrán crear sus propios cócteles.

Para que nuestros clientes se sientan atraídos para acudir a nuestras instalaciones, se ofrecerá un servicio adicional adecuado a cada día de la semana:

1.1.1 Horario Semanal

- LUNES: Lunes Loco 2x1 en bebidas
- MARTES: Karaoke gratis desde las 17h00 hasta las 20h00
- MIERCOLES: Ladies Night, el cual permitirá que nuestros clientes de sexo femenino puedan entrar sin pagar cover.
- JUEVES: Pokar, el local facilitará todos los implementos necesarios para que nuestros clientes puedan jugar sin límites.
- VIERNES: Barra libre de 19h00 a 21h00.
- SABADO: Acude a jugar billar a mitad de precio.
- DOMINGO: Domingo familiar te invitamos con tu familia y tus hijos (menores de 12 años) tendrán sorpresas diferentes cada semana.

1.1.2. Áreas del Local:

Este local esta conformado por tres áreas: el área de cocina que cuenta con equipos modernos para la elaboración de todo tipo de comida rápida que nos permitirá brindar un servicio de calidad y excelencia, además cuenta con las respectivas áreas de servicio y entretenimiento que nos será de apoyo para brindar una atención al cliente de manera personalizada.

Cuando la empresa inició sus actividades contaba con 11 personas que trabajaban en turnos de 8 horas, era gente joven y atractiva pero carecían de experiencia laboral, esto no agrado a los directivos de la empresa debido a su visión tradicionalista de contar con gente que tenga mayor experiencia.

La nueva visión que tiene “PUB After Work Snack Bar” es de contratar personal joven pero con mayor experiencia tanto en la elaboración de cócteles, por ejemplo los bármanes de bebidas, así como en todo el personal como son cajeras, meseros y cocineros. Este será un punto clave para la reactivación de la empresa pues se considera que los recursos humanos son primordiales dentro de toda organización; otro punto clave para la reactivación de la empresa es la nueva perspectiva en decoración, ambiente y menú.

Área de Servicio



Tomada por las autoras



Tomada por las autoras

Área de Entretenimiento



Tomada por las autoras

Área de la Cocina



Tomada por las autoras

1.2 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa inició sus operaciones el 5 de octubre del 2006 lo que nos colocaría como una empresa joven en el mercado local; no cuenta con la suficiente experiencia, razón por la cual se plantea este plan de negocios que nos permitirá tener una nueva acogida en el mercado para su próxima apertura.

Actualmente la empresa solo ofrece el servicio de alquiler para distintos eventos sociales como: cumpleaños, despedidas de solteros, aniversarios, entre otros.

Esta empresa contará con una capacidad máxima de servicio a 30 clientes, se ofrecerá comida rápida y entretenimiento como: música en vivo, billar, sillas masajeadoras, happy hour, show con la preparación de cócteles, menús especializados (Anexo # 1) (Anexo # 2) variedad de bebidas y un nuevo ambiente en general. Así como también se brindará la posibilidad de atención a diferentes tipos de eventos sociales

“PUB After Work Snack Bar” esta conformada por 3 socios lo cuales cuentan con un capital social de aproximadamente 18,000 con el que se financiarán todos los activos respectivos para el adecuado funcionamiento del negocio.

Se optó por el nombre “PUB After Work Snack Bar”, ya que; “PUB” significa “un establecimiento donde se sirven bebidas alcohólicas, no alcohólicas y refrigerios bajo las premisas del país correspondiente”¹, lo que enfoca como nuestros principales consumidores a personas mayores de edad. Y “After Work Snack Bar” ya que es un bar que brinda un servicio de comida rápida dirigido a todas las personas para que acudan después de su jornada de trabajo laboral.

Se propondrá cursos de capacitación continua que permita mejorar el servicio y brindar así una atención de mejor calidad y atractivo para todos nuestros clientes.

¹ (http://es.wikipedia.org/wiki/Centro_nocturno)

1.3 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1.3.1. Objetivo General:

♦ Satisfacer las necesidades de la sociedad que exige cada vez mayor calidad y eficiencia en el servicio de bar, snacks y entretenimiento como shows en vivo, karaoke entre otros, además de una atención personalizada.

1.3.2. Objetivos Específicos:

♦ Lograr una rentabilidad óptima que oscila entre el 30% y 50%, que provea a los socios de la empresa beneficios económicos.

♦ Adquirir reconocimiento dentro de los primeros tres años por parte de nuestros consumidores es decir que identifiquen la empresa y el servicio que se ofrece, esto permite lograr mayor prestigio en el mercado.

♦ Optimizar la calidad de nuestros servicios adicionales como son: pantallas planas, shows en vivo, karaoke, sillas masajeadoras, y sobre todo mejorar la variedad en el servicio de bar y snacks.

1.4 SITUACIÓN Y ANÁLISIS ACTUAL DE LA EMPRESA

La empresa se introdujo en el mercado hace aproximadamente tres años, por un lapso de tres meses aproximadamente, pero por falta de acogida los directivos de la misma decidieron cerrar la empresa hasta implementar un nuevo enfoque a la misma.

El local cuenta con una capacidad de atención máxima de 30 personas simultáneamente, ya que disponemos de 8 mesas cada una con 3 sillones, las cuales podrán ser ajustadas a los gustos y preferencias de nuestros

consumidores, además el local está adecuado con 10 sillas en la barra que permite tener un ambiente más informal.

El número de personas que se atendía en “After Work Snack Bar” representaban el 50% de su infraestructura disponible, esta deficiente utilización de recursos representa una gran oportunidad para la empresa ya que tiene espacio disponible que no está siendo utilizado eficazmente, este nuevo enfoque busca cubrir un mayor número de clientes incrementando y modificando el inmobiliario de la empresa.

La maquinaria de última tecnología con la que cuenta la empresa estaba siendo desaprovechada debido a la falta de capacitación en el manejo de las mismas; la nueva gestión propone la posibilidad preparación y entrenamiento con técnicos especializados para el personal, lo que permitirá optimizar recursos agilizando el servicio y reduciendo costos de la empresa.

1.5 MISIÓN Y VISIÓN

Misión:

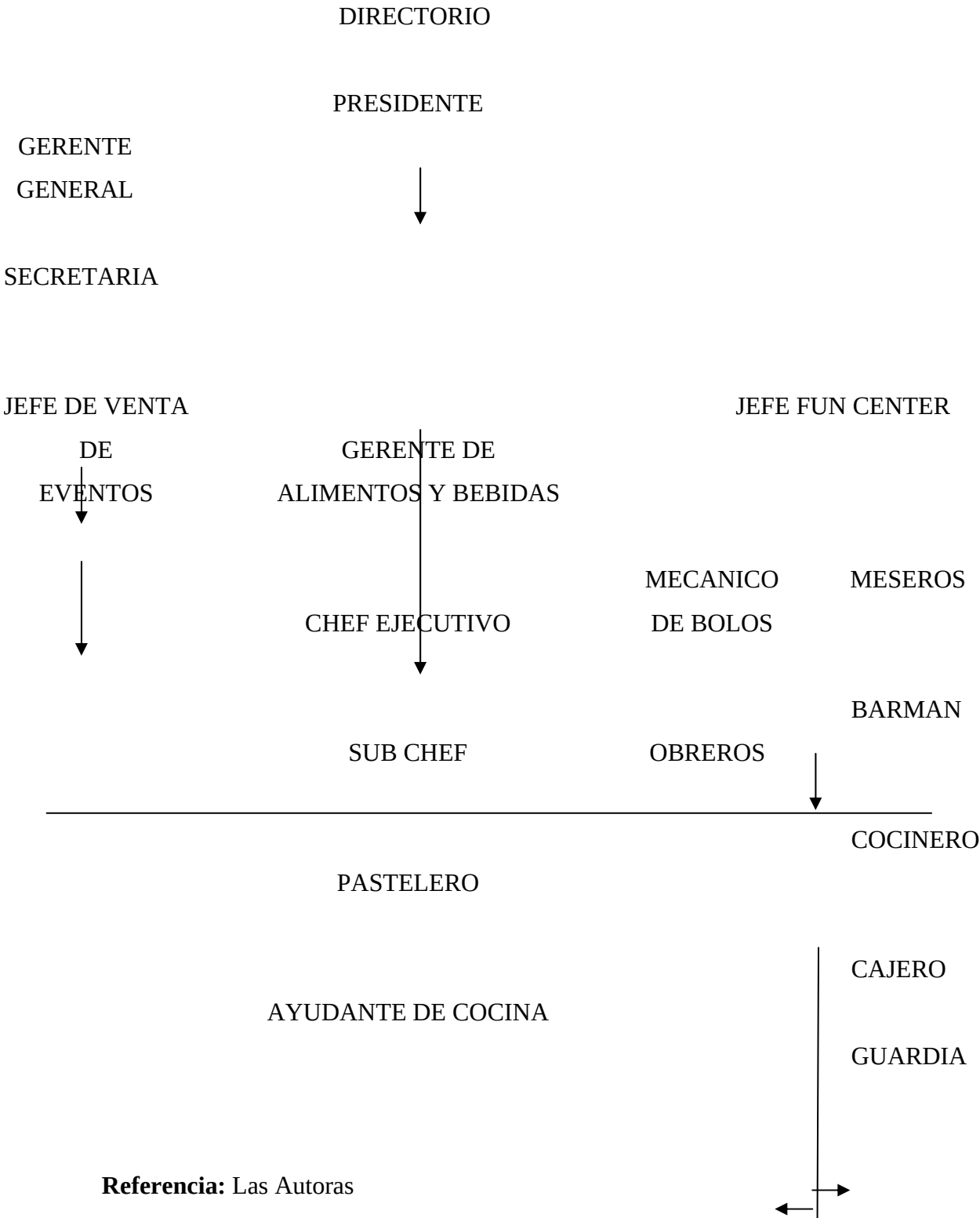
“After Work Snack Bar” es una empresa que se basa principalmente en brindar a todos nuestros clientes el servicio de bar y snacks en un ambiente acogedor, a través de la combinación de entretenimiento con shows en vivo, karaoke, sillas masajeadoras y pantallas planas es decir ofrecer un servicio de calidad manteniendo siempre una alta gratitud a los consumidores y empleados que forman la empresa.

Visión:

Llegar a ser líderes y lograr un alto nivel de reconocimiento y competitividad en el mercado mejorando nuestros servicios, con mayor calidad e innovación constante de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes.

1.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Organigrama “PUB After Work Snack Bar”



1.6.1. Descripción de la Estructura Organizativa:

Director: Está conformada por tres socios los cuales aportaron capital para la formación de la empresa.

Presidente: Es la persona que representa a la junta directiva, la misma que tomará las decisiones, controlará el desarrollo de las actividades, el cumplimiento de los objetivos y metas previamente planteadas.

Gerente General: Es la persona a cargo de la administración del negocio, coordina directamente con los jefes de cada departamento y su labor es comunicar al presidente sobre el desenvolvimiento del negocio para trabajar en equipo.

Secretaria: Es la persona encargada de asistir al gerente general en todas las funciones necesarias para un adecuado funcionamiento de las actividades a cargo de la gerencia de la empresa.

Jefe de Ventas y Eventos: Es la persona encargada de controlar el desempeño de las ventas y coordinación eficiente de los eventos que se desarrollan en el centro de convenciones.

Gerente de Alimentos y Bebidas: Está encargado del control de calidad tanto en materias primas, preparación, presentación, e insumos para que estos den como resultado un producto terminado en óptimas condiciones.

Chef Ejecutivo: Es la persona encargada de elaborar el menú, pero no siempre es preciso que el chef ejecutivo cocine, también está a cargo de dirigir y coordinar a los empleados de la cocina.

Subchef: Es la persona que esta a cargo de elaborar los platos, ayuda directamente al chef ejecutivo y le sigue en mando.

Pastelero: Es la persona que se encarga de elaborar la repostería, postres y derivados.

Ayudante de cocina: Es la persona que colabora con los cocineros, es decir prepara los utensilios de la cocina y los hornos, así como asiste en cosas sencillas como salsas, aderezos, ensaladas entre otros.

Jefe de Fun Center: Es la persona que esta a cargo del control del correcto desempeño de las actividades del personal del área de bolos, de cocina y servicio del “After Work Snack Bar”.

Mecánico de Bolos: Es la persona que se encarga del chequeo y diagnóstico de las máquinas de bolos.

Obreros: Son las personas que directamente dan mantenimiento y arreglo a las máquinas que operan en el área de bolos.

A continuación detallaremos las distintas funciones de cada cargo del personal de “PUB After Work Snack Bar”

Meseros: Son las personas que están a cargo de atender a los clientes, acomodarles en el local, ofrecerles la carta, realizar el pedido, entregar el pedido, controlar que todo este en orden y que el cliente este satisfecho.

Barman: Es la persona encargada de la preparación y servicio de los licores.

Cocinero: Es la persona que se encarga de la elaboración del menú de acuerdo a los correspondientes pedidos que se realicen.

Cajero: Es la persona que esta a cargo de realizar los cobros a los clientes entregando la respectiva factura o nota de venta.

1.7. Servicio

El servicio que brindará “PUB After Work Snack Bar” se enfocará en satisfacer las necesidades y sobre todo los gustos de nuestros consumidores, para describir mejor este proceso a continuación detallaremos el proceso de venta mediante siete pasos:

1. BUSQUEDA DE CLIENTES: “PUB After Work Snack Bar” dedicará tiempo a la búsqueda de nuevos clientes, por medio de publicidad de radio, por periódicos, y promociones.



Tomada por las autoras



Tomada por las autoras

2. PLANIFICACION DE LA VENTA: Este paso le permitirá a la empresa obtener información necesaria para averiguar los datos pertinentes sobre el cliente, sobre los cuales se llevará una base de datos donde se le transmitirá promociones y publicidad de la empresa cada cierto tiempo. Planificar la venta para “PUB After Work Snack Bar” incluye conocer las necesidades y gustos que tenga cada cliente.



Tomada por las autoras

3. ACERCAMIENTO: Este paso le permitirá a la empresa establecer el contacto con los clientes, captando su atención por lo que “PUB After Work Snack Bar” capacitará a los empleados de servicio para que estén debidamente preparados para atender las preguntas e inquietudes de los clientes.



Tomada por las autoras

4. **PRESENTACION:** La presentación es importante dentro de la empresa ya que es la parte principal de la venta, el personal de la empresa se enfocará en tratar de escuchar a los clientes, consecuentemente la presentación será sencilla, concreta y eficaz.



Tomada por las autoras

5. **REBATIR OBJECIONES:** Este paso es muy significativo para la empresa ya que es muy importante conocer si el cliente está satisfecho en lo que se refiere a precios, calidad del producto y comodidad por lo que “PUB After Work Snack Bar” estará abierto a posibles diálogos con los clientes.



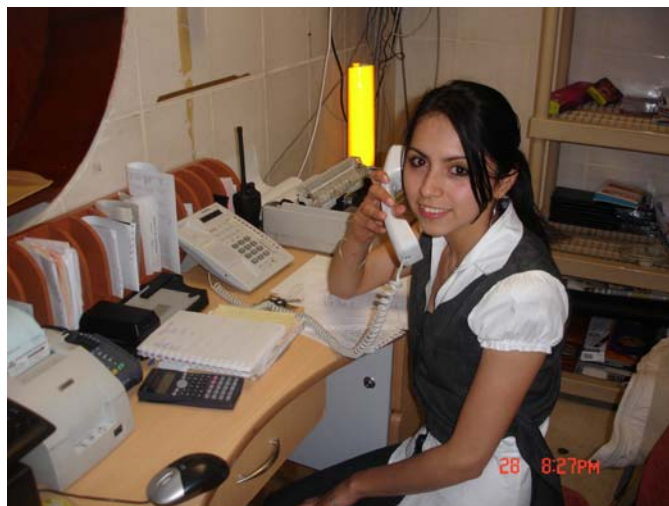
Tomada por las autoras

6. CIERRE: Este paso permitirá a “PUB After Work Snack Bar” conseguir el pedido de acuerdo a los distintos gustos de los clientes.



Tomada por las autoras

7. SEGUIMIENTO: Es importante que este proceso concluya con un seguimiento inmediatamente luego de prestar el servicio, ya que es primordial conocer si el servicio prestado fue de total satisfacción para los clientes.



Tomada por las autoras

1.8. IMAGEN COORPORATIVA

1.8.1. Marca:

La marca es “PUB After Work Snack Bar” y es una de las variables estratégicas más importantes de la empresa, ya que actualmente vivimos en un marketing basado en percepciones, por lo que es importante posicionarnos en la mente de los consumidores.

1.8.2. Logotipo:

Este facilita a que las personas se identifiquen rápidamente con la empresa, el mismo que representa en cartas, sobres, facturas, y publicidad como se ve a continuación:



Tomada por las autoras

1.8.3. Empaque:

“PUB After Work Snack Bar” tiene como empaque principal el local, así como los servicios extras de billar, Internet gratuito, karaoke, sillones masajeadores, pantallas planas, y sobre todo calidad en la variedad de bebidas y comida. Lo que garantiza a nuestros clientes precio justo, calidad y agilidad en el servicio.



Tomada por las autoras

Otro aspecto importante es la presentación del personal de servicio, ya que ellos están en contacto directo con los consumidores, por lo que es indispensable que los empleados estén debidamente capacitados de acuerdo a la labor que realizan.

La cocina también forma parte del empaque de la empresa ya que es preciso que todos los materiales y utensilios de la cocina estén debidamente cuidados y organizados, con su respectiva higiene, de manera que esto agilice el servicio, y sobre todo brinde certeza de que la materia prima utilizada es de excelente calidad.



Tomada por las autoras

CAPITULO 2

EL MERCADO

2.1. SONDEO DEL MERCADO ACTUAL

En este plan de negocios se plantea innovar el local, ampliar el menú, contratar personal mas calificado para así brindar un mejor servicio y satisfacer las expectativas y necesidades de todos los consumidores.

La implementación de un nuevo enfoque consiste en la contratación de personal joven pero con mayor experiencia laboral, también adecuaremos el local con Internet inalámbrico lo que permitirá que todos nuestros consumidores tengan acceso gratis a Internet, así como instalaciones más cómodas para lograr una mayor acogida en el mercado.

La empresa estará decorada con accesorios de iluminación tanto alrededor de los bordes como en el centro. También cada cliente podrá crear sus propios cócteles, cada mesa cuenta también con un sillón que al mismo tiempo es una masajeadora. Como algo diferente hemos adecuado un ambiente para cada día de la semana.

Es importante que se analice una matriz de factores que determinen el grado de competitividad que tuvo de “PUB After Work Snack Bar” frente a la competencia, para que mediante un análisis FODA de la competencia y de la empresa se nos permita identificar las fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas de cada uno.

CONCEPTO FODA:

“El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios a las empresas proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. En el proceso del análisis FODA se consideran los factores económicos, políticos y culturales que representan las influencias del ámbito externo, que inciden sobre su quehacer interno”²

2.1.1. Análisis FODA de “PUB After Work Snack Bar”

FORTALEZAS:

- La buena situación económica del grupo empresarial hará posible la reinversión en “PUB After Work Snack Bar” es decir cuentan con capacidad de inversión por parte de los accionistas de la misma.
- La empresa cuenta con equipos de cocina de última tecnología y una amplia gama de implementos de cocina el cual agiliza y mejora el servicio.
- La empresa cuenta con infraestructura y activos fijos propios lo que favorece la situación económica de la empresa en general.
- “PUB After Work Snack Bar” ofrece Internet gratuito a sus clientes debido a que cuenta con un eficiente sistema de redes inalámbricas.

OPORTUNIDADES:

- Oportunidad de mercado es la principal carta que se juega en la reactivación de esta empresa, debido a la creciente demanda de bares y de lugares de comida en la ciudad.

² (http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda)

- La posibilidad de una reinversión en la empresa por lo que se contará con un local más cómodo y con más servicios para los clientes de la misma.

DEBILIDADES:

- La deficiente publicidad que no estuvo enfocada adecuadamente a cada sector del FUN CENTER, dentro del cual se encuentran los bolos, el área de juegos electrónicos y “PUB After Work Snack Bar”.
- El personal de la empresa no contaba con la experiencia que se requiere para este servicio.

AMENAZAS:

- Las decisiones del nuevo gobierno de incrementar los aranceles en la importación de licores generará un incremento de costos y por lo tanto una disminución en la demanda, debido a que nuestro servicio no es de primera necesidad.
- El aumento continuo de otros bares y cafeterías que brinden el mismo servicio o un servicio similar de comida rápida y entretenimiento en la ciudad.

2.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos

“PUB Alter Work Snack Bar”, ha establecido esta matriz de evaluación de factores internos, con factores claves que forman parte de las Fortalezas y Debilidades de la empresa.

CUADRO # 1

Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Situación económica estable del grupo empresarial al cual pertenece la empresa.	1. El enfoque de la publicidad no es específica a “Púb. After Work Snack Bar” sino a FUN CENTER en general.
2. Buena tecnología en los equipos instalados.	2. Falta de experiencia de los recursos humanos.
3. Sistema de redes inalámbricas.	
4. Infraestructura y activos fijos propios	

Elaborado por: Las autoras.

Para poder realizar la matriz de evaluación de factores, hemos tomado en cuenta una calificación del uno al cuatro que va en forma ascendente

1 = Debilidad Importante

2 = Debilidad Menor

3 = Fortaleza Menor

4 = Fortaleza Importante

La ponderación que le hemos dado en base a la matriz de priorización (Anexo # 3), la cual indica que factores tienen mayor influencia en esta matriz.

CUADRO # 2

Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Situación económica estable	0,13	4	0,52
Sistema de redes inalámbricas	0,07	3	0,21
Infraestructura y Activos Fijos propios.	0,13	4	0,52
Buena tecnología en los equipos instalados.	0,07	3	0,21
Deficiente publicidad y enfoque directo a la empresa	0,27	2	0,54
Falta de experiencia de los recursos humanos	0,33	1	0,33
TOTAL:	1,00		2,33

Elaborado por: Las autoras.

Resultados de Ponderación:

La matriz de factores internos dio como resultado 2.33 lo que es desfavorable para la empresa ya que representa un promedio bajo por lo que “PUB After Work Snack Bar” debe enfocarse más en la publicidad, también es importante que se refuerce la experiencia de los recursos humanos para que se pueda brindar mayor calidad en nuestros servicios.

2.1.3. Matriz de Evaluación de Factores Externos

CUADRO # 3
Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Oportunidad de mercado, debido a la creciente demanda de este servicio. - La posibilidad de reinversión en la empresa que generará mayores beneficios a la misma.	- Las decisiones del nuevo gobierno de incrementar los aranceles en las importaciones de licores que generará un incremento de costos y por lo tanto una disminución en la demanda. - La creciente competencia.

Elaborado por: Las autoras.

Les hemos dado una calificación similar a las de la matriz de factores internos, por lo que las oportunidades y amenazas se las ha calificado del 1 al 4, teniendo en cuenta que 1 y 2 representan las amenazas, así como 3 y 4 que representan las oportunidades

1 = Amenaza Importante

2 = Amenaza Menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad Importante

Por otro lado hemos asignado la ponderación en base a la matriz de priorización (Anexo # 4).

CUADRO # 4

Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
• Oportunidad de mercado	0,17	3	0,51
• Posibilidad de reinversión	0,33	4	1,32
• Las nuevas decisiones del gobierno	0,33	2	0,66
• La competencia, por el aumento de bares y cafeterías	0,17	1	0,17
TOTAL:	1,00		2.66

Elaborado por: Las autoras

Resultados de Ponderación:

El resultado de la matriz de factores externos es de 2,66 lo que representa un promedio desfavorable para la empresa, es necesario que “PUB After Work Snack Bar” se enfoque en la competencia, es decir tratar de mejorar con respecto a la misma ya que actualmente existe un aumento sorprendente de bares y cafeterías.

Por otra parte otra amenaza relevante es la inseguridad del gobierno con los cambios y las nuevas leyes que limita el crecimiento de la empresa, pero con este enfoque se espera obtener un mejor rendimiento que beneficie a la empresa y a los consumidores.

2.1.4. La Competencia

“PUB After Work Snack Bar” busca ser una empresa que brinde un amplio portafolio de servicios, pero carece de competencia directa ya que no hay empresas que brinden un servicio idéntico al nuestro.

Su competencia indirecta son los locales del patio de comidas del Mall del Río, y otros locales que brindan servicios de restaurante, música, y entretenimiento.

La metodología de investigación utilizada para el análisis de la competencia es la encuesta, por medio del muestreo. Así como también implementamos un grupo focal.

2.1.4.1. Análisis del Grupo Focal:

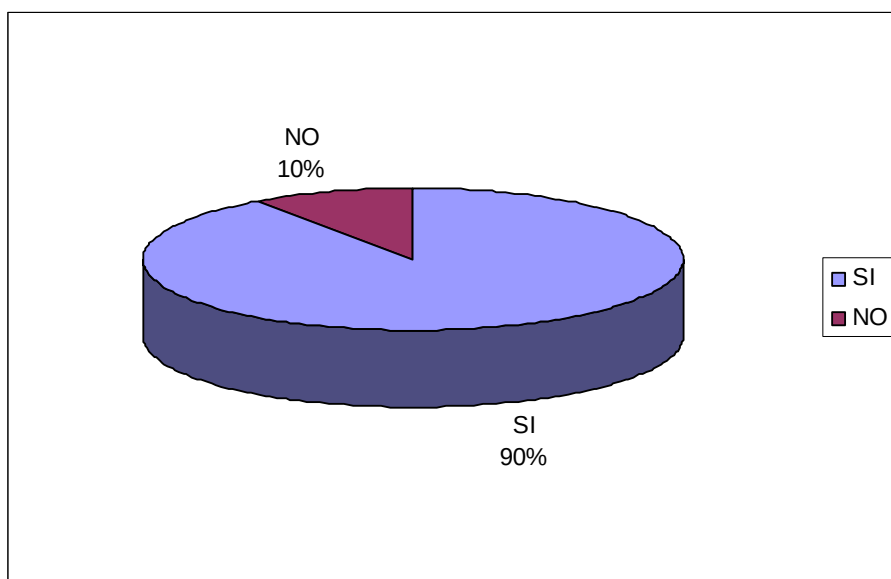
El grupo focal o grupo de interés se realizó en base al número de visitantes del patio de comidas del Mall del Río de los días sábados que son 17.000 personas aproximadamente, de las cuales acuden específicamente al patio de comidas el 20%, lo que nos da como resultado 3400 personas, del cual aplicamos el 3% que es un porcentaje representativo, quedando como dato final 102 encuestas para el grupo focal. (Anexo # 5)

Lo que nos dio los siguientes resultados:

Al preguntarle a la gente si tiene interés en conocer un nuevo local que brinde los servicios de bar, snacks, y diversión en general obtuvimos que el 90,20% de las personas encuestadas le agradarían conocer este tipo de servicios, así como obtuvimos el 9,80% de las personas que no tienen el mismo interés.

SI	NO	TOTAL
92	10	102
90,20%	9,80%	100%

GRAFICO # 1
INTERES EN CONOCER UN NUEVO LOCAL

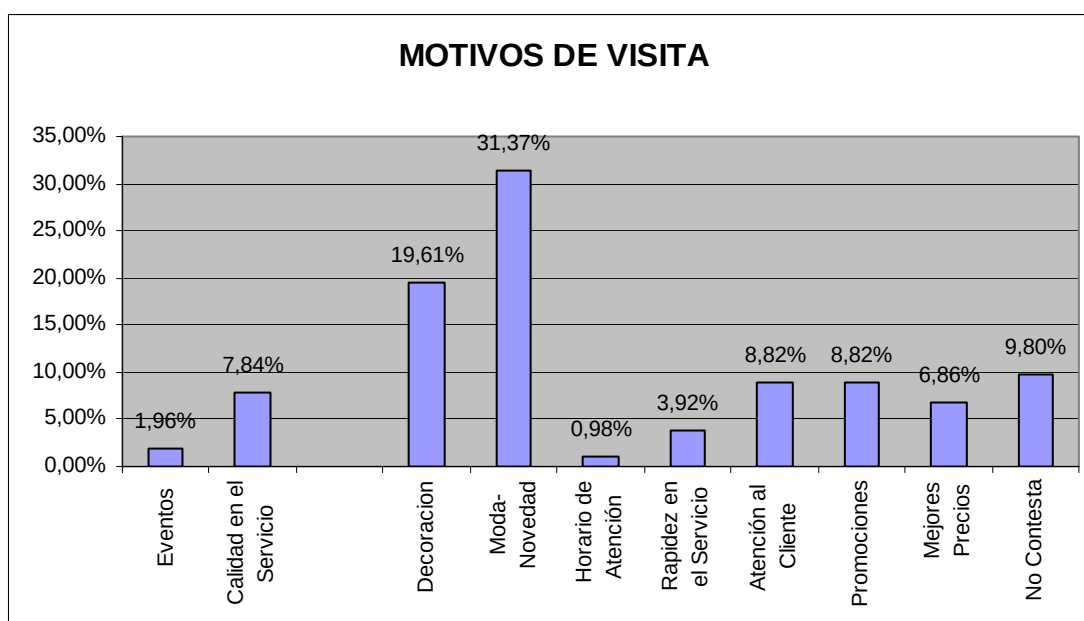


Elaborado por: Las autoras

Los motivos que tiene la gente para visitar la empresa en cuestión obtuvimos que el 31,37% de las personas se dejan influenciar por la Novedad es decir por los locales que estén de moda, el 19,61% de las personas están motivadas por la decoración del lugar, 8,82% de las personas se dejan llevar por las promociones y por la atención que brinde la empresa al cliente, el 7,84 por la calidad del servicio que se brinde, el 6,86 por la empresa que brinde los mejores precios, así como la rapidez en el servicio, horario de atención y distintos eventos con porcentajes menores.

Eventos	2	1,96%
Calidad en el Servicio	8	7,84%
Decoración	20	19,61%
Moda- Novedad	32	31,37%
Horario de Atención	1	0,98%
Rapidez en el Servicio	4	3,92%
Atención al Cliente	9	8,82%
Promociones	9	8,82%
Mejores Precios	7	6,86%
No Contesta	10	9,80%
TOTAL	102	100,00%

GRAFICO # 2

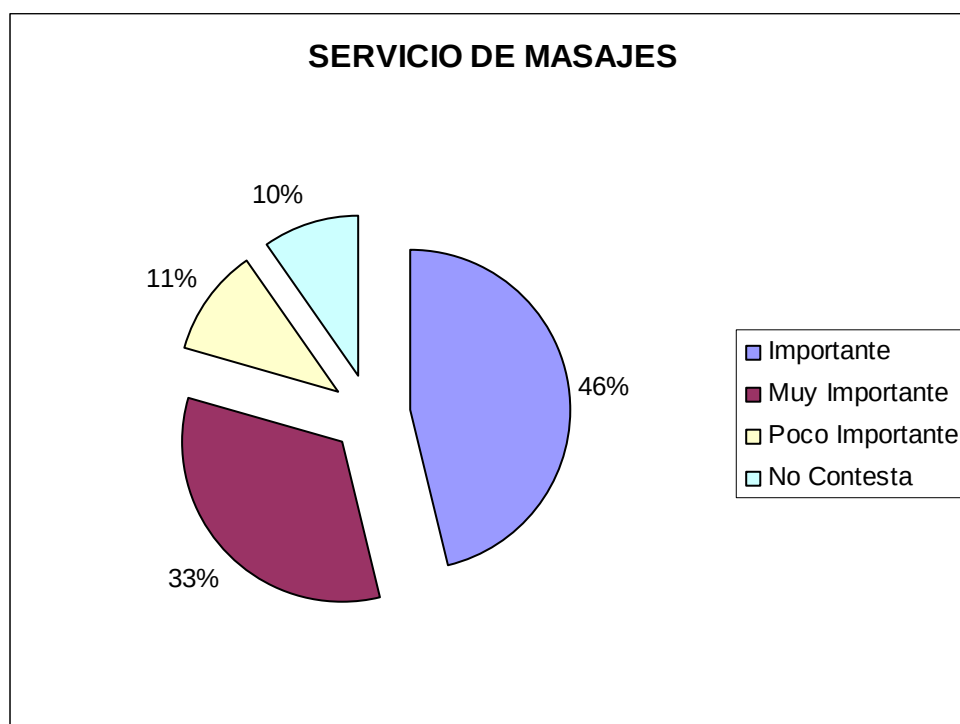


Elaborado por: Las autoras

Se pregunto a la gente q opina del servicio de masajes, y pudimos ver que el 46,08 de los encuestados consideran que es un servicio importante.

Importante	47	46,08%
Muy Importante	34	33,33%
Poco Importante	11	10,78%
No Contesta	10	9,80%
TOTAL	102	100,00%

GRAFICO # 3

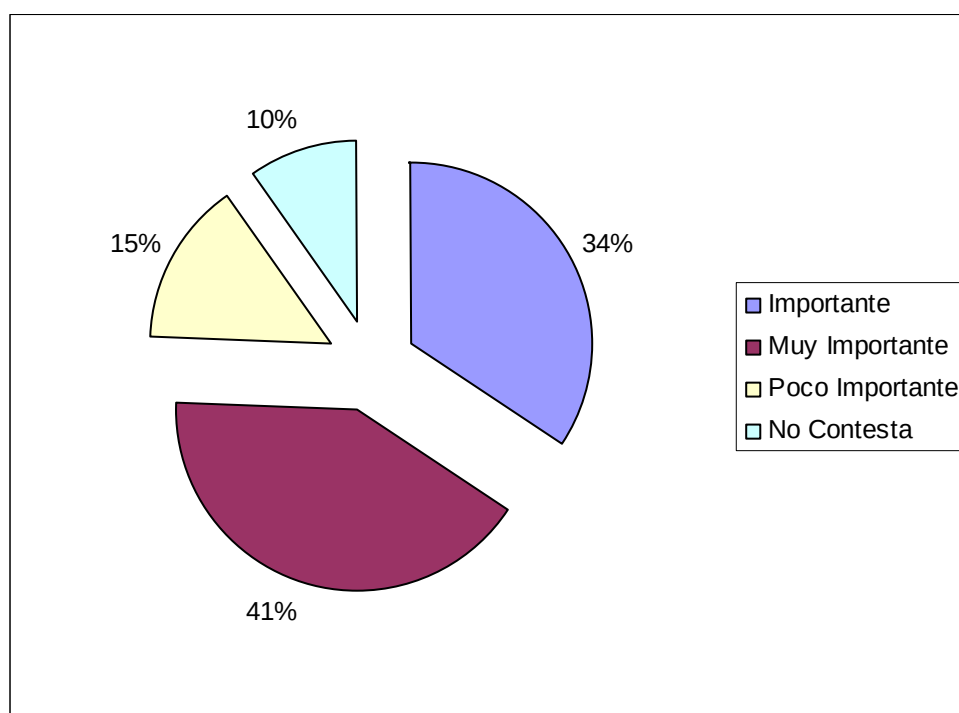


Elaborado por: Las autoras

Preguntamos también sobre la posibilidad de dar shows en vivo y el 41,18% de las personas opinan que es un servicio adicional muy importante.

Importante	35	34,31%
Muy Importante	42	41,18%
Poco Importante	15	14,71%
No Contesta	10	9,80%
TOTAL	102	100,00%

GRAFICO # 4
SERVICIO DE SHOWS EN VIVO

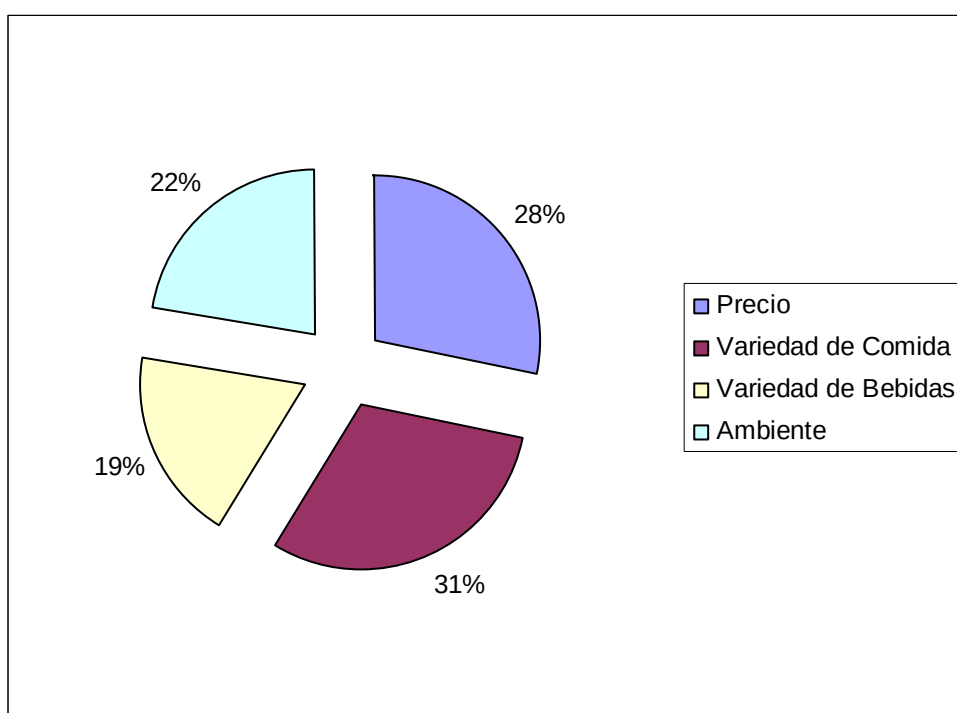


Elaborado por: Las autoras

Los aspectos que se deberían mejorar en el nuevo local serian la variedad de comida con el 30,35%, así como el precio con el 28,36%, el ambiente del local con el 22,39%, finalizando la variedad de bebidas con el 18,91%.

Precio	57	28,36%
Variedad de Comida	61	30,35%
Variedad de Bebidas	38	18,91%
Ambiente	45	22,39%
TOTAL	201	100,00%

GRAFICO # 5
ASPECTOS PARA MEJORAR EN EL NUEVO LOCAL



Elaborado por: Las autoras

Conclusión:

Como conclusión general del análisis del grupo focal que se realizo en el Mall del Río, se pudo ver que la existencia de locales similar influyen de manera moderada sobre nuestra empresa, pues los consumidores en Cuenca se dejan llevar por la novedad y moda, es decir un local nuevo siempre es bienvenido en nuestro mercado,

por lo que se debe ofrecer precios accesibles, variedad en el producto o servicio, y sobre todo innovación.

2.1.4.2. Análisis FODA según la Investigación de Mercados:

A si mismo analizaremos el FODA de nuestros competidores indirectos que obtuvieron mayor puntuación en las encuestas realizadas:

CUADRO # 5
FODA de Sport Planet

Fortalezas:	Debilidades
- Infraestructura propia. - Local amplio que permite la óptima recepción de varios clientes al mismo tiempo. - Cuentan con entrada directa lo que permite mayor facilidad de acceso a los clientes.	- Dificultad de acceso al parqueadero de Millenium Plaza - Ausencia de coordinación del personal. - Falta de agilidad en el servicio.
Oportunidades:	Amenazas:
- Crecimiento del mercado de bares que sirven comida rápida. - Crecimiento de la población urbana.	- Inestabilidad económica del país. - Decisiones del nuevo gobierno.

Elaborado por: Las autoras

CUADRO # 6
FODA de Locos por el Fútbol

Fortalezas:	Debilidades
- Local amplio que permite la óptima prestación del servicio. - Ubicación estratégica. - Diversidad de productos.	- Precios altos de los productos - Falta de agilidad en el servicio al cliente.
Oportunidades:	Amenazas:
- Crecimiento de la población urbana. - Oportunidad de mercado debido a la creciente tendencia por la comida rápida.	- Condición Económica del Consumidor. - Gobierno inestable.

Elaborado por: Las autoras.

2.1.5. Matriz del Perfil Competitivo:

La matriz del perfil competitivo la realizamos tomando en cuenta factores que influyen en el éxito de este tipo de servicio, ya que este es un análisis adicional que nos permite compararnos con la competencia.

Para la realización de la matriz del perfil competitivo, la ponderación se hizo en base a la matriz de priorización (Anexo # 6) y para la calificación se considero del uno (1) al tres (3), lo que significa: oportuno

3= Bueno

2.= Regular

1= Malo

Por lo que obtenemos los siguientes resultados:

CUADRO # 7											
MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO											
"PUB AFTER WORK SNACK BAR", SPORT PLANET, LOCOS POR EL FUTBOL											
FACTORES	Ponderación	PUB AFTER WORK			SPORT PLANET			LOCOS POR EL FUTBOL			
		SNACK BAR									
		Calificación	Resultado	Ponderado	Calificación	Resultado	Ponderado	Calificación	Resultado	Ponderado	
Condiciones económicas	0,27	3	0,81	3	0,81	3	0,81	3	0,81	0,81	
Instalaciones favorables	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	3	0,27	0,27	
Equipos de cocina eficientes	0,09	1	0,09	2	0,18	2	0,18	3	0,27	0,27	
Ubicación estratégica	0,18	1	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54	0,54	
Calidad del servicio al cliente	0,36	1	0,36	3	1,08	3	1,08	1	0,36	0,36	
TOTAL	1		1,62		2,79		2,79		2,25	2,25	

Resultados de la matriz:

Como resultado de esta matriz; PUB After Work Snack Bar ha obtenido un puntaje inferior al promedio (2) por lo que la empresa debe mejorar la calidad en el servicio al cliente, así como también invertir en equipos de tecnología que nos permita ser competitivos en el mercado.

Sport Planet obtuvo el mejor resultado con 2.79 seguido por Locos por el Fútbol con 2.25, por lo que podemos decir que estas dos empresas son competitivas y tienen mayor acogida en el mercado.

Debido a que la empresa cuenta con una buena situación económica, tiene la capacidad de reinversión lo que permitirá mejorar los factores débiles de la empresa.

2.1.6. Plan de Acción:

En base a la Matriz FODA, hemos elaborado el siguiente plan de acción que consta de las siguientes estrategias. (Ver Anexo # 7).

Se elaborará un Plan de Acción para aprovechar las fortalezas y oportunidades y vencer las amenazas y debilidades de “PUB After Work Snack Bar”; el cual consiste en:

1. Capacitar a los empleados para lograr captar mayor atención del mercado creciente.
2. Formar un equipo de trabajo eficaz.
3. Ampliar nuestra gama de servicios.
4. Contratar publicidad que de que a conocer mejor nuestros servicios.
5. Optimizar los equipos de tecnología existentes.
6. Renovar el ambiente del local

2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

CONCEPTO:

"Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo"³ (Kotler, "Dirección de marketing")

2.2.1. Línea de Productos

CONCEPTO:

"Una línea de productos es un grupo de productos relacionados entre sí por funcionar de un modo similar, por venderse a los mismos grupos de consumidores, por comercializarse en el mismo tipo de establecimientos o por estar dentro de la misma escala de precios."⁴ (Kotler, 301, 2004)

Para "PUB After Work Snack Bar" la línea de productos es fundamental ya que de esta depende el éxito de la empresa. Anteriormente la línea de productos estaba enfocada únicamente en la comida y las bebidas, pero con el nuevo enfoque se dará un cambio a la línea de productos, encaminándonos a satisfacer las necesidades de nuestros consumidores en lo que se refiere a un nuevo menú, y sobre todo a servicios adicionales como karaoke, shows en vivo, Internet, entre otros.

³ (KOTLER, Philip, "Dirección de marketing")

⁴ (KOTLER, Philip, "Marketing", Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 301)

2.2.2. Mezcla de Productos

CONCEPTO:

“La mezcla de productos, es el conjunto de todas las líneas de productos y demás artículos que un vendedor pone a la venta”⁵ (Kotler, 303, 2004)

Por lo que podemos decir que la mezcla de productos es un complemento de la línea de productos, ya que esta nos ofrece un portafolio más amplio de productos y servicios, que nos permita satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

A continuación les mostraremos la mezcla de productos anterior y la actual.

⁵ (KOTLER, Philip, “Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 303)

CUADRO # 8

MEZCLA DE PRODUCTOS ANTERIOR

BEBIDAS						34
NO ALCOHOLICAS	CERVEZAS	VINOS TINTOS	VINOS BLANCOS	ESPUMANTES	COCKTELES	
Jugos naturales	Cerveza pilsener de barril	Beronia Tempranillo 2001	Marqués de Cáceres 2005	Gala de París Demi-Sec	Brandy/Alexander	
Gaseosa 16oz	Cerveza Nacional	Chianti 2003	Montserrat Sauvignon Blanc 2005	Gala de París Brut	Daiquiri	
Gaseosa 22oz	Corona	Cuve de France Vin de Table	Liebfraumilch Blue	Chandon Extra Brut	Bacardi	
Gaseosa botella	Heineken	Montserrat 2005 Merlot D.O.	Liebfraumilch Brown		Martini	
Agua natural	Grolsch	Reserv. Concha y Toro-Cabernet Sauvignon 2005	Reserv. Concha y Toro/ Sauvignon Blanc 2005		Negroni	
Agua con gas		Casillero del Diablo-Cabernet Sauvignon 2004	León de Tarapacá Sauvignon 2005		Sidecar	
Agua aromática		Gran Tarapaca Cabernet Sauvignon 2004	Miraflores/ Sauvignon Blanc 2001		Old Fashioned	
Café Americano		Canepa clásico 2004	Santa Julia Fuzion 2005		Manhattan	
		Canepa Syrah 2004	Ernest&Julio Gallo Sierra Valley Chardonnay		Bloody Mary	
		Ernest&Julio Gallo Sierra Valley Merlot 2002			Apricot Sour	
					Margarita	
					Tom Collins	
					Black Russian	
					Pink Lady	
					Saltamontes	
					Singapore Sling	

Elaborado por: Las autoras.

CUADRO # 9

MEZCLA DE PRODUCTOS ANTERIOR

COMIDA					
SANDWICH	ENSALADAS	POSTRES	PIZZAS	PICADAS	HAMBURGUESAS
Su majestad B.L.T	Ensalada César con pollo	Copa de helado	Pizza mixta	Picadita de queso	Hamburguesa simple
Sándwich de la casa	Ensalada mixta	Frutillas con crema	Pizza 4 estaciones	Empanada de viento	CheeseBurger
Sándwich mediterráneo		Brownie de chocolate con helado	Pizza hawaiana	Empanada de verde	Fun Burger
Sándwich de queso			Pizza de salame lovers	Empanada mixta	Hot dog
				Picadita mixta	
				Alitas de pollo BbQq	
				Salchichas crocantes	
				Papas fritas	

Elaborado por: Las autoras.

CUADRO # 10

MEZCLA DE PRODUCTOS ACTUAL

BEBIDAS					34
NO ALCOHOLICAS	CERVEZAS	VINOS TINTOS	VINOS BLANCOS	ESPUMANTES	COCKTELES
Jugos naturales	Cerveza pilsener de barril	Beronia Tempranillo 2001	Marqués de Cáceres 2005	Gala de París Demi-Sec	Amateo Sour
Gaseosa 16oz	Cerveza Nacional	Chianti 2003	Montserrat Sauvignon Blanc 2005	Gala de París Brut	Daiquiri
Gaseosa 22oz	Corona	Cuve de France Vin de Table	Liebfraumilch Blue	Chandon Extra Brut	Bacardi
Gaseosa botella	Heineken	Montserrat 2005 Merlot D.O.	Liebfraumilch Brown		Martini
Agua natural	Croisch	Reserv. Concha y Toro-Cabernet Sauvignon 2005	Reserv. Concha y Toro/ Sauvignon Blanc 2005		Old Fashioned
Agua con gas		Casillero del Diablo-Cabernet Sauvignon 2004	León de Tarapacá Sauvignon 2005		Manhattan
Agua aromática		Gran Tarapaca Cabernet Sauvignon 2004	Miraflores/ Sauvignon Blanc 2001		Bloody Mary
Café Americano		Canepa clásico 2004	Santa Julia Fuzion 2005		Margarita
		Canepa Syrah 2004	Ernest&Julio Gallo Sierra Valley Chardonnay		Tom Collins
		Ernest&Julio Gallo Sierra Valley Merlot 2002			Saltamontes
					Cuelga a tu Jefe
					Vacaciones con el
					Jefe

Elaborado por: Las autoras.

CUADRO # 11

MEZCLA DE PRODUCTOS ACTUAL

COMIDA					
SANDWICH	ENSALADAS	POSTRES	PIZZAS	PICADAS	HAMBURGUESAS
Sándwich Cubano	Ensalada Orgánica	Donas rellenas de fruta	Pizza mixta	Pan de Ajo	Hamburguesa de la casa
Sándwich de un piso	Ensalada de queso	Frutillas con helado	Pizza 5 Ingredientes	Crocante de Camarón	Hamburguesa simple
Sándwich de dos pisos		Torta de chocolate con helado	Pizza de la casa	Empanada de verde	Hamburguesa Doble
Sándwich de tres pisos		Tres Leches	Pizza de salame	Empanada mixta	Fun Burger
Sándwich de la casa		Cheese Cake	Pizza Hawaiina	Picadita mixta	
		Tiramisu		Alitas de pollo BbQq	
				Salchichas Crocantes	
				Papas Fritas	
				Deditos de tres quesos	

Elaborado por: Las autoras.

2.2.3. Análisis del Ciclo de Vida

CONCEPTO:

“Es el curso que siguen las ventas y los beneficios de un producto en el tiempo. El objetivo de la dirección es que éste disfrute de una larga y próspera existencia y obtener un beneficio aceptable que le permita cubrir todo el esfuerzo y el riesgo que se asumieron. El ciclo de vida de un producto tiene cinco fases diferentes: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y declive.”⁶ (Kotler, 2004, 342,344)

“PUB After Work Snack Bar” al ser una empresa con corta trayectoria en el mercado se ubicaba en la etapa de introducción. Su volumen de ventas fue bajo y su rentabilidad negativa.

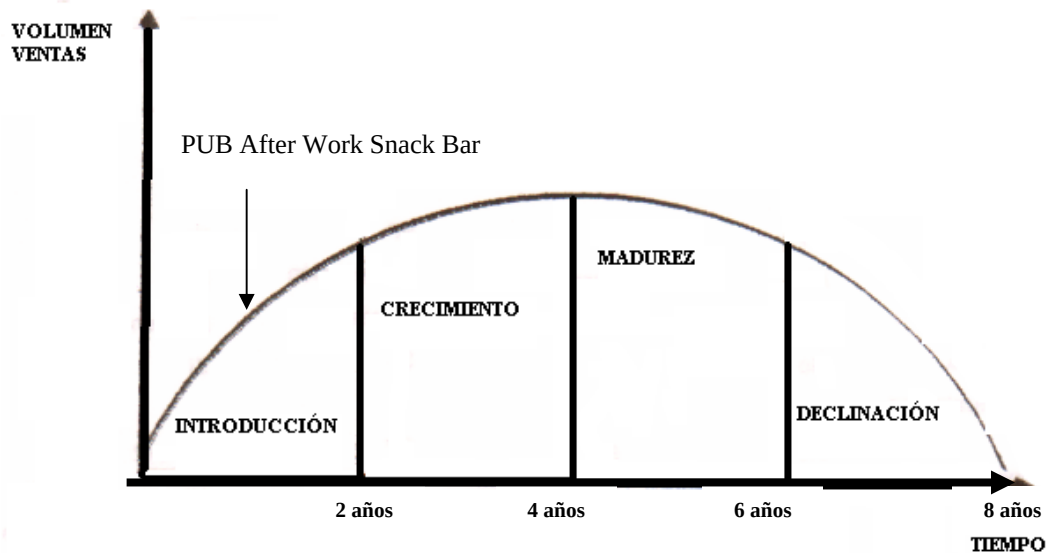
Características Básicas de la etapa de Introducción:

- Bajo volumen de ventas de la empresa.
- Una gran parte del mercado potencial no conoce de la empresa.
- En esta etapa de intensifica la comercialización para promover el conocimiento del producto o servicio.

⁶(KOTLER, Philip, Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 342, 344)

GRÁFICO # 6

GRAFICO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Elaborado por: Las autoras.

2.2.4. El Consumidor

2.2.4.1. Perfil Psicográfico

Los clientes de “PUB After Work Snack Bar” son todas las personas mayores de edad que estén dispuestos a consumir bebidas alcohólicas y no alcohólicas, es importante conocer que el perfil psicográfico se da por la personalidad del individuo lo que determina y refleja la respuesta al medio ambiente, este perfil depende también del estilo de vida que tengan las persona en nuestra ciudad, que actualmente tiene una gran acogida en lo que se refiere a la vida nocturna, bares, discotecas, y restaurantes en general.

Nuestros consumidores llevarán en su mente un servicio de calidad ya que el nuevo enfoque del personal de la empresa nos permitirá tener mayor acogida en el mercado, logrando así satisfacer al máximo las necesidades y expectativas que nuestros posibles clientes tengan.

2.2.5. ¿Qué debo conocer de mis clientes?

¿Quiénes son?

Nuestros consumidores serán todas las personas comprendidas entre 18 y 50 años de edad de clase social media- alta y alta, ya que al ser un bar solo pueden acudir personas mayores de edad. Pero con la nueva visión que se tiene se pretende atraer a toda la familia en general sobre todo los fines de semana.

¿Por qué compran?

Nuestros consumidores optarán por nuestros servicios por la calidad, el precio, y la variedad de servicios que ofrece la empresa, al mismo tiempo que se brindará un amplio menú de comida ya que al estar ligada con la empresa “Creta Restaurante” que es una de las empresas que posee el grupo “Gerardo Ortiz e Hijos Cia Ltda.” tiene beneficios en el servicio de comida.

¿Qué proceso sigue para decidir?

La información necesaria de nuestro servicio llegará a los clientes a través de publicidad agresiva en prensa, radio y volantes que comenzará desde el momento en que se implemente el nuevo enfoque.

¿Quién compra?

Todas las personas mayores de edad que acudan a “PUB After Work Snack Bar” y que se encuentren en el Mall del Río pero sobre todo personas que opten por un servicio personalizado, cómodo y agradable.

¿Qué factores influyen en la compra?

Los factores que influyen en la decisión de compra según la investigación realizada son principalmente el ambiente del local, el precio, la variedad de bebidas, la variedad de comida, la decoración, y el horario de atención.

Por lo que con la reinauguración que se realizará a “PUB After Work Snack Bar” nos enfocaremos en brindar un ambiente mas agradable ya que se le dará una decoración similar a la de una oficina, donde se podrá realizar sus propios cócteles, habrá un menú nuevo, así como se implementaran sillas masajeadoras, e Internet gratuito. Se ampliará también el horario de atención al cliente.

2.2.6. Satisfacción:

Por medio de la investigación realizada pudimos determinar que existe un 19.03% de clientes que conocen nuestros servicios anteriores, por lo que con este plan de negocios se implementara cambios que permitan que la empresa se de a conocer mas en el mercado local.

Según los datos analizados se estableció que nuestros clientes ocuparán nuestros servicios una vez al mes con un porcentaje del 34% de los encuestados, y cuatro veces al mes con un porcentaje del 27% lo que constituye una buena frecuencia de compra, asegurando su plena satisfacción con los servicios que se brindará.

2.2.7. Expectativa:

Según la investigación realizada constatamos que las expectativas de los clientes que consumirían nuestros servicios son las siguientes:

- Ambiente (66%)
- Precio justo (38%)
- Variedad de bebidas (38%)
- Servicio que ofrece (34%)

Motivos Racionales de Compra:

Con las encuestas realizadas pudimos conocer más acerca de los hábitos que tienen los consumidores finales al momento de escoger un bar y la frecuencia con la que asisten al mismo.

El 34% de los encuestados aseguran que asisten a un bar una vez al mes, sin embargo el 27% acostumbra visitar un bar cuatro veces al mes, por lo que podemos ver que la intención de escoger este tipo de servicio actualmente tiene una acogida bastante buena en el mercado, lo que resulta un negocio rentable dependiendo de ciertos factores que influyen en la compra los cuales detallaremos a continuación:

CUADRO # 12
Factores que Influyen en la compra

Sociales	Psicológicos	Situaciones de compra	Personales
Medio donde se desenvuelve	Aceptación	Momento de adquisición	Edad
Cultura	Atención al Cliente	Lugar de adquisición	Situación Económica
	Actitud Positiva	Forma de adquisición	Estilo de Vida

Elaborado por: Las autoras.

El cliente que escoge el servicio de un bar se ve influenciado por los siguientes factores que le impulsan a tomar la decisión de compra:

1. Sociales:

Los principales motivos sociales que alientan para la toma de decisión son:

- a. Cultura: Actualmente las personas mayores de edad buscan lugares de entretenimiento que incluyan el servicio de comida, bebida y entretenimiento en general.

- b. Medio en el que se desenvuelve: Uno de los principales factores que influye en la compra de un servicio de este tipo, es el medio en el que se desenvuelve la empresa, que este caso al ser un bar ubicado en el Centro Comercial “Mall del Río” tiene ventajas como parqueo y seguridad.

2. Psicológicos:

Factores como la aceptación, la atención al cliente y la actitud positiva serán factores que influirán en los consumidores al momento de escoger un snack bar, por lo que se implementarán cursos de capacitación que mejore la atención al cliente y brinde mayores atractivos para los clientes externos e internos

3. Situación de compra:

Todos los consumidores buscan principalmente buena atención al cliente, cumplimiento de normas de higiene, seguridad y comodidad en las instalaciones; además facilidades de pago por lo que la empresa esta adecuando sus instalaciones para poder brindar todo tipo de exigencias, ampliando su gama de servicios para que se acoplen a las necesidades de los consumidores.

4. Personales:

Los clientes de “PUB After Work Snack Bar”, serán todas aquellas personas comprendidas entre 18 y 50 años de edad de clase social media y alta, ya que la edad es muy importante pues al ser este un costo adicional, todas las personas deben estar dispuestas a pagar el gasto adicional que constituye este servicio.

2.2.8. Factores de Riesgo:

Existen algunos tipos de incertidumbre a los que se enfrentarán los consumidores que decidan optar por nuestros servicios.

CUADRO # 13
Factores de Riesgo

TIPO DE RIESGO	TIPO DE INCERTIDUMBRE
FUNCIONAL	Todo cliente espera ser atendido con cortesía, respeto y consideración buscando un ambiente cómodo y seguro, que la empresa estará dispuesta a brindar. Se espera que el servicio brinde mayor satisfacción en nuestros clientes, por lo que se hará publicidad más agresiva pero sobre todo se tratará de buscar personal más calificado.
FISICO	Todas las personas al ser mayores de edad son consientes de que el uso excesivo de alcohol puede perjudicar su salud. Al mismo tiempo que la empresa tomará todas las precauciones de seguridad vehicular, además contará con todas las normas de seguridad tales como: extintores, tubos de ventilación, guardianía y excelentes instalaciones que garantizarán seguridad.
FINANCIERO	Todos los clientes antes de optar nuestro servicio sentirán la incertidumbre de que sus expectativas no se satisfagan; pues actualmente existe una crisis económica por los cambios de gobierno, las familias priorizan el gasto familiar, pues el servicio que brindamos es un servicio adicional.
SOCIAL	Actualmente todos los eventos sociales van combinados con bebidas alcohólicas debido en gran parte a las presiones de grupo y la sociedad en si. Por lo que la empresa ha implementado una política de control del uso excesivo de alcohol.
PSICOLOGICO	Esta empresa brinda un servicio adicional que no representa ninguna clase de insatisfacción ya que al ser un bar los consumidores asisten por voluntad y entretenimiento.
TIEMPO	El tiempo que los clientes emplearán para adquirir nuestros servicios no es un tiempo mal gastado, pues se liga a la recreación y satisfacción de los consumidores.

Elaborado por: Las autoras

2.3. SEGMENTACION DEL MERCADO

CONCEPTO:

“División del mercado en grupos individuales con necesidades, características, y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicas”⁷. (Kotler, 249, 2004)

2.3.1. Estrategias de Segmentación:

Para establecer nuestro proyecto se debe partir de la segmentación del mercado, pues nos guía para organizar de la mejor manera y enfocarlo dentro del mercado potencial, objetivo y meta.

Teniendo presente que el objetivo principal de la empresa es brindar un servicio de calidad para satisfacer las necesidades y cubrir las expectativas de nuestros clientes.

- Mercado potencial: el mercado potencial para nuestro proyecto son las personas que habitan en la ciudad de Cuenca entre 18 y 50 años que de acuerdo a las proyecciones del INEC es 21519 con ingresos superiores a \$1100.
- Mercado objetivo: nuestro mercado objetivo comprende las personas entre 18 y 50 años que frecuentan el mall del Río.

Mercado meta: Consideramos como mercado meta al mercado local, ya que buscamos satisfacer las necesidades y exigencias de las personas entre 18 y 50 años de toda la ciudad de Cuenca que requieran de un servicio de bar y comida rápida.

⁷ (KOTLER, Philip, Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 249)

2.3.2. Macro Segmentación

CONCEPTO:

“La macro segmentación consiste en identificar productos-mercado al interior del mercado de referencia bajo criterios, tales como: funciones o necesidades, tecnologías o productos y grupos de compradores.”⁸

Hemos tomado en cuenta los datos de las proyecciones del INEC para el año 2009 de los habitantes de la Ciudad de Cuenca cuyas edades están comprendidas entre 18 y 50 años y el número asciende a 218.238 habitantes.

A partir de ese número nuestros clientes serían el 9,86% tomando en cuenta sus ingresos lo que daría un número de 21.519 posibles consumidores.

2.3.3. Micro segmentación

CONCEPTO:

“La micro segmentación consiste en identificar productos-mercado seleccionados grupos específicos de clientes bajo criterios tales como: demográficos, socioeconómicos, estilos de vida y beneficios buscados”.⁹

Nuestra micro segmentación serían los empleados de las empresas a los cuales se les otorgará crédito para fomentar el consumo de los mismos, disponiendo de reservaciones para fechas especiales, así como promociones y descuentos.

⁸ (<http://www.dii.uchile.cl/~in58a/docs/cap4.ppt>)

⁹ (<http://www.dii.uchile.cl/~in58a/docs/cap4.ppt>)

2.3.4. Nicho de mercado

Nuestro nicho de mercado son todas las personas que visitan con frecuencia los bares de la ciudad y que buscan un buen ambiente, calidad y precios cómodos en el servicio.

2.3.5. Tamaño del Mercado

El tamaño de nuestro mercado se obtuvo por medio de las encuestas realizadas a nuestros posibles clientes así como la cantidad y frecuencia de consumo.

El tamaño de nuestro mercado esta determinado por las siguientes variables:

- Dato proporcionado por el INEC; personas que habitan en la ciudad de Cuenca entre las edades de 18 y 50 años: 218238
- Frecuencia: 1 vez por mes

2.3.6. Participación Actual en el Mercado

En base a las encuestas realizadas obtuvimos que el 80,97% de las personas no conocen “PUB After Work Snack Bar” por lo que la empresa debe enfocarse en la implementación de estrategias de marketing y publicidad para así dar a conocer el servicio que se ofrece.

2.4. OBTENCIÓN DE LA MUESTRA

Para realizar la obtención de la muestra hemos analizado los siguientes aspectos:

2.4.1. Dimensionamiento del mercado:

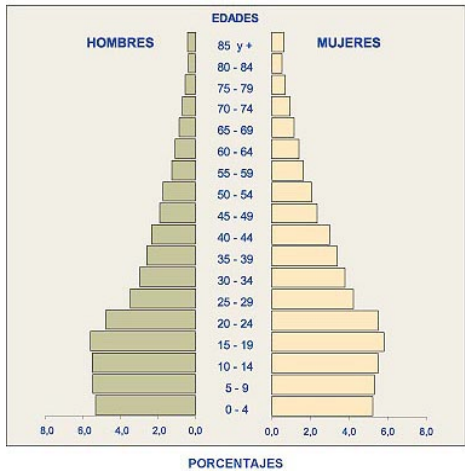
En base a las proyecciones del INEC para el año 2009 el universo que hemos tomado es 487.901 que representa la población urbana de la ciudad de Cuenca.

Todos nuestros clientes potenciales serán las personas comprendidas entre 18 y 50 años de edad de clase social media y alta, ya que al ser un bar solo pueden acudir personas mayores de edad.

2.4.2. Gráficos:

GRAFICO # 7

Pirámide de Población Azuay-Cuenca



Datos: INEC

GRAFICO # 8

Edades Porcentaje Hombres y Mujeres

85 y mas	0,75
80 a 84	0,60
75 a 79	1,10
70 a 74	2,40
65 a 69	2,60
60 a 64	2,70
55 a 59	3,20
50 a 54	3,50
45 a 49	4,05
40 a 44	6,10
35 a 39	6,00
30 a 34	6,40
25 a 29	7,30
20 a 24	10,50
15 a 19	10,95
10 a 14	10,75
5 a 9	10,60
0 a 4	10,50

	100
--	------------

Datos: INEC

GRAFICO # 9
Población por Áreas Azuay-Cuenca



Datos: INEC

Según la pirámide, la población entre 18 y 50 años representa el 44,73% de la población total que representan 218.238, para nuestro análisis hemos tomado en consideración el porcentaje de la población del quintil 4 es decir todos los ingresos superiores a \$1100 lo que representa el 9,86% , por lo que el valor de $n = 21.519$

Una vez obtenido este dato procedemos a calcular el número de encuestas basándose en la siguiente fórmula:

$$N = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{[e^2(N-1)] + [Z^2 \cdot p \cdot q]}$$

$$N = \frac{(1,96)^2 (21519) (0,5) (0,5)}{[(0,05)^2 \cdot (21519-1)] + [(1,96)^2 \cdot (0,5)(0,5)]}$$

$$N = 377,44$$

Por lo que obtenemos un dato final de encuestas a realizarse de 377.

2.5. FORMULACIÓN DE LA ENCUESTA

Para realizar la encuesta primeramente hemos realizado una encuesta piloto la misma que nos dio las pautas necesarias para poder elaborar la encuesta definitiva; la cual podrá verse en los anexos.

Encuestas Piloto: (Anexo # 8)

Encuestas: (Anexo # 9)

2.6. TABULACIÓN DE DATOS

La tabulación de los datos de la encuesta realizada se puede ver en el (Anexo # 10) (Anexo # 11)

2.7. CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.7.1. Informe de la investigación de mercado

Para nuestro proyecto hemos realizado una encuesta con el fin de conocer y medir los hábitos de consumo del servicio respecto a otros bares de la ciudad por parte de los habitantes de la ciudad que demandan este tipo de servicio.

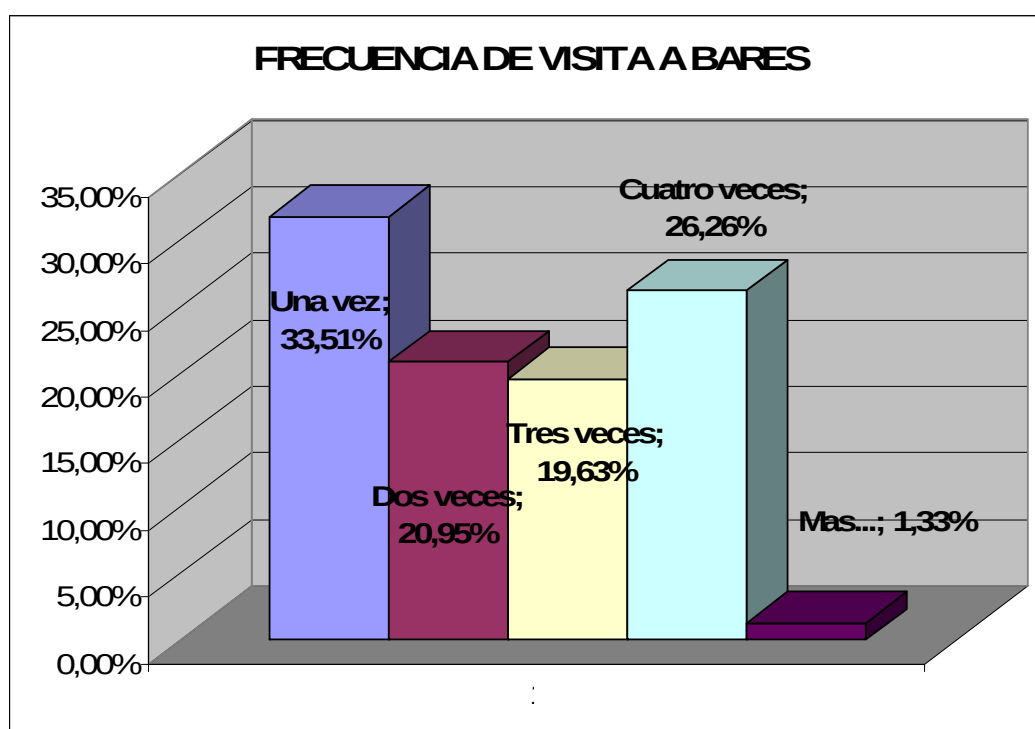
De esta manera y con el fin de poder realizar un estudio eficaz nos planteamos objetivos claros que nos llevarán a su consecución.

2.7.2. Análisis de la Información

Después de procesar la información realizamos el respectivo análisis de los tópicos investigados de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación de mercados.

Dentro de la encuesta preguntamos con que frecuencia visitan un bar por mes y el resultado fue el siguiente:

GRAFICO # 10

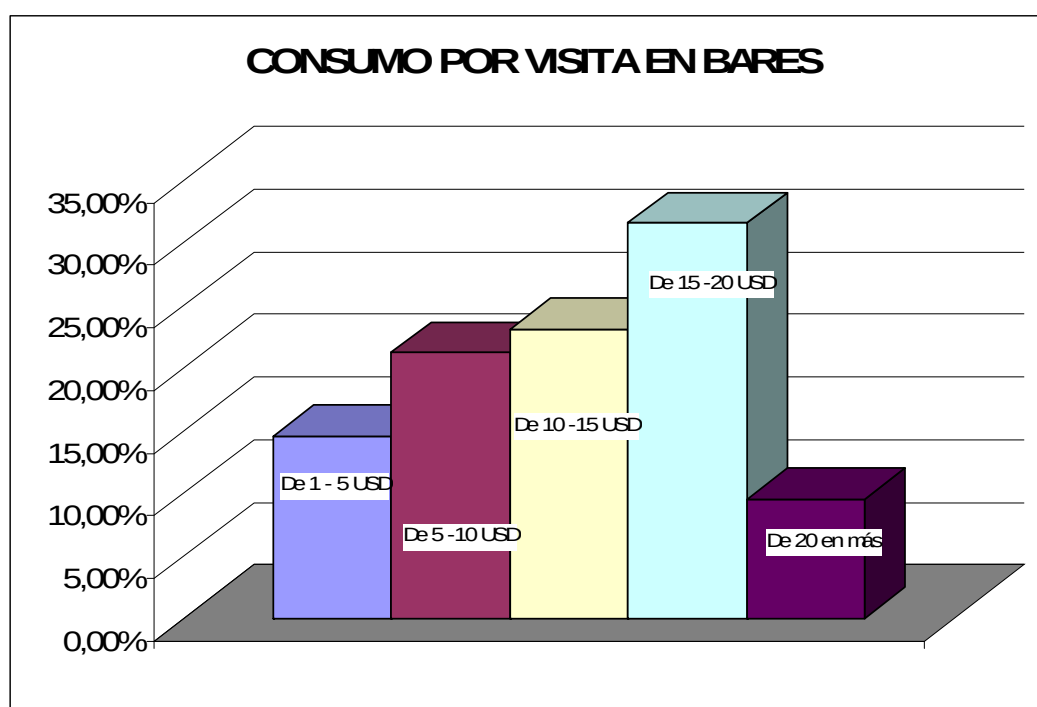


Elaborado por: Las autoras

Este gráfico indica que las personas visitan un bar con una frecuencia de una vez al mes con el 33.51% así también cuatro veces al mes con 26,26%, esto puede darse debido los distintos criterios de las personas como: edades, gustos, preferencias y muchos otros factores que determinan las actividades de cada persona

Consideramos importante conocer cuánto están dispuestos a pagar en un bar y nos dio el siguiente resultado:

GRAFICO # 11



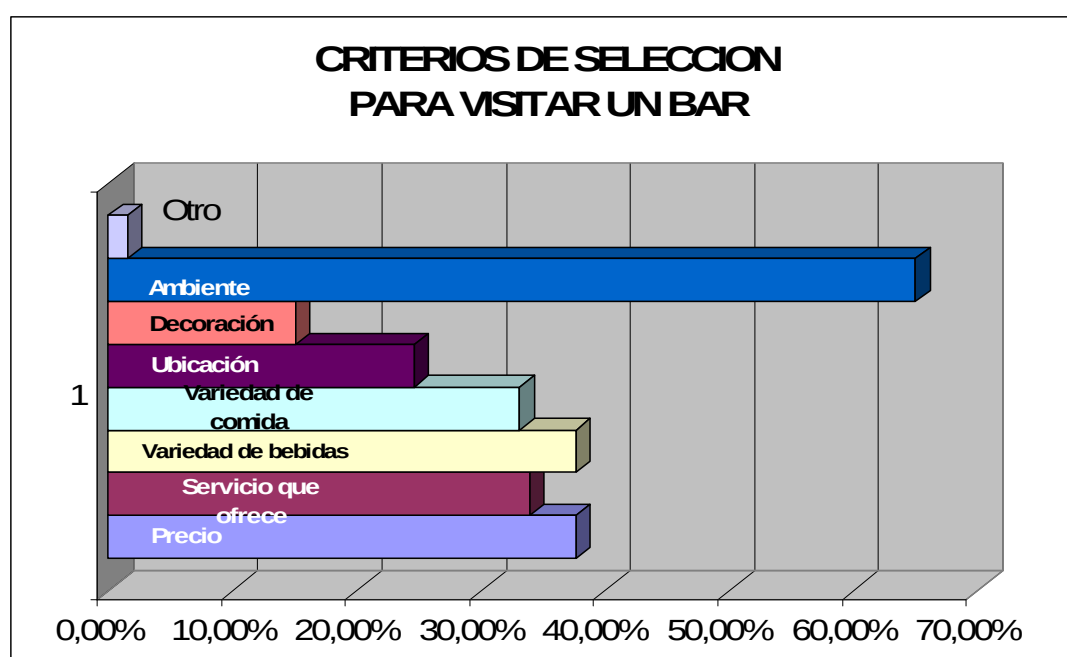
Elaborado por: Las autoras

Como podemos ver el porcentaje mayor es 31,56% que son los encuestados que están dispuestos a gastar de 15 a 20 dólares, el 23,08% de 10 a 15 dólares, el 21,22% de 5 a 10 dólares, el 14,59% de 1 a 5 dólares y el 9,55% más de 20 dólares.

Las personas en general visitan un bar con motivo de diversión y de compartir un momento ameno con amigos y familiares a pesar de que es un gasto representativo; eso nos demuestra que la parte social es un factor importante y determinante en la vida de muchos cuencanos, ya que hace diez años la respuesta no hubiese sido la misma.

Dentro de los criterios de selección de un bar tenemos los siguientes datos:

GRAFICO # 12



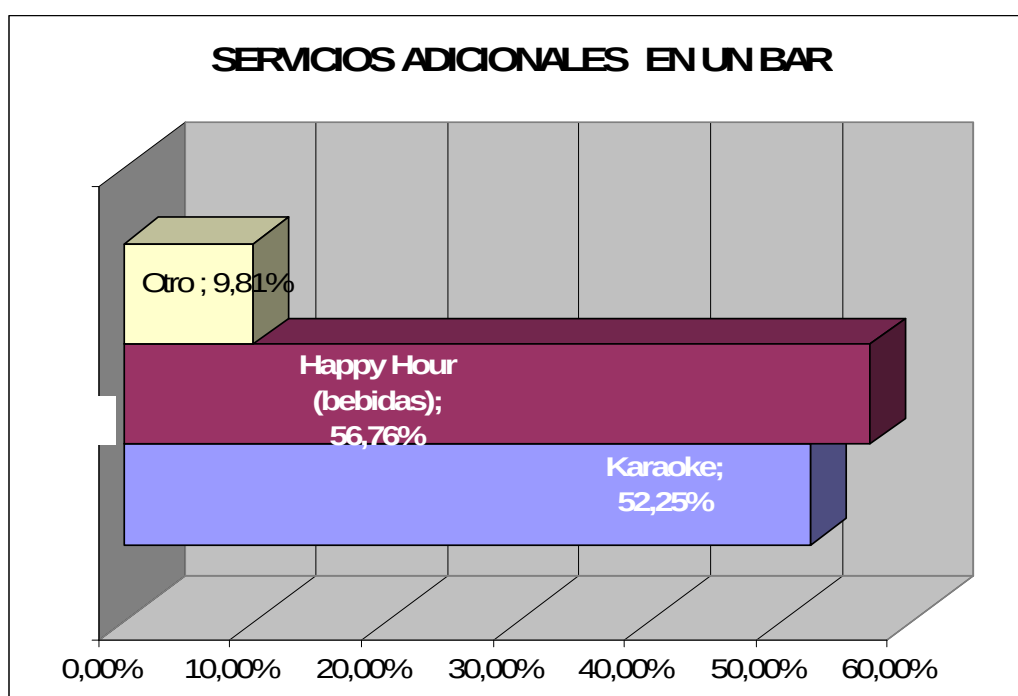
Elaborado por: Las autoras

El 64,99% de los encuestados prefieren un buen ambiente del local, el 37,67% el precio, el 37,67% de los encuestados prefieren una amplia variedad de bebidas, el 33,95 un buen servicio, el 24,67% prefieren que tenga una buena ubicación, y el 15,12% que el local tenga una decoración agradable.

Podemos decir con estos resultados que lo principal de un bar es el ambiente, el cual debe ser cómodo, con buena música y gente agradable; con esto confirmamos lo de la pregunta anterior, de que la gente esta dispuesto a gastar en un servicio con un agradable ambiente poniendo el precio en segundo plano.

Otra pregunta de nuestra encuesta fue: ¿Que servicio adicional le gustaría que ofreciéramos?

GRAFICO # 13



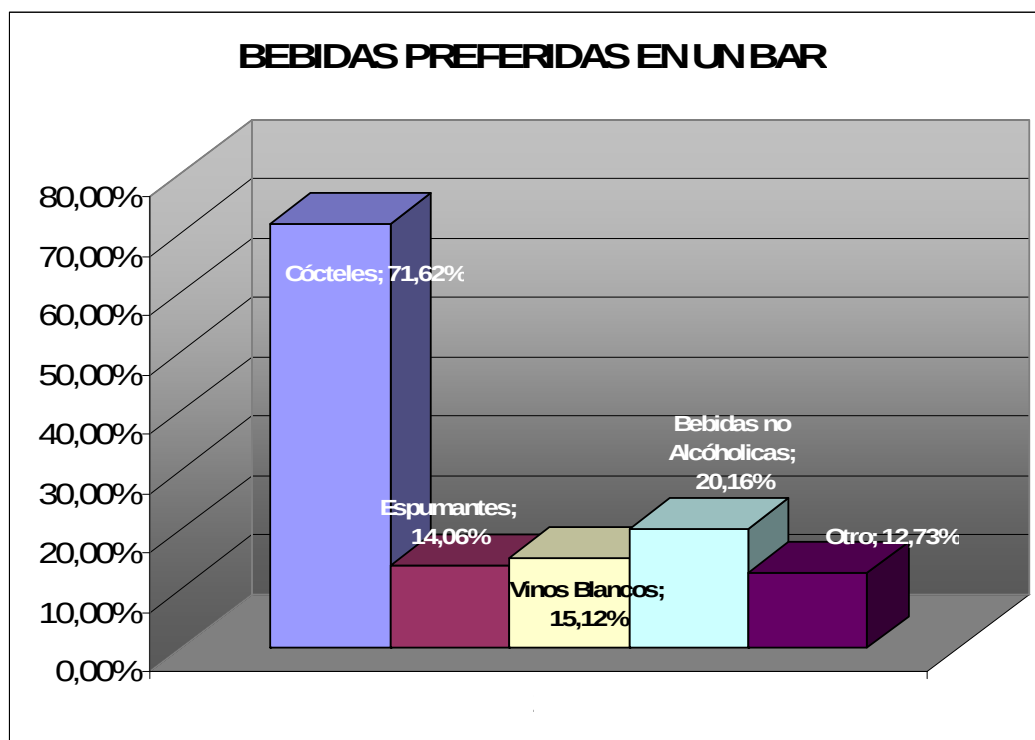
Elaborado por: Las autoras

El 56,76% de los encuestados respondieron que les gustaría que implementáramos happy hour, mientras que el 52,25% un karaoke.

Con esta pregunta obtuvimos información de los servicios adicionales que prefiere la gente en un bar y de esta manera brindar una gama más amplia de servicios, así como también conocer sus requerimientos y necesidades para captar nuevos clientes, a pesar de ser sencillos y fáciles de implementar la empresa no contaba con estos servicios.

Para conocer que bebidas prefieren nuestros clientes incluimos en nuestra encuesta la siguiente pregunta:

GRAFICO # 14



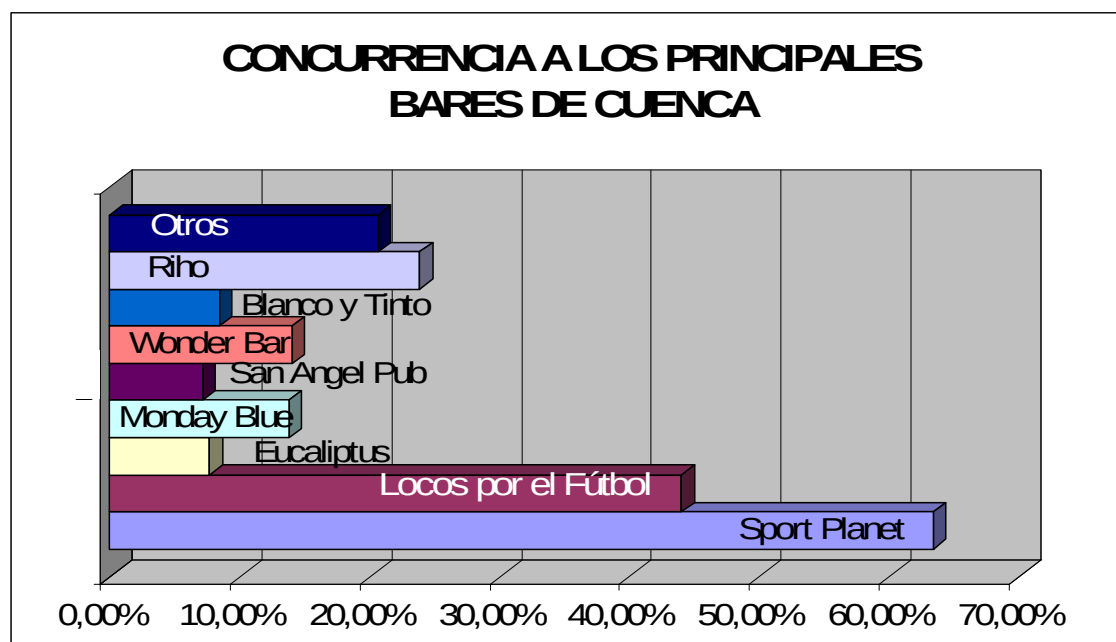
Elaborado por: Las autoras

El 71,62% de las personas encuestadas prefieren consumir cócteles por lo tanto en el nuevo enfoque se implementarán nuevos cócteles para satisfacer los distintos gustos de los clientes.

Pero también se brindará otras opciones como: bebidas no alcohólicas, vinos blancos, espumantes, entre otros.

Con respecto a la competencia hemos elaborado la siguiente pregunta:

GRAFICO # 15



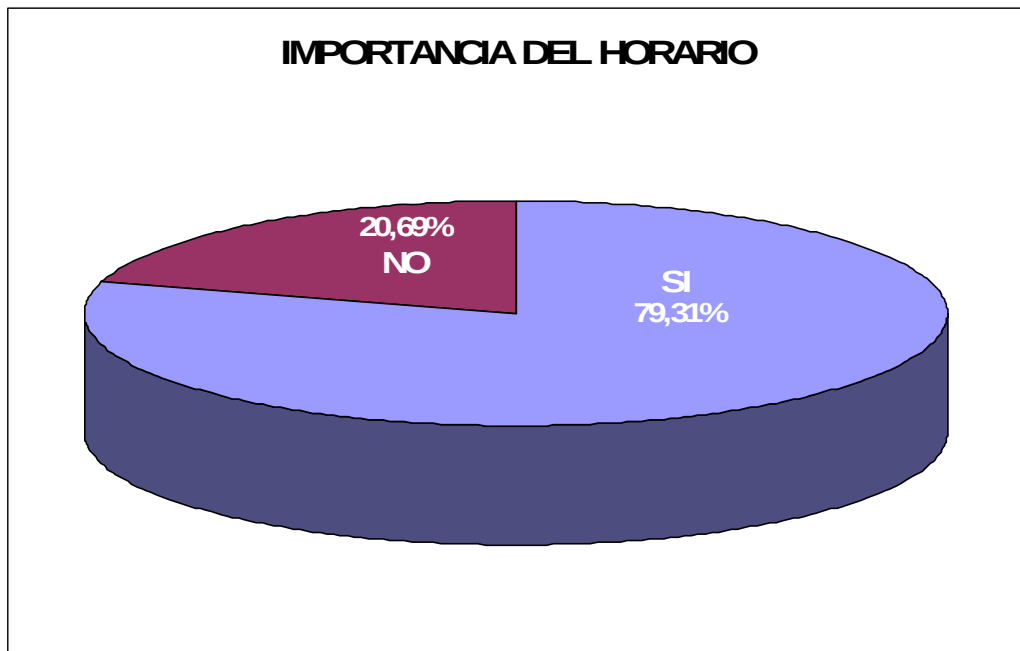
Elaborado por: Las autoras

En los resultados de las encuestas podemos ver que los principales competidores indirectos son sport planet y locos por el fútbol con un 63,40% y 44,03% respectivamente.

Sport Planet tiene una gran acogida en el mercado por su servicio, ambiente, comida y buena ubicación, sus clientes son gente joven y adulta; le sigue en competencia locos por el fútbol, que tiene menor tiempo en el mercado pero cuenta con un amplio local.

Debido a que el Mall del Río se cierra a las 22h00 hemos incluido la siguiente pregunta para analizar el grado de importancia del horario de atención y el resultado fue el siguiente:

GRAFICO # 16

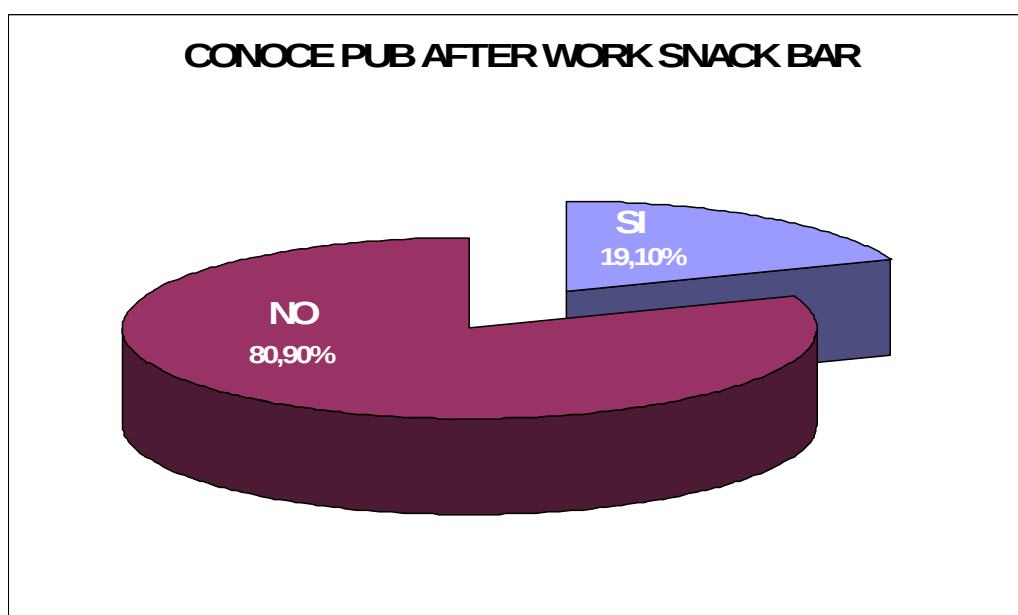


Elaborado por: Las autoras

Con estos resultados podemos ver claramente un “SI” mayoritario con el 79.31% por lo que se recomienda que en un futuro la empresa busque alternativas para que se extienda el horario de atención o se haga una reubicación del mismo.

Para saber el grado de conocimiento de la empresa incluimos la siguiente pregunta:

GRAFICO # 17



Elaborado por: Las autoras

Este resultado nos permite ver que la empresa requiere de publicidad y promoción para lograr llegar a los consumidores debido a que un 80,90% de ellos no conocen “PUB After Work Snack Bar” por lo que se implementará publicidad mas agresiva y mejoras en toda la empresa, se brindará también servicios adicionales que harán de la empresa un lugar mas acogedor y atractivo.

2.7.3. Conclusión General de la Investigación de Mercados

Como conclusión de la investigación de mercados podemos decir que la frecuencia de consumo es de una vez por mes con 31,83%. Las bebidas que prefiere consumir la gente son cócteles con un 71,62%. Dentro de los criterios de selección tenemos:

- Ambiente (64,99)
- Precio (37,67)
- Variedad de bebidas (37,67%)
- Servicio (33,95)
- Ubicación (24,67%)
- Decoración (15,12)

En este mercado los consumidores prefieren un local con un buen ambiente, gente agradable antes que el precio del servicio; debido a que buscan compartir gratos momentos con familiares y amigos.

Al 56,76% de los encuestados les gustaría que la empresa implementara happy hour debido a que muchos bares cuentan con esta promoción pues es de gran atractivo al momento de captar clientes en un negocio como este.

Con respecto a la competencia sport planet se ubica en primer lugar seguido por locos por el fútbol, los cuales han invertido en publicidad y han logrado captar clientes; mientras que un 80,90% de los encuestados no conocen “PUB After Work Snack Bar”.

Como conclusión general podemos decir que “PUB After Work Snack Bar” en una empresa nueva en el mercado local, por lo que se implementarán cambios en todas las instalaciones y sobre todo se le dará un nuevo enfoque que le permitirá a la empresa brindar un servicio mas amplio, se contratará con personal mas calificado pero sobre todo la nueva visión estará dirigida a satisfacer los gustos y necesidades de todos nuestro posibles clientes

2.8. ESTRATEGIAS DE MARKETING

CONCEPTO DE ESTRATEGIA:

"Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía"¹⁰

2.8.1. Estrategias Básicas de Desarrollo

La empresa "PUB After Work Snack Bar" implementará las siguientes:

- Se invertirá en publicidad para dar a conocer el local y los servicios que se ofrecen (Prensa, Radio, Hojas Volantes y Trípticos)
- Diferenciación en comidas, bebidas y un servicio ágil y eficiente.
- La empresa contará con una amplia carta para satisfacer los diferentes gustos de los consumidores.
- Impartir al personal de la empresa cursos de capacitación en Normas de Higiene y Atención al Cliente.

2.8.2. Estrategias Competitivas

Las estrategias competitivas consisten en evaluar el comportamiento que tienen las empresas en el mercado y determinar la situación de la empresa frente a sus competidores. Las estrategias competitivas son las siguientes: Líder, Retador, Seguidor y Especialista.

La empresa "PUB After Work Snack Bar" se enfocará en ser una organización del tipo Retador, ya que ha dirigido sus objetivos para definir su mercado y buscar ser líder en el mismo.

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>

CAPITULO 3

ANÁLISIS FINANCIERO

3.1 ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

3.1.1. Balance de Situación Inicial:

La empresa para iniciar sus actividades cuenta con activos fijos que alcanzan un valor de \$8.155, más el disponible de \$8.453,56 que suman un total de activos de \$16.608,56, el mismo valor que será aportado por los socios para la reiniciación de esta empresa. Ver (Anexo # 12)

3.1.2. Estado de Resultaos Proyectado:

3.1.2.1. Estado de Resultados Mensual Proyectado:

El Estado de Resultados es una proyección, ya que la empresa estuvo en el mercado por un período de tres meses, por lo que realizamos el análisis en función de las ventas que tuvo la empresa en este lapso de tiempo, y el respectivo consumo recopilamos de las encuestas realizadas en el capítulo anterior.

$$Y = P * Q$$

En donde:

P = Consumo en dólares

Q = Numero de clientes.

$$P = 15$$

$$Q = 105 \text{ (Clientes de la semana)}$$

$$Q = 420 \text{ (Clientes al mes)}$$

Para la proyección del Estado de Resultados Mensual, obtenemos el valor de las ventas mensual con la siguiente operación:

CUADRO # 14

CUADRO DE PROYECCION DE VENTAS MENSUAL

	lunes	martes	miercoles	jueves	viernes	sabado	domingo	semana	mensual
Numero de personas	5	7	10	15	28	35	5	105	420
consumo promedio	15	15	15	15	15	15	15		
Consumo Total	75	105	150	225	420	525	75	1575	6300

Elaborado por las autoras

$$P (15) \times Q (420) = 6300$$

Durante los primeros tres meses el consumo ($P=15$) permanece constante con 420 clientes ($Q=420$), a partir del segundo trimestre el consumo se incrementa a veinte dólares ($P =20$); también se da un incremento del numero de clientes en un 35% cada trimestre durante el primer año, debido a que la empresa se da a conocer en el mercado y cada vez obtiene un mayor numero de clientes. Ver (Anexo # 13)

3.1.2.2. Estado de Resultados Anual Proyectado:

Para el desarrollo del Estado de Resultados anual, obtuvimos el valor de las ventas del primer año mediante la sumatoria de las ventas de los 12 meses, los costos de ventas representan el 60% de las ventas debido a que es una empresa de servicios; y en esta industria fluctúa alrededor de este porcentaje, los costos variables se incrementan en un 2% anual debido a la inflación y los costos fijos se mantienen constantes.

A continuación presentamos el estado de resultados proyectado:

CUADRO # 15

PUB AFTER WORK SNACK BAR
PROYECCION DEL ESTADO DE PEDIDAS Y GANANCIAS

CONCEPTO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
VENTAS	130.900,00	137.445,00	144.317,25	151.533,11	159.109,77
COSTO DE VENTAS	78.540,00	82.467,00	86.590,35	90.919,87	95.465,86
UTILIDAD BRUTA	52.360,00	54.978,00	57.726,90	60.613,25	63.643,91
COSTOS Y GASTOS	39.449,35	39.688,40	39.932,23	39.429,35	39.683,03
<i>COSTOS VARIABLES</i>	<i>11.952,48</i>	<i>12.191,53</i>	<i>12.435,36</i>	<i>12.684,07</i>	<i>12.937,75</i>
<i>COSTOS FIJOS+DEPRECIACION</i>	<i>27.496,87</i>	<i>27.496,87</i>	<i>27.496,87</i>	<i>26.745,28</i>	<i>26.745,28</i>
Costos Fijos	26.032,28	26.032,28	26.032,28	26.032,28	26.032,28
Depreciación	1.464,59	1.464,59	1.464,59	713,00	713,00
UTILIDAD OPERACIONAL	12.910,65	15.289,60	17.794,67	21.183,90	23.960,88
15% EMPLEADOS	1.936,60	2.293,44	2.669,20	3.177,58	3.594,13
Utili. Antes de Impuestos	10.974,05	12.996,16	15.125,47	18.006,31	20.366,75
25% IMPUESTO A LA RENTA	3.227,66	3.822,40	4.448,67	5.295,97	5.990,22
UTILIDAD NETA	7.746,39	9.173,76	10.676,80	12.710,34	14.376,53

Elaborado por: las autoras

La depreciación se realizó mediante el método lineal en función de los años. Ver (Anexo # 14). Los costos variables esta conformado por el rol de pagos del personal de la empresa que esta en función del nivel de ventas como son: mesero y barman. Ver (Anexo # 15).

Los costos fijos incluyen los costos de mantenimiento, servicios básicos, suministros, depreciación e imprevistos, así también detallamos los uniformes del personal, y el rol de pagos del personal que es fijo dentro de la empresa. Ver (Anexo #16).

3.2. DETERMINACIÓN DEL FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

Concepto de flujo de efectivo:

“Los flujos de efectivo son aquellos que surgen de las operaciones normales; son, en esencia, la diferencia entre las cobranzas de efectivo y los gastos en efectivo, incluyendo los impuestos pagados. Otros flujos de efectivo surgen de la solicitud de fondos en préstamo, de la venta de activos fijos o de la readquisición de acciones comunes”¹¹ (Besley, 2001,103)

3.2.1. Flujo de Efectivo Proyectado

Para realizar los flujos de efectivo de “PUB After Work Snack Bar” tomamos como referencia cinco años para la proyección; ya que es un buen número para saber cuan rentable es el proyecto de reapertura, por otro lado es muy difícil predecir que puede pasar a mayor tiempo; por esta razón hemos decidido tomar este horizonte de tiempo.

3.2.2. Análisis de sensibilidad del flujo de efectivo proyectado:

Para prevenir a la empresa cualquier situación que no permita que opere con normalidad hemos manejado tres escenarios y son los siguientes:

¹¹ BESLEY, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Décimo Segunda Edición, Edit. McGraw Hill, México, 2001, Pág.103

3.2.2.1. Escenario pesimista

Hemos manejado este escenario en caso de que en el país se de una inestabilidad política, jurídica, social y económica que hace que la gente pierda poder adquisitivo y provocaría que las ventas no crezcan el 5% anual como lo han hecho sino que a mas de mantenerse constantes reducen un 5%. Por otro lado esa inestabilidad ocasiona un aumento acelerado de los costos variables en un 8%, al que le sumamos los costos debido a la inflación, la misma que bordea el 2%; dando un total de crecimiento de los costos de un 10%.

CUADRO # 16

ESCENARIO PESIMISTA
PUB AFTER WORK SNACK BAR
Número 2

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION INICIAL						
Activos Fijos	8.155,00					
Capital de Operación (3 meses)	8.453,56					
Total de Inversión	16.608,56					
INGRESOS						
Ingresos Operacionales						
VENTAS		130.900,00	124.355,00	118.137,25	112.230,39	106.618,87
Ingresos No Operacionales						
Otros Ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Ingresos		130.900,00	124.355,00	118.137,25	112.230,39	106.618,87
EGRESOS						
Costos de Ventas		78.540,00	74.613,00	70.882,35	67.338,23	63.971,32
Costos y Gastos		33.520,16	34.117,78	34.745,29	35.404,17	36.095,99
<i>COSTOS VARIABLES</i>		11.952,48	13.147,73	14.462,50	15.908,75	17.499,63
<i>COSTOS FIJOS-DEPRECIACION</i>		21.567,68	21.567,68	21.567,68	21.567,68	21.567,68
Total de Costos y Gastos		112.060,16	108.730,78	105.627,64	102.742,40	100.067,32
Flujo bruto		18.839,84	15.624,22	12.509,61	9.487,99	6.551,55
15 % para Trabajadores		2.825,98	2.343,63	1.876,44	1.423,20	982,73
25 % Impuesto a la renta		4.709,96	3.906,05	3.127,40	2.372,00	1.637,89
FLUJO NETO	-16.608,56	11.303,90	9.374,53	7.505,77	5.692,79	3.930,93
CALCULO DEL TIR	45%					
CALCULO DEL VAN	854,78					
TASA DE DESCUENTO	0,40					

Elaborado por: las autoras

3.2.2.2. Escenario normal

Si no ocurre nada fuera de lo común se da un crecimiento en las ventas de un 5% anual; un aumento en los costos debido a la inflación, de un 2%; y un aumento del 3% en costos variables, dando un total de crecimiento de los costos en un 5%.

CUADRO # 17
PUB AFTER WORK SNACK BAR
FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION INICIAL						
Activos Fijos	8.155,00					
Capital de Operación (3 meses)	8.453,56					
Total de Inversión	16.608,56					
INGRESOS						
Ingresos Operacionales						
VENTAS		130.900,00	137.445,00	144.317,25	151.533,11	159.109,77
Ingresos No Operacionales						
Otros Ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Ingresos		130.900,00	137.445,00	144.317,25	151.533,11	159.109,77
EGRESOS						
Costos de Ventas		74.613,00	78.343,65	82.260,83	86.373,87	90.692,57
Costos Totales		37.984,76	38.223,81	38.467,64	38.716,35	38.970,03
<i>COSTOS VARIABLES</i>		11.952,48	12.191,53	12.435,36	12.684,07	12.937,75
<i>COSTOS FIJOS</i>		26.032,28	26.032,28	26.032,28	26.032,28	26.032,28
Total de Costos y Gastos		112.597,76	116.567,46	120.728,47	125.090,22	129.662,60
Flujo bruto		18.302,24	20.877,54	23.588,78	26.442,89	29.447,17
15 % para Trabajadores		2.745,34	3.131,63	3.538,32	3.966,43	4.417,08
25 % Impuesto a la renta		4.575,56	5.219,39	5.897,19	6.610,72	7.361,79
FLUJO NETO	-16.608,56	10.981,34	12.526,52	14.153,27	15.865,73	17.668,30

Elaborado por: Las autoras

3.2.2.3. Escenario Optimista

En este escenario se proyectó una situación poco común, en la que los factores macroeconómicos y microeconómicos van a favorecer a la situación de la empresa por lo que las ventas experimentan un crecimiento del 10% anual, y los costos solo se elevan debido a la inflación ya que no podemos omitir este fenómeno, como resultado se incrementan los costos en un 2% anual.

CUADRO # 18

**ESCENARIO OPTIMISTA
PUB AFTER WORK SNACK BAR
Número 3**

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION INICIAL						
Activos Fijos	8.155,00					
Capital de Operación (3 meses)	8.453,56					
Total de Inversión	16.608,56					
INGRESOS						
Ingresos Operacionales						
VENTAS		130.900,00	143.990,00	158.389,00	174.227,90	191.650,69
Ingresos No Operacionales						
Otros Ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Ingresos		130.900,00	143.990,00	158.389,00	174.227,90	191.650,69
EGRESOS						
Costos de Ventas		78.540,00	86.394,00	95.033,40	104.536,74	114.990,41
Costos y Gastos		33.520,16	34.117,78	34.745,29	35.404,17	36.095,99
<i>COSTOS VARIABLES</i>		11.952,48	11.952,48	11.952,48	11.952,48	11.952,48
<i>COSTOS FIJOS- DEPRECIACION</i>		21.567,68	21.999,03	22.439,01	22.887,79	23.345,55
Total de Costos y Gastos		112.060,16	120.511,78	129.778,69	139.940,91	151.086,41
Flujo bruto		18.839,84	23.478,22	28.610,31	34.286,99	40.564,28
15 % para Trabajadores		2.825,98	3.521,73	4.291,55	5.143,05	6.084,64
25 % Impuesto a la renta		4.709,96	5.869,55	7.152,58	8.571,75	10.141,07
FLUJO NETO	-16.608,56	11.303,90	14.086,93	17.166,19	20.572,19	24.338,57
CALCULO DEL TIR	81%					
CALCULO DEL VAN	10.563,75					
TASA DE DESCUENTO	0,40					

Elaborado por: las autoras

3.3. DETERMINACIÓN DEL CAPITAL NETO DE TRABAJO PROYECTADO

Concepto de Capital de Trabajo Neto:

“El capital neto de trabajo es igual a los activos circulantes menos los pasivos circulantes. En la administración del capital de trabajo intervienen todos los aspectos de la administración de los activos circulantes y los pasivos circulantes.”¹² (Weston y Copeland, 1998, 298)

Para el cálculo del capital de trabajo neto tomamos en cuenta los costos de ventas, costos variables y costos fijos más el déficit de los tres primeros meses y obtenemos como resultado la cantidad de 8453,56 dólares de capital de trabajo; pues a partir de este período los ingresos por ventas podrán ser reinvertidos. Ver (Anexo # 20)

CUADRO # 19

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO
Presupuesto de Ingresos	6.300,00	6.300,00	6.300,00
Ventas mensuales	6.300,00	6.300,00	6.300,00
Otros Ingresos	-	-	-
Presupuesto de Egresos	6.823,35	6.843,27	6.863,59
COSTO DE VENTAS	3.780,00	3.780,00	3.780,00
COSTOS VARIABLES	996,04	1.015,96	1.036,28
COSTOS FIJOS	2.047,31	2.047,31	2.047,31
Déficit o Superávit	-523,35	-543,27	-563,59

C.T.N. (tres meses) 8.453,56

Costos y Gastos + Déficit mes 2 y 3

Elaborado por: Las autoras

¹² WESTON J. Fred, COPELAND, Thomas. “Manual de Administración”, Edt. Mc. Graw Hill, 3ra. Ed., México, 1998. Pág. 298.

3.4. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EFECTIVO PROYECTADO

Concepto de Presupuesto:

“Resumen sistemático de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos.” ¹³ (Enciclopedia Océano)

Para la elaboración del presupuesto de efectivo, se detalla el presupuesto de ingresos en base a las ventas mensuales, y el presupuesto de egresos que es la suma de los costos de ventas, costos variables y los costos fijos. Lo que nos dio un superávit total anual de 14433,29 dólares. Ver el (Anexo #17).

3.5. CÁLCULO DEL VAN Y LA TIR PROYECTADO

Concepto de VAN:

“Método Utilizado para evaluar las propuestas de las inversiones de capital, mediante la determinación del valor presente de los flujos netos futuros de efectivo, descontados a la tasa de rendimiento requerida por la empresa”. ¹⁴ (Besley, 2001, 387)

¹³ Enciclopedia A Autodidáctica Océano Colon, “Economía”, Edt. Océano, Tomo 3, 1994.

¹⁴ BESLEY, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Décimo Segunda Edición, Edit. McGraw Hill, México, 2001, Pág.387

Concepto de TIR:

“Tasa de descuento que obliga al valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto a igualar su costo inicial. La tasa de rendimiento (TIR) es similar al rendimiento al vencimiento de un bono”.¹⁵ (Besley, 2001, 391)

Para el cálculo del VAN se establece la diferencia entre los flujos descontados que se esperan conseguir y el valor inicial de la inversión, obteniendo lo siguiente:

CUADRO # 20

CALCULO DEL TIR	71%
CALCULO DEL VAN	7.285,26
TASA DE DESCUENTO	0,40

Elaborado por: las autoras

El VAN de la empresa es positivo; por lo tanto el proyecto de reinversión debe ser emprendido es decir se ve que “PUB After Work Snack Bar” puede reiniciar sus actividades con esta nueva visión.

La TIR es la rentabilidad del negocio y su criterio de aceptación del proyecto es que esta sea mayor que el costo del capital; y el valor obtenido es de 71% y su costo de capital es de 40%, que es lo que espera recibir el inversionista sobre las ventas.

Resultados del análisis financiero:

La empresa se encuentra en un mercado atractivo; es decir que este tipo de negocios resulta rentable en nuestro medio, debido a que actualmente se demanda en mayor cantidad todo tipo de servicio de bar y snacks en general. La TIR proyectada de la empresa es de 71% a una tasa de descuento del 40%, un VAN de 7062,22 dólares; por lo tanto podemos ver que el plan de reapertura es viable en el mercado. En conclusión la empresa tiene una imagen aceptable y por lo tanto para nuestro criterio es viable la posibilidad de la reiniciación de este negocio.

¹⁵ (BESLEY, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Décimo Segunda Edición, Edit. McGraw Hill, México, 2001, Pág.391

CONCLUSIONES

CAPITULO I

En este capítulo presentamos un conocimiento global de la empresa, una descripción del negocio con sus antecedentes y fotografías de las respectivas áreas que integran la empresa; pues dispone de infraestructura propia y equipos de tecnología así como también se detallo el nuevo enfoque que se le dará para su próxima apertura con lo que se pretende dar a conocer mas ampliamente la empresa ya que anteriormente la empresa no era muy conocida.

Incluimos también los objetivos que se persiguen entre los principales poder satisfacer las necesidades de la sociedad que cada día exige mayor calidad en el servicio, y mejor la administración con el nuevo enfoque que permita a “PUB After Work Snack Bar” poder mejorar la productividad y competitividad en el servicio.

CAPITULO II

En este capitulo podemos decir que se amplió el conocimiento de lo que realmente quieren los consumidores con las encuestas realizadas, obteniendo como resultados claves que a la gente le gusta frecuentar bares para salir de la rutina ya que buscan disfrutar y compartir con familiares y amigos momento agradables, por lo que los consumidores destinan entre quince y veinte dólares mensuales de su presupuesto en estos servicios y al momento de escoger el local prefieren principalmente un buen ambiente del mismo.

Se pudo ver también que la empresa no tuvo la acogida necesaria para realizar sus actividades normalmente, es por esta razón que se planteó la reapertura del negocio con un nuevo enfoque en lo que se refiere al talento humano, pero sobre todo se implementaron servicios adicionales ya anteriormente mencionados que permitirán que la empresa se distinga de la competencia.

CAPITULO III:

Por medio del estudio financiero logramos determinar el grado de factibilidad de reapertura de “PUB After Work Snack Bar” y proyectar en cifras lo que se detalló en capítulos anteriores en palabras.

Obtuvimos que la TIR es de 71% la cual es superior a la tasa de descuento (40%) esperada por los inversionistas y que la empresa podría mantenerse en un escenario pesimista con un VAN superior a cero en un posible escenario de mala economía del país.

RECOMENDACIONES DE CARÁCTER GERENCIAL

Desde nuestro punto de vista recomendamos al gerente la reapertura de “PUB After Work Snack Bar” debido a la viabilidad y rentabilidad de la empresa implementando los cambios y la publicidad mencionada; puesto que la empresa debe darse a conocer a sus clientes.

Una recomendación a futuro sería el cambio de local; pues la falta de entrada directa del parqueadero al local dificulta una buena aceptación del local, por lo que la empresa se ve limitada al horario de atención del Mall del Río.

En cuanto a lo administrativo se recomienda la contratación de personal joven y calificado como mencionábamos anteriormente; también la implementación de programas de capacitación constantes y un plan de incentivos a los mejores trabajadores de la empresa.

Es importante también realizar un constante monitoreo del servicio al cliente y un control postventa pues de esta manera estamos mas conectados a los gustos y necesidades de los consumidores.

La innovación de productos y servicios que se ofertan son primordiales para la empresa, así como también poder lograr convenios de crédito para distintas empresas, lo que permita a los empleados ser parte de “PUB After Work snack Bar”.

Dentro del aspecto financiero se recomienda a la gerencia implementar un sistema adecuado de control de costos de ventas, por medio de un buen manejo de proveedores, debido a que este es el costo más representativo que tiene la empresa.

BIBLIOGRAFÍA:

LIBROS:

11. BESLEY, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Décimo Segunda Edición, Edit. McGraw Hill, México, 2001, Pág.103
14. BESLEY, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Décimo Segunda Edición, Edit. McGraw Hill, México, 2001, Pág.387
15. BESLEY, Scott, Fundamentos de Administración Financiera, Décimo Segunda Edición, Edit. McGraw Hill, México, 2001, Pág.391
3. KOTLER, Philip, “Dirección de marketing”
4. KOTLER, Philip, “Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 301
5. KOTLER, Philip, “Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 303
6. KOTLER, Philip, Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 342, 344
7. KOTLER, Philip, Marketing”, Décima edición, Edt. Pearson Educación, Madrid, España, 2004, Pág. 249
12. WESTON J. Fred, COPELAND, Thomas. “Manual de Administración”, Edt. Mc. Graw Hill, 3ra. Ed., México, 1998. Pág. 298.

PAGINAS DE INTERNET:

1. http://es.wikipedia.org/wiki/Centro_nocturno
2. http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda
8. <http://www.dii.uchile.cl/~in58a/docs/cap4.ppt>
9. <http://www.dii.uchile.cl/~in58a/docs/cap4.ppt>
10. <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>

ENCICLOPEDIAS:

13. Enciclopedia Autodidáctica Océano Colon, “Economía”, Edt. Océano, Tomo 3, 1994
-

ANEXO # 1
MENÚ ANTIGUO

SANDWICH

Su majestad B.L.T (tocino, lechuga, tomate)	2,80
Sándwich de la casa (pollo, mayonesa, jamón y queso)	2,90
Sándwich mediterráneo (tomate, jamón serrano, lomo español, queso)	3,50
Sándwich de queso	1,80

ENSALADAS

Ensalada César con pollo	2,30
Ensalada mixta	1,99

POSTRES

Copa de helado	1,20
Frutillas con crema	1,50
Brownie de chocolate con helado	1,99

BEBIDAS NO ALCOHOLICAS

Jugos naturales	1,50
Gaseosa 16oz	0,80
Gaseosa 22oz	0,99
Gaseosa botella	1,49
Agua natural	0,50
Agua con gas	0,60
Agua aromática	0,60
Café Americano	0,60

CERVEZAS

Cerveza pilsener de barril (vaso)	0,99
Cerveza Nacional (jirafa)	8,00

Corona	1,99
Heineken	1,99
Grolsch	1,99

PIZZAS

Pizza mixta (jamón, queso, champiñones)	2,99
Pizza 4 estaciones	3,20
Pizza hawaiana	2,99
Pizza de salame lovers	2,99

PICADAS

Picadita de queso	4,50
Empanada de viento	2,50
Empanada de verde	2,50
Empanada mixta	2,99
Picadita mixta	4,80
Alitas de pollo Bbqq	3,80
Salchichas crocantes	2,50
Papas fritas	1,50

HAMBURGUESAS

Hamburguesa simple	2,50
CheeseBurger	2,99
Fun Burger	3,40
Hot dog	1,50

CARTA DE VINOS

TINTOS

Beronia Tempranillo 2001	11,50
Chianti 2003	16,00
Cuve de France Vin de Table	6,00

Montserrat 2005 Merlot D.O.	5,50
Reserv. Concha y Toro-Cabernet Sauvignon 2005	9,00
Casillero del Diablo-Cabernet Sauvignon 2004	15,00
Gran Tarapaca Cabernet Sauvignon 2004	12,00
Canepa clásico 2004	6,50
Canepa Syrah 2004	4,00
Ernest & Julio Gallo Sierra Valley Merlot 2002	12,00

BLANCOS

Marqués de Cáceres 2005	15,00
Montserrat Sauvignon Blanc 2005	6,00
Liebfraumilch Blue	8,00
Liebfraumilch Brown	7,50
Reservado Concha y Toro/ Sauvignon Blanc 2005	8,00
León de Tarapacá Sauvignon 2005	10,00
Miraflores/ Sauvignon Blanc 2001	6,00
Santa Julia Fuzion 2005	10,50
Ernest & Julio Gallo Sierra Valley Chardonnay	12,00

ESPUMANTES

Gala de París Demi-Sec	6,50
Gala de París Brut	6,60
Chandon Extra Brut	17,50

COCKTELES

Brandy Alexander	2,99
Daiquiri	2,99
Bacardi	2,80
Martíni	2,99
Negroni	3,20
Sidecar	3,30
Old Fahioned	2,99

Manhattan	3,50
Bloody Mary	2.99
Apricot Sour	3.50
Margarita	3,20
Tom Collins	2.99
Black Russian	3,10
Pink Lady	2.80
Saltamontes	2,85
Singapore Sling	2.80

ANEXO # 2
NUEVO MENÚ

SANDWICH

Sándwich cubano (pavo, carne, pollo)	1,75
Sándwich de un piso (carne, pollo, pavo)	1,90
Sándwich de dos pisos (carne, pollo, pavo)	2,30
Sándwich de tres pisos (carne, pollo, pavo)	2,70
Sándwich de la casa (pollo, aderezo a su elección, papas)	2,00

ENSALADAS

Ensalada Orgánica con vinagre balsámico blanco	2,20
Ensalada de queso (alcachofas y pan)	1,70

POSTRES

Donas rellenas de fruta (frutas de la temporada)	1,10
Frutillas con helado	1,40
Torta de chocolate con helado	1,99
Tres leches	1,90
Cheese Cake	2,00
Tiramisu	1,90

BEBIDAS NO ALCOHOLICAS

Jugos naturales	1,45
Gaseosa 16oz	0,80
Gaseosa 22oz	0,99
Gaseosa botella	1,50
Agua natural	0,50
Agua con gas	0,60
Agua aromática	0,60
Café Americano	0,60

CERVEZAS

Cerveza pilsener de barril (vaso)	0,99
Cerveza Nacional (jirafa)	8,00
Corona	1,99
Heineken	1,99
Grolsch	1,99

PIZZAS

Pizza mixta (jamón, queso, champiñones)	2,90
Pizza 5 ingredientes	3,10
Pizza de la casa (jamón, champiñones, queso)	2,90
Pizza de salame con extra queso	2,90
Pizza Hawaiiina	2,90

PICADAS

Pan de ajo	1,90
Chocantes de camarón	4,00
Empanada de verde	2,50
Empanada mixta	2,99
Picadita mixta	3,40
Alitas de pollo Bbqq	3,80
Salchichas crocantes	2,50
Papas fritas	1,50
Deditos de tres quesos	2,50

HAMBURGUESAS

Hamburguesa de la casa	2,40
Hamburguesa simple	2,90
Hamburguesa doble	3,40
Fun Burger	3,40

CARTA DE VINOS

TINTOS

Beronia Tempranillo 2001	11,50
Chianti 2003	16,00
Cuve de France Vin de Table	6,00
Montserrat 2005 Merlot D.O.	5,50
Reserv. Concha y Toro-Cabernet Sauvignon 2005	9,00
Casillero del Diablo-Cabernet Sauvignon 2004	15,00
Gran Tarapaca Cabernet Sauvignon 2004	12,00
Canepa clásico 2004	6,50
Canepa Syrah 2004	4,00
Ernest & Julio Gallo Sierra Valley Merlot 2002	12,00

BLANCOS

Marqués de Cáceres 2005	15,00
Montserrat Sauvignon Blanc 2005	6,00
Liebfraumilch Blue	8,00
Liebfraumilch Brown	7,50
Reservado Concha y Toro/ Sauvignon Blanc 2005	8,00
León de Tarapacá Sauvignon 2005	10,00
Miraflores/ Sauvignon Blanc 2001	6,00
Santa Julia Fuzion 2005	10,50
Ernest & Julio Gallo Sierra Valley Chardonnay	12,00

ESPUMANTES

Gala de París Demi-Sec	6,50
Gala de París Brut	6,60
Chandon Extra Brut	17,50

COCKTELES

Amareto Sour	2,99
Daiquiri	2,99

Bacardi	2,80
Martíni	2,99
Old Fahioned	2,99
Manhattan	3,50
Bloody Mary	2.99
Margarita	3,20
Tom Collins	2,99
Saltamontes	2,85
Cuelga a tu jefe	3,10
Vacaciones con el jefe	2,80

TABULACION DE DATOS GRUPO FOCAL

1. ¿Tiene usted interes en conocer un nuevo local que brinde servicios de bebidas, comida, billar, shows en vivo y entretenimiento en el Mall del Rio?

SI
NO

1	1	1	1	1	1	1	1

2. ¿Qué le motivaría a usted a visitar un nuevo local que brinde los servicios anteriores?

Eventos
Calidad en el Servicio
Decoracion
Moda- Novedad
Horario de Atención
Rapidez en el Servicio
Atención al Cliente
Promociones
Mejores Precios

1							
	1		1	1			
		1					
				1	1		
							1

3. ¿Qué opina usted del servicio de masajes?

IMPORTANTE
MUY IMPORTANTE
POCO IMPORTANTE

1	1			1			1
		1	1			1	
					1		

4. ¿Qué opina usted del servicio de Shows en Vivo?

IMPORTANTE
MUY IMPORTANTE
POCO IMPORTANTE

1							1
	1			1	1	1	
		1	1				

5. ¿Qué piensa usted que se debería mejorar en el nuevo local con respecto a los locales que ya se encuetran en el patio de comidas?

PRECIO
VARIEDAD DE COMIDA
VARIEDAD DE BEBIDAS
AMBIENTE
OTRO

	1	1	1	1		1	1
1		1			1	1	1
1		1			1		1
	1	1	1	1	1		1

		92
1	1	10 102

		2
		8
		20
		32
		1
		4
		9
		9
		7 92

		47
		34
		11 92

		35
		42
		15 92

		57
		61
		38
		45 201

ANEXO # 7
MATRIZ FODA PARA OBTENER ESTRATEGIAS

		FORTALEZAS				DEBILIDADES	
		Infraestructura y Activos Fijos Propios	Buena tecnología en los equipos instalados	Situación económica estable	Sistema de redes inalámbricas	Publicidad Insuficiente	Falta de experiencia de los recursos humanos
OPORTUNIDADES	Oportunidad de mercado	Ampliar nuestra gama de servicios.	Lograr mayor confianza en el servicio por parte de nuestros clientes.	Ampliar nuestras formas de pago	Actualización constante en equipos y tecnología de redes inalámbricas.	Implementar publicidad de manera específica a "PUB After Work Snack Bar" para darnos a conocer al mercado.	Capacitar a los empleados para lograr captar mayor atención del mercado creciente.
	Posibilidad de Reinversión	La capacidad para una reinversión efectiva.	Ganar mayor confianza en nuestros clientes.	Mayor prestigio y rentabilidad de la empresa.	Dar a conocer a nuestros clientes el servicio de internet inalámbrico que ofrece la empresa.	Contratar publicidad por radio, periodico y volantes que de a conocer nuestros servicios.	Contratar personal con mayor experiencia que brinde un mejor servicio.
AMENAZAS	Decisiones del Nuevo Gobierno	Optimizar la infraestructura y activos fijos para que las desiciones del nuevo gobierno se amolden de manera adecuada a nuestras necesidades.	Que las desiciones que el nuevo gobierno implemente las podamos afrontar con la más alta tecnología adecuada por la empresa.	Lograr mantener la estabilidad de la empresa ante las decisiones que realice el nuevo gobierno.	Limitación en la adquisición de equipos tecnológicos.	Manejar de manera eficiente la publicidad para que las medidas del nuevo gobierno no afecten en la decisión de compra de los clientes.	Formar un equipo de trabajo que nos proporcione mayores ideas a cerca de las decisiones que tome el nuevo gobierno.
	Competencia	Contar con la ventaja de ahorro en gastos de alquiler y la facilidad de realizar libremente cualquier mejora en el local.	Disponer de un servicio agil debido a la tecnología utilizada lo que nos pone frente a la competencia.	Brindar un valor agregado al servicio que ofrecemos, debido a la buena situación económica de la empresa.	La ventaja de ofrecer este servicio adicional.	Incrementar la publicidad para hacer mas atractiva la empresa frente a la competencia.	Motivar a los empleados al ahorro de insumos para obtener mayores ganancias.

ANEXO # 9

DISEÑO DE LA ENCUESTA

Nos encontramos realizando un estudio para conocer la frecuencia de consumo de los bares de la ciudad de Cuenca le agradecemos su gentil ayuda.

1. ¿Indique con que frecuencia visita usted un Bar?

Una vez al mes	
Dos veces al mes.....	
Tres veces al mes	
Cuatro veces al mes.....	
Mas (especifique).....	

2. Hasta cuanto está dispuesto usted a pagar en un Bar por cada visita que realiza?

De \$1.00 a \$5.00	
De \$5.01 a \$10.00	
De \$10.01 a \$15.00	
De \$15.01 a \$20.00	
De \$20.01 en adelante (especifique)	

3. ¿Qué es lo que usted prefiere al momento de escoger un Bar? (Puede escoger mas de una opción)

Precio.....	
Servicio que ofrece.....	
Variedad de Bebidas.....	
Variedad de Comida.....	
Ubicación del local.....	
Decoración del local.....	
Ambiente del local	
Otro (especifique)	

4. ¿Qué otro tipo de servicio adicional le gustaría que ofreciera un Bar? (Puede escoger mas de una opción)

Karaoke.....	
Happy Hour (bebidas).....	
Otro (especifique).....	

5. ¿Qué Tipo de bebidas prefiere usted consumir en un Bar? (Puede escoger más de una opción)

Cócteles.....	
Espumantes.....	
Vinos Blancos.....	
Bebidas No Alcohólicas.....	
Otro (Especifique).....	

6. ¿A que Bar usded acude con mayor frecuencia? (Puede escoger más de una opción)

Sport Planet	
Locos por el Fútbol.....	
Eucaliptus.....	
Monday Blue Bar.....	
San Angel Pub.....	
Wonder Bar.....	
Blanco y Tinto.....	
Riho.....	
Otro (especifique)	

7. Piensa usted que es importante el horario de atención en un Bar?

Si.....	
No.....	

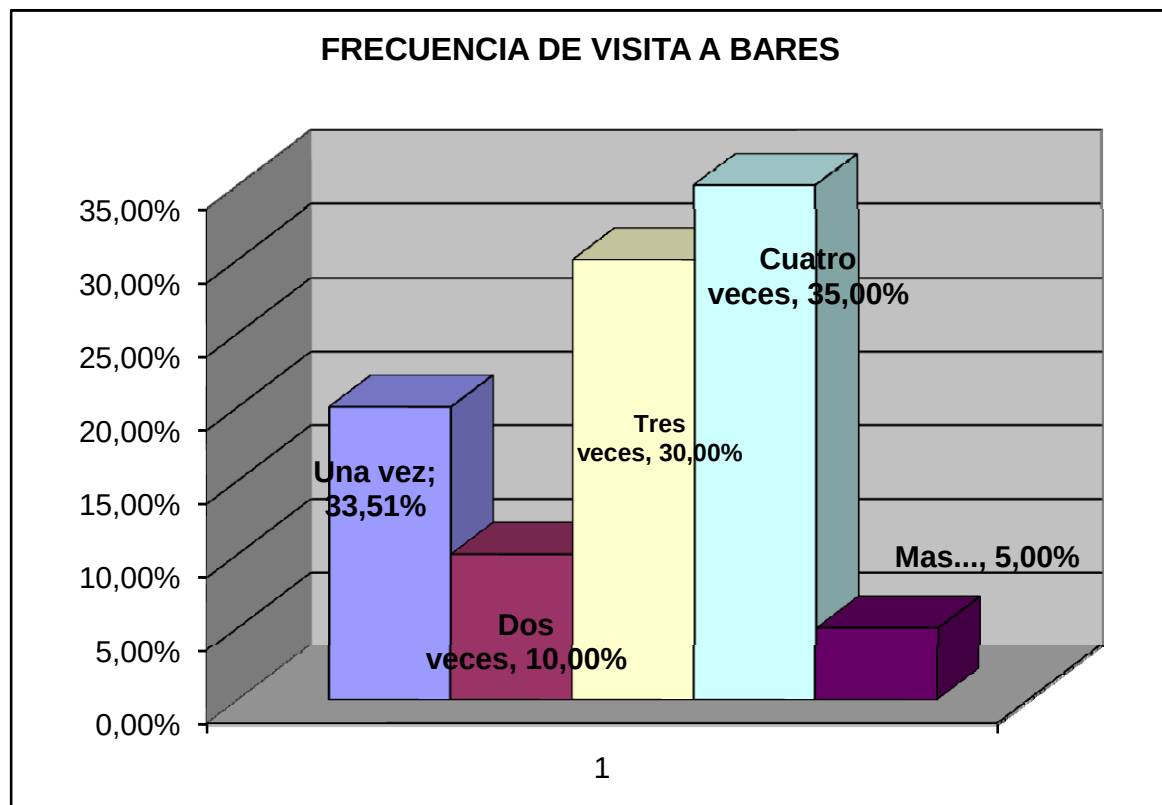
8. ¿Conoce usted "Pub After Work Snack Bar" ubicado en el Fun Center del Mall del Río (sobre los bolos)

Si.....	
No.....	

ANEXO # 10
TABULACION DE ENCUESTAS PILOTO

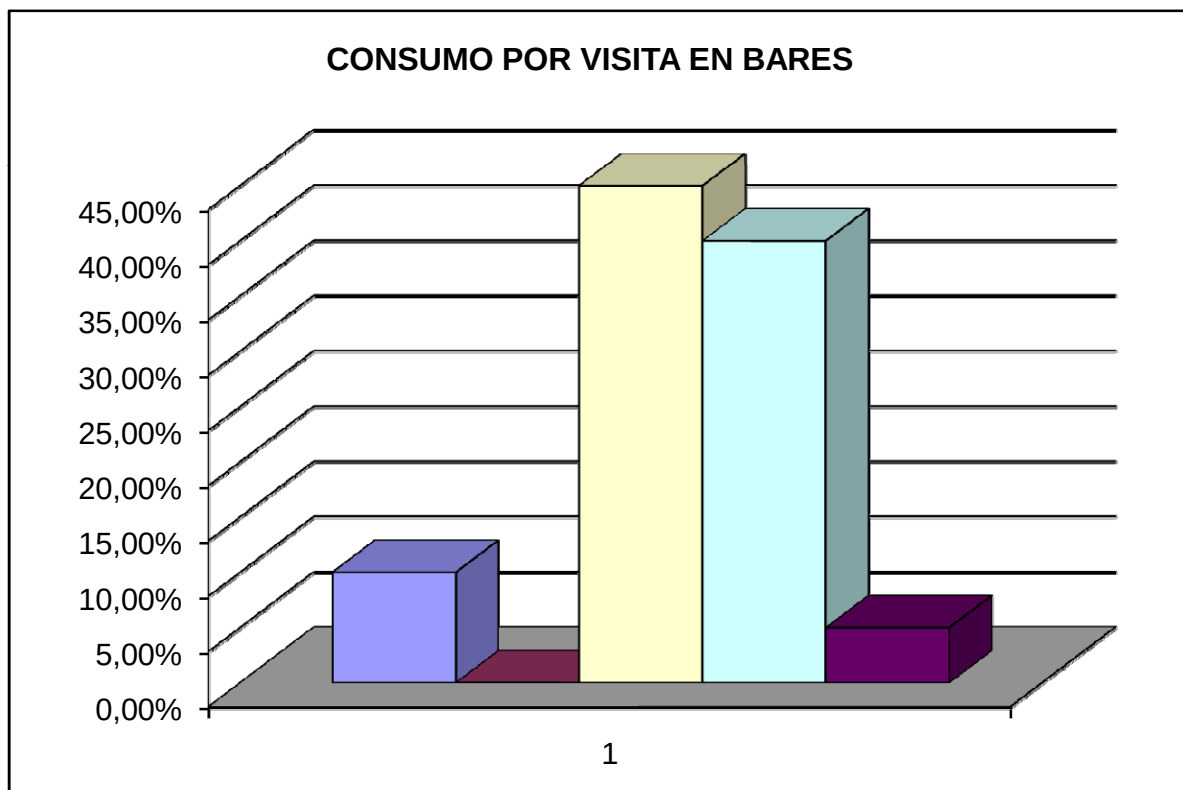
1. INDIQUE CON QUE FRECUENCIA VISITA USTED UN BAR ?

Una vez al mes	Dos veces al mes	Tres veces al mes	Cuatro veces al mes	Mas (especifique)	No contesta	Total
4	2	6	7	1		20
20,00%	10,00%	30,00%	35,00%	5,00%		100,00%



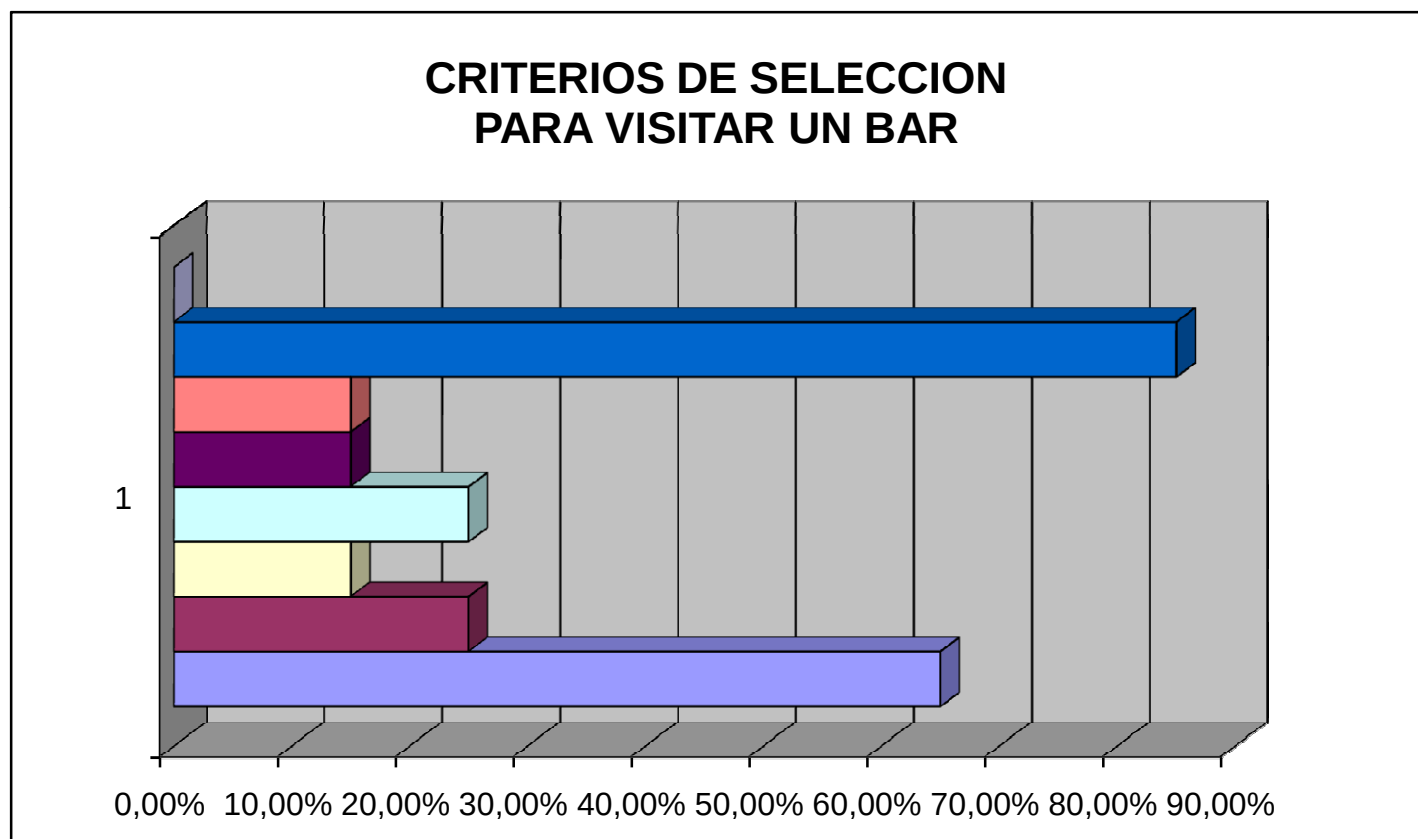
2. HASTA CUANDO ESTA DISPUESTO USTED A PAGAR EN UN BAR POR CADA VISITA QUE USTED REALIZA?

De 1 - 5 USD	De 5 -10 USD	De 10 -15 USD	De 15 -20 USD	De 20 en más	No contesta	Total
2	0	9	8	1		20
10,00%	0,00%	45,00%	40,00%	5,00%		100,00%



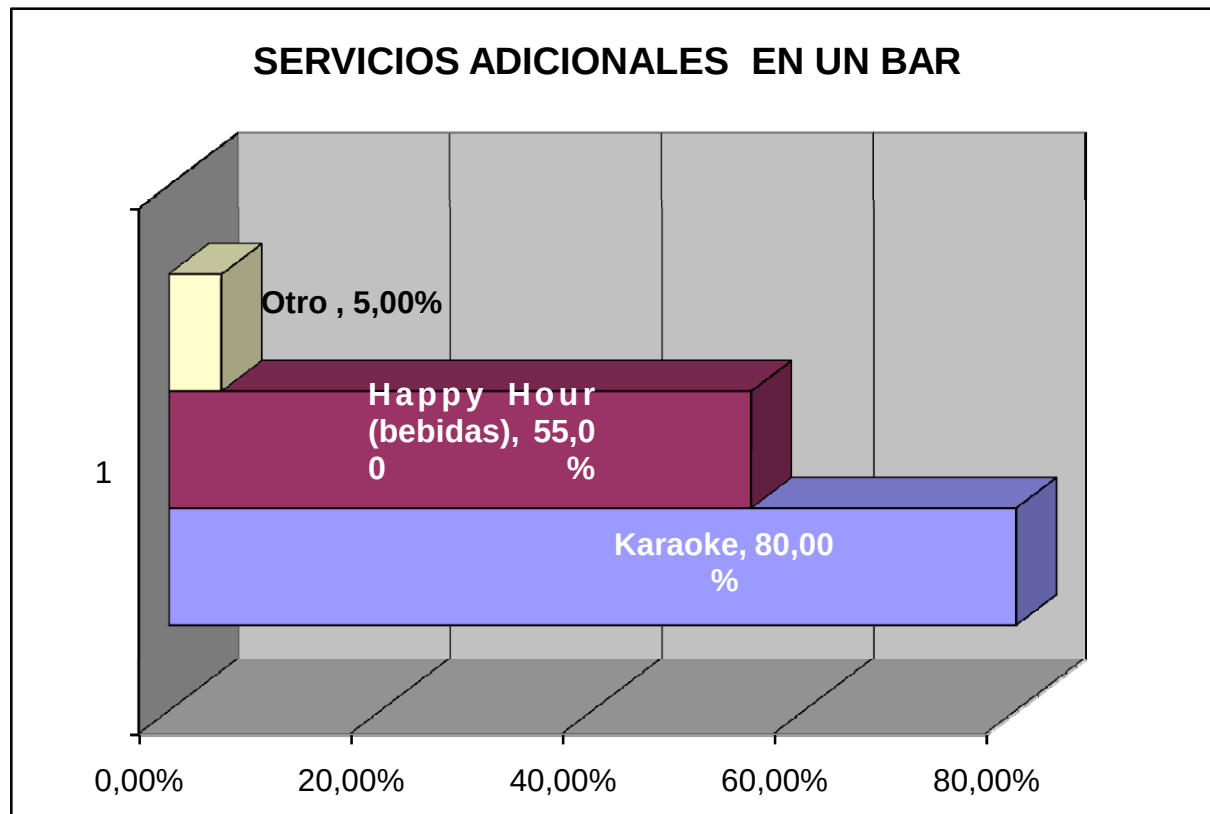
3. QUE ES LO QUE USTED PREFIERE AL MOMENTO DE ESCOGER UN BAR ?

Precio	Servicio que ofrece	Variedad de bebida	Variedad de comida	Ubicación	Decoración	Ambiente	Otro	Total
13	5	3	5	3	3	17	0	20
65,00%	25,00%	15,00%	25,00%	15,00%	15,00%	85,00%	0,00%	



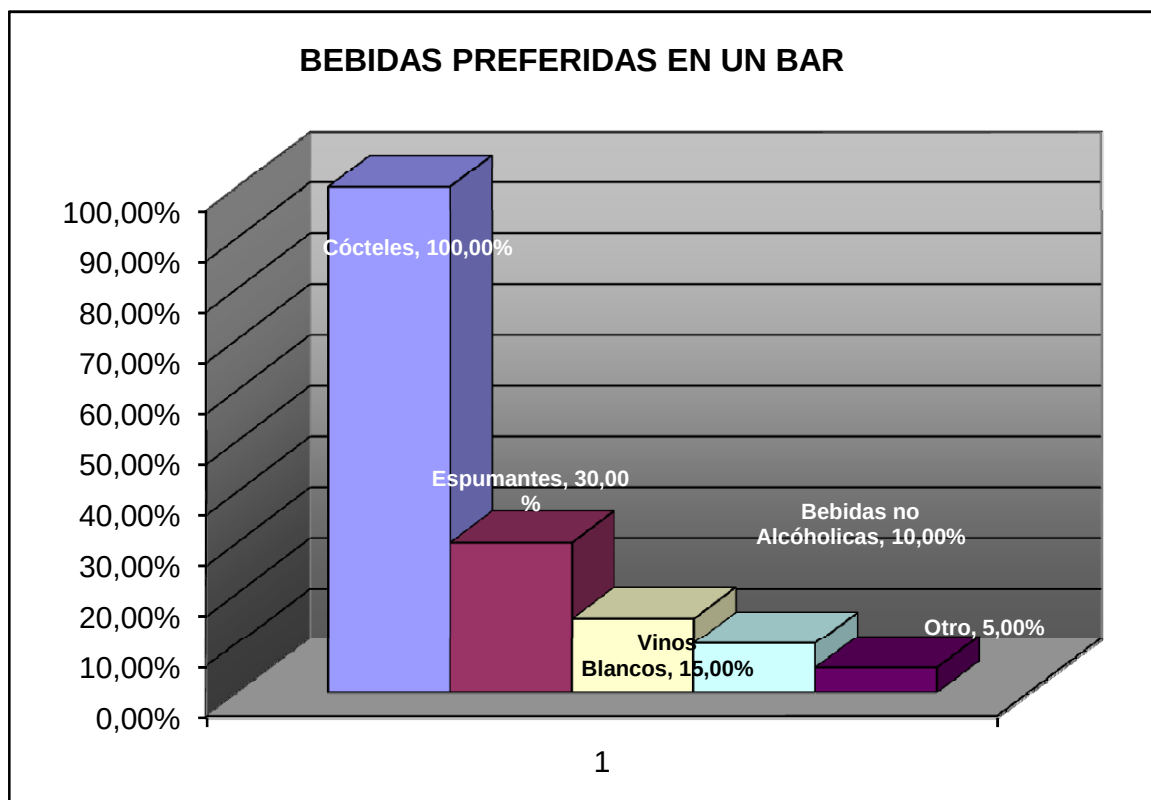
4. QUE SERVICIO ADICIONAL LE GUSTARIA QUE OFREZCA UN BAR ?

Karaoke	Happy Hour (bebidas)	Otro	Total
16	11	1	20
80,00%	55,00%	5,00%	



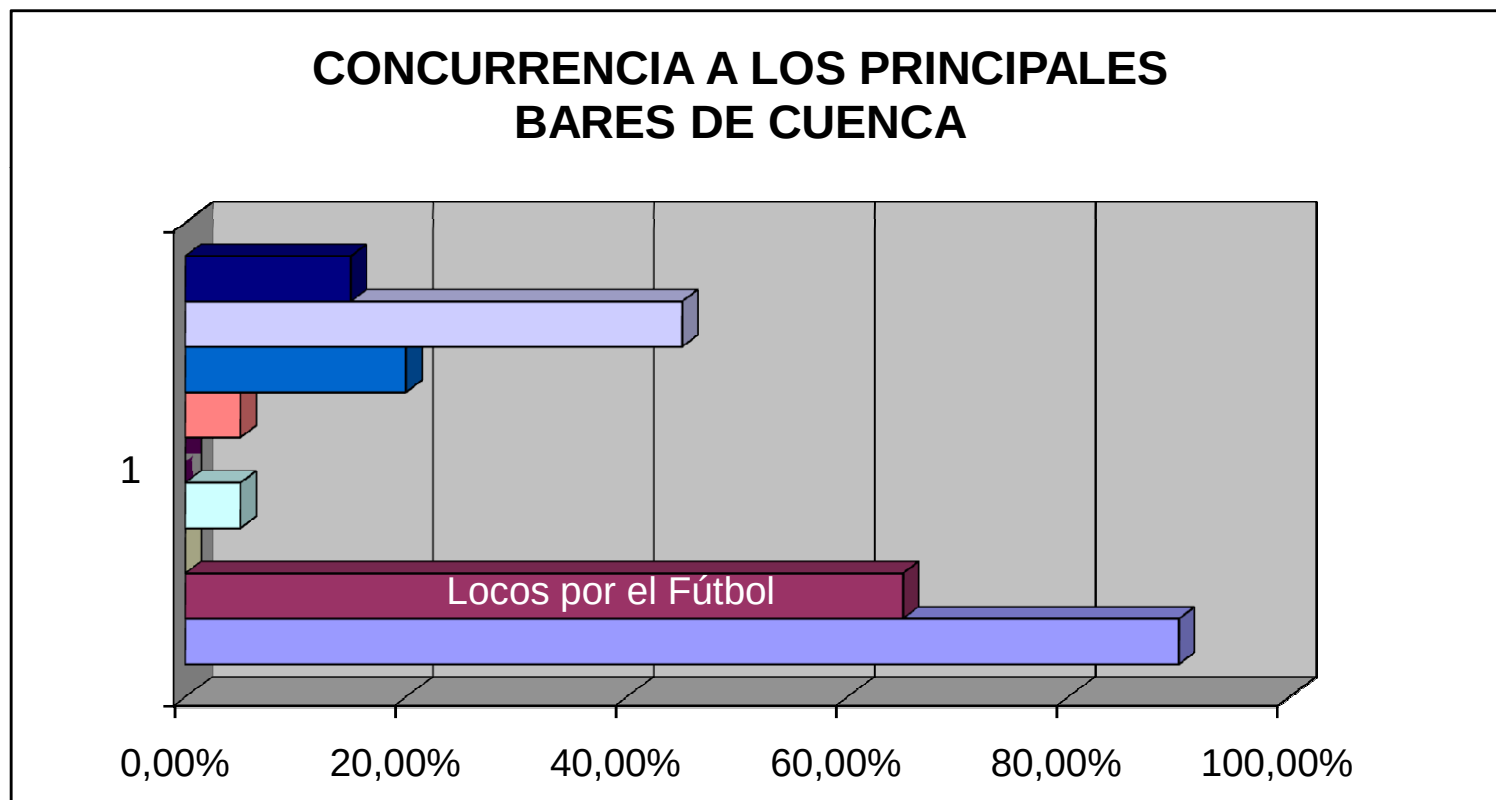
5. QUE TIPO DE BEBIDAS PREFIERE USTED CONSUMIR EN UN BAR ? (PUEDE ESCOGER MAS DE UNA OPCIÓN)

Cócteles	Espumantes	Vinos Blancos	Bebidas no Alcohólicas	Otro	No contesta	Total
20	6	3	2	1		20
100,00%	30,00%	15,00%	10,00%	5,00%		



6. A QUE BAR USTED ACUDE CON MAYOR FRECUENCIA ?

Sport Planet	Locos x el Futbol	Eucaliptus	Monday Blue Bar	San Angel Pub	Wonder Bar	Blanco&Tinto	Riho	Otros	Total
18	13	0	1	0	1	4	9	3	20
90,00%	65,00%	0,00%	5,00%	0,00%	5,00%	20,00%	45,00%	15,00%	



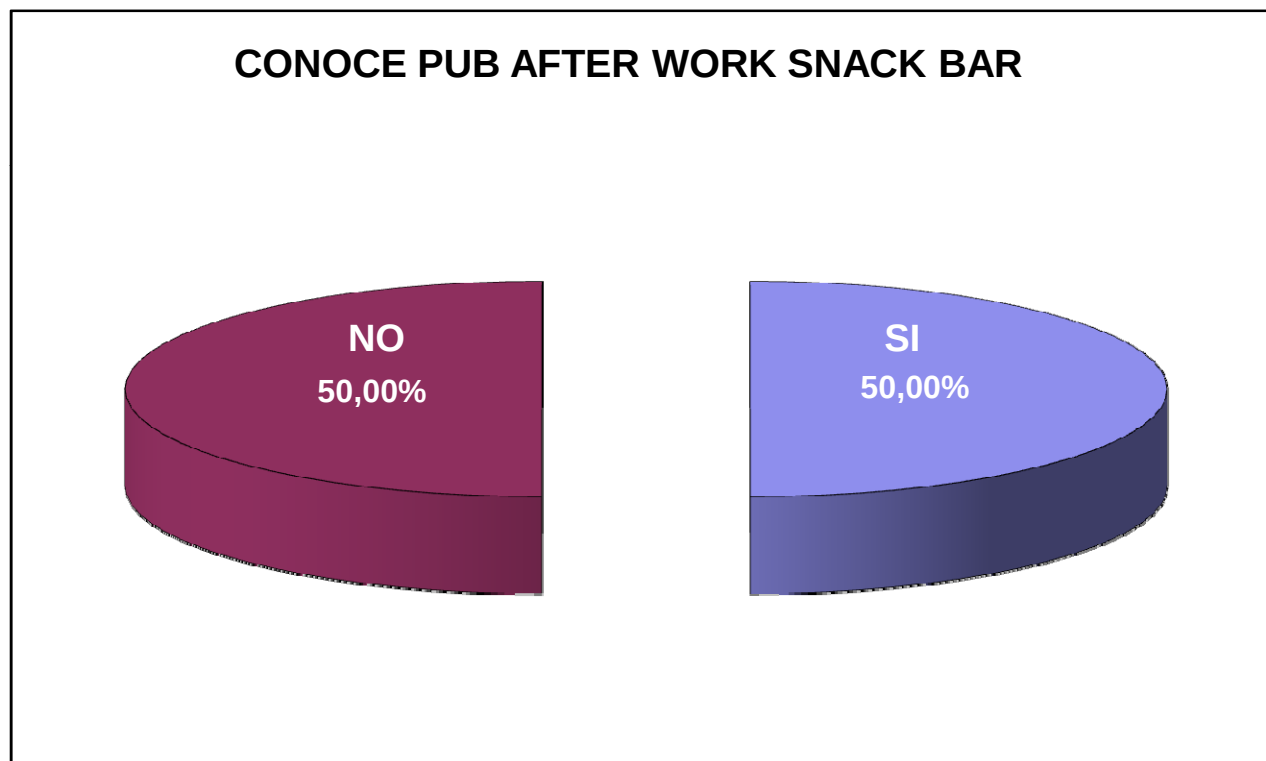
7. PIENSA USTED QUE ES IMPORTANTE EL HORARIO DE ATENCION EN UN BAR ?

SI	NO	TOTAL
20	0	20
100,00%	0,00%	



8. CONOCE USTED " PUB AFTER WORK SNACK BAR" UBICADO EN EL FUN CENTER DEL MALL DEL RIO

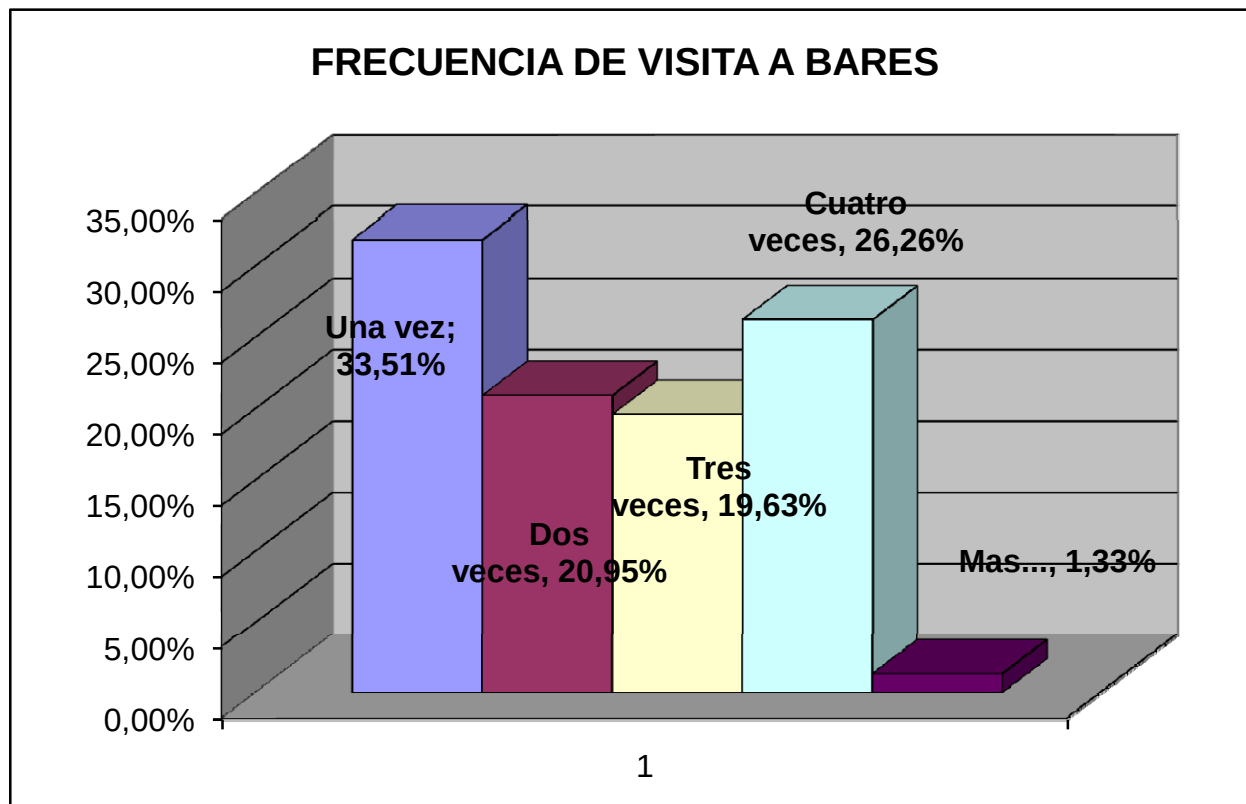
SI	NO	TOTAL
10	10	20
50,00%	50,00%	



ANEXO # 11
TABULACION DE ENCUESTAS

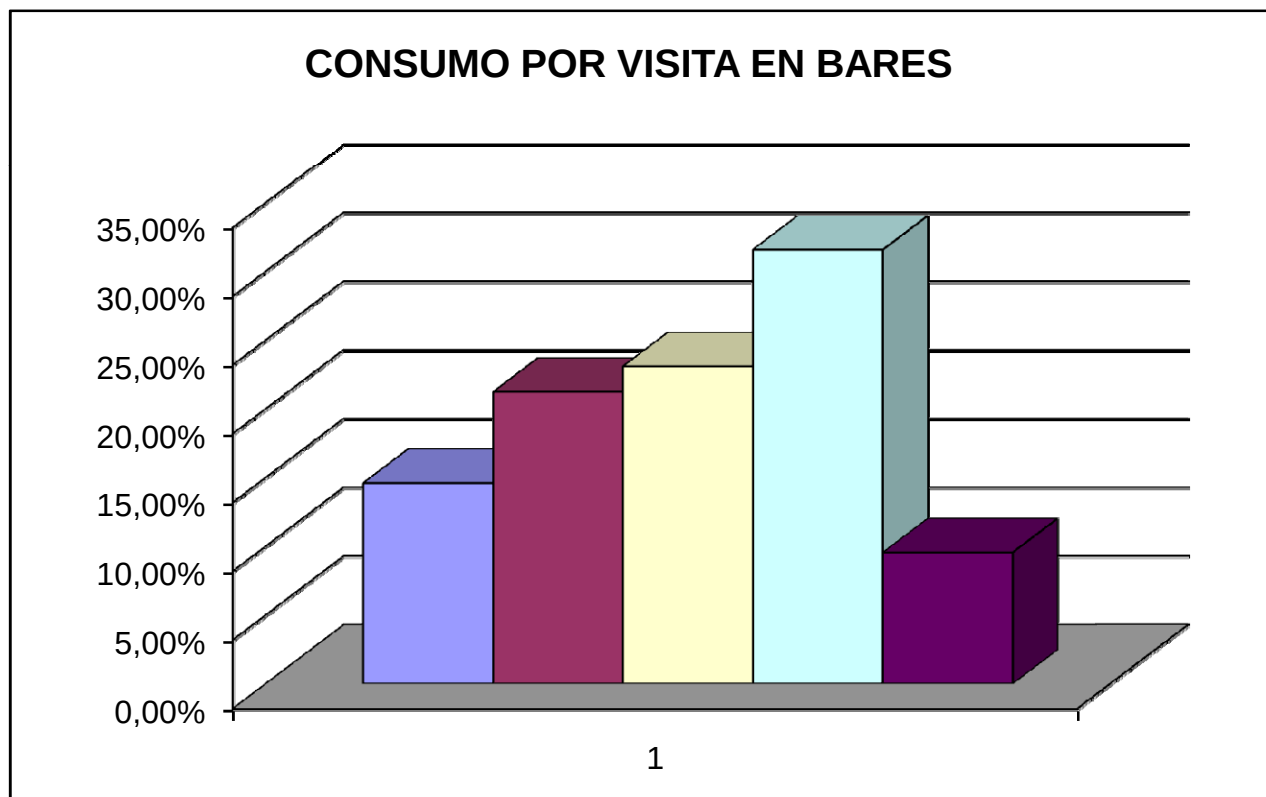
1. INDIQUE CON QUE FRECUENCIA VISITA USTED UN BAR ?

Una vez al mes	Dos veces al mes	Tres veces al mes	Cuatro veces al mes	Mas (especifique)	No contesta	Total
120	79	74	99	5		377
31,83%	20,95%	19,63%	26,26%	1,33%		100,00%



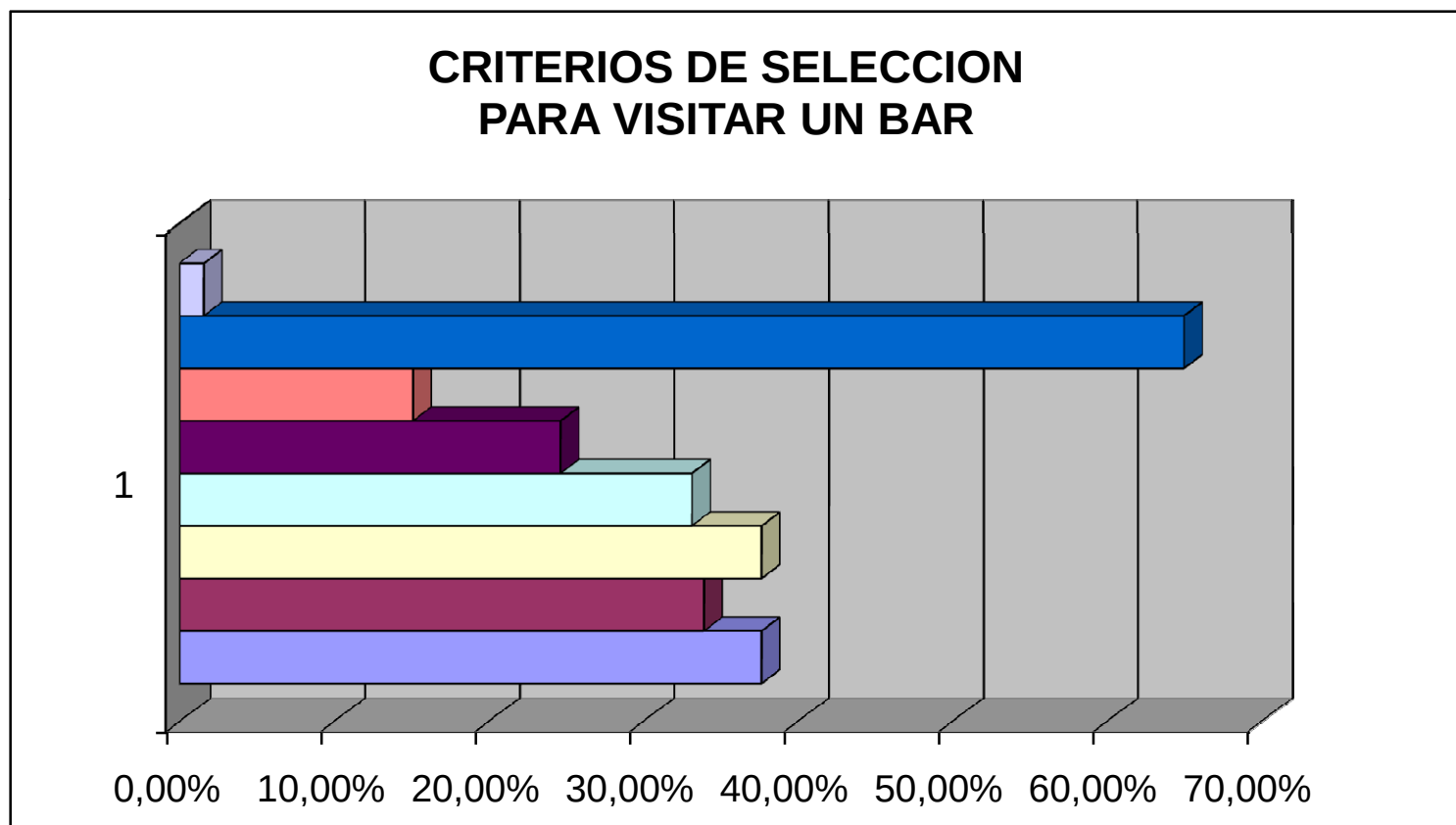
2. HASTA CUANDO ESTA DISPUESTO USTED A PAGAR EN UN BAR POR CADA VISITA QUE REALIZA ?

De 1 - 5 USD	De 5 -10 USD	De 10 -15 USD	De 15 -20 USD	De 20 en más	No contesta	Total
55	80	87	119	36		377
14,59%	21,22%	23,08%	31,56%	9,55%		100,00%



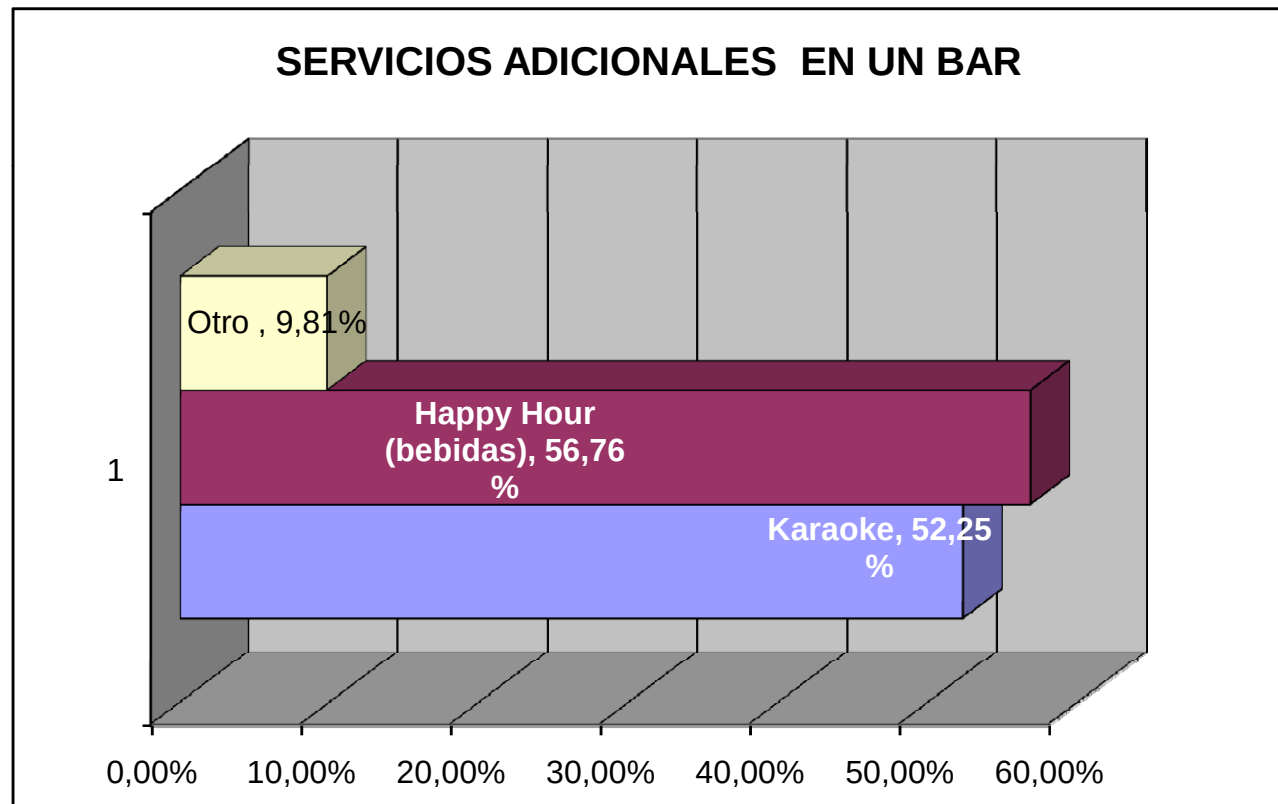
3. QUE ES LO QUE USTED PREFIERE AL MOMENTO DE ESCOGER UN BAR ?

Precio	Servicio que ofrece	Variedad de bebida	Variedad de comida	Ubicación	Decoración	Ambiente	Otro	Total
142	128	142	125	93	57	245	6	377
37,67%	33,95%	37,67%	33,16%	24,67%	15,12%	64,99%	1,59%	



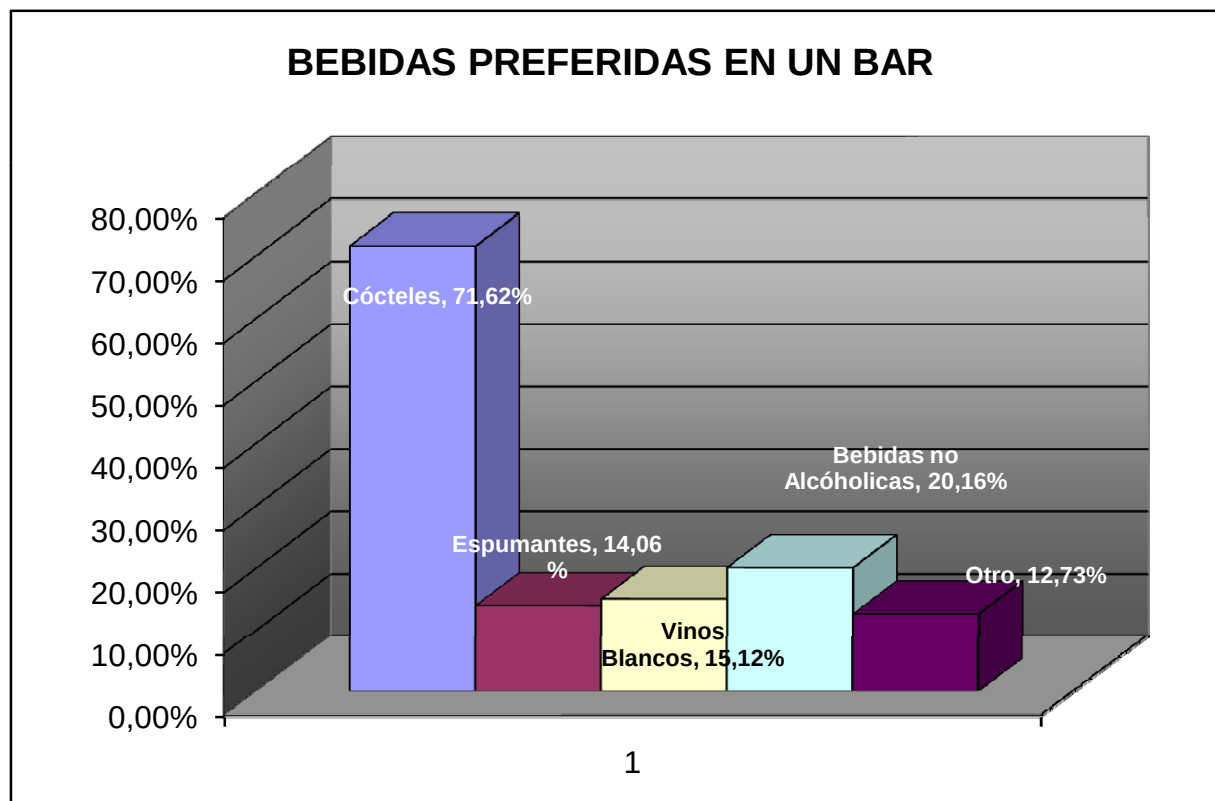
4. QUE SERVICIO ADICIONAL LE GUSTARIA QUE OFREZCA UN BAR ?

Karaoke	Happy Hour (bebidas)	Otro	Total
197	214	37	377
52,25%	56,76%	9,81%	



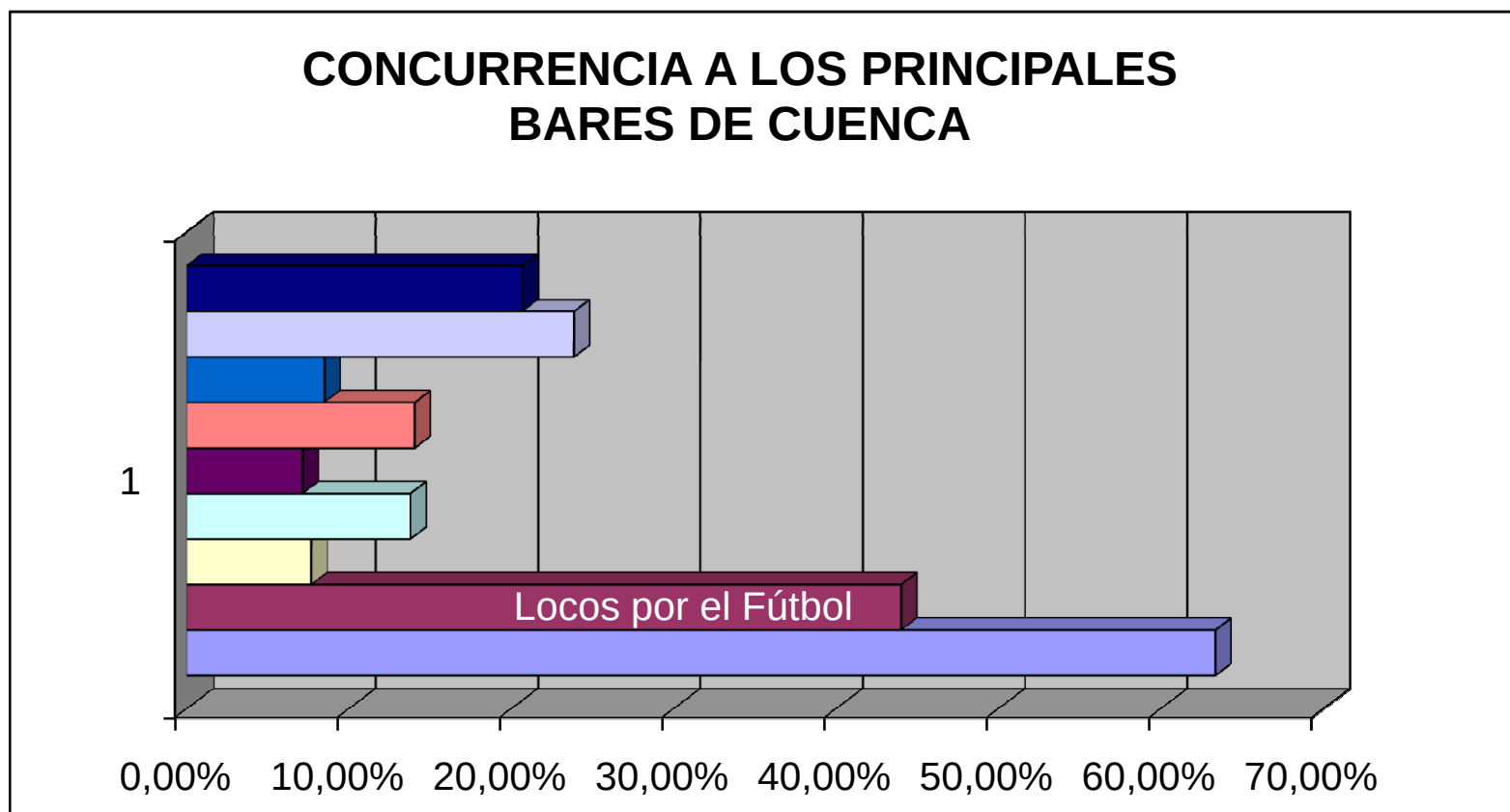
5. QUE TIPO DE BEBIDAS PREFERE USTED CONSUMIR EN UN BAR ? (PUEDE ESCOGER MAS DE UNA OPCION)

Cócteles	Espumantes	Vinos Blancos	Bebidas no Alcohólicas	Otro	No contesta	Total
270	53	57	76	48		377
71,62%	14,06%	15,12%	20,16%	12,73%		



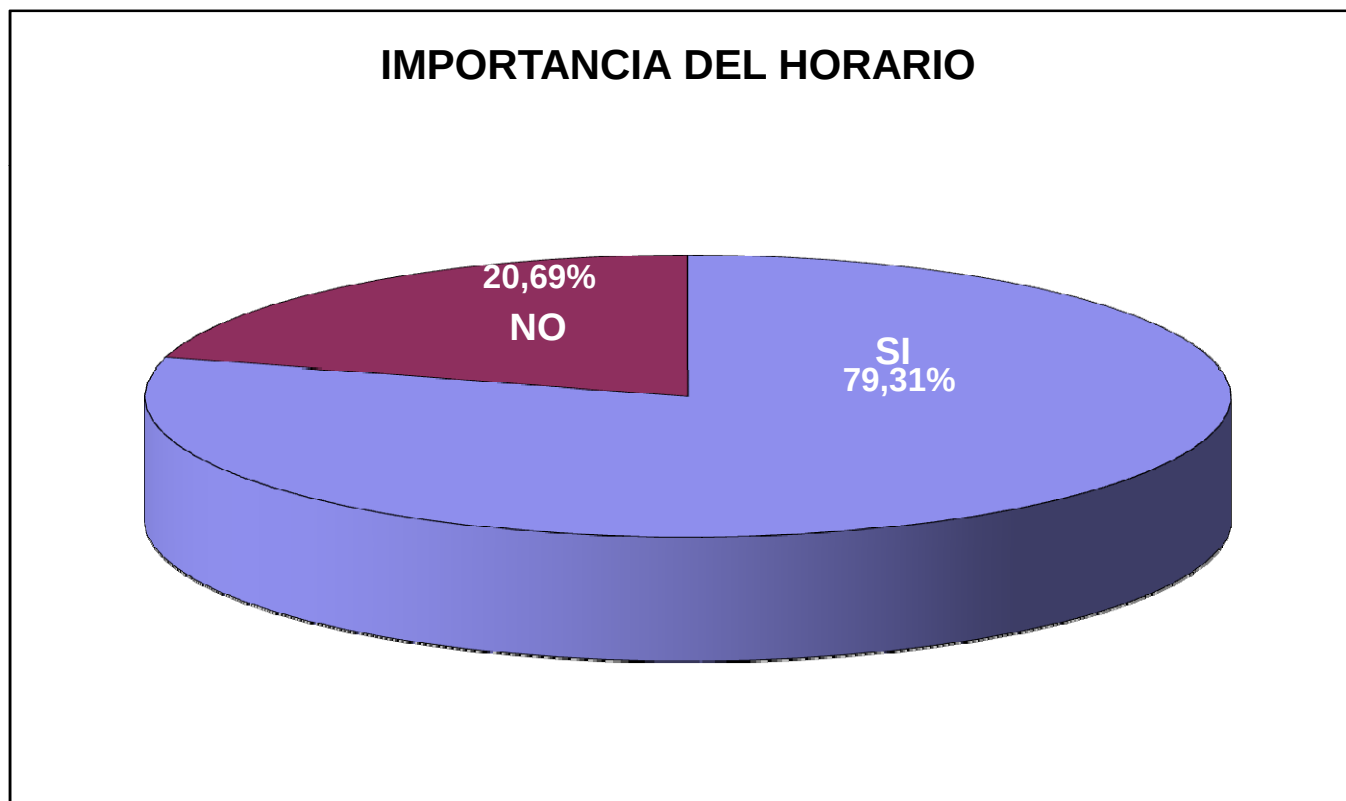
6. A QUE BAR USTED ACUDE CON MAYOR FRECUENCIA ?

Sport Planet	Locos x el Futbol	Eucaliptus	Monday Blue Bar	San Angel Pub	Wonder Bar	Blanco y Tinto	Riho	Otros	Total
239	166	29	52	27	53	32	90	78	377
63,40%	44,03%	7,69%	13,79%	7,16%	14,06%	8,49%	23,87%	20,69%	



7. PIENSA USTED QUE ES IMPORTANTE EL HORARIO DE ATENCION EN UN BAR ?

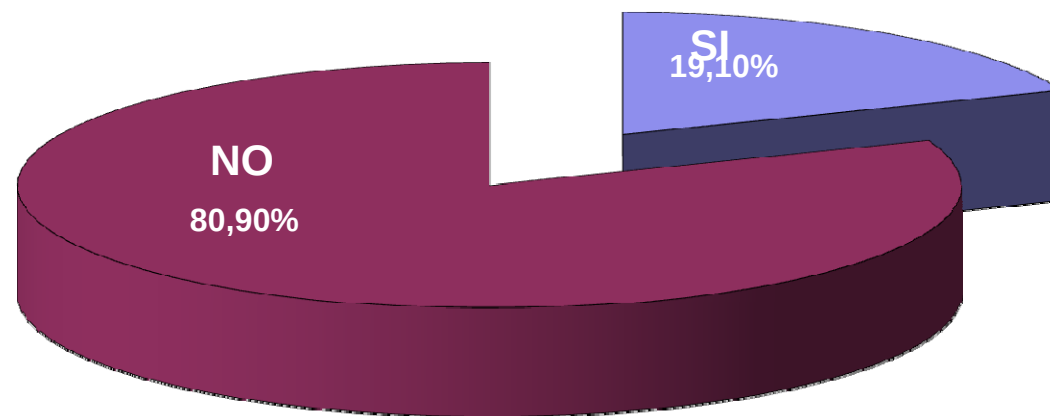
SI	NO	TOTAL
299	78	377
79,31%	20,69%	



8. CONOCE USTED " PUB AFTER WORK SNACK BAR" UBICADO EN EL FUN CENTER DEL MALL DEL RIO

SI	NO	TOTAL
72	305	377
19,10%	80,90%	

CONOCE PUB AFTER WORK SNACK BAR



PUB AFTER WORK SNACK BAR
PROYECCION DEL ESTADO DE PEDIDAS Y GANANCIAS

[illegible]

ANEXO # 17
PUB AFTER WORK SNACK BAR
PRESUPUESTO DE EFECTIVO

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOVIE.	DICIEMBRE	TOTA ANUAL
<i>Presupuesto de Ingresos</i>	6.300,00	6.300,00	6.300,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	130.900,00
Ventas mensuales	6.300,00	6.300,00	6.300,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	11.200,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<i>Presupuesto de Egresos</i>	6.823,35	6.843,27	6.863,59	9.824,32	9.845,46	9.867,02	9.889,01	9.911,45	11.614,33	11.637,67	11.661,48	11.685,76	116.466,71
COSTO DE VENTAS	3.780,00	3.780,00	3.780,00	6.720,00	6.720,00	6.720,00	6.720,00	6.720,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	
COSTOS VARIABLES	996,04	1.015,96	1.036,28	1.057,01	1.078,15	1.099,71	1.121,70	1.144,14	1.167,02	1.190,36	1.214,17	1.238,45	
COSTOS FIJOS	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	2.047,31	
<i>Déficit o Superavit</i>	- 523,35	- 543,27	- 563,59	1.375,68	1.354,54	1.332,98	1.310,99	1.288,55	2.385,67	2.362,33	2.338,52	2.314,24	14.433,29

C.T.N. (tres meses) 8.453,56
Costos y Gastos + Déficit mes 2 y 3

PUB AFTER WORK SNACK BAR
FLUJO DE EFECTIVO
Cuadro # 1

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION INICIAL						
Activos Fijos	8.155,00					
Capital de Operación (3 meses)	8.453,56					
Total de Inversión	16.608,56					
INGRESOS						
Ingresos Operacionales						
VENTAS		130.900,00	137.445,00	144.317,25	151.533,11	159.109,77
Ingresos No Operacionales						
Otros Ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Ingresos		130.900,00	137.445,00	144.317,25	151.533,11	159.109,77
EGRESOS						
Costos de Ventas		74.613,00	78.343,65	82.260,83	86.373,87	90.692,57
Costos Totales		37.984,76	38.223,81	38.467,64	38.716,35	38.970,03
<i>COSTOS VARIABLES</i>		11.952,48	12.191,53	12.435,36	12.684,07	12.937,75
<i>COSTOS FIJOS</i>		26.032,28	26.032,28	26.032,28	26.032,28	26.032,28
Total de Costos y Gastos		112.597,76	116.567,46	120.728,47	125.090,22	129.662,60
Flujo bruto		18.302,24	20.877,54	23.588,78	26.442,89	29.447,17
15 % para Trabajadores		2.745,34	3.131,63	3.538,32	3.966,43	4.417,08
25 % Impuesto a la renta		4.575,56	5.219,39	5.897,19	6.610,72	7.361,79
FLUJO NETO	-16.608,56	10.981,34	12.526,52	14.153,27	15.865,73	17.668,30
CALCULO DEL TIR	71%					
CALCULO DEL VAN	7.285,26					

TASA DE DESCUENTO	0,40					
-------------------	------	--	--	--	--	--

ROL DE PAGOS
PUB AFTER WORK SNACK BAR

[illegible][illegible]