



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN BAR ESPECIALIZADO EN TAPAS Y BOCADITOS TÍPICOS DE LA CULTURA ESPAÑOLA, EN LA CIUDAD DE CUENCA

Diseño del Trabajo de Monografía previo a la Obtención del título
de Ingeniero Comercial

Autores:

Pablo Salamea González

Sebastián Vélez Vega

Director:

Econ. Fabián Carvallo Coellar

Cuenca – Ecuador

2011

Pablo

Esta tesis dedico a la persona que siempre me entrego su amor y su apoyo incondicional mi madre Ma. Augusta González, a mis hermanos Ma. Eugenia, Ma. Augusta y Martin, mis cuñados y sobrinos, a mi esposa Andrea y mi hijita Martina, por su compañía en cada etapa vivida en todo este camino recorrido y a Dios por ser el guía y sentido de mi vida.

Sebastián

Primero quiero agradecer a Dios por darme la fortaleza de seguir adelante todos los días de mi vida permitiéndome compartir esos momentos con mis seres más queridos.

A Verónica por ser la persona más importante en mi vida y quien ha sido mi apoyo incondicional fortaleciéndome a que pueda cumplir con esta importante etapa de mi vida.

A mis padres por su apoyo y cariño siendo ellos un modelo a seguir por su forma de ser y los valores que siempre me han enseñado.

AGRADECIMIENTOS

Primero un agradecimiento a nuestras familias por el respaldo brindado, sin ello no hubiera sido posible concretar esta meta.

A todos los profesores que contribuyeron en nuestra formación profesional a lo largo de nuestra carrera y de manera muy especial al Econ. Fabián Carvallo Coellar por dedicarnos su apoyo y experiencia, pues, fue él quien nos guió para la elaboración de este proyecto.

DECLARACION

Nosotros, Pablo Andrés Salamea González y Sebastián Mauricio Vélez Vega, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Pablo Andrés Salamea González

Sebastián Mauricio Vélez Vega

RESUMEN

Esta monografía intenta verificar la factibilidad de implementar un bar temático de la cultura española en Cuenca.

Para cumplir el objetivo del proyecto, se elaboró un estudio de mercado obteniendo la información de la competencia, consumidores, precios, gustos y preferencias, etc.

Posteriormente, se realizó un estudio técnico identificando la localización, ubicación, proveedores, materia prima, costos, procesos, su estructura organizacional y el análisis legal, comprobando su viabilidad técnica.

Para concluir éste se realizó el análisis financiero, visualizando su comportamiento, proyectando sus estados financieros y aplicando los principales criterios de evaluación, así como se analizó el riesgo del negocio.

ABSTRACT

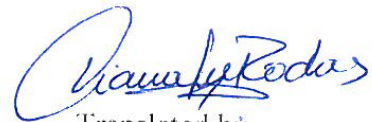
The intention of this work is to verify the feasibility of implementing a theme bar about the Spanish Culture in the city of Cuenca.

In order to accomplish this goal, a market study was performed. Complete information regarding market competition, consumers, prices, preferences and styles, was obtained.

Next, a technical study was performed, identifying the location, dealers, raw materials, costs, processes, as well as a study of the bar's organizational structure and a legal analysis in order to prove its technical feasibility.

To conclude, a financial analysis was carried out in order to visualize the establishment's performance and make a projection of its financial states, evaluating and analyzing the risks of the business.




Translated by:

Diana Lee Rodas

INTRODUCCION

La presente monografía va a mostrar a continuación un estudio de factibilidad de implementar un nuevo bar en la ciudad de Cuenca, dedicado a la especialización de la cultura española en lo que se refiere a lo conocido como tapeo.

La idea de este negocio nace debido a que en la actualidad las personas han cambiado su estilo de vida, pasando está a ser cada vez más acelerada y dedicada solamente al trabajo y a actividades que generan gran cantidad de stress, entonces, se pretende crear una alternativa más para salir por un momento de esa realidad y ofrecer a cambio un ambiente agradable para departir con amistades y dejar a un lado las tensiones y preocupaciones.

Cuenca ha sido seleccionada como el lugar destinado a implementar el negocio porque, en la actualidad goza de gran popularidad internacional, siendo declarada como patrimonio cultural de la humanidad y conocida por diversos medios como uno de los mejores destinos turísticos y también como una de las mejores ciudades para vivir. Esta situación ha hecho que se vea la existencia de una gran oportunidad de negocio, ya que ahora se tiene una gran afluencia de gente que quiere experimentar cosas nuevas y que son ajenas a su cultura, además de contar con la misma gente cuencana que siempre está en la búsqueda de locales que vengan con ideas nuevas y brinden alternativas que permitan salir por momentos de la rutina diaria.

INDICE

CAPITULO I

	1
1. GENERALIDADES	1
1.1. Introducción	1
1.2. Reseña Histórica	2
1.3. Justificación	4
1.4. Objetivos	6
1.4.1. Objetivo General	6
1.4.2. Objetivos Específicos	6
1.5. Análisis PEST	6
1.5.1. Factor Político	6
1.5.2. Factor Económico	7
1.5.3. Factor Social	7
1.5.4. Factor Tecnológico	8

CAPITULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO	9
2.1. Antecedentes y objetivos de la investigación	9
2.1.1. Antecedentes	9
2.1.2. Objetivos de la investigación de mercado	10
2.2. Elaboración del estudio de mercado	11
2.2.1. Métodos a seguirse	11
2.2.2. Mercado objetivo y delimitación de la muestra	12
2.2.3. Tabulación de los resultados	15

2.3. Análisis del mercado	29
2.3.1. Estudio de la demanda	29
2.3.2. Comparación con la competencia	30
2.3.3. La demanda insatisfecha	33
2.3.4. Análisis de los precios	34
2.3.5. Estudio comercial (Marketing Mix)	35
CAPITULO III	37
3. ESTUDIO TECNICO	39
3.1. Localización óptima del proyecto	39
3.2. Determinación del tamaño óptimo del proyecto	41
3.3. Análisis de proveedores, materia prima, costos.	42
3.4. Identificación y descripción del proyecto	45
3.5. Estructura Organizacional	52
3.6. Análisis Legal	56
CAPITULO IV	54
4. ESTUDIO FINANCIERO	57
4.1. Estructuración financiera del proyecto	57
4.1.1. Tipo de inversión y sus fuentes de financiamiento	57
4.1.2. Políticas de crédito	61
4.1.3. Programa de ventas	63
4.1.4. Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros, y servicios, mano de obra directa e indirecta.	65
4.1.5. Gastos Financieros	72
4.1.6. Resumen de costos y gastos	72

4.1.7.	Determinación del capital de trabajo	73
4.1.8.	Análisis de los flujos de caja	73
4.1.9.	Estado de resultados	75
4.1.10.	Balance General	76
4.2.	Evaluación del proyecto	79
4.2.1.	Principales criterios de evaluación	79
4.2.2.	Punto de Equilibrio	83
4.2.3.	Índices Financieros	85
4.2.4.	Análisis de sensibilidad y escenarios	91
4.2.5.	Determinación del riesgo	92
CONCLUSIONES		94
RECOMENDACIONES		97
BIBLIOGRAFIA		99
ANEXOS		101
	Anexo 1	101
	Anexo 2	104
	Anexo 3	107
	Anexo 4	109
	Anexo 5	110

CAPITULO I

1. GENERALIDADES.

1.1. Introducción.

En los últimos años el mercado de la gastronomía y de los bares temáticos ha experimentado un cambio vertiginoso en cuanto a su crecimiento como empresa. Sin embargo, solo los que consiguen un constante cambio o renovación son los que encabezan el mercado de una de las empresas más competitivas dentro del mundo de los negocios en la actualidad. La amplia oferta hace que las propuestas sean cada vez más originales, pero sus ciclos de vida son demasiado cortos.

La idea de este proyecto nace de la apreciación de un nicho insatisfecho de mercado, que busca un servicio que no solo brinde diversión si no a la vez le haga conocer, participar y experimentar parte de la cultura de un país diferente, al que no se accede normalmente, así es como nace la idea de crear un bar especializado en tapas y bocaditos típicos de la cultura española.

Dentro de nuestra ciudad existen un significativo número de bares que atienden a la población local y a una importante cantidad de turistas nacionales y extranjeros. Con la propuesta del Calimocho¹ se pretende atender este mercado con los servicios habituales de un bar café y con un agregado de valor mediante el aporte cultural de un determinado lugar (país), que se contrasta, y se expone de manera armónica y fuertemente atractiva con nuestra cultura. Los clientes se sentirán en una parte de este país creado dentro de un bar en donde podrán apreciar a través

¹**Calimocho:** Es un coctel tradicional compuesto de vino con cola.

de diversas manifestaciones culturales, las costumbres, los hábitos, diversidad de literatura, mitos y leyendas que ofrece España, que es el país y la cultura que se transmitirá a través de este proyecto, contrastado con lo nuestro, Ecuador con su propia identidad, matizado con la influencia externa que nos da una especificidad llena de atractivos y encantos. Adicionalmente se creará un ambiente muy hogareño que hará sentir bien a los clientes que frecuenten el bar “Calimocho”².

El hecho de que este tipo de negocios tienen un ciclo de vida en muchas de las ocasiones cortos, el mayor desafío es lograr su posicionamiento y a través de una mejora continua con innovación de propuestas lograr la satisfacción de los clientes y mantener el negocio en el mercado durante largo tiempo, haciendo que todos nuestros consumidores se queden en casa y no tengan intenciones de marcharse.

1.2. Reseña histórica.

Existen muchos relatos sobre la historia de los bocaditos en la cultura española, como por ejemplo, del montadito³, en donde la más relevante según la página web “www.atapear.com” data del siglo XIII, en el que se cree que nació este plato típico. Fue en la época medieval cuando el Rey Alfonso X se encontraba enfermo y debía comer pedazos pequeños de pan con sorbos de vino entre las comidas, cuando el Rey se recuperó ordenó a todos los comedores de Castilla servir pedazos de pan acompañados de vino entre las comidas, de ahí nació lo que se conoce como tapeo y luego se empezó a mezclar el pan con diferentes carnes,

² Nombre escogido para el negocio. Ver significado en la nota No. 1

³ **Montadito:** Es un bocadillo realizado con un tipo de pan de barra muy pequeño.

embutidos, salsas, frutas, etc. Infinidad de mezclas para estos sencillos platos pero muy populares.

Cuando se inició con la tradición del tapeo se lo hacía sirviendo el alimento en la boca de la jarra o del vaso servido, por lo que tapaba el depósito se dio origen al nombre de tapa⁴. En aquellos tiempos la tapa servía como acompañante del licor (generalmente vino) y además se evitaba que algún insecto se introduzca en el vaso o jarro, normalmente la tapa consistía en algún embutido o simplemente en una porción de queso.

Otra variante del origen de las tapas como dice en el sitio de internet “www.arrakis.es” dice que el Rey Alfonso XIII al visitar la provincia de Cádiz se detuvo para tomar un descanso en donde ordenó una copa de Jerez, en ese mismo momento, pasaba una corriente de aire por la zona y el mesero para que el líquido no se llenara de arena colocó como tapa la porción de jamón que se iba a servir el Rey, desde ese momento el Rey y toda su corte comenzaron la tradición del tapeo.

Las tapas a través del tiempo han evolucionado, ya no solamente existen las tapas con embutidos como el jamón, o las de diferentes tipos de queso, actualmente existen una gran diversidad de estas que incluyen recetas con aceitunas, frutos secos o guisos en pequeñas porciones, lo que todavía no tiene acogida es el dulce.

⁴**Tapa:** Según la Real Academia Española se define como “cualquier porción de alimento sólido capaz de acompañar una bebida”

1.3. Justificación.

La Cultura Española como explica el sitio en internet “Todo sobre España” da cuenta de que sus orígenes provienen de los Iberios, Fenicios, Griegos y Cartaginenses (1.100 A.C.); Romanos y Godos, (409 A.C), Musulmanes, (año 711), Los reyes Católicos (año 1469); las dinastías de los Habsburgo y de los Borbones (año 1895). Inicia el siglo XX con una gran crisis económica y su consecuente inestabilidad política derivándose las dictaduras militares hasta sus primeras elecciones democráticas luego 1975 en donde triunfa el partido Centro Democrático y se introducen políticas para introducir a España en la Unión Europea. En 1982 se posesiona el Partido Socialista Español quienes se mantendrían en el poder durante tres legislaturas continuas. “En 1985 España entra en la OTAN⁵ y en 1986 ingresa en la Comunidad Europea. En 1992 España aparece internacionalmente en la Celebración de los Juegos Olímpicos declarando a Madrid como Ciudad Cultural Europea.”⁶

Entre las principales atracciones de España podemos mencionar algunas de sus tradiciones más importantes como el flamenco, los Toros, los encierros de San Fermín, la Feria de Abril, Semana Santa, las Fallas de San José, la Tomatina, el Carnaval, entre otras. Pero España no solo son fiestas también podemos encontrar diversas expresiones culturales dentro de la música, el arte, la gastronomía, el cine con su máximo representante Almodóvar, la literatura con el Quijote de la Mancha de Cervantes mundialmente difundida; todo esto hace de esta cultura simplemente especial.

⁵ **OTAN:** Organización del Tratado del Atlántico Norte.

⁶ Información obtenida de la Pág. Web: Todo sobre España www.red2000.com/spain/primer/1hist.html

Dentro del mundo de la gastronomía española existe una tradición que hace parte de su cultura, las famosas tapas y los montaditos, que según la región en donde se promocione existe una variedad especial por ejemplo en Madrid es típico el Montadito de Jamón Serrano.

El negocio nace de la apreciación de un nicho insatisfecho, de los que buscan algo diferente pero que al mismo tiempo que los conecte con una cultura distinta a lo que no se accede con facilidad, de ahí la idea de el “Calimocho”, un bar temático que pretende difundir la cultura española a través de su literatura, costumbres, mitos, música y por su puesto la gastronomía ofreciendo una gran variedad de tapas y bocaditos típicos de la cultura española, platillos que no tienen horario para disfrutarlo y se sirven como bandejita para picar y compartir un buen rato con los amigos acompañados de un selecto vino o una excelente cerveza. Por esta razón este proyecto propone algo distinto en donde uno puede relajarse luego de una larga jornada de trabajo y poder disfrutar de nuestra happy hour, de armar un montadito a su gusto, de elegir un tipo de cerveza o vino. Por estas razones se decidió que el negocio se instalará en la ciudad de Cuenca pues en la actualidad se ha convertido en una ciudad muy concurrida tanto por jóvenes como adultos que buscan diversión y algo diferente.

El bar ofrecerá una decoración totalmente española con todos los atractivos del típico bar español, contará con un detalle principal una terraza (la terraza es un lugar fuera del bar en donde se colocan mesas y sillas que pertenecen al negocio), en donde la gente aparte de relajarse podrá disfrutar todo los atractivos del sector de un modo distinto sentado en una silla observando todo a su alrededor, y

empaparse de la cultura española a través de la información que brindará el bar, tanto en su decoración como en el material gráfico, digital y musical.

1.4. Objetivos.

1.4.1. Objetivo General.

Demostrar la factibilidad de implementar un Bar especializado en tapas y bocaditos típicos de la Cultura española, en la ciudad de Cuenca.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Elaborar un estudio de mercado en el que podamos determinar la demanda insatisfecha, precios, competencia y estrategias comerciales.
- Realizar un Estudio Técnico que permita conocer localización y tamaño óptimo, proveedores, procesos, estructura organizacional y condiciones legales a cumplir.
- Efectuar un estudio financiero que deje ver la viabilidad en términos financieros y económicos del proyecto, así como plantear estrategias de acuerdo a los posibles escenarios que podrían darse.

1.5. Análisis PEST (Político, Económico, Social, Tecnológico)

1.5.1. Factor Político.

- Ordenanzas sobre el desecho de desperdicios reciclables y orgánicos.
- Impuestos al IVA e impuestos por servicios.
- Aranceles a las importaciones de licores y restricciones en su venta.

- Ley de defensa al consumidor.
- Horas establecidas para funcionamiento de bares y discotecas por operativos de seguridad.

1.5.2. Factor Económico.

- Incierta estabilidad económica.
- Poco incentivo para las pequeñas empresas.
- Altas tasas de interés.
- Existe una mayor carga de impuestos ya sea creado por ordenanzas o por decreto del ejecutivo.
- Inflación en aumento.

1.5.3. Factor Social.

- Incremento demográfico en la ciudad de Cuenca.
- Llegada de extranjeros a radicarse en la ciudad debido a los reconocimientos internacionales de la ciudad.
- Cambio de estilo de vida de la gente, actualmente existe más apertura a la gastronomía de otras partes del mundo y hay una mayor predisposición a la diversión en bares y discotecas.
- La gente busca alternativas que le alejen de la realidad y stress de sus actividades diarias y estos centros de diversión se convierten en una buena alternativa.

1.5.4. Factor Tecnológico.

- Alto desarrollo en las tecnologías de la información que nos permitirán siempre estar actualizados para dar ideas innovadoras.
- Tener en cuenta los últimos avances tecnológicos que permitan mantener un buen ambiente interno del bar.

CAPITULO II

2. ESTUDIO DE MERCADO.

2.1. Antecedentes y objetivos de la investigación.

2.1.1. Antecedentes.

Un estudio de mercado es necesario fundamentalmente para determinar la oferta y demanda, analizar los precios y compararse con la competencia, es de estos preceptos, en los que más adelante el proyecto se cimentará para fijar políticas adecuadas de precios y correctas estrategias comerciales.

Ahora bien, creemos necesarios dar una definición sencilla de mercado que no es más que el lugar donde se da la afluencia de vendedores (*oferta*) y compradores (*demanda*) para realizar transacciones de bienes y servicios, es decir, será el territorio donde realizaremos nuestra investigación.

“La investigación de mercados implica el diagnostico de necesidades de información y su búsqueda sistemática y objetiva mediante el uso de métodos para su obtención, análisis e interpretación con el fin de identificar y solucionar problemas y aprovechar oportunidades en el campo del marketing”⁷.

Revisados los conceptos de “mercado” y de “investigación de mercados” es imperioso mencionar, que hemos escogido como nuestro mercado la ciudad de Cuenca, dado el importante crecimiento que ha tenido en los últimos años y además es el lugar donde mantenemos nuestra residencia; como dato adicional es

⁷TRESPALACIOS GUTIERREZ, Juan A. “Investigación de Mercados”, Thomson Editores, España 2005.

importante considerar también los múltiples reconocimientos internacionales que ha tenido nuestra ciudad lo que creemos se traduce como la más grande de las oportunidades debido al crecimiento de turistas nacionales y extranjeros que ha tenido Cuenca desde su declaratoria como ciudad patrimonio y actualmente es conocido internacionalmente como uno de los mejores lugares como destino turístico e incluso como uno de los mejores lugares para vivir.

2.1.2. Objetivos de la investigación de la investigación de mercado.

Objetivo General.

Determinar si efectivamente existe una factibilidad real de aceptación e implementación en la ciudad de Cuenca un bar especializado en tapas y bocaditos de la cultura española.

Objetivos Específicos.

- Elaborar un correcto muestreo que permita obtener información útil y veras para la investigación.
- Determinar la aceptación de las personas hacia este tipo de negocios.
- Encontrar cuál sería el nivel adecuado de precios a manejar dentro del negocio.
- Establecer la demanda existente e insatisfecha por los bares existentes.
- Realizar un análisis de la competencia para descubrir que ventajas y desventajas tenemos frente a ellos.

2.2. Elaboración del estudio de mercado.

2.2.1. Métodos a seguirse.

Para obtener la información, utilizaremos diferentes fuentes que nos proveerán la misma, garantizándonos que la información que se consiga sea lo más fiable y acertada.

Fuentes Primarias: “información necesaria no disponible, por lo que es preciso generarla o crearla expresamente cuando así lo justifique su relevancia y utilidad en la toma de decisiones” ⁸

Conforme con la cita anterior nuestra fuente de información primaria será:

- Encuesta a las personas comprendidas entre los 18 y 64 años de edad, realizadas en los lugares de mayor aglomeración de gente, como por ejemplo: centros comerciales y las universidades.

Fuentes Secundarias: “información ya disponible, elaborada previamente para otros fines distintos del que interesa al decisor. Incluye datos o informes con carácter más o menos general”⁹

De acuerdo con la definición mencionada nos guiaremos con las siguientes fuentes secundarias:

- Datos del INEC.

^{8 y 9} TRESPALACIOS GUTIERREZ, Juan A. “Investigación de mercados” Thomson editores España 2005. Pág. 16, 17

- Datos de las diferentes entidades de la rama del turismo.
- Información disponible en las páginas del internet.
- Diferentes publicaciones escritas como periódicos, revistas, folletos, etc. que tengan relación con el tema.
- Información elaborada por negocios similares que pueda ser de libre acceso.

Entre las herramientas o técnicas que utilizaremos para recoger información de nuestra competencia será la conocida como pseudocompra y la técnica de observación. Para aplicar la primera iremos a algunos bares de la ciudad y nos presentaremos como clientes para que de esta forma se nos ilustre de mejor manera como es la calidad de servicio, los precios, la carta, variedad, etc. de la misma manera utilizaremos la observación pero fijándonos más en los clientes para ver cuáles son sus demandas e inquietudes para nosotros satisfacerlas.

2.2.2. Mercado objetivo y determinación de la muestra.

Para la delimitación del mercado objetivo se ha tomado en cuenta la situación geográfica y demográfica de la ciudad de Cuenca, puesto que el proyecto será instalado en esta ciudad. El bar “Calimocho” piensa dirigirse a las personas que están entre los 18 a 64 años de edad, debido a que estas personas son las que estarían en la capacidad de pagar por nuestros servicios, es decir, serían nuestros potenciales clientes. El área a cubrir sería la zona urbana de la ciudad, pues, ahí se encuentra la mayor concentración de personas comprendidas en este rango de edad.

Según los datos publicados por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) la población urbana de Cuenca ubicada en ese rango de edad es de 134.220 personas¹⁰ (*según Censo Nacional 2001, todavía no se cuenta con la información correspondiente al Censo 2010*), que se muestran en el siguiente cuadro:

TABLA No. 1				
Edades	Quintil 3	Quintil 4	Quintil 5	
18 a 27 años	2.390	471	517	
28 a 37 años	11.777	11.133	9.487	
38 a 47 años	10.169	12.077	10.328	
48 a 64 años	28.278	23.443	14.150	
TOTAL	52.614	47.124	34.482	134.220

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Con este dato (134.220 personas) procederemos con el cálculo para la obtención de la muestra basándonos en la siguiente fórmula¹¹:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(E)^2 * (N - 1) + Z^2(P) * (Q)}$$

A continuación se hará una sencilla explicación de cada uno de los componentes de la fórmula:

n = muestra a calcular.

¹⁰ **INEC:** Fascículo publicado para el cantón Cuenca. Datos correspondientes al Censo de Población y Vivienda del 2001.

¹¹ KINNEAR, Thomas. Investigación de mercados, McGraw-Hill 2003. Colombia

Será el resultado que estamos buscando, es decir, el tamaño de la muestra en el que se realizará la encuesta.

N = tamaño de la población.

Es el dato que será nuestro punto de partida, el mismo que pertenece al entregado por el INEC, este valor corresponde al número total de personas que incluyen el rango de edad de 18 a 64 años. El tamaño de la población es de 134.220.

P = probabilidad de ocurrencia del suceso.

Corresponde a la posibilidad de que sí ocurra el acontecimiento, en este caso, de que el objetivo sea cumplido, se considera como probabilidad el 0.50.

Q = probabilidad de no ocurrencia.

Como se acaba de mencionar es la probabilidad de no ocurrencia del suceso, dado que la posibilidad que si ocurra es del 0.50 la posibilidad de que no se cumpla con el objetivo también será del 0.50.

E = error admitido en la muestra.

Conocido como error muestral, se ha determinado que el mismo será del 0.05 dado que se va a trabajar con un nivel de confianza cercano al 95%, es decir, que los datos tendrán un margen de error permitido y oscilante que estará entre $\pm 5\%$.

Aplicando la fórmula que ha sido explicada anteriormente se obtiene la siguiente muestra:

$$n = \frac{(1.96^2) * (0.5) * (0.5) * (134.220)}{(0.05)^2 * (134.220 - 1) + (1.96^2) * (0.5) * (0.5)} = 383$$

Luego de haber aplicado la fórmula para calcular el tamaño de la muestra, se determinó que se tiene que realizar 383 encuestas para poder determinar la demanda del proyecto.

Encuesta Anexo No. 1.

2.2.3. Tabulación de resultados.

Se realizaron las encuestas a 383 personas, debido a que previamente se determinó que esa era la muestra apropiada. Se procuró al momento de realizar las encuestas, realizar la misma en lugares de la ciudad, donde, sea más frecuente, encontrar personas que estén dentro una posición económica media alta, puesto que ellos son nuestros clientes potenciales.

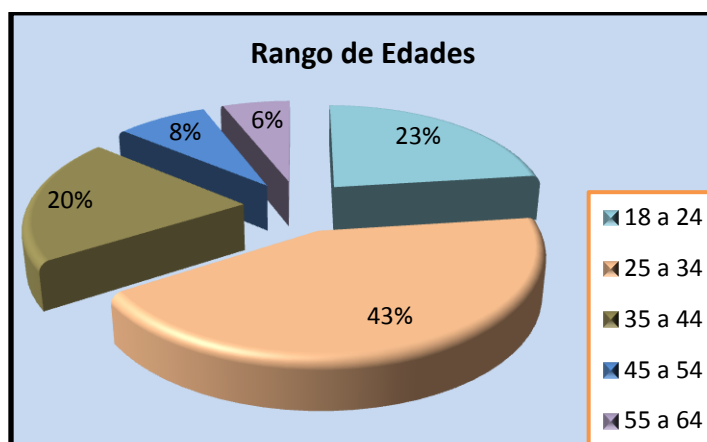
Las respuestas obtenidas se las puede traducir en los siguientes resultados:

1. ¿En qué grupo de edades e ingresos se encuentra usted?

TABLA No. 2		
Edades	Personas	Porcentaje
18 a 24	87	23%
25 a 34	165	43%
35 a 44	76	20%
45 a 54	31	8%
55 a 64	24	6%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 1



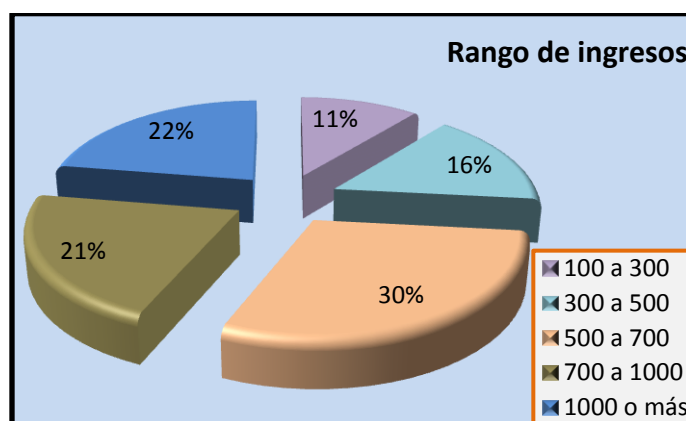
Fuente: Los Autores

Como se puede observar en la tabla No. 2 y el Gráfico No. 1 la mayor cantidad de personas que contestó nuestra encuesta se encuentra en el rango de edad de 25 a 34 años ocupando el 43%, seguido con pesos muy similares los rangos de 18 a 24 años así como el de 35 a 44 años, lo que podemos concluir que nuestra mayor cantidad de clientes potenciales se encuentra entre los 18 a 44 años.

TABLA No. 3		
Ingresos / dólares	Personas	Porcentaje
100 a 300	42	11%
300 a 500	60	16%
500 a 700	114	30%
700 a 1000	81	21%
1000 o más	86	22%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 2



Fuente: Los Autores

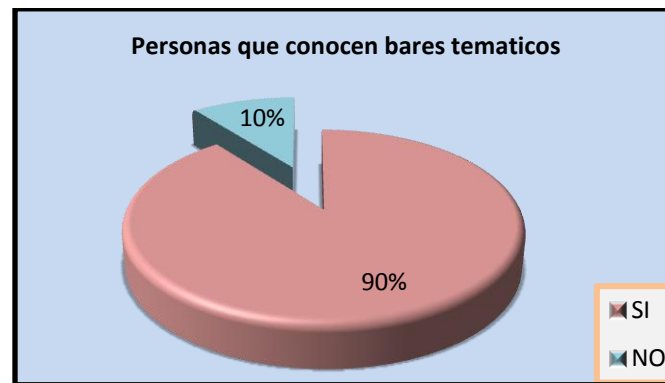
En el gráfico correspondiente a los niveles de ingresos (*tabla No. 3 y gráfico No. 2*) se pudo determinar que existe una relación directa entre la edad y el nivel de ingreso, dado que si bien no es una regla, la mayoría de las encuestas al ser tabuladas daba por ejemplo; que personas del rango de 18 a 24 años registran menos ingresos que personas del rango siguiente que es de 25 a 34 años.

2. ¿Conoce usted de establecimientos que le presten servicios de bar temático? ¿Ofreciendo productos de bar y cafetería? Si su respuesta es negativa explicar ¿por qué?

TABLA No.4		
Dato	Personas	Porcentaje
SI	343	90%
NO	40	10%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 3



Fuente: Los Autores

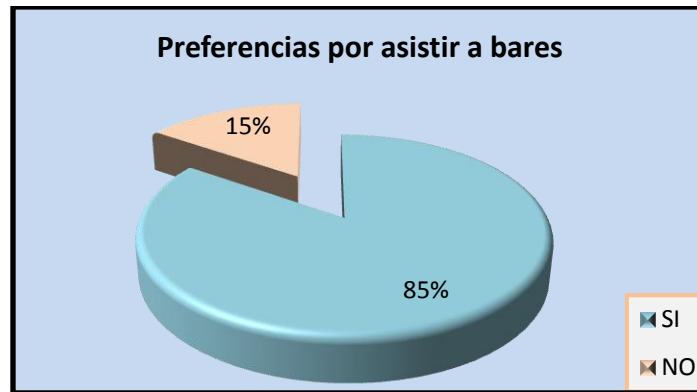
Según el gráfico se puede observar que un 90% de las personas conocen de establecimientos que presten servicios de bar y cafería y un 10% dijo no conocer de dichos establecimientos, sustentando motivos como: “no me gustan los bares”, “prefiero discotecas”, “me gusta otro tipo de diversión”, etc...

3. ¿Acostumbra usted a asistir a establecimientos como bares, cafeterías, tabernas, etc...?

TABLA No.5		
Dato	Personas	Porcentaje
SI	324	85%
NO	59	15%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 4



Fuente: **Los Autores**

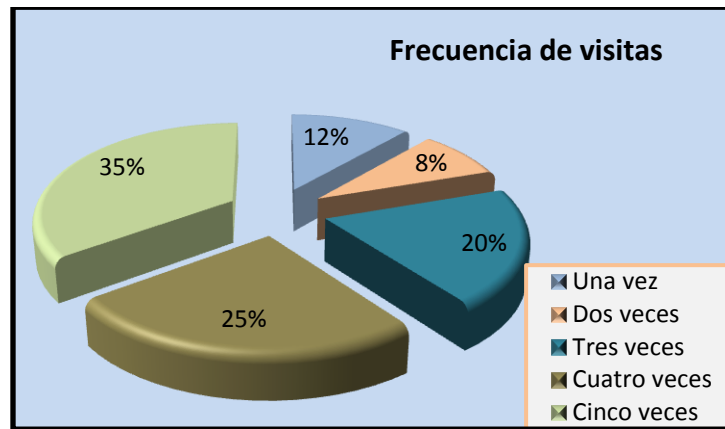
El gráfico muestra que un 83% de personas dice si asistir frecuentemente a bares, cafeterías, tabernas, etc... contrastando con solamente el 15% de personas que dijo no visitar este tipo de locales.

4. ¿Cuántas veces al año frecuenta usted lugares como los antes mencionados?

TABLA No.6		
Dato	Personas	Porcentaje
Una vez	44	11%
Dos veces	32	8%
Tres veces	76	20%
Cuatro veces	97	25%
Cinco veces	134	35%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 5



Fuente: Los Autores

Como se puede ver la mayor cantidad de personas dice acudir a estos lugares más de cinco veces al año 35%, sin embargo, se puede observar también, que al hacer un acumulado de los resultados más del 80% de personas van mínimo tres veces por año a un bar o cafetería.

5. ¿En qué zonas de la ciudad se encuentran los establecimientos que usted visita?

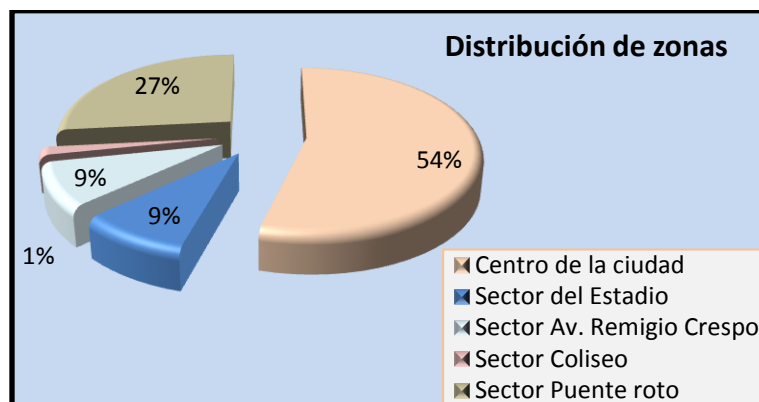
La tabla No. 7 nos permite ver que, el sector de la ciudad más visitado cuando se trata de elegir un local de diversión, es ampliamente el centro de la ciudad, esto puede estar relacionado con que muchos de los establecimientos como bares y cafeterías están ubicados en este sector. El porcentaje de visitas al centro de la ciudad alcanza el 54% de las preferencias, el segundo lugar más apreciado es el sector del puente roto, esto puede darse tal vez como una relación de que dos

bares muy conocido de la ciudad se encuentran en la tradicional escalinata que puede ser sector centro, tanto, como del barranco o pasaje tres de noviembre.

TABLA No.7		
Zona	Personas	Porcentaje
Centro de la ciudad	208	54%
Sector del Estadio	34	9%
Sector Av. Remigio Crespo	33	9%
Sector Coliseo	6	2%
Sector Puente roto	102	27%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO NO. 6



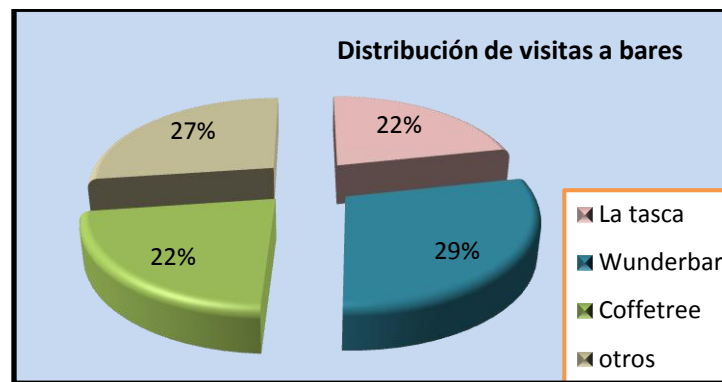
Fuente: Los Autores

6. ¿Cuál de los siguientes bares usted visita con mayor frecuencia?

TABLA No.8		
Bares	Personas	Porcentaje
La tasca	83	22%
Wunderbar	111	29%
Coffetree	85	22%
otros	104	27%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICA No. 7



Fuente: Los Autores

Para el análisis de la pregunta 6 se seleccionó los siguientes locales: La Tasca, El Wunderbar y el CoffeTree, dado que, consideramos que estos tres establecimientos, son los que más se apegan al tipo de negocio que estamos planteando en nuestro proyecto. Es importante recalcar que se dejó abierta una opción que fue otros, debido a la existencia de diferentes locales como cafeterías, bares, tabernas, etc... que no necesariamente son similares al que plantea la idea del proyecto. (Por ejemplo: "La Parola", "Sport Planet", "Eucalyptus", etc...)

Los resultados de la encuesta nos dicen que el Wunderbar ocupa el primer lugar de las preferencias con el 29%, la siguiente opción con el 27% fue la categoría

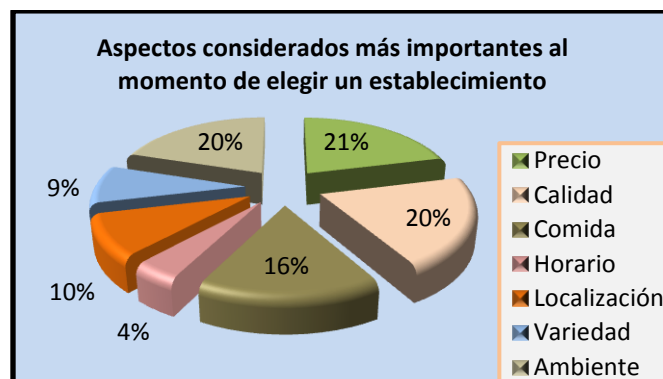
otros. Lo que se puede notar también, es que los niveles de aceptación de las opciones propuestas en la encuesta, son muy similares para los tres casos lo que puede indicarnos que el posicionamiento en el mercado de las opciones presentadas se encuentra en niveles similares.

7. ¿Cuál es la condición más importante que usted considera al seleccionar este tipo de entretenimiento (en pareja, solo o con amigos)?

TABLA No.9		
Dato	Personas	Porcentaje
Precio	81	21%
Calidad	78	20%
Comida	62	16%
Horario	16	4%
Localización	36	9%
Variedad	33	9%
Ambiente	77	20%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 8



Fuente: Los Autores

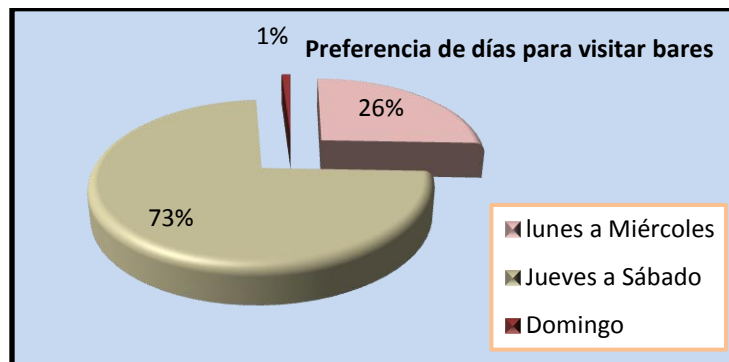
Como se puede ver en el gráfico anterior se ve que los aspectos más considerados al momento de tomar una decisión de a qué lugar ir son: Precio 21%, Ambiente y Calidad cada uno con 20% y finalmente la comida con el 16%. Los demás aspectos parecen ser secundarios o no muy tomados en cuenta como por ejemplo la variedad o el horario de atención.

8. ¿Qué días piensa usted, serían los más apropiados para asistir a este tipo de locales?

TABLA No. 10		
Dato	Personas	Porcentaje
lunes a Miércoles	98	26%
Jueves a Sábado	281	73%
Domingo	4	1%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 9



Fuente: Los Autores

La tabla No. 10 muestra que los días de mayor movimiento serían de jueves a sábado, es notorio que las personas optan por ir esos días a lugares como el que

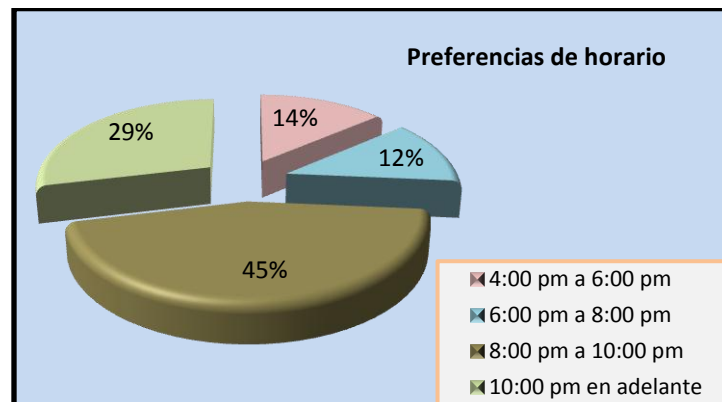
estamos planteando en el proyecto, pues el porcentaje de personas que prefieren los días de jueves a sábado es de 73% reduciéndose notablemente al 23% de personas que prefirieran ir de lunes a miércoles, en cambio podría decirse que los días domingos podría cerrarse el local, pues la intención de las personas en ir un domingo es casi nula.

9. ¿Cuál cree usted que sería la mejor opción en horario para ir a estos locales?

TABLA No. 11		
Horario	Personas	Porcentaje
4:00 pm a 6:00 pm	53	14%
6:00 pm a 8:00 pm	48	13%
8:00 pm a 10:00 pm	172	45%
10:00 pm en adelante	110	29%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 10



Fuente: Los Autores

La mayoría de las personas (45%) se inclinan más por el horario de las 8:00 pm a 10:00 pm. Otro grupo importante de personas (29%) considera que el mejor

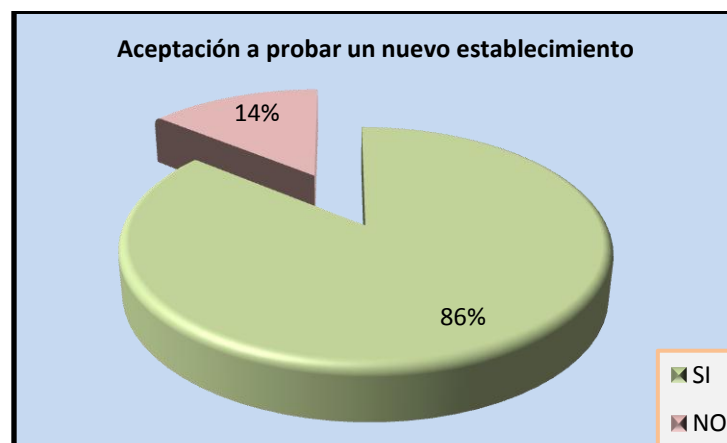
horario es a partir de 10:00 pm en adelante. Las personas que prefieren los otros horarios generalmente son personas adultos mayores que prefieren estos lugares para tomar un café y conversar con algún amigo y así pasar una tarde distraída, en la mayoría de los casos, se trata de personas que pasan de los 50 años de edad.

10. ¿Si entrara en funcionamiento un nuevo bar especializado en gastronomía y cultura española, estaría dispuesto a asistir a probar sus servicios?

TABLA No. 12		
Dato	Personas	Porcentaje
SI	329	86%
NO	54	14%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 11



Fuente: Los Autores

Como se puede observar en el gráfico anterior el 86% de las personas a las que se les realizó la encuesta dijo que estaría dispuesto a ir a un nuevo bar

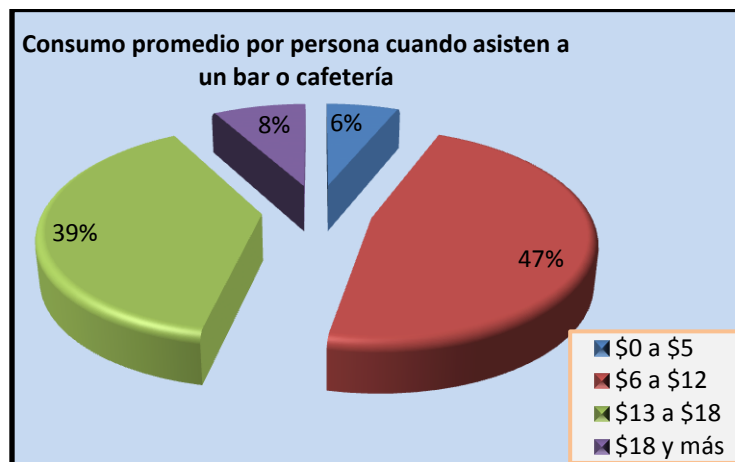
especializado en gastronomía española, al contrario el 14% dice no estar de acuerdo con acudir a un nuevo establecimiento ya sea por no frecuentar bares o porque simplemente no conocen el tipo de comida española.

11. ¿Cuál es el nivel de consumo promedio por persona cuando usted asiste a un establecimiento de entretenimiento o diversión?

TABLA No. 13		
Gasto promedio	Personas	Porcentaje
\$0 a \$5	24	6%
\$6 a \$12	180	47%
\$13 a \$18	148	39%
\$18 y más	31	8%
TOTAL	383	100%

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 12



Fuente: Los Autores

Según la información que obtuvimos en la encuesta la mayoría de las personas gasta en promedio de 6 a 12 dólares y también en un importante número las

personas gastan entre 13 y 18 dólares cuando van a un establecimiento de entretenimiento.

12. En una escala del 1 al 4 considerando, el 1 como no importante, 2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante. Indicar para los siguientes aspectos que nivel de importancia cree usted que tendría que tener cada uno.

TABLA No. 14					
Aspecto	Muy Importante	Importante	Poco importante	No importante	Total de personas
Atte. al cliente	326	51	6	0	383
Precios	242	55	83	3	383
Opciones de pago	100	108	126	49	383
Localización	173	101	56	53	383
Parqueadero	144	135	92	12	383
Sabor	287	74	22	0	383
Ambiente	293	69	13	8	383

Fuente: Los Autores

GRAFICO No. 13



Fuente: Los Autores

En el gráfico anterior se muestra la inclinación de las personas por los aspectos que consideran ellos son muy importantes al momento de elegir un lugar al cual ir, según eso, podemos ver que la mayoría de las personas considera que la característica más importante que tiene que tener un negocio de esta categoría es la atención al cliente. También se puede observar que los otros aspectos indispensables según las personas que respondieron la encuesta son el ambiente, el sabor y los precios, con esta pregunta podemos tener una mejor orientación hacia las particularidades que no pueden faltar en nuestro proyecto para mantener satisfecho a nuestros clientes.

2.3. Análisis del mercado.

2.3.1. Estudio de la demanda.

Para calcular la demanda anual que tendrá el bar nos basaremos en una comparación de la capacidad utilizada versus la capacidad instalada, tomaremos en cuenta que el bar atenderá los 360 días del año, en dos jornadas, es decir, una en la tarde y la otra será por las noches, además se tomará como referencia el 35% de la capacidad que utilizan normalmente en promedio los otros bares de la ciudad. Además se hace necesario mencionar que la capacidad instalada del proyecto es de 70 personas o plazas según como lo denomina el Ministerio de Turismo.

Capacidad instalada del Bar.	70 personas
Utilización promedio.	35%
Días que se atenderá.	360 días
Jornadas de atención.	2 diarias

$$\text{Demanda anual} = (70 \times 35\% \times 360 \times 2)$$

Demanda anual = 17640 clientes

Según el cálculo anterior la demanda anual para este proyecto será de 17640 personas por año, dato que se lo utilizará como punto de partida para la proyección de las ventas en un horizonte de proyecto de 5 años, al mismo tiempo se supondrá un crecimiento del 10% de las ventas para el segundo y tercer año, para el cuarto el crecimiento será alrededor del 5% y para el quinto las cosas permanecerán constantes.

2.3.2. Comparación con la competencia.

Para el análisis de la competencia nos hemos referido como ya vimos anteriormente en la encuesta, se tomó en cuenta a tres importantes negocios de similares características al que se pretende implementar.

Además de ellos vimos también, en la encuesta realizada que había una gran cantidad de personas que respondió o dejó ver su preferencia por otros establecimientos, entonces, hemos considerado importante analizar otros negocios que sin duda ocupan un lugar en las preferencias de las personas. Para ello nos hemos referido al catastro elaborado y actualizado al año 2009 por el Ministerio de Turismo y a realizar una observación de campo de los locales por cuenta propia, combinando los datos del Ministerio y los datos que pudimos obtener en la observación obtuvimos la siguiente tabla.

TABLA No. 15						
Cantón : CUENCA						
BARES						
LOCAL	DIRECCION	CATEGORIA	MESAS	PLAZAS	PERS	TELEFONO
COFEE TREE	GRAN COLOMBIA Y ANTONIO BORRERO	Primera	20	60	6	
EUCALYPTUS	GRAN COLOMBIA Y BENIGNO MALO	Primera	28	84	15	2849157
SPORT PLANET	CENTRO COMERCIAL MILENIUM PLAZA	Primera	16	64	2	2882233
WUNDERBAR	CALLE LARGA 3-43 Y HNO.MIGUEL	Primera	10	40	6	2831274
FRUTILADOS	REMIGIO CRESPO 4-53 Y RICARDO MUÑOZ	Segunda	15	20	6	2886118
CAFE & CO	CENTRO COMERCIAL MILENIUM PLAZA	Tercera	14	48	2	2817563
CACAO Y CANELA	BORRERO 5-97 Y JUAN JARAMILLO	Tercera	10	40	3	2886244
CAFÉ MORENA	LA CUADRA Y GRAN COLOMBIA	Segunda	10	40	4	
LA TASCA	AV 3 DE NOVIEMBRE JUNTO AL PUENTE ROTO	Segunda	10	40	3	2828021
LA PAROLA	CALLE LARGA Y HNO.MIGUEL	Primera	12	50	3	
MOCA	AV GRAN COLOMBIA 22-40	Tercera	8	36	1	2804846
ARTE CON SABOR A CAFÉ	AV. 3 DE NOVIEMBRE Y CORONEL TALBOT	Primera	12	48	3	
Total de plazas ofertadas				570		

Fuente: Catastro del Ministerio de Turismo

La tabla anterior indica algunos de los locales que creemos constituyen nuestra competencia, como se pudo ver previamente según las encuestas los tres locales

que nosotros anotamos como competencia y el campo otros se repartieron casi en igual proporción la elección de los encuestados, lo que obligo a que no se descartara a otros establecimientos para este análisis.

“CoffeTree” está ubicado en la Calle Larga y Antonio Borrero en la plazoleta de La Merced, este tiene su principal fortaleza en las mesas que están ubicadas justamente en la plazoleta y por la ubicación del local, pues actualmente la Calle Larga se ha convertido en un lugar de encuentro de todo tipo de personas que frecuentan las zona por encontrarse ahí muchos y diversos locales, por tanto, al contar el local con espacio al aire libre se vuelve atractivo para los clientes.

“Wunderbar” este bar está ubicado en la famosa escalinata de la ciudad, que es punto de entrada hacia el centro colonial de la misma. El Wunderbar ofrece a sus clientes una variedad de bebidas y comida al estilo alemán, además cuenta con un espacio para jugar villa o divertirse con el entretenido Jenga. Al tener varios años en el mercado se ha convertido como un sitio tradicional de encuentro de jóvenes y adultos que buscan un lugar agradable donde departir lo que le ha asegurado tener una clientela estable.

“La Tasca” Ubicado en la calle paseo 3 de noviembre tiene su mayor fortaleza en el lugar donde está situado ya que es un lugar sumamente tranquilo frente al río Tomebamba y junto al Puente Roto, espacio altamente turístico, y cuenta con la facilidad de parqueo problema común que adolecen los locales del Centro Histórico de la ciudad.

Los otros negocios que atraen la atención de los clientes son cafeterías (Moca, Café Morena, Cacao y Canela) bares (La Parola, Eucalyptus) y algunos de los casos llegan incluso a ser más restaurantes que bares (Sport Planet), por esta razón, fueron considerados como competencia directa los tres locales antes mencionados, pero, de todas maneras es importante tomar en cuenta toda la oferta que plantean los otros negocios mencionados en la tabla ya que sin duda afectan a la demanda del proyecto.

2.3.3. La demanda insatisfecha.

Primero calcularemos la oferta global es decir tomaremos las 570 plazas ofertadas por la competencia según en el cuadro expuesto anteriormente, luego multiplicamos este valor por el 35% que es el promedio de ocupación y después por 360 días que será los que va a atender el bar y por 2 ya que es el número de jornadas en las que se va a atender. Hechos los cálculos anteriores nos da como resultado una oferta de 143.640 personas al año.

Ahora para el cálculo de la demanda insatisfecha primero tomamos el valor de la población y lo multiplicamos por el porcentaje de aceptación de las personas a asistir al nuevo bar (ver pregunta No. 10 de la investigación de mercado), después tomaremos ese resultado y lo multiplicaremos por la media ponderada del número de visitas que hace una persona al año que obtenemos en base a la pregunta 4 de la investigación de mercado y se explica en el siguiente cuadro:

TABLA No. 16			
Núm. Visitas	Personas	Porcentaje	Prom. Ponderado
1	44	11%	0,11
2	32	8%	0,17
3	76	20%	0,6
4	97	25%	1,01
5	134	35%	1,75
TOTAL	383	100%	3,64

Fuente: Los Autores

El siguiente paso es a ese valor obtenido le restamos la oferta del mercado y obtenemos la demanda insatisfecha. A continuación se muestra los cálculos previamente explicados.

Tamaño de la población:	134.220
Oferta del mercado	143670
Número de visitas al año	3
Porcentaje de aceptación del nuevo bar	86%

$$134.220 * 86\% = 115.429 \text{ pers.}$$

$$\text{Demanda Insatisfecha} = (115.429 * 3) - 143670$$

$$\text{Demanda Insatisfecha} = 202.617$$

2.3.4. Análisis de precios.

Para determinar el precio apropiado que manejará el proyecto, se consideró tanto la oferta como la demanda.

En lo que se refiere a la demanda se realizó una entrevista al propietario del Wunderbar el mismo que manifestó que el nivel de consumo por persona en

promedio está en \$10,60 USD, también se le consultó al Señor Andrés Durán ex propietario del bar “La Parola” y su respuesta fue que el nivel promedio de consumo por persona era de \$11,75 USD.

En lo referente a la demanda se consideró la pregunta No. 11 de la investigación de mercado donde se obtuvo una media ponderada de \$11,87 USD según los niveles de consumo que nos respondieron los encuestados, este cálculo lo ilustramos en la siguiente tabla:

TABLA No. 17			
Gasto promedio	Personas	Porcentaje	Media ponderada
3	24	6%	0,19
9	180	47%	4,23
15,5	148	39%	5,99
18	31	8%	1,46
TOTAL	383	100%	11,87

Fuente: Los Autores

Ahora a este valor lo promediamos con los datos proporcionados por el lado de la oferta y nos dio un valor de \$11,41 USD, el mismo que asumiremos como nuestro precio de venta final incluidos los impuestos. Para proyectar nuestras ventas necesitamos desglosar el 22% y nos queda el precio de \$8,90 USD.

2.3.5. Estudio comercial (Marketing Mix)¹²

¹²**Marketing Mix:** “Combinación de elementos o técnicas sobre las cuales puede actuar la empresa de forma planificada”. Fuente: www.slideshare.net/marianoog/marketing-mix

Marketing mix es la suma de todas las acciones del marketing, ya que el mercado obliga a cada día ser más competitivos y sumar todos nuestros esfuerzos en las ventas que son la esencia del negocio, poniendo todo el esfuerzo en la presentación de nuestros productos, en la atención al cliente, la publicidad y precio.

Precio.

Nos aseguramos que los precios que fijemos nos permitan cubrir los costos y también que permita generar un rendimiento, ya que es el objetivo general del proyecto, además como vimos antes manejaremos precios de acuerdo al análisis que realizamos de los productos de la competencia, para así garantizar estar dentro de los precios establecidos por el mercado, de esta manera se logrará ser más competitivos y ser una de las primeras opciones de las preferencias de los clientes.

Plaza.

En cuanto al canal de distribución que manejaremos será directamente en el punto de venta, puesto que, nuestros productos serán comercializados en el local que se arregle para el efecto. También se manejará una planificación de los eventos especiales que estarán previamente programados, con el fin de lograr una mayor acogida de los clientes. Asimismo se utilizará las más modernas técnicas de publicidad en el sitio mismo de venta, como hacer pequeños obsequios a fin de lograr una sensación de bienestar en nuestros clientes y garantizarnos que su regreso sea una realidad.

Por otro lado la zona preferida por los consumidores es el centro de la ciudad específicamente desde la calle Gran Colombia hasta la Calle Larga y sus alrededores, ya que en este lugar se concentra la mayor cantidad de sitios de diversión y esparcimiento, por esta razón el bar estará ubicado en esta zona.

Promoción.

Las promoción es un medio para adicionar valor a los productos que se comercializan, por lo que aprovecharemos la moderna era de la comunicación beneficiándonos de las muy populares redes sociales y de los correos electrónicos, sin descartar que de igual forma manejaremos las formas tradicionales de publicidad como periódico, volantes, propagandas de radio, etc... con el objetivo de dar a conocer todas las novedades que se den en el establecimiento como publicaciones de fotos de aquellas personas que nos visiten, o para promocionar ciertos eventos conocidos como el “happyhour”, barras libres, promociones por días definidos. También se manejará las promociones por las típicas fiestas españolas como los encierros de San Fermín, la Tomatina, promociones en partidos de futbol, y demás fiestas populares.

Producto.

Será la esencia del negocio ya que, gran parte depende de su presentación y de la satisfacción que este le dé al cliente, para así crear clientes cautivos y fieles. Siempre velaremos por que en nuestra carta exista una variedad de tapas y montaditos para todos los gustos, además de mantener siempre el estilo de ser diferentes y tener ese toque especial que nos distinga de cualquier tipo de competencia. Del mismo modo se estará siempre vigilante de que todos nuestros

platos y licores lleguen a los clientes intactos y con una presentación de primera a fin de lograr hasta una satisfacción por la vía visual.

CAPITULO III

3. ESTUDIO TECNICO.

Un estudio técnico tiene el objetivo de comprobar la viabilidad del proyecto desde el aspecto técnico; requiere para esto realizar un análisis que permita definir el tamaño óptimo del proyecto, donde sería su mejor ubicación, sus requerimientos de inversión, de qué manera estará definida su planta.

Resumiendo, lo que se busca es definir en dónde, cuánto, cómo y con qué voy a producir, es decir, el estudio técnico de un proyecto comprende todo lo que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

3.1. Localización óptima del proyecto.

La meta que se quiere conseguir cuando se toma la decisión sobre donde es la mejor localización para emplazar un proyecto, es conseguir un puesto preferencial en el mercado entre tantos competidores existentes, basándose en costos más bajos y en la agilidad de para prestar el servicio. Al tomar la decisión sobre la localización es importante darse cuenta que esta decisión va a influir a largo plazo, es decir, va a traer consecuencias en un futuro.

“La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio social) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”¹³

¹³ BACA URBINA, Gabriel, “Evaluación de proyectos”, McGraw-Hill, México 2008

Luego de la breve introducción acerca del objetivo que persigue la determinación de la localización óptima, vamos a explicar en que nos basamos para determinar cuál es la localización óptima del proyecto. De los resultados que conseguimos con la investigación de mercados, obtuvimos como respuesta que las dos zonas más concurridas de la ciudad al asistir a un bar son las zonas del centro histórico y la zona del puente roto y barranco; en base a estos dos sectores de la ciudad se realizó la siguiente matriz por el método cualitativo por puntos:

TABLA No. 18					
BAR EL CALIMOCHO					
METODO CUALITATIVO POR PUNTOS					
ATRIBUTOS	PESO	CALIF.	CENTRO HISTORICO	CALIF.	PUENTE ROTO Y BARRANCO
Seguridad	15	9	135	7	105
Afluencia de gente	25	10	250	6	150
Ubicación	15	10	150	9	135
Costo del local	20	6	120	4	80
Parqueo	10	4	40	8	80
Tráfico y acceso	15	3	45	6	90
TOTAL	100		740		640

Fuente: Los Autores

Como se ve en la tabla el lugar destinado para emplazarse el bar es el sector del centro histórico de la ciudad, en tanto y cuanto, que los atributos de acuerdo a los que se compararon fueron obtenidos en parte de la investigación de mercado, a esto suma la confirmación del estudio de mercado, puesto que en la pregunta donde se hace referencia a la zonas de la ciudad más frecuentadas, fue ampliamente el centro de la ciudad el que tuvo la preferencia de los encuestados.

3.2. Determinación del tamaño óptimo del proyecto.

Ahora se procederá a realizar un análisis de todas las restricciones que posee el proyecto ya que según esto se podrá definir con certeza cuál sería el tamaño óptimo del proyecto.

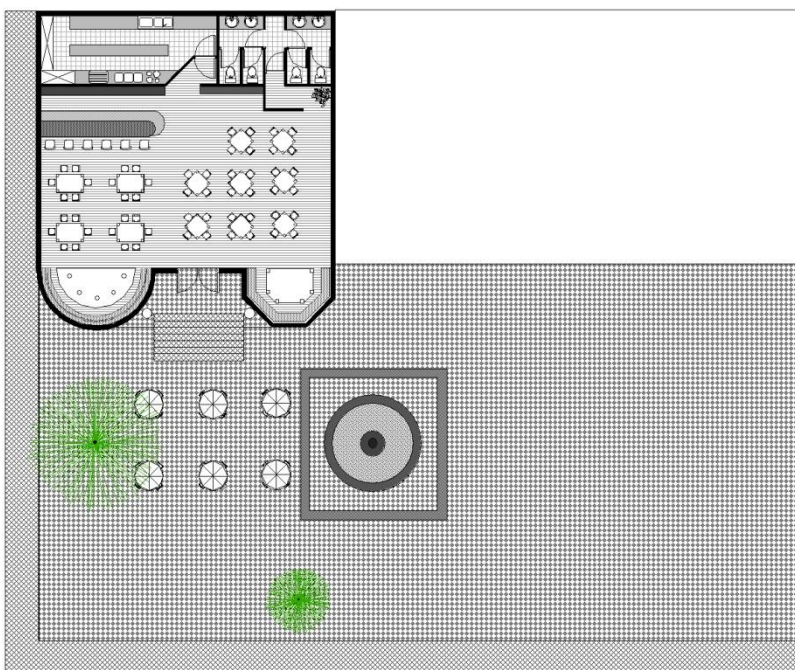
Como se recordará la demanda del proyecto es de 17640 personas al año, puesto que se trata de una gran cantidad de clientes se considera que no existe una restricción visible debido a este tema.

En el asunto del financiamiento se considera que existe una restricción para la delimitación del tamaño, pues para implementar el negocio se requiere de recursos financieros y en gran parte estos tienen que ser financiados por terceros, pero el costo del mismo en nuestro medio es bastante elevado, entonces se tendría por este lado que ajustarse el tamaño de acuerdo con la capacidad de financiamiento de los socios.

También en la observación de campo realizada se pudo ver que los locales que tienen una infraestructura demasiada exagerada y ofrecen una gran cantidad plazas están subutilizando su capacidad pues en la mayoría de los casos el porcentaje de ocupación esta alrededor del 35%, pero en los casos mencionados la ocupación promedio no llega al 20% entonces se considera un desperdicio de capacidad y de recursos que podrían ser usados en otras alternativas, como por ejemplo, la adecuación y decoración del bar.

En conclusión el proyecto tendría un tamaño o capacidad para atender a 70 personas a la vez, en espacio físico quiere decir que al menos el bar tendría que tener un área de 250 m² para que quede con espacios de libre circulación y sea preste para ser un ambiente confortable.

GRAFICO No. 14



Fuente: Arq. Karina Salamea G.

3.3. Análisis de proveedores, materia prima y costos.

Se ha revisado la disponibilidad de proveedores en el mercado local determinando que no tendrá problemas el proyecto en encontrar fácilmente los equipos y máquinas necesarios para su normal funcionamiento, además hay una cantidad considerable de proveedores dedicados a la comercialización de productos de primera necesidad los mismos que constituyen la materia prima de nuestros

productos, entre los principales proveedores podemos anotar a Equindeca, empresa dedicada a la comercialización de todo lo que se refiere a artículos e implementos de la cocina en la línea industrial.

Marcimex, Almacenes Chordeleg, Comandato, Jaher, todos estos proveedores serán considerados para la adquisición de equipos de audio y electrodomésticos. Supermaxi, Coopera, Coral Hipermercados, son los principales proveedores de productos de primera necesidad seguramente serán con los que mayor relación comercial se llegue a tener, además tendríamos que anotar también la industria de embutidos y cárnicos de la ciudad como La Europea, La Italiana, Bocatti y El Español.

A continuación se detallan las listas de los implementos y materias primas que serán adquiridos.

TABLA No. 19		
MAQUINARIA		
Cant	Unid	Descripción
1	UN	Equipo de Audio
2	UN	Pantallas LCD
1	UN	Cocina Industrial
2	UN	Frigorífico
3	UN	Licadoras
1	UN	Planchas con control termostático
1	UN	Horno
1	UN	Microondas
1	UN	Campana de aire
1	UN	Refrigerador
1	UN	Calefón
2	UN	Cilindros de gas industrial

1	UN	Sistema de alarma
2	UN	Extintores
1	UN	Procesador de alimentos
1	UN	Cortadora de papas
1	UN	Máquina de café
1	UN	Juguera

Fuente: Los Autores

TABLA No. 20		
EQUIPO DE OFICINA		
Cant	Unid	Descripción
1	UN	Teléfono
1	UN	Computadora
1	UN	Impresora

Fuente: Los Autores

TABLA No. 21		
MUEBLES Y ENSERES		
Cant	Unid	Descripción
1	UN	Barra
18	UN	Mesas
70	UN	Sillas
8	UN	Bancos
3	M	Muebles de despensa y bodega
1	UN	Mesón de trabajo
1	UN	Implementos de baño
7	UN	Vajillas (juego para 12 personas)
3	JG	Utensilios de cocina
7	DC	Vasos para Agua
7	DC	Vasos para Whisky
7	DC	Vasos para Ron
7	JG	Juegos de copas

Fuente: Los Autores

TABLA No. 22		
SUMINISTROS		
Cant	Unid	Descripción
1		Suministros de Oficina
1		Suministros de Aseo y Limpieza
1		Varios

Fuente: Los Autores

3.4. Identificación y descripción del proceso.

En este tema vamos a describir e identificar el proceso de algunos de los productos que se ofrecerán en el bar; primero se realizará una explicación escrita de cómo se hace la preparación paso a paso de los platillos propuestos y luego se pasará a la descripción del proceso mediante los respectivos diagramas de procesos (DPO).

GRAFICO No. 15



Tortilla de patatas

TORTILLA DE PATATAS

Ingredientes: 6 papas medianas.
 12 huevos.

Sal a su gusto.

Aceite de oliva.

$\frac{1}{4}$ de taza de leche entera.

Preparación:

Primero se pelan las papas y se hacen rodajas sumamente finas, se pone sal y después se procede a freírlas a fuego lento para que salgan delicadas y no se doren. Luego se las deja a escurrir mientras se comienza con el batido de los huevos con un poco de leche hasta que salga espuma, después continuamos colocando el aceite en una sartén que no pegue, una vez que esté caliente se retira el aceite y se coloca las papas y el huevo batido y se deja a fuego lento, pasados 6 a 7 minutos se voltea la tortilla.

DPO TORTILLA DE PATATAS

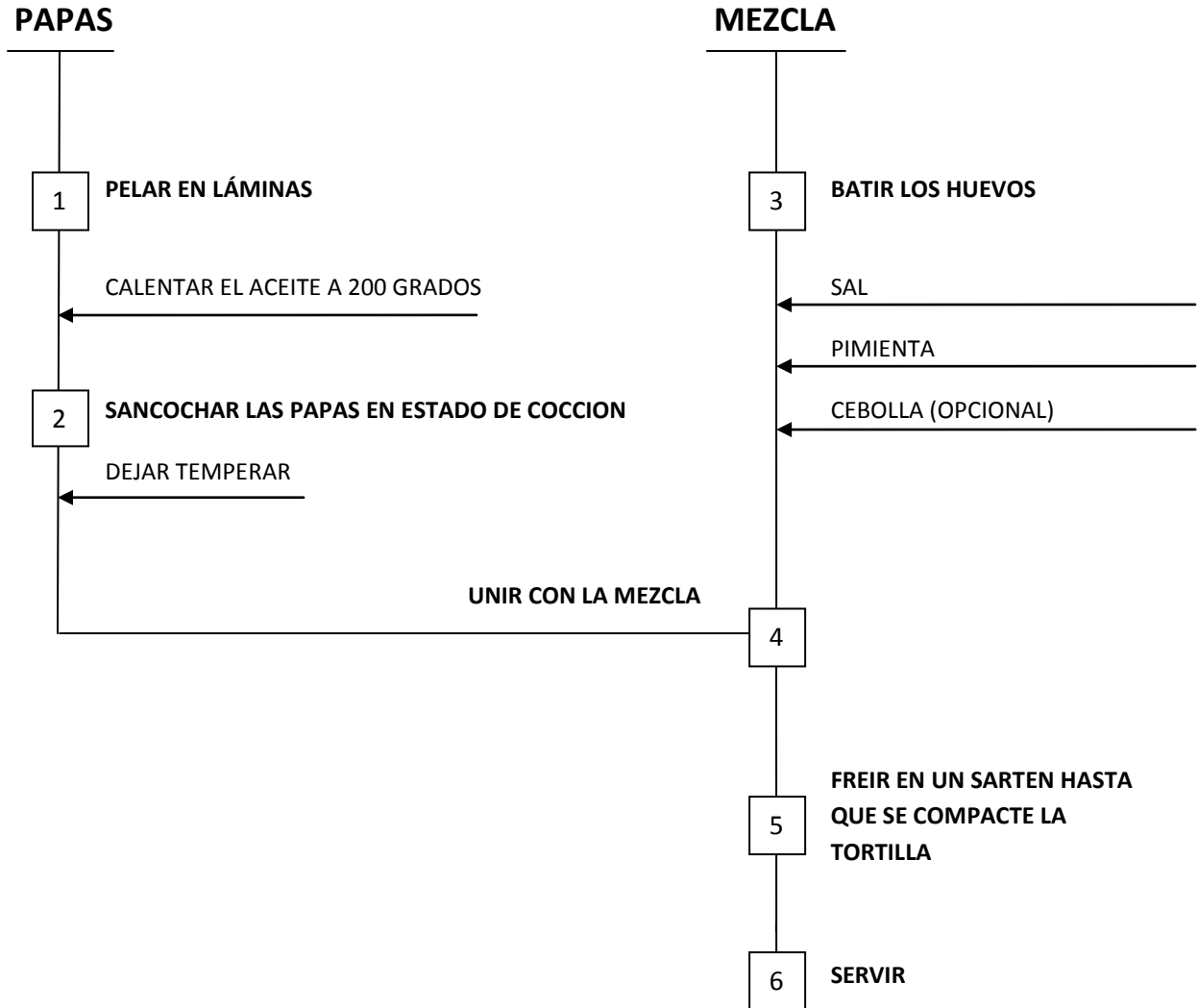


GRAFICO No. 16



Montadito de Jamón Serrano

MONTADITO DE JAMON SERRANO CON HUEVO

Ingredientes:

- 4 panes sin corteza.
- 4 rodajas de jamón serrano.
- 4 rebanadas de queso.
- 4 rodajas de tomate.
- 8 huevos de codorniz.
- 1 pizca de caldo de gallina.
- Harina.
- Perejil.

Preparación:

Cubrimos con la harina y huevo el tomate, luego se sazona con el caldo de gallina granulado, después vamos a freír los huevos de codorniz, en seguida se va a tostar el pan y se coloca la lonja de jamón sobre el queso, inmediatamente el tomate y los huevitos encima, inmediatamente espolvoreamos con perejil.

DPO MONTADITO

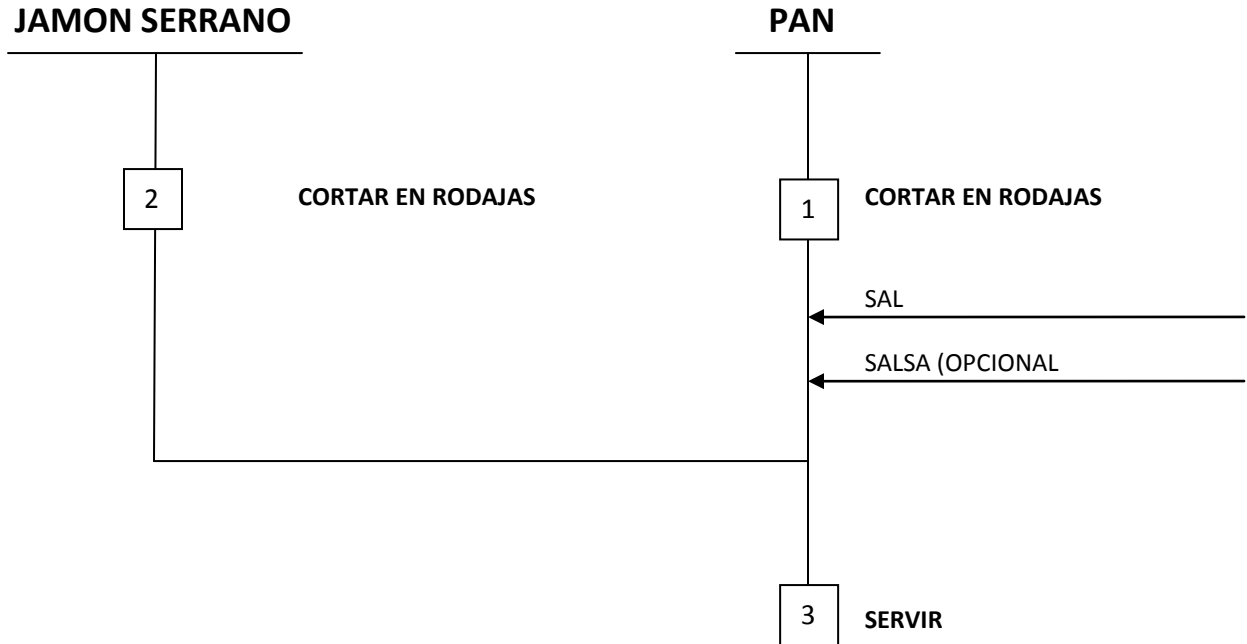


GRAFICO No. 17



Pepito de Lomo

PEPITO DE LOMO

- Ingredientes:
- 1 puñado de canónigos.
 - 1 tomate.
 - 2 lonjas de queso gouda.
 - 2 filetes de lomo de cerdo.
 - Aceite de oliva.
 - 2 hojas grandes de lechuga.
 - Sal.
 - 1 barra de pan tipo piña andaluza.

Preparación:

Primero se cocina los filetes de lomo a la plancha con un poco de sal, después cortamos el pan por el medio y ponemos aceite de oliva sobre las migas, continuamos colocando en una de las rebanadas de pan a los tomates finamente cortados al igual que la lechuga y los canónigos lavados y escurridos, la carne y el queso. Se tapa y se come bien caliente.

GRAFICO No. 18



Tinto de Verano

TINTO DE VERANO

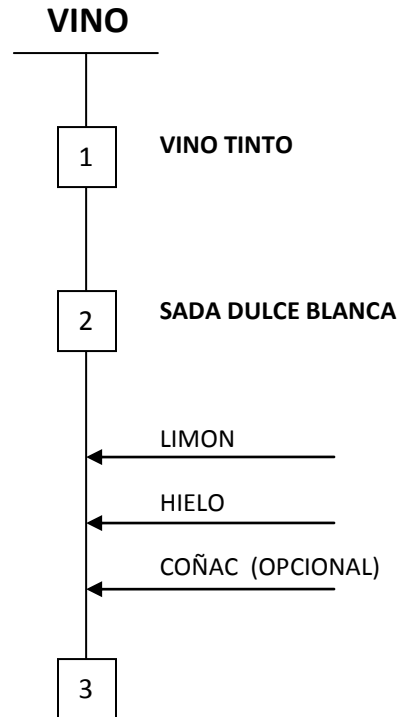
Ingredientes:

- Vodka.
- Martini Blanco.
- Ponche.
- Hielo.
- Frutas en trocitos (durazno, manzana, pera y naranja).
- Cola Fanta.
- Cola sprite.
- Vino tinto de cartón.

Preparación:

Primero se divide 1 jarra en 5 partes; luego el $\frac{1}{5}$ de la jarra se prepara con vodka y el Martini blanco en partes iguales, se adiciona un poco de ponche, en seguida en el $\frac{2}{5}$ de la jarra se agrega una botella pequeña de fanta y otra de sprite o 7up, en el $\frac{3}{5}$ de la jarra ponemos el vino tinto y se agrega azúcar al gusto, de inmediato colocamos la fruta picada en la jarra y finalmente se agrega el hielo.

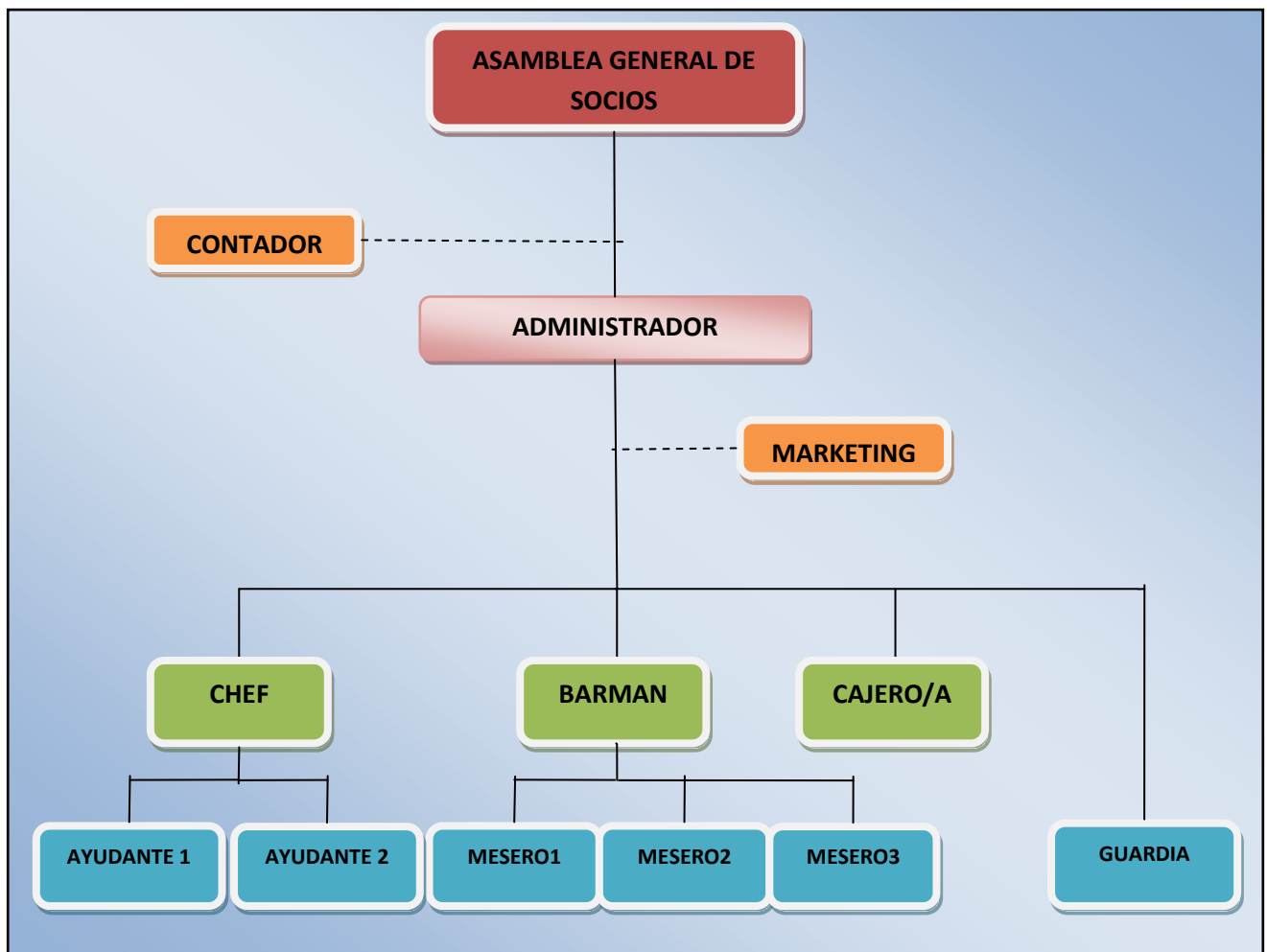
DPO TINTO DE VERANO



3.5. Estructura organizacional.

La estructura organizacional se la representa mediante un organigrama que constituye una distribución gráfica de la empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial o política en la misma que se muestra en forma esquemática la posición de las áreas que la integran y sus líneas de autoridad.

GRAFICO No. 19



Fuente: Los Autores

A continuación se realizará una explicación de los roles que tendrá cada componente de la estructura.

Asamblea General de los socios: será la encargada de tomar las decisiones sobre los diferentes informes presentados y será la máxima jerarquía de la empresa.

Contador: hará todos los informes financieros y realizará todo lo correspondiente a trámites tributarios en la estructura tendrá un nivel de asesor y será externo.

Administrador: llevará bajo control todo lo concerniente a la parte logística, como la organización del personal, compras, y las diferentes actividades a cumplir así como la resolución oportuna de los problemas.

Marketing: será una área que se la maneje de forma externa, es decir cuando la situación amerite y se encargará de todo lo relativo a publicidad y promoción.

Chef: uno de los puestos estratégicos del negocio manejará el área de la cocina y será quien cree nuevas recetas para deleitar a los clientes.

Barman: estará a cargo de la barra y será quien supervise a los meseros velará siempre por que todos los clientes sean servidos correcta y oportunamente

Cajero: realizará la recaudación por los servicios y el cuadre de caja al final de cada jornada

Ayudante de cocina: tienen a su cargo la correcta preparación y presentación de los platos con la supervisión del chef.

Meseros: Son quienes mostraran la imagen del bar ante los clientes y tendrán que velar por la satisfacción de cada uno de ellos en los servicios que soliciten.

Guardia: Quien estará encargada de salvaguardar la seguridad del negocio y de los clientes.

3.6. Análisis Legal.

La ley de compañías en el Ecuador, expresa una serie de pautas que son aplicables a todas las formas de compañías, según la ley, la sociedad o compañía es un contrato; y se lo define así:

“Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias para emprender en operaciones mercantiles y participan de sus utilidades”¹⁴

En este caso concreto, tratamos de organizar y estructurar dentro del campo jurídico a esta empresa, bajo la normativa que regula la formación y funcionamiento de las Sociedades de Responsabilidad Limitada que se la define como “La que se contrae entre tres o más personas que solamente responden por

¹⁴ **Ley de Compañías de la República del Ecuador**, expedida el 5 de noviembre de 1999, RO/312; Art. 1

las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen comercio bajo una razón social y denominación objetiva”¹⁵

La razón por la que se escogió crear una Cía. Ltda. Es por qué los socios fundadores son los que decidirán unánimemente el ingreso de un nuevo socio y/o la venta de las participaciones.

El grupo de interesados en la empresa, la denominarán “Calimocho” Cía. Ltda. Y su domicilio será la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay.

En lo referente a su objeto social, esta compañía se dedicará a la prestación de bar cafetería, con especialidad en tapas y montaditos, destinados principalmente a satisfacer la necesidad de consumidores locales y regionales.

Esta sociedad empezará a tener vida jurídica desde el momento en que se inscriba la correspondiente Escritura constitutiva en el Registro Mercantil.

Los futuros socios, estarán en la capacidad legal para obligarse por sí mismo, sin autorización de otras personas.

El Capital Social del “Calimocho” será de 800,00 dólares, dividido en participaciones de 1,00 dólar cada una. Su integración será mixta, es decir en numerario y en especie.

Los permisos para poder funcionar serán los siguientes:

¹⁵ **Ley de Compañías de la República del Ecuador**, expedida el 5 de noviembre de 1999, RO/312

- Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Tasa de licencia turística del Ministerio de Turismo.
- Impuesto de patentes y respectivo permiso de la I. Municipalidad de Cuenca.
- Permiso previa valoración del Cuerpo de Bomberos.

En lo respecto al Impacto Ambiental, consideramos que el proyecto no ocasionará daño al medio ambiente, pues se manejará correctamente los desperdicios separando lo reciclable de lo orgánico, basándonos en la ordenanza vigente en la ciudad de Cuenca, además al no ser un restaurante grande no se emitirá olores fuertes lo que no molestará a los vecinos aledaños al local.

CAPITULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO.

4.1. Estructuración financiera del proyecto.

4.1.1. Tipo de inversión y sus fuentes de financiamiento.

A continuación se detallará la inversión necesaria para cumplir con este proyecto de emprendimiento, en el cual primero se visualizará un cuadro resumen en el que consta el monto total de la inversión inicial el mismo que es de \$34.671,59 USD y está dividido en cuatro rubros, los que son: Activos fijos, Intangibles, Puesta en marcha o gastos pre operativos y el Capital de trabajo.

TABLA No. 23	
BAR CALIMOCHO	
CUADRO RESUMEN DE LA INVERSION INICIAL	
INVERSION	MONTO
Activos fijos	26.314,86
Intangibles	1.100,00
Puesta en marcha	5.700,00
Capital de trabajo	1.556,73
TOTAL DE INVERSION	34.671,59

Fuente: Los Autores

De acuerdo con la tabla indicada en forma previa se procederá a especificar cada rubro de manera general:

- Activos fijos: está integrado por todo lo que conocemos como maquinaria (en este caso son todos los electrodomésticos e implementos necesarios para adecuar una cocina); Muebles y Enseres (comprende todo el mobiliario que será utilizado en el

proyecto y también los utensilios de cocina como vajillas, vasos, etc.), Equipos de oficina y equipo de computación.

- Intangibles: formado por licencias y permisos además de los correspondientes gastos de constitución.
- Gastos de puesta en marcha: son todos los gastos en los que se incurrirá como publicidad, letrero, software, capacitación, etc.
- El Capital de trabajo será explicados en un punto más adelante.

En la siguiente tabla se puede observar los rubros desglosados en los cuales se realizará las inversiones del proyecto:

TABLA No. 24	
INVERSION EN ACTIVOS, INTAGIBLES Y GASTOS PRE OPERATIVOS BAR CALIMOCHO	
DESCRPCION	VALOR
ACTIVOS FIJOS	<u>26.314,86</u>
Maquinaria	<u>17.180,86</u>
Equipo de Audio	400,00
Pantallas LCD	2.600,00
Cocina Industrial	1.173,47
Frigorífico	2.500,00
Licadoras	360,00
Planchas con control termostático	1.673,47
Horno	1.000,00
Microondas	120,00
Campana de aire	350,00
Refrigerador	1.500,00

Calefón	250,00
Cilindros de gas industrial	200,00
Sistema de alarma	600,00
Extintores	160,00
Pelador de papas y vegetales	150,00
Cortadora de papas	258,21
Máquina de café	2.651,70
Jigüera	1.234,01
Muebles y Enseres	<u>7.814,00</u>
Barra	750,00
Mesas	1.440,00
Sillas	1.750,00
Bancos	144,00
Muebles de despensa y bodega	540,00
Mesón de trabajo	600,00
Implementos de baño	250,00
Vajillas (juego para 12 personas)	910,00
Utensilios de cocina	450,00
Vasos para Agua	140,00
Vasos para Whisky	140,00
Vasos para Ron	140,00
Juegos de copas	560,00
Equipo de Oficina	<u>1.320,00</u>
Teléfono	70,00
Computadora	950,00
Impresora	300,00
INTANGIBLES	<u>1.100,00</u>
Gastos de Constitución	800,00
Licencias y permisos	300,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	<u>5.700,00</u>
Capacitación	300,00
Campaña publicitaria	700,00
Letrero	800,00
Software	900,00
Varios	3.000,00
TOTAL INVERSION SIN CAPITAL DE TRABAJO	<u>33.114,86</u>

Fuente: Los Autores

De acuerdo con las fuentes de financiamiento que existen se realizará como financiamiento interno o propio el 40% del total de la inversión, esto es \$13.868,64 USD que será aportado en partes iguales por los socios y el 60% de la inversión provendrá de una fuente externa de financiamiento como lo es el préstamo bancario, el monto solicitado será \$20.802,95 USD en el Banco de Guayaquil a una tasa de interés del 15,20% a 36 meses plazos.

Nos apoyaremos en el siguiente cuadro para exponer más claramente la procedencia de la inversión.

TABLA No. 25		
BAR CALIMOCHO		
ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Fuente	Valor monetario	Participación
Aporte de los socios	13.868,64	40%
Préstamo Bancario	20.802,95	60%
Total inversión	34.671,59	100%

Fuente: Los Autores

4.1.2. Políticas de crédito.

TABLA No. 26	
BAR CALIMOCHO	
FACTOR CAJA	
POLITICAS DE PAGO Y COBROS E INVENTARIOS	DIAS
Cuentas por cobrar	6
Cuentas por pagar	-15
Inventarios	13
FACTOR CAJA	4

Fuente: Los Autores

Como se ve en el cuadro anterior el Bar contará con una política de cobros que será prácticamente en efectivo, ya que la mayoría de nuestros clientes tendrán que pagar sus consumos con dinero en efectivo inmediatamente después de haber recibido el servicio; la otra opción será manejada con dinero plástico, es por esta forma de pago que el tiempo de cobro se considera como seis días, ya que en promedio es el tiempo que tarda la tarjeta o el banco emisor en acreditar los consumos realizados por este medio. Al manejar de esta forma los cobros de los clientes el proyecto se asegura la recuperación efectiva del total de sus ventas además de que minimiza el riesgo de la existencia de cuentas incobrables.

La política referente a pagos será manejada en un plazo de 15 días como máximo ya que al ser la mayoría productos de consumo masivo no existe muchas fuentes de crédito para el consumo de estos bienes, entonces nos basaremos en las tarjetas de crédito otorgadas por las mismas cadenas empresariales como por ejemplo la tarjeta de la cadena Supermaxi o la de Coral Hipermercados las mismas como ya se mencionó nos brindarán cierta holgura para el pago de las compras que realicemos.

En lo correspondiente con la rotación de los inventarios o de existencias, por el motivo expuesto anteriormente se tomará como máximo un almacenaje de 13 días ya que los productos que se manejarán en su mayoría son fácilmente perecibles de aquí se desprende entonces que no puedan ser almacenados por más tiempo ya que son susceptibles de sufrir una descomposición que sería desfavorable para la salud de quienes los consuman siendo imposible su comercialización.

De acuerdo con lo expuesto se obtiene un factor caja de 4 días que fue calculado sumando los días que se demora en recuperar las cuentas más el número de días que se demora en reponerse el inventario y a esto se le resta los días que nos tomamos para pagar nuestras deudas. Este valor obtenido nos indica cuanto tiempo la empresa tendrá que recuperar su dinero para poder operar fácilmente.

4.1.3. Programa de Ventas.

De acuerdo al estudio que se realizó en la etapa de mercado se determinó que la demanda del proyecto es de 17.640 clientes al primer año, basándose en el uso del 35% de la capacidad instalada, según el promedio de utilización de la capacidad de los bares existentes en el mercado, posteriormente a este valor se le multiplicó por el nivel promedio de consumo de cada cliente cuando asiste a un lugar de similares características al que se está planteando, esto es \$8,90USD (Ver análisis de precios - Capítulo II), y se obtuvo las ventas para el primer año del proyecto, a este valor se le distribuyó equitativamente para todos los meses para efectos de cálculo, de ahí que este valor va a variar, puesto que van a haber meses en los que la demanda será muy superior a otros, incluso rebasando las expectativas y en otros casos de acuerdo a la época la demanda será inferior a lo esperado, pero es importante recalcar que se le distribuyó de esa manera para facilidad de realizar los cálculos. De acuerdo con lo expuesto se obtiene la siguiente tabla:

TABLA No. 27			
BAR CALIMOCHO			
PRESUPUESTO DE VENTAS			
PRIMER AÑO			
MES	CLIENTES	CONSUMO PROMEDIO POR PERSONA	INGRESO
1	1.470	8,90	13.083,00
2	1.470	8,90	13.083,00
3	1.470	8,90	13.083,00
4	1.470	8,90	13.083,00
5	1.470	8,90	13.083,00
6	1.470	8,90	13.083,00
7	1.470	8,90	13.083,00
8	1.470	8,90	13.083,00
9	1.470	8,90	13.083,00
10	1.470	8,90	13.083,00
11	1.470	8,90	13.083,00
12	1.470	8,90	13.083,00
TOTAL	17.640	8,90	156.996,00

Fuente: Los Autores

Como punto de partida la tabla anterior se realizó la correspondiente proyección de las ventas para los próximos 5 años, debido a que los principales activos del proyecto tienen una duración óptima en ese período de tiempo. Para la proyección se supone un aumento de las ventas del 10% para el año 2 y 3, luego de esto se calcula con un incremento del 5% en el año 4 y para el año 5 se proyecta sin incremento.

A continuación la tabla obtenida de la proyección de ventas para 5 años.

TABLA No. 28			
BAR CALIMOCHO			
PRESUPUESTO VENTAS PROYECTADO A 5 AÑOS			
AÑO	CLIENTES	CONSUMO PROMEDIO POR PERSONA	INGRESO
1	17.640	8,90	156.996,00
2	19.404	8,90	172.695,60
3	21.344	8,90	189.965,16
4	22.412	8,90	199.463,42
5	22.412	8,90	199.463,42

Fuente: Los Autores

4.1.4. Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta.

En este punto se obtuvo el costo unitario de los principales productos que se comercializarán en el negocio, lo que nos permitirá obtener en promedio el costo de materias primas que incurrirá el proyecto. En seguida las tablas con los costos antes mencionados.

TABLA No. 29		
BAR CALIMOCHO		
TORTILLA DE PATATAS		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Huevo	3	0,33
Papas	3	0,23
Sal	al gusto	0,01
Cebolla	1	0,25
Pimienta	al gusto	0,01
Aceite de oliva		0,40
Leche entera	1/4 de taza	0,05
Costo total		1,28

Fuente: Los Autores

TABLA No. 30		
BAR CALIMOCHO		
MONTADITO DE JAMON SERRANO		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Pan sin corteza	2	0,40
Rodajas de jamón serrano	2	0,70
rebanadas de queso gouda	2	0,38
rodajas de tomate	2	0,08
huevos de codorniz	4	0,44
caldo de gallina	1 onz	0,11
harina	al gusto	0,15
Perejil	al gusto	0,10
Total		2,36

Fuente: Los Autores

TABLA No. 31		
BAR CALIMOCHO		
PEPITO DE LOMO		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Canónigos	1	0,05
rodaja de tomate	1	0,04
rebanadas de queso gouda	2	0,38
Filete de lomo de cerdo	2	2,00
Aceite de oliva	al gusto	0,05
Hojas de lechuga	2	0,03
Sal	al gusto	0,01
Pan tipo piña andaluza	1	0,25
Total		2,81

Fuente: Los Autores

TABLA No. 32		
BAR CALIMOCHO		
TINTO DE VERANO		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Vodka	$\frac{1}{10}$ bot.	0,78
Martini blanco	$\frac{1}{10}$ bot.	0,90
Ponche	1 chorrito	0,38
Hielo	al gusto	0,10
Frutas en trocitos	$\frac{1}{3}$ lata.	0,92
Naranja	3	0,35
Cola fanta	1 peq.	0,35
Cola Sprite	1 peq.	0,35
Vino de cartón	1	1,40
Total jarra		5,53
total vaso		1,38

Fuente: Los Autores

TABLA No. 33		
BAR CALIMOCHO		
VASO DE WHISKY		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Whisky	$\frac{1}{18}$ bot.	1,11
Agua mineral	$\frac{1}{24}$ bot.	0,05
Hielo		0,04
Total vaso		1,20

Fuente: Los Autores

TABLA No. 34		
BAR CALIMOCHO		
VASO DE CUBA LIBRE		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Ron	$\frac{1}{18}$ bot.	0,67
Coca cola	$\frac{1}{18}$ bot.	0,09
Hielo		0,04

Total vaso		0,80
-------------------	--	-------------

Fuente: Los Autores

TABLA No. 35		
BAR CALIMOCHO		
COPA DE VINO		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Vino	$\frac{1}{7}$ bot.	1,71
Total copa		1,71

Fuente: Los Autores

TABLA No. 36		
BAR CALIMOCHO		
CERVEZA		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Cerveza	1	0,85
Total copa		0,85

Fuente: Los Autores

TABLA No. 37		
BAR CALIMOCHO		
VASO DE VODKA		
INGREDIENTES	CANT	COSTO
Vodka	$\frac{1}{18}$ bot.	1,06
Jugo de Naranja	$\frac{1}{8}$ bot.	0,21
Hielo		0,04
Total vaso		1,31

Fuente: Los Autores

En las tablas anteriores se detalla el costo unitario de los productos más importantes que se venderá en el bar, los tres primeros corresponden a comida y los otros a licores o bebidas. Lo que se hizo fue promediar por un lado los costos

de comida y luego los costos de las bebidas, después, se sumaron estos dos promedios y se obtuvo el costo promedio por persona, el costo fue de \$3,36 USD.

Este valor se asume como el costo de materias primas que tendrá el bar al servir a cada cliente según el promedio de consumo por persona, este costo nos sirve para calcular el presupuesto del costo para el primer año, el mismo que se lo ilustra en la siguiente tabla:

TABLA No. 38			
BAR CALIMOCHO			
PRESUPUESTO DE COSTOS			
PRIMER AÑO			
MES	CLIENTES	CONSUMO PROMEDIO POR PERSONA	INGRESO
1	1.470	3,36	4.939,20
2	1.470	3,36	4.939,20
3	1.470	3,36	4.939,20
4	1.470	3,36	4.939,20
5	1.470	3,36	4.939,20
6	1.470	3,36	4.939,20
7	1.470	3,36	4.939,20
8	1.470	3,36	4.939,20
9	1.470	3,36	4.939,20
10	1.470	3,36	4.939,20
11	1.470	3,36	4.939,20
12	1.470	3,36	4.939,20
TOTAL	17.640	3,36	59.270,40

Fuente: Los Autores

A continuación se muestra la tabla correspondiente a los costos estimados para los rubros correspondientes a los pagos por servicios anuales los mismos se detallan así:

TABLA No. 39	
BAR CALIMOCHO	
GASTOS POR SERVICIOS ANUALES	
Descripción	Monto
Agua	780,00
Luz	1.080,00
Teléfono	420,00
Internet	264,00
Arriendo	8.400,00
Reposición enseres	234,42
Transporte	240,00
Publicidad	1.800,00
Total	13.218,42

Fuente: Los Autores

Además la empresa tendrá un costo adicional en todos los suministros necesarios para aseo y limpieza tanto del personal como del local, y también un rubro para suministros de oficina estos costos se muestran en la tabla que viene a continuación:

TABLA No. 40				
SUMINISTROS				
Cant	Unid	Descripción	P. Unit	P. Total
12		Suministros de Oficina	16,67	200,04
12		Suministros de Aseo y Limpieza	66,67	800,04
12		Varios	75,00	900,00
Total				1.900,08

Fuente: Los Autores

Uno de los rubros más importantes dentro de los costos que tiene una empresa es lo relacionado con los salarios, por lo tanto se realizó una estimación del costo que este rubro tendrá dentro del proyecto y se obtuvo un valor anual el mismo que asciende a \$63.361,28 USD, este valor se obtiene pagando al personal tomando como referencia los salarios establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborables a través de las comisiones sectoriales. Como política de la empresa se considerará de acuerdo a los cargos y responsabilidad un salario mayor al establecido, esto como incentivo para garantizar el buen servicio de nuestros empleados. (Anexo 2. Cálculos de salarios proyectados).

En la tabla que viene a continuación se muestra los cargos y los sueldos del personal que laborará en el bar.

TABLA No. 41							
BAR CALIMOCHO							
SUELDOS DEL PERSONAL							
NUMERO	CARGO	SUELDO COMISION SECTORIAL	SUELDO CALIMOCHO	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO TOTAL	TOTAL MES	TOTAL AÑO
1	Contador	283,85	369,01	147,60	516,61	516,61	6.199,28
1	Administrador	297,57	357,08	142,83	499,92	499,92	5.999,01
1	Asesor en Marketing	271,92	271,92	108,77	380,69	380,69	4.568,26
1	Chef	293,15	439,73	175,89	615,62	615,62	7.387,38
1	Barman	282,85	381,85	152,74	534,59	534,59	6.415,04
1	Cajero	283,25	283,25	113,30	396,55	396,55	4.758,60
2	Ayudante de Cocina	271,92	271,92	108,77	380,69	761,38	9.136,51
3	Mesero	282,85	282,85	113,14	395,99	1.187,97	14.255,64
1	Guardia	276,28	276,28	110,51	386,79	386,79	4.641,50
	TOTAL		2.933,88	1.173,55	4.107,43	5.280,10	63.361,23

Fuente: Los Autores

4.1.5. Gastos financieros.

Por concepto de gastos financieros el proyecto tendrá que afrontar una deuda de \$20.802,95 USD dólares a un plazo de 3 años y una tasa del 15.20% otorgado por el Banco de Guayaquil, para efecto de análisis se adjunta como anexo la correspondiente tabla de amortización de la deuda. (Anexo 3).

4.1.6. Resumen de costos y gastos.

El siguiente cuadro ilustra todos los costos proyectados a cinco años incluidos las comisiones de las tarjetas de crédito, gastos financieros y depreciaciones.

TABLA No. 42					
BAR CALIMOCHO					
CUADRO DE COSTOS Y GASTOS					
COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos					
Sueldos personal de apoyo	40.422,30	44.464,52	48.910,98	51.356,53	51.356,53
Servicios	13.218,42	14.540,26	15.994,29	16.794,00	16.794,00
Depreciación	2.919,61	2.919,61	2.919,74	2.502,99	2.502,99
Gastos financieros	2.761,06	1.796,28	674,19	-	-
Total Gastos de Administración y ventas	59.321,39	63.720,68	68.499,20	70.653,51	70.653,51
Costos Directos	84.564,27	93.020,70	102.322,77	107.438,91	107.438,91
Materia prima	59.270,40	65.197,44	71.717,18	75.303,04	75.303,04
Mano de obra directa	22.938,93	25.232,82	27.756,11	29.143,91	29.143,91
Comisiones tarjetas de crédito	2.354,94	2.590,43	2.849,48	2.991,95	2.991,95
Costo Indirecto	1.900,08	2.090,09	2.299,10	2.414,05	2.414,05
-	-				
Total costos y gastos	145.785,74	158.831,47	173.121,06	180.506,47	180.506,47

Fuente: Los Autores

4.1.7. Determinación del capital de trabajo.

“Es la inversión de dinero que realiza la empresa o negocio para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo, entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año”¹⁶

Para el cálculo del capital de trabajo se determinó primero el capital de trabajo operativo sumando los costos directos e indirectos y se lo divide para 360 días para encontrar el costo total diario, multiplicando después por el factor caja que fue 4 días, del mismo modo, encontramos el capital de trabajo administrativo basándonos en los sueldos del personal de apoyo y en los gastos por servicios. Obteniendo los dos capitales de trabajo encontramos en Capital de trabajo total que es de \$1.556,73 USD dólares.

4.1.8. Análisis de los flujos de caja.

Mediante el siguiente cuadro se permite observar el flujo de caja proyectado para 5 años, en él se puede ver cómo será el movimiento de efectivo a través del horizonte que se tiene planteado.

¹⁶<http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/capital-de-trabajo-en-administracion-financiera.htm>

TABLA No. 43						
BAR CALIMOCHO						
FLUJO DE CAJA						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		156.996,00	172.695,60	189.965,16	199.463,42	199.463,42
Ventas en efectivo		117.747,00	129.521,70	142.473,87	149.597,56	149.597,56
Ventas con tarjeta de crédito		39.249,00	43.173,90	47.491,29	49.865,85	49.865,85
(Costos Directos)		84.564,27	93.020,70	102.322,77	107.438,91	107.438,91
(Costos Indirectos)		1.900,08	2.090,09	2.299,10	2.414,05	2.414,05
Gastos de Administración y Ventas		53.640,72	59.004,79	64.905,27	68.150,53	68.150,53
Flujo Operativo		16.890,93	18.580,03	20.438,03	21.459,93	21.459,93
Ingresos no operativos	34.671,59	-	-	-	-	12.549,93
Crédito	20.802,95					
Aporte Propio	13.868,64					
Valor salvamento						12.549,93
Egresos no operativos	33.114,86	12.741,88	13.703,91	14.784,15	6.871,89	6.871,89
Inversiones	33.114,86					
<i>Activos Fijos</i>	26.314,86					
<i>Intangibles</i>	1.100,00					
<i>Otras Inversiones</i>	5.700,00					
<i>Capital de Trabajo</i>	1.556,73					
Pago de dividendos		5.917,10	6.881,88	8.003,97	-	-
Gastos Financieros		2.761,06	1.796,28	674,19	-	-
Impuestos		4.063,72	5.025,75	6.105,99	6.871,89	6.871,89
Flujo No Operativo	1.556,73	(12.741,88)	(13.703,91)	(14.784,15)	(6.871,89)	5.678,04
FLUJO NETO	1.556,73	4.149,05	4.876,11	5.653,88	14.588,04	27.137,97
Flujo Acumulado	1.556,73	5.705,78	10.581,89	16.235,77	30.823,81	57.961,78
Flujo para VAN		12.827,21	13.554,28	14.332,04	14.588,04	14.588,04

Fuente: Los Autores

En el presente Flujo se puede distinguir que tanto el flujo operativo como el flujo neto presentan valores positivos, lo que resulta muy motivante para dar

cumplimiento a las expectativas financieras que tiene el proyecto, sin embargo se tendrá que realizar un estudio más detallado y específico sobre ciertos indicadores que sirven para mantener una visión más amplia acerca de lo que pasa con el negocio.

4.1.9. Estado de resultados.

TABLA No. 44						
BAR CALIMOCHO						
ESTADO DE RESULTADOS						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		156.996,00	172.695,60	189.965,16	199.463,42	199.463,42
Ventas en efectivo		117.747,00	129.521,70	142.473,87	149.597,56	149.597,56
Ventas Tarjetas de crédito		39.249,00	43.173,90	47.491,29	49.865,85	49.865,85
(Costos Directos)		84.564,27	93.020,70	102.322,77	107.438,91	107.438,91
Utilidad Bruta		72.431,73	79.674,90	87.642,39	92.024,51	92.024,51
(Costos Indirectos)		1.900,08	2.090,09	2.299,10	2.414,05	2.414,05
Utilidad Operativa		70.531,65	77.584,81	85.343,29	89.610,46	89.610,46
Gastos de Administración y Ventas		53.640,72	59.004,79	64.905,27	68.150,53	68.150,53
Gastos Financieros		2.761,06	1.796,28	674,19	-	-
Depreciaciones y amortizaciones		2.919,61	2.919,61	2.919,74	2.502,99	2.502,99
Utilidad antes de Beneficios		11.210,26	13.864,13	16.844,10	18.956,95	18.956,95
15% Utilidades trabajadores		1.681,54	2.079,62	2.526,61	2.843,54	2.843,54
Utilidad antes de impuestos		9.528,72	11.784,51	14.317,48	16.113,41	16.113,41
25 % impuesto a la renta		2.382,18	2.946,13	3.579,37	4.028,35	4.028,35
Utilidad Neta		7.146,54	8.838,39	10.738,11	12.085,05	12.085,05

Fuente: Los Autores

El estado de resultados sirve justamente como su nombre lo indica para verificar y analizar los valores obtenidos a través del ciclo económico, permitiendo ver si el negocio incurrió en pérdidas o consiguió ganancias.

En el estado de resultados correspondiente a este proyecto se puede apreciar que el negocio desde su primer año manifiesta utilidades, lo que quiere decir que el negocio es rentable, de todas maneras eso tendrá que ser confirmado más adelante por otros indicadores que existen para este efecto.

4.1.10. Balance general.

A continuación se expone el balance de situación inicial, el mismo que nos indica cómo está distribuido el monto total de la inversión. Como podemos ver se expresa en el mismo los valores correspondientes al capital de trabajo, así como, los que pertenecen a todas las inversiones de activos, por otro lado se puede observar el valor de la deuda que se va a adquirir proveniente de un préstamo bancario y los valores que son aportes propios de los socios.

BAR CALIMOCHO
BALANCE DE SITUACION INICIAL

<u>ACTIVOS</u>		<u>34.671,59</u>
Activos circulantes	1.556,73	
Efectivo	1.556,73	
 Activos Fijos	 26.314,86	
Maquinaria	17.180,86	
Muebles y Enseres	7.814,00	
Equipo de Oficina	70,00	
Equipo de Computación	1.250,00	
 Activos Intangibles	 1.100,00	
 Otros Activos	 5.700,00	
 PASIVO		20.802,95
Pasivo a largo plazo	20.802,95	
Préstamo Bancario	20.802,95	
 PATRIMONIO		13.868,64
Capital	13.868,64	
 <u>PASIVO + PATRIMONIO</u>		<u>34.671,59</u>

Fuente: Los Autores

TABLA No. 45						
BAR CALIMOCHO						
BALANCE GENERAL PROYECTADO						
Descripción		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes		5.705,78	10.581,89	16.235,77	30.823,81	45.411,85
Caja – Bancos		5.705,78	10.581,89	16.235,77	30.823,81	45.411,85
Inventarios		-	-	-	-	-
Ctas por cobrar		-	-	-	-	-
Activos Fijos Netos		23.395,25	20.475,64	17.555,90	15.052,92	12.549,93
Activos Fijos		26.314,86	26.314,86	26.314,86	26.314,86	26.314,86
(Depreciación acumulada)	-	2.919,61	5.839,22	8.758,96	11.261,94	13.764,93
Otros Activos		6.800,00	6.800,00	6.800,00	6.800,00	6.800,00
Intangibles		1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Otras inversiones		5.700,00	5.700,00	5.700,00	5.700,00	5.700,00
TOTAL ACTIVOS		35.901,03	37.857,53	40.591,67	52.676,73	64.761,78
Préstamos Inst. Financieras		14.885,85	8.003,97	-	-	-
Cuentas por pagar		-	-	-	-	-
Pasivo		14.885,85	8.003,97	-	-	-
Patrimonio		21.015,18	29.853,56	40.591,67	52.676,73	64.761,78
Capital		13.868,64	13.868,64	13.868,64	13.868,64	13.868,64
Utilidad del Ejercicio		7.146,54	8.838,39	10.738,11	12.085,05	12.085,05
Utilidades Retenidas		-	7.146,54	15.984,93	26.723,04	38.808,09
PASIVO + PATRIMONIO		35.901,03	37.857,53	40.591,67	52.676,73	64.761,78

Fuente: Los Autores

La tabla anterior nos muestra la situación financiera de la empresa, lo que nos permite ver un crecimiento a través de los cinco años subsiguientes.

4.2. Evaluación del proyecto.

4.2.1. Principales criterios de evaluación.

Como principales criterios de evaluación utilizaremos el VAN, la TIR, el Payback y la tasa de rendimiento promedio.

A continuación se procederá a realizar una breve explicación de que mide cada uno de los criterios anteriores y cuáles son los valores que se obtuvieron para este proyecto.

- Valor actual neto (VAN) y TIR.

El VAN puede definirse como el valor que resulta de sumar todos los flujos generados por el negocio, traídos a valor presente y descontados su inversión inicial.

Este criterio nos sugiere que se debe aceptar el proyecto si su resultado es igual o superior a cero.

“Al aplicar el criterio del VAN se puede hallar un resultado igual a cero. Esto no significa que la utilidad del proyecto sea nula. Por el contrario, indica que proporciona igual utilidad que la mejor inversión alternativa”¹⁷

¹⁷SAPAG CHAIN, Nassir; “Preparación y Evaluación de Proyectos” McGraw-Hill; México. Pág. 272.

Al encontrar el VAN se entiende que está implícito el costo de oportunidad, es decir, estaremos calculando con la tasa de descuento que incluye la ganancia que espera el inversionista.

Para cumplir con la condición de incluir en la tasa de descuento la ganancia que espera el inversionista es necesario calcular el WACC o lo que se conoce como Costo promedio ponderado de capital.

“El promedio ponderado del costo del capital se calcula como una valor compuesto, integrado por los diversos tipos de fondos que usará, independientemente del financiamiento específico para un proyecto”¹⁸

A continuación se expone el cálculo del WACC, el mismo que nos servirá como tasa de descuento para el VAN.

CUADRO No. 39 BAR CALIMOCHO					
INVERSION Y WACC					
Fuente	Valor inversión	Proporción	Costo	costo real	Costo ponderado
Aporte de los socios	13.868,64	40%	13%	13%	5,20%
Préstamo bancario	20.802,95	60%	15,20%	11,40%	6,84%
Total de la Inversión	34.671,59	100%			12,04%

Fuente: Los Autores

La siguiente tabla muestra los valores de los flujos que serán utilizados para calcular el VAN.

¹⁸ http://www.wikilearning.com/curso_gratis/administracion_financiera-costo_de_capital/13153-15

CUADRO No. 40 BAR CALIMOCHO						
FLUJOS PARA CALCULAR EL VAN						
Descripción	(Inv. Inicial)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos Inversionista	- 34.671,59	12.827,21	13.554,28	14.332,04	14.588,04	14.588,04
Flujo Acumulado		12.827,21	26.381,49	40.713,54	55.301,58	69.889,62
Tasa de Descuento	12,04%					
VAN	15.285,82					
TIR	28%					

Fuente: Los Autores

Aplicados los valores de las tablas que se mostraron anteriormente se obtiene que el VAN del proyecto es \$15.282,82 USD y la TIR de 28%.

- La Tasa de Rendimiento promedio (TRP).

Esta tasa nos indica el rendimiento promedio que se espera para el horizonte del proyecto, por eso es necesaria la sumatoria total de los flujos y dividir para el número de años que se está proyectando, luego ese valor lo dividimos para el monto de la inversión inicial.

En el siguiente cuadro se puede ver los valores que fueron utilizados para este cálculo.

CUADRO No. 41	
BAR CALIMOCHO	
TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO (TRP)	
Descripción	Valores
Sumatoria flujos	69.889,62
Horizonte del proyecto	5
Inversión Inicial	- 34.671,59
TRP	40,32%

Fuente: Los Autores

- **Payback.**

Con este índice logramos ver el tiempo en el que se va recuperar la inversión. Para calcular este indicador necesitamos ver los flujos acumulados del proyecto, y nos fijamos en que periodo de estos flujos se llega al monto invertido, (para este proyecto es el año 2) después a este valor se le resta el valor inicial de la inversión, luego se selecciona el flujo del año siguiente y se encuentra un promedio mensual, en seguida la diferencia que sobro de la primera operación se le divide para el promedio obtenido y nos da los meses adicionales que se demora en recuperar la inversión.

CUADRO No. 42	
BAR CALIMOCHO	
PAYBACK	
Descripción	Valores
Sumatoria flujos Año 2	26.381,49
Inversión Inicial	34.671,59
Diferencia	8.290,10

Fuente: Los Autores

Como se pudo ver se procedió a restar el valor del flujo correspondiente al año 2, quedando una diferencia de \$8.290,10 USD.

CUADRO No. 43	
BAR CALIMOCHO	
PAYBACK	
Descripción	Valores
Flujo del año siguiente (Año 3)	14.332,04
Meses al año	12
Flujo promedio	1.194,34

Fuente: Los Autores

Se procede con la división de la diferencia para el promedio.

$$meses = \frac{8.290,10}{1.194,34}$$

El resultado de esta división es de 7 lo que quiere decir que el Payback del proyecto es de 2 años y 7 meses.

4.2.2. Punto de equilibrio.

Se vio necesario encontrar los punto de equilibrio del proyecto, con el objetivo, de que los mismos permitan ver cuales tienen que ser los niveles mínimos de ventas, tanto en clientes, como en unidades monetarias y la capacidad mínima que tiene que estar ocupado el bar para poder cubrir sus costos y gastos, es decir para que logre operar normalmente.

$$PE(Q) = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo variable unitario}}$$

CUADRO No. 44	
BAR CALIMOCHO	
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	
Descripción	Valor
Costo fijo	58.301,86
Precio	8,90
Costo Variable Unitario	4,79
P.E. Clientes	14.199
P.E. Ventas	126.369,46

Fuente: Los Autores

$$PE(VTAS.) = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \left(\frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ventas}} \right)}$$

CUADRO No. 45	
BAR CALIMOCHO	
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	
Descripción	Valor
Costo fijo	58.301,86
Precio	8,90
Costo Variable Unitario	4,79
Costo Variable total	84.564,27
Ventas	156.996,00
P.E. Ventas	126.369,46

Fuente: Los Autores

$$PE(CAP) = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Ingresos Totales} - \text{Costos Variables totales}}$$

CUADRO No. 46	
BAR CALIMOCHO	
PUNTO DE EQUILIBRIO CAPACIDAD	
Descripción	Valor
Capacidad Instalada	25.200,00
Costo Fijo	58.301,86
Precio	8,90
Costo variable unitario	4,79
Ingreso Total	224.280,00
Costo Variable Total	120.806,10
P.E. Capacidad	56,34%

Fuente: Los Autores

Según los resultados que se pueden ver en los cuadros anteriores el nivel mínimo de clientes que tendría que atender el bar son 14.199 personas o alcanzar unas ventas de \$126.369,46 USD al año, y según el punto de equilibrio encontrado para la capacidad se obtiene que mínimo tuviera que utilizarse el 56,34% de lo instalado para poder cubrir los costos de operación.

4.2.3. Índices financieros.

- Rotación de Activos fijos (RAF).

Con este índice lo que se quiere es medir la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos fijos, es decir, la inversión en maquinas y equipos para generar más ventas.

Para calcular el RAF se divide las ventas para Activos fijos netos.

CUADRO No. 47					
BAR CALIMOCHO					
RAF					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	156.996,00	172.695,60	189.965,16	199.463,42	199.463,42
Activos fijos netos	23.395,25	20.475,64	17.555,90	15.052,92	12.549,93
RAF	6,71	8,43	10,82	13,25	15,89

Fuente: Los Autores

Como nos permite ver la tabla anterior el RAF aumenta cada año esto se puede explicar porque obviamente hay un aumento en el nivel de ventas y además el valor de los activos va siendo menor ya que se le resta la depreciación, de todas maneras se ve que el RAF en el primer año tiene un buen nivel de productividad de los activos fijos.

- Rotación de Activos Totales (RAT).

CUADRO No. 48					
BAR CALIMOCHO					
RAT					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	156.996,00	172.695,60	189.965,16	199.463,42	199.463,42
Activos totales	35.901,03	37.857,53	40.591,67	52.676,73	64.761,78
RAF	4,37	4,56	4,68	3,79	3,08

Fuente: Los Autores

El RAT se calcula de la misma manera, dividimos las Ventas entre los Activos totales. Podemos observar que este índice disminuye año tras año lo que quiere decir que la empresa está utilizando erróneamente sus activos, esto se debe a que en el planteamiento del proyecto no se contempla ninguna reinversión de las utilidades y estas están acumuladas todos los años y por ende disminuyen la efectividad de su uso.

- **Razón de endeudamiento.**

CUADRO No. 49					
BAR CALIMOCHO					
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos totales	35.901,03	37.857,53	40.591,67	52.676,73	64.761,78
Deuda total	14.885,85	8.003,97	-	-	-
RE	0,41	0,21	-	-	-

Fuente: Los Autores

Con este índice se representa el porcentaje de los activos que está financiado por terceros, en el caso de este proyecto se ve que el primer año, el porcentaje de activos financiado por deuda es el 41%, para el año 2 disminuye al 21, para los siguientes tres años no hay este índice, pues, la deuda del proyecto es el préstamo bancario obtenido al comienzo del mismo, recordando, el préstamo es solo a tres años, por lo mismo, al término del tercer año la deuda ha sido cancelada en su totalidad y por consiguiente, los activos desde ese momento son financiados en un 100% por fondos propios.

- **Margen de utilidad sobre ventas.**

CUADRO No. 50					
BAR CALIMOCHO					
MARGEN DE UTILIDAD SOBRE LAS VENTAS					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	156.996,00	172.695,60	189.965,16	199.463,42	199.463,42
Utilidad neta	7.146,54	8.838,39	10.738,11	12.085,05	12.085,05
RE	4,55%	5,12%	5,65%	6,06%	6,06%

Fuente: Los Autores

Con este indicador lo que queremos es conocer el porcentaje de utilidad de las ventas, podemos ver fácilmente que el nivel de utilidades es muy estable desde el principio del proyecto, ya que el mismo tiene en el primer año un 4,55% y en el quinto es del 6,06%.

- **Rendimiento sobre los activos totales.**

CUADRO No. 51					
BAR CALIMOCHO					
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	7.146,54	8.838,39	10.738,11	12.085,05	12.085,05
Activos totales	35.901,03	37.857,53	40.591,67	52.676,73	64.761,78
Rendimiento/Activos	19,91%	23,35%	26,45%	22,94%	18,66%

Fuente: Los Autores

Al ver el cuadro anterior, claramente se nota que en el primer año el rendimiento sobre los activos es del 19,91%; se ve además que este índice disminuye con el pasar del tiempo, pero se debe a que todo lo que genera se va reteniendo, es decir que al final del quinto año se encuentra toda la utilidad generada a lo largo del proyecto, sin darse un uso adecuado, obviamente cuando el proyecto esté en marcha, estos recursos serán utilizados para dar valor agregado al negocio.

- **Rendimiento sobre la inversión.**

CUADRO No. 52					
BAR CALIMOCHO					
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	7.146,54	8.838,39	10.738,11	12.085,05	12.085,05
Inversión total	34.671,59	34.671,59	34.671,59	34.671,59	34.671,59

Rendimiento/Inversión	20,61%	25,49%	30,97%	34,86%	34,86%
------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Los Autores

Podemos observar que el rendimiento sobre la inversión en el primer año es del 20,61%, lo que consideramos una buena tasa de rendimiento comparado con la inversión realizada, pero es necesario anotar que para los otros años el valor aumenta, pues aquí no se contempla otros rubros de inversiones futuras, como por ejemplo mejoramiento de maquinaria en el área de la cocina, o adecuaciones del local para que no resulte un ambiente cansino, pues necesariamente el proyecto tendrá que en el transcurso del tiempo realizar nuevas inversiones que para el momento no son necesarias y las mismas harán que este rendimiento sea mucho menor.

- **Apalancamiento operativo.**

Se fundamenta en la presencia de los costos fijos de operación, los mismos que no derivan de la actividad. Pues así un incremento de las ventas hará que aumenten también los costos variables, pero reiterando los costos fijos quedarían fijos, de esta manera los costos totales crecen de una manera más lenta que las ventas y esto logra que las utilidades sean mejores.

CUADRO No. 53					
BAR CALIMOCHO					
GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UAll	11.210,26	13.864,13	16.844,10	18.956,95	18.956,95
Variación UAll	-	23,67	21,49	12,54	-
Ventas	156.996,00	172.695,60	189.965,16	199.463,42	199.463,42
Variación Ventas		10,00	10,00	5,00	-

GAO	-	29,49	24,24	26,40	
-----	---	-------	-------	-------	--

Fuente: Los Autores

El GAO de este proyecto se ve que es fluctuante pues, como muestra la tabla anterior al inicio el GAO es de 29,49 luego desciende un poco pero en el siguiente año vuelve a subir. En este punto se puede interpretar que por cada dólar adicional de ventas la UAI cambia 29,49 veces.

- **Apalancamiento financiero.**

CUADRO No. 54					
BAR CALIMOCHO					
GRADO DE APALANCAMIENTO FINANCIERO					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UAI	11.210,26	13.864,13	16.844,10	18.956,95	18.956,95
Intereses	2.761,06	1.796,28	674,19	-	-
GAF	1,33	1,15	1,04	-	-

Fuente: Los Autores

Este nace al usar financiamiento ajeno para realizar una inversión. Esta deuda crea intereses por pagar, si la inversión crea ingresos mayores a los intereses, lo que sobra, incrementa las utilidades de la empresa.

Vemos que en este proyecto el GAF es realmente bajo y tiende a desaparecer porque la deuda también queda saldada al tercer año.

- **Apalancamiento total.**

CUADRO No. 55					
BAR CALIMOCHO					
GRADO DE APALANCAMIENTO TOTAL					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GAO	-	29,49	24,24	26,40	-
GAF	1,33	1,15	1,04	-	-
GAT	-	33,88	25,25	-	-

Fuente: Los Autores

El cuadro anterior mide el GAT, que como se ve solamente tiene en dos de los cinco años a los que se está proyectando, al combinar los dos grados de apalancamiento se obtiene el GAT, y nos quiere demostrar que cada pequeña variación de las ventas nuestra utilidad va a incrementarse en 33,88 veces.

4.2.4. Análisis de sensibilidad y escenarios.

En el análisis de sensibilidad lo que se hará es realizarse un suposición en tres variables con tres escenarios, la variables serán el precio, el costo y la inversión; los escenarios será un aumento del 10% y una disminución en las misma proporción a cada una de las variables mencionadas, luego se comparará y se determinará cuál de estas variables es más sensible, es decir, cambia más drásticamente.

CUADRO No. 56							
BAR CALIMOCHO							
ANALISIS DE SENSIBILIDAD 1							
VARIABLE		PRECIO		COSTO		INVERSION	
	normal	-10%	10%	-10%	10%	-10%	10%
VAN	15.285,82	- 28.741,55	56.244,68	51.919,15	- 22.557,32	18.230,64	12.339,49
TIR	28%	-33%	64%	61%	-20%	33%	24%

PAYBACK	2 años 7 meses	N/E	1 año 6 meses	1 año 7 meses	N/E	2 años 4 meses	2 años 9 meses
---------	----------------	-----	---------------	---------------	-----	----------------	----------------

Fuente: Los Autores

Luego de realizar los cálculos con los escenarios planteados, se determinó que la variable más sensible es el precio, ya que un aumento o una disminución en el mismo alteran de una manera más fuerte a los resultados, eso fácilmente se lo puede apreciar en el cuadro precedente si se compara los valores en escenario normal con el VAN, TIR y PAYBACK de los escenarios optimista y pesimista.

4.2.5. Determinación del riesgo.

CUADRO No. 57								
BAR CALIMOCHO								
DETERMINACION DEL RIESGO								
Escenario	probabilidad	Valor actual	probabilidad x V. actual (m. ponderada)	v. actual - m. ponderada	(Va - Mp) ²	(Va-mp) ² xprob.	Van	Van esp
optimista	30%	90.918,89	27.275,67	37.055,76	1.373.129.386,23	411.938.815,87	56.244,68	16.873,40
normal	55%	49.957,41	27.476,58	- 3.905,72	15.254.644,81	8.390.054,65	15.285,82	8.407,20
pesimista	15%	- 5.927,42	889,11	- 59.790,55	3.574.909.809,51	536.236.471,43	- 28.741,55	- 4.311,23
Total	100%		53.863,13			956.565.341,94		20.969,37

Fuente: Los Autores

30.928,39 Desviación estándar

$$\sigma = 30.928,39$$

En este punto lo que se pretende es medir el riesgo, es decir, tratar de estar preparados ante el hecho de que se de algún evento futuro.

Lo que se hizo es usar la distribución normal planteándonos tres escenarios posibles, en los mismos que, calculamos la desviación estándar (es la desviación que tiene el rendimiento esperado dentro de un rango definido en este caso +- una desviación estándar) tomando como referencia el valor actual de los flujos de caja

y la probabilidad de que se de cada uno de los escenarios. Según el nivel de confianza de un 68% el valor actual del flujo de caja se encontraría entre los límites 84.791 y 22.934; luego al analizar el VAN para cada uno de los escenarios tenemos que existe un rendimiento esperado de 20.969,37, (Ver cuadro anterior) el mismo que se lo divide para la desviación estándar y este valor que obtenemos lo multiplicamos por 0.34 ya que por la simetría de la curva al nivel de confianza tenemos que dividirlo para dos, el siguiente paso es sumarle el 50% y se obtiene la probabilidad para que el VAN del proyecto sea positivo. A continuación se procede a realizar los cálculos.

$$\frac{\text{Rendimiento esperado}}{\text{Desviación Estándar}} = \frac{20.969,37}{30.928,39} = 0,678$$

$$0,678 \times 0,34 = 0,2305$$

$$0,2305 + 0,50 = 0,7305$$

$$0,7305 \times 100 = 73,05\%$$

Según los cálculos realizados encontramos que la probabilidad de que el VAN del proyecto sea positivo es del 73,05%.

CONCLUSIONES.

El estudio realizado en este proyecto tiene como finalidad la consecución del objetivo principal del mismo, verificar la factibilidad para la puesta en marcha de un negocio que brinde servicios de bar y cafetería, en la ciudad de Cuenca.

El bar planteado tiene grandes posibilidades de plasmarse como una realidad basando esta conclusión en los resultados obtenidos en la etapa de mercado en la que se confirma la costumbre de las personas y la disponibilidad de las mismas para asistir a este tipo de locales como actividad de esparcimiento y diversión, así mismo se pudo apreciar la voluntad de las personas para conocer y concurrir a nuevos locales que pretendan ofrecer algo nuevo y diferente.

En la misma etapa de mercado se pudo determinar que existe una gran variedad de bares y cafeterías que prestan sus servicios en la ciudad pero, ninguno de ellos está especializado en la cultura gastronómica de España, por esta razón, se identificó como una de las más grandes oportunidades de que el proyecto funcione.

En el estudio técnico se logró comprobar que la localización óptima sería el centro de la ciudad, puesto que, por su popularidad, presenta una gran afluencia de gente, además se consiguió detectar que no existe restricciones en cuanto a proveedores y legales para su funcionamiento.

La parte correspondiente al estudio financiero se basó en la proyección de ventas utilizando el 35% de ocupación en promedio, los costos de ventas son del 53,86%

de las ventas sin contar con otros costos y gastos que no influyen directamente con los servicios que se brindan.

Podemos ver que el proyecto tiene flujos de efectivo positivos a lo largo de la proyección y lo mismo pasa en cuanto a las utilidades que se obtiene cada año. El VAN obtenido en este proyecto es de \$15.285,82 USD y según el criterio de que el VAN es mayor que cero y el proyecto debe aceptarse; la TIR es del 28% y cómo podemos ver es mucho mayor que la tasa de que exige el proyecto.

El punto de equilibrio del proyecto se encuentra en atender a 14.199 clientes o en un nivel de ventas de \$126.369,46 USD.

En cuanto a la rotación de activos fijos vemos que en el primer año tiene un índice de 6,71 veces al año y con el pasar del tiempo llega hasta 15,89 cabe mencionar pero que este valor es lógico debido a que toda la inversión inicial está sujeto a depreciación mientras que a lo largo del proyecto las ventas crecen.

La razón de endeudamiento es muy baja debido a que el préstamo es solamente a tres años y no es muy elevado el monto de la deuda, en cambio las compras que se realiza a proveedores es prácticamente al contado y por eso no sube la razón de endeudamiento.

Según el análisis de riesgo elaborado se detectó que el rendimiento esperado es de \$20.969,37 USD y que existe una probabilidad del 73,05% para que el VAN del proyecto sea positivo

Luego de exponer todos los resultados que se obtuvieron se concluye que el proyecto es factible de realizarse, ya que el mismo cumple técnica y financieramente con las expectativas que se tenía planteado.

RECOMENDACIONES.

En base al trabajo realizado creemos que sería recomendable tomar en cuenta los aspectos que los clientes creen son más importantes para estar satisfechos cuando asisten a algún lugar, ya sea este restaurantes, bares, cafeterías, etc. La información encontrada en la investigación de mercado efectuada en este proyecto puede ser un buen punto de partida para ejecutar un nuevo estudio más profundo.

Además puede realizarse una investigación más detallada sobre nuevas ideas para entretener al cliente como eventos especiales para lograr que el ambiente o que el bar no caiga en la monotonía y siempre este en la mente de los clientes como una excelente opción a escoger al momento de elegir un bar.

Como política del bar creemos que podría ayudar mantener programas de capacitación del personal. Al que está a cargo de la atención enseñarle como se tiene que servir, como tienen que ser las relaciones interpersonales a fin de mantener siempre al cliente satisfecho y que se sienta como si estuviera en la comodidad de su hogar. Al personal encargado de la cocina mantenerle siempre actualizado con las recetas y cursos que le puedan aportar ideas nuevas que aseguren que los clientes tengan siempre opciones diferentes evitando caer en lo monótono y que pase de moda.

Para lograr potencializar las ventas se podría mantener promociones como happy hour, dos por uno, ladys nighths, etc. Además de organizar fiestas por eventos especiales como por ejemplo en festejos tradicionales de España ya que se va a promover esa cultura.

También se recomienda emprender una campaña publicitaria en un comienzo más agresiva con el fin de que el bar de a conocer, se puede utilizar medios como flyers, radio, en periódicos, etc.

Otra recomendación sería que al final del tercer año se programe una reinversión en activos para mejorar los servicios de local, como por ejemplo maquinaria de cocina que permita atender en menor tiempo a los clientes o implementar ciertas distracciones complementarias. En este período de tiempo se podría obtener un nuevo préstamo que ayudaría incluso a reducir los impuestos y además se contaría con capital propio que estaría mal utilizado.

BIBLIOGRAFIA.

- BACA URBINA, Gabriel. "Evaluación de proyectos", Mc-Graw – Hill, México 2008
- BESLEY, Scott, "Fundamentos de administración financiera", Mc-Graw – Hill, Colombia 2004.
- DUMRAUF, Guillermo L. "Finanzas Corporativas", Grupo Guía S.A. Argentina 2003, 3era Edición.
- KINNEAR, Thomas. "Investigación de Mercados", Mc-Graw – Hill 2003. Colombia.
- Ley de Compañías de la República Ecuador, expedida el 5 de noviembre de 1999, RO/312
- SAPAG CHAIN, Nassir. "Preparación y evaluación de proyectos" Mc-Graw – Hill, México 2008.
- TRESPALACIOS GUTIERREZ, Juan A. "Investigación de Mercados", Thomson Editores, España 2005.
- <http://www.arrakis.es/~jols/tapas/index1.html>.
- <http://www.atapear.com/cultura-del-tapeo/historia-de-las-tapas>
- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/capital-de-trabajo-en-administracion-financiera.htm>
- <http://www.inec.gob.ec>
- <http://www.mcu.es/cooperacion/CE/interna/UnionEuropea/CapitalEuropea.html>
- <http://www.mintrab.gob.ec>
- <http://www.red2000.com/spain/primer/1hist.html>
- <http://www.slideshare.net/marianoog/marketing-mix>
- <http://www.turismo.gob.ec>

- <http://www.wikilearning.com/cursogratis/administracionfinanciera-costodecapital/13153-15>

ANEXOS.

Anexo 1.



ENCUESTA

Buenos días/tardes. Permítanos un momento de su tiempo, somos alumnos de la Universidad del Azuay y nos encontramos elaborando un estudio de mercado para la implementación de un proyecto, le agradecemos por su ayuda.

1. ¿En qué grupo de las siguientes edades e ingresos se encuentra usted?

Edades / años	Ingresos / dólares
18 – 24 ____	100 – 300 ____
25 – 34 ____	300 – 500 ____
35 – 44 ____	500 – 700 ____
45 – 54 ____	700 – 1000 ____
55 – 64 ____	1000 o más ____

2. ¿Conoce usted de establecimientos que le presten servicios de bar temático? ¿Ofreciendo productos de bar y cafetería?

SI ____

NO ____

Sí su respuesta es afirmativa, seguir a la pregunta No. 3. Sí su respuesta es Negativa, explicar ¿por qué?

3. ¿Acostumbra usted asistir a establecimientos como bares, cafeterías, tabernas, etc.?

SI ____

NO ____

4. ¿Cuántas veces al año frecuenta usted lugares como los antes mencionados?

Una vez	_____
Dos veces	_____
Tres veces	_____
Cuatro veces	_____
Cinco o más	_____

5. ¿En qué zonas de la ciudad se encuentran los establecimientos que usted visita?

Centro de la ciudad	_____
Sector del Estadio	_____
Sector del coliseo	_____
Av. Remigio Crespo	_____
Puente roto y Barranco	_____

6. ¿Cuál de los siguientes bares usted frecuenta con mayor frecuencia o le es más conocido?

La Tasca	_____
Wunderbar	_____
Coffetree	_____
Otros (bares y cafés)	_____

7. ¿Cuál es la condición más importante que usted considera al seleccionar este tipo de entretenimiento (en pareja, solo o con amigos)?

Precio	_____
Calidad y asistencia en el servicio	_____
Comida	_____
Horario	_____
Localización	_____
Variedad	_____
Ambiente	_____

8. ¿Qué días piensa usted que serían los más apropiados para asistir a este tipo de locales?

Lunes a miércoles	_____
Jueves a sábado	_____
Domingo	_____

9. ¿Cuál cree usted que sería la mejor opción en horario para asistir a estos establecimientos?

Entre 4:00pm a 6:00 pm	_____
Entre 6:00 pm a 8:00 pm	_____
Entre 8:00 pm a 10:00 pm	_____
De 10:00 pm en adelante	_____

10. ¿Si entrará en funcionamiento un nuevo bar especializado en gastronomía y cultura española, estaría dispuesto a asistir a probar sus servicios?

SI _____	NO _____
----------	----------

11. ¿Cuál es el nivel de consumo promedio por persona cuando usted asiste a un establecimiento de entretenimiento y diversión?

De \$0 a \$5	_____
De \$6 a \$ 12	_____
De \$13 a \$ 18	_____
De \$18 y más	_____

12. En una escala del 1 al 4 considerando, el 1 como no importante, 2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante. Indicar para los siguientes aspectos que nivel de importancia cree usted que tendría que tener cada uno.

Atención al cliente	_____
Precios	_____
Opciones de pago	_____
Localización	_____
Parqueadero	_____
Sabor	_____
Ambiente	_____

Gracias por el tiempo y su colaboración

Anexo 2.

SALARIOS PROYECTADOS			
AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
6.819,21	7.501,13	7.876,19	7.876,19
6.598,91	7.258,80	7.621,74	7.621,74
5.025,08	5.527,59	5.803,97	5.803,97
8.126,12	8.938,73	9.385,67	9.385,67
7.056,54	7.762,20	8.150,31	8.150,31
5.234,46	5.757,91	6.045,80	6.045,80
10.050,16	11.055,18	11.607,94	11.607,94
15.681,20	17.249,32	18.111,79	18.111,79
5.105,65	5.616,22	5.897,03	5.897,03
69.697,35	76.667,08	80.500,44	80.500,44

Fuente: Los Autores

BAR CALIMOCHO						
SUELDOS DEL PERSONAL						
AÑO 2						
NUMERO	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO TOTAL	TOTAL MES	TOTAL AÑO
1	Contador	405,91	162,36	568,27	568,27	6.819,21
1	Administrador	392,79	157,12	549,91	549,91	6.598,91
1	Asesor en Marketing	299,11	119,64	418,76	418,76	5.025,08
1	Chef	483,70	193,48	677,18	677,18	8.126,12
1	Barman	420,03	168,01	588,05	588,05	7.056,54
1	Cajero	311,58	124,63	436,21	436,21	5.234,46
2	Ayudante de Cocina	299,11	119,64	418,76	837,51	10.050,16
3	Mesero	311,14	124,45	435,59	1.306,77	15.681,20
1	Guardia	303,91	121,56	425,47	425,47	5.105,65
	TOTAL	3.227,27	1.290,91	4.518,18	5.808,11	69.697,35

Fuente: Los Autores

BAR CALIMOCHO						
SUELDOS DEL PERSONAL						
AÑO 3						
NUMERO	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO TOTAL	TOTAL MES	TOTAL AÑO
1	Contador	446,50	178,60	625,09	625,09	7.501,13
1	Administrador	432,07	172,83	604,90	604,90	7.258,80
1	Asesor en Marketing	329,02	131,61	460,63	460,63	5.527,59
1	Chef	532,07	212,83	744,89	744,89	8.938,73
1	Barman	462,04	184,81	646,85	646,85	7.762,20
1	Cajero	342,73	137,09	479,83	479,83	5.757,91
2	Ayudante de Cocina	329,02	131,61	460,63	921,26	11.055,18
3	Mesero	342,25	136,90	479,15	1.437,44	17.249,32
1	Guardia	334,30	133,72	468,02	468,02	5.616,22
	TOTAL	3.550,00	1.420,00	4.970,00	6.388,92	76.667,08

Fuente: Los Autores

BAR CALIMOCHO						
SUELDOS DEL PERSONAL						
AÑO 4						
NUMERO	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO TOTAL	TOTAL MES	TOTAL AÑO
1	Contador	468,82	187,53	656,35	656,35	7.876,19
1	Administrador	453,68	181,47	635,15	635,15	7.621,74
1	Asesor en Marketing	345,47	138,19	483,66	483,66	5.803,97
1	Chef	558,67	223,47	782,14	782,14	9.385,67
1	Barman	485,14	194,05	679,19	679,19	8.150,31
1	Cajero	359,87	143,95	503,82	503,82	6.045,80
2	Ayudante de Cocina	345,47	138,19	483,66	967,33	11.607,94
3	Mesero	359,36	143,74	503,11	1.509,32	18.111,79
1	Guardia	351,01	140,41	491,42	491,42	5.897,03
	TOTAL	3.727,50	1.491,00	5.218,50	6.708,37	80.500,44

Fuente: Los Autores

BAR CALIMOCHO						
SUELDOS DEL PERSONAL						
AÑO 5						
NUMERO	CARGO	SUELDO	BENEFICIOS SOCIALES	SUELDO TOTAL	TOTAL MES	TOTAL AÑO
1	Contador	468,82	187,53	656,35	656,35	7.876,19
1	Administrador	453,68	181,47	635,15	635,15	7.621,74
1	Asesor en Marketing	345,47	138,19	483,66	483,66	5.803,97
1	Chef	558,67	223,47	782,14	782,14	9.385,67
1	Barman	485,14	194,05	679,19	679,19	8.150,31
1	Cajero	359,87	143,95	503,82	503,82	6.045,80
2	Ayudante de Cocina	345,47	138,19	483,66	967,33	11.607,94
3	Mesero	359,36	143,74	503,11	1.509,32	18.111,79
1	Guardia	351,01	140,41	491,42	491,42	5.897,03
	TOTAL	3.727,50	1.491,00	5.218,50	6.708,37	80.500,44

Fuente: Los Autores

Anexo 3.

TABLA DE AMORTIZACION DE UN PRESTAMO

Monto Préstamo 20.802,95
Plazo - Meses 36
Tasa Interés 0,15
Cuota 723,18
Fecha

Periodo	Cuota	Interés	Capital	Saldo
1	723,18	263,50	459,68	20.343,28
2	723,18	257,68	465,50	19.877,78
3	723,18	251,79	471,40	19.406,38
4	723,18	245,81	477,37	18.929,02
5	723,18	239,77	483,41	18.445,60
6	723,18	233,64	489,54	17.956,07
7	723,18	227,44	495,74	17.460,33
8	723,18	221,16	502,02	16.958,32
9	723,18	214,81	508,38	16.449,94
10	723,18	208,37	514,81	15.935,13
11	723,18	201,84	521,34	15.413,79
12	723,18	195,24	527,94	14.885,85
13	723,18	188,55	534,63	14.351,23
14	723,18	181,78	541,40	13.809,83
15	723,18	174,92	548,26	13.261,57
16	723,18	167,98	555,20	12.706,37
17	723,18	160,95	562,23	12.144,14
18	723,18	153,83	569,35	11.574,78
19	723,18	146,61	576,57	10.998,22
20	723,18	139,31	583,87	10.414,35
21	723,18	131,92	591,27	9.823,08
22	723,18	124,43	598,75	9.224,33
23	723,18	116,84	606,34	8.617,99
24	723,18	109,16	614,02	8.003,97
25	723,18	101,38	621,80	7.382,17
26	723,18	93,51	629,67	6.752,50
27	723,18	85,53	637,65	6.114,85
28	723,18	77,45	645,73	5.469,13
29	723,18	69,28	653,90	4.815,22
30	723,18	60,99	662,19	4.153,03
31	723,18	52,61	670,58	3.482,46

32	723,18	44,11	679,07	2.803,39
33	723,18	35,51	687,67	2.115,72
34	723,18	26,80	696,38	1.419,34
35	723,18	17,98	705,20	714,13
36	723,18	9,05	714,13	0,00

Fuente: Los Autores

Anexo 4.

CUADRO DE DEPRECIACION DE ACTIVOS ANUAL					
BAR CALIMOCHO					
CALCULO GENERAL PARA LOS CUATRO ULTIMOS AÑOS					
Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Depreciación Acum.	Valor en Libros
1.718,09	1.718,09	1.718,09	1.718,09	8.590,43	8.590,43
781,40	781,40	781,40	781,40	3.907,00	3.907,00
3,50	3,50	3,50	3,50	17,50	52,50
416,63	416,75	-	-	1.250,00	-
2.919,61	2.919,74	2.502,99	2.502,99	13.764,93	12.549,93

Fuente: Los Autores

Anexo 5.

ESCENARIO OPTIMISTA						
BAR CALIMOCHO						
FLUJO DE CAJA						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		172.695,60	189.965,16	208.961,68	219.409,76	219.409,76
Ventas en efectivo		129.521,70	142.473,87	156.721,26	164.557,32	164.557,32
Ventas con tarjeta de crédito		43.173,90	47.491,29	52.240,42	54.852,44	54.852,44
(Costos Directos)		84.799,76	93.279,74	102.607,71	107.738,10	107.738,10
(Costos Indirectos)		1.900,08	2.090,09	2.299,10	2.414,05	2.414,05
Gastos de Administración y Ventas		53.640,72	59.004,79	64.905,27	68.150,53	68.150,53
Flujo Operativo		32.355,04	35.590,54	39.149,60	41.107,08	41.107,08
Ingresos no operativos	34.674,20	-	-	-	-	12.549,93
Crédito	20.804,52					
Aporte Propio	13.869,68					
Valor salvamento						12.549,93
Egresos no operativos	33.114,86	18.348,20	19.870,83	21.567,73	13.993,98	13.993,98
Inversiones	33.114,86					
<i>Activos Fijos</i>	26.314,86					
<i>Intangibles</i>	1.100,00					
<i>Otras Inversiones</i>	5.700,00					
<i>Capital de Trabajo</i>	1.559,34					
Pago de dividendos		5.917,55	6.882,40	8.004,57	-	-
Gastos Financieros		2.761,27	1.796,42	674,25	-	-
Impuestos		9.669,38	11.192,01	12.888,91	13.993,98	13.993,98
Flujo No Operativo	1.559,34	(18.348,20)	(19.870,83)	(21.567,73)	(13.993,98)	(1.444,05)
FLUJO NETO	1.559,34	14.006,84	15.719,71	17.581,87	27.113,10	39.663,03

Flujo Acumulado	1.559,34	15.566,18	31.285,89	48.867,76	75.980,86	115.643,89
Flujo para VAN		22.685,66	24.398,53	26.260,69	27.113,10	27.113,10

Fuente: Los Autores

ESCENARIO PESIMISTA						
BAR CALIMOCHO						
FLUJO DE CAJA						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		141.296,40	155.426,04	170.968,64	179.517,08	179.517,08
Ventas en efectivo		105.972,30	116.569,53	128.226,48	134.637,81	134.637,81
Ventas con tarjeta de crédito		35.324,10	38.856,51	42.742,16	44.879,27	44.879,27
(Costos Directos)		84.328,78	92.761,65	102.037,82	107.139,71	107.139,71
(Costos Indirectos)		1.900,08	2.090,09	2.299,10	2.414,05	2.414,05
Gastos de Administración y Ventas		53.640,72	59.004,79	64.905,27	68.150,53	68.150,53
Flujo Operativo		1.426,83	1.569,51	1.726,46	1.812,79	1.812,79
Ingresos no operativos	34.668,97	-	-	-	-	12.549,93
Crédito	20.801,38					
Aporte Propio	13.867,59					
Valor salvamento						12.549,93
Egresos no operativos	33.114,86	8.677,51	8.677,51	8.677,51	-	-
Inversiones	33.114,86					
Activos Fijos	26.314,86					
Intangibles	1.100,00					
Otras Inversiones	5.700,00					
Capital de Trabajo	1.554,11					
Pago de dividendos		5.916,66	6.881,36	8.003,36	-	-
Gastos Financieros		2.760,85	1.796,15	674,14	-	-
Impuestos		-	-	-	-	-

Flujo No Operativo	1.554,11	(8.677,51)	(8.677,51)	(8.677,51)	-	12.549,93
FLUJO NETO	1.554,11	(7.250,68)	(7.108,00)	(6.951,05)	1.812,79	14.362,72
Flujo Acumulado	1.554,11	(5.696,57)	(12.804,57)	(19.755,62)	(17.942,83)	(3.580,11)
Flujo para VAN		1.426,83	1.569,51	1.726,46	1.812,79	1.812,79

Fuente: Los Autores