



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ECONOMIA

**TRABAJO DE MONOGRAFÍA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE ECONOMISTA EMPRESARIAL**

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA NÖVO dance: DISCOTECA CON
SERVICIOS INNOVADORES EN LA CIUDAD DE CUENCA”**

Catalina Mosquera Tello.

Jessica Rojas Vallejo.

DIRECTOR DE MONOGRAFIA

Eco. Manuel Freire

Cuenca, marzo del 2009.



DEDICATORIA

“El camino de la vida se recorre más fácilmente gracias a personas que están allí para apoyarte en todo momento”

Luego de haber transcurrido varios años de constante estudio y sacrificio para alcanzar la ansiada meta que no hubiese sido posible sin el apoyo de nuestros amados padres, hermanos y personas involucradas en esta monografía.

Dedicamos este trabajo a estas personas por ser los pilares fundamentales en nuestras vidas y que día a día nos demuestran su amor, cariño, apoyo y confianza para seguir adelante.



AGRADECIMIENTO

“El hombre encuentra a Dios detrás de cada puerta que la ciencia logra abrir.”

Albert Einstein

En primera instancia queremos agradecer al autor de nuestra vida: Dios, que ha sido nuestro motor y fortaleza en todo momento. A la Virgen Santísima que nos protege con su manto y nos inspira.

Además, queremos hacer extensivo nuestro agradecimiento a quienes hicieron posible el desarrollo y culminación exitosa de este presente trabajo.

Un especial agradecimiento a nuestro Director Eco. Manuel Freire Cruz por su valiosa aceptación, paciencia y Don de gentes que ha mostrado con nosotras; gracias a sus enseñanzas, ha sido posible que podamos terminar un ciclo más en nuestra vida estudiantil.



INDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Índice de Contenidos.....	iii
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	ix

CAPÍTULO 1

Descripción del Proyecto de Negocio

1.1.	Antecedentes.....	1
1.2.	Descripción del Modelo de Negocio.....	2
1.3.	Visión y Misión.....	3
1.4.	Objetivos.....	3
1.5.	Valores de la empresa.....	4
1.6.	Estructura Organizacional de la Empresa.....	5
	1.6.1. Organigrama.....	5
	1.6.2. Equipo (Team).....	5
	1.6.3. Descripción de puestos.....	6
	1.6.4. Evaluación del desempeño.....	11
	1.6.5. Selección y contratación basado en competencias.....	16
	1.6.6. Diseño del proceso de selección del personal.....	19
1.7.	Análisis Estratégico.....	21



1.7.1.5 fuerzas de Michael Porter.....	21
1.7.2. Análisis FODA.....	23
1.7.3. Estrategias.....	27
1.7.4. Factores Claves de Éxito.....	29
1.8. Pasos a seguir para poner en marcha el Proyecto de Negocio NÓVO dance.....	31

CAPÍTULO 2

Estudio de Mercado

2.1. Análisis del Producto.....	35
2.1.1. Tipo de Producto.....	35
2.1.2. Unidad de medida del Producto.....	36
2.1.3. Descripción del Producto.....	36
2.2. Análisis de la Demanda.....	38
2.2.1. Segmentación del Mercado.....	38
2.2.2. Dimensionamiento del Mercado.....	39
2.2.3. Investigación de Mercados.....	40
2.2.3.1. Encuestas.....	40
2.2.3.2. Proyección de la Demanda.....	55
2.2.3.3. Árboles de Decisión.....	56
2.3. Análisis de la Competencia.....	60
2.3.1. Análisis Cuantitativo.....	61
2.3.2. Análisis Cualitativo.....	62



2.4.	Análisis del Precio.....	66
2.5.	Análisis de la Comercialización.....	72
2.5.1.	Canales de Distribución.....	72
2.6.	Publicidad y Promoción.....	74
2.6.1.	Análisis de Marca.....	77

CAPÍTULO 3

Estudio Técnico

3.1.	Proceso de Producción.....	83
3.2.	Análisis de Recursos.....	93
3.2.1.	Recursos.....	93
3.2.2.	Descripción de Recursos.....	97
3.3.	Análisis de Tamaño.....	99
3.4.	Análisis de la capacidad instalada.....	99
3.5.	Análisis de Localización.....	99

CAPITULO 4

Estudio Financiero

4.1.	Inversión Inicial.....	104
4.2.	Análisis de Financiamiento.....	106
4.3.	Proyección de Ventas.....	108
4.4.	Análisis de Costos.....	109



4.5.	Análisis de Rentabilidad.....	111
4.5.1.	Flujo de Caja.....	111
CONCLUSIONES.....		112
BIBLIOGRAFÍA.....		114
ANEXOS.....		115

RESÚMEN

En la presente monografía se ha realizado un ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA NÖVO dance: DISCOTECA CON SERVICIOS INNOVADORES EN LA CIUDAD DE CUENCA, este es una innovadora que trata de una discoteca con diferentes tipos de música en distintas pistas de baile.; una discoteca vanguardista con relación a las que existen en la Ciudad de Cuenca, además este proyecto contará con el servicio de Bar Tenders, Parqueadero privado, Guardias de Seguridad y otras comodidades para que los asistentes puedan divertirse y disfrutar de todo lo que NÖVO dance va a ofrecer.

En principio nos referimos a la descripción general de la empresa detallando la estructura administrativa y haciendo un análisis interno y externo de la empresa. Posteriormente, se realizó un análisis de mercado, técnico y financiero en donde se determinó que el proyecto es viable debido a que los inversionistas obtendrán una rentabilidad mayor a la exigida por los mismos.

ABSTRACT

This monograph is a FEASABILITY STUDY FOR NÖVO dance: DISCOTHQUE WITH INNOVATIVE SERVICES IN THE CITY OF CUENCA. This is an innovation that deals with a discotheque with different types of music on distinct dance floors; a cutting-edge discotheque in relation that currently exist in the City of Cuenca.

Furthermore, the project will include Bartender service, private parking, security guards, and other comforts so that the clients can have fun and enjoy everything that NÖVO dance is going offer.

In the beginning there is a general description of the company, detailing its administrative structure and doing an internal and external analysis of the company. Later, a technical, financial and market analysis is done, where it is determined that the project is viable due to the fact that the investors will gain a higher profit than even they themselves demand.



**El presente trabajo y los criterios emitidos en el mismo son de total
responsabilidad de las autoras.**

Catalina Leonor Mosquera Tello

35871

Jessica Paola Rojas Vallejo

37426

INTRODUCCIÓN

El estudio del presente trabajo monográfico desarrolla un proyecto de inversión, que no es más que un conjunto de actividades coordinadas e interrelacionadas que intentan cumplir con un fin específico, para lo cual es necesaria la colocación de capital para obtener una ganancia futura, es decir, un rendimiento económico a mediano y/o largo plazo.

NÖVO dance, ha sido seleccionada con el afán de evaluar y desarrollar un nuevo modelo de negocio, es un proyecto innovador que se trata de una discoteca con diferentes tipos de música en distintas pistas de baile. Una discoteca diferente, totalmente vanguardista con relación a las que existen en la Ciudad de Cuenca, puesto que, las demás tienen una sola pista de baile con la misma música para todo el ambiente; además, este proyecto contará con el servicio de Bar Tenders, Parqueadero privado, Guardias de Seguridad y demás comodidades para que las personas que asistan puedan divertirse y disfrutar de todo lo que NÖVO dance va a ofrecer.

El capítulo 1 describe cual es el tipo de negocio que se pretende realizar, analizando la afluencia de los principales centros de diversión en la Ciudad de Cuenca, y como han ido cambiando con el pasar de los años. Este estudio nos permitirá llegar al cliente instalándonos en un lugar adecuado, que sea de comodidad para las personas que visiten NÖVO dance, además contratar el mejor TOC (Talento Organizacional Competitivo) capacitado que brinde la mejor atención.

El capítulo 2 pretende básicamente estudiar la factibilidad del proyecto de negocio en esta ciudad, ya que el mismo puede ser una atractiva inversión con buenos rendimientos, sin embargo, ha sido necesaria una profunda investigación de mercados para poder asegurar su éxito total en el Mercado, enfocándonos básicamente en personas de 18-30 años de de edad, de un status medio-medio, medio alto, ya que son los posibles clientes objetivo a los cuales se enfocaría NÖVO dance.

En el capítulo 3 realizamos un Estudio Técnico que consistirá en determinar las actividades de producción a realizarse en el negocio: cómo produzco, dónde produzco, cuánto produzco y qué recursos necesito; de esta forma, tendremos una idea más clara de lo vamos a realizar dentro de NÖVO dance, visualizando de una mejor manera como va a estar estructurada la discoteca, desde el personal que labora hasta los recursos necesarios que se utilizarán.

Finalmente, el capítulo 4 trata de un estudio Financiero que nos permitirá visualizar que tan factible es el proyecto de negocio, a través de herramientas necesarias que faciliten conocer mediante valores monetarios si la realización de la nueva discoteca NÖVO dance, es o no admisible; de esta manera, los futuros capitalistas tendrán una visión más clara del negocio y podrán conocer a través proyecciones, en base a datos reales, el rendimiento de posibles inversiones.

En conclusión, podemos decir que mediante este proyecto se pretende crear una propuesta de acción, ya que a través de la implementación de un nuevo modelo de negocio en el mercado con la idea de una discoteca de lujo, se logrará posición en el mercado al considerarse única en la ciudad, además con los servicios que se ofrecerán los clientes estarán deleitados, logrando satisfacer sus necesidades de diversión, comodidad y privacidad, ganando ventaja competitiva y a su vez contribuyendo al adelanto y desarrollo de la ciudad.

CAPÍTULO 1

Descripción del Proyecto de Negocio

1.1. Antecedentes

Cuenca, Ciudad declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en diciembre de 1998; es reconocida principalmente por el Centro Histórico de la Ciudad porque predomina la arquitectura de característica popular y son sectores que constituyen accesos importantes hacia la misma. El recorrido por el Centro Histórico, con seguridad, llevará a los visitantes a la esquina de las calles Bolívar y Benigno Malo.

Aquí, se ubican la gran mayoría de los locales artesanales, en los que puede encontrar: sombreros de paja toquilla, hojalatería, joyería, cerámica, tejidos y cuero. Además, estos últimos años han sido creados lugares para la diversión nocturna de jóvenes y adultos.

Desde hace aproximadamente unos 5 años atrás, la Ciudad de Cuenca ha ido ampliando los lugares de diversión, estableciendo lugares estratégicos como la Avenida Remigio Crespo Toral, muy visitado por los jóvenes, que brindaba sitios de esparcimiento, provocando así aglomeraciones de gente que buscaba salir de la rutina.

Esta situación hizo que las personas vieran como negocio rentable el establecimiento de nuevos lugares de diversión por lo que dicha avenida se saturó de negocios ocasionando así una necesidad urgente de cambiar de lugar.

Hace mas o menos un año atrás hemos podido observar la afluencia de negocios en la clásica y emblemática “Calle Larga” convirtiéndose en un nuevo lugar de atracción para las personas, principalmente, jóvenes quienes se ven atraídos por los nuevos bares, discotecas, restaurantes, etc. que se han posicionado en este sector.



1.2. Descripción del Modelo de Negocio

NÖVO dance es un proyecto de inversión que consiste en crear una discoteca que tendrá diferentes pistas de baile con distintos tipos de música, con lo cual se pretende satisfacer necesidades de elección, diversión, privacidad y comodidad a diferentes tipos de personas de distintas edades.

En el Ecuador las únicas ciudades que tienen este tipo de discotecas son Quito y Guayaquil; surgieron temas y vivencias que fueron comentados por compañeros y amigos; por lo que, nació esta idea de crear en la Ciudad de Cuenca una discoteca de este nivel.

Consideramos esta idea como audaz, porque en la ciudad nadie ha emprendido un proyecto de este tipo y nos parece realista, puesto que, en nuestra ciudad la gente sale los fines de semana e incluso los días jueves.

Recordemos que Cuenca es la ciudad con el menor índice de pobreza, lo cual constituye una ventaja para nuestra idea de negocio, ya que, el mayor número de personas está en capacidad de poder ingresar a una discoteca; cabe recalcar que esta ciudad es la que mas alcohol ingiere por número de habitantes.

La decisión de este proyecto de discoteca está acompañada de algunos factores claves para su ejecución:

- ✓ Primero, se debe identificar si las personas que actualmente asisten a discotecas, en nuestro caso a los estudiantes, saber si realmente les interesa y si acudirían a esta nueva alternativa en diversión.
- ✓ Segundo, conocer la frecuencia con la que acuden a las discotecas; si sus gustos y preferencias por las bebidas y la música son homogéneos, esto nos servirá para poder diseñar pistas atractivas y cómodas según las expectativas y necesidades los mismos tengan.
- ✓ Por último, un factor que nos ayudará a decidir si los servicios adicionales que queremos ofrecer en nuestro local serán aceptados o no



por los asistentes; entre estos servicios adicionales tenemos: servicio de bar tenders, comida rápida, parqueadero, mayor nivel seguridad.

Se eligió estos servicios porque se observó que eran los más trascendentales, luego de realizar la entrevista a profundidad.

1.3. Visión y Misión

VISION

Pretendemos ser una empresa que siempre esté a la vanguardia en lo que se refiere a servicios, donde seremos reconocidos por nuestra atención, calidad en el servicio e innovación en cuanto a música, bebidas y diversión; generando así, dentro de la ciudad una cultura que vaya en pro de la comunidad.

MISIÓN

Responder las necesidades de la sociedad mediante la variada, oportuna y permanente implantación de productos y servicios originales para llegar a cumplir de la mejor forma la satisfacción de cada persona que se encuentra en el entorno de NÖVO dance.

1.4. Objetivos

Satisfacer necesidades de elección, diversión, privacidad y comodidad a diferentes tipos de personas con distintas edades; con un portafolio de productos que detallamos a continuación:

1. Pistas de baile con diferentes tipos de música
2. Servicio de Bar Tenders
3. Servicios Sofisticados de Seguridad
4. Amplio espacio de estacionamiento



5. Comida rápida

Diseñar un plan para la correcta adecuación de NÖVO dance en un lugar estratégico, que brinde amplios espacios de estacionamiento y seguridad para la comodidad del cliente.

Analizar mediante una investigación de mercados el grado de aceptación al implementar en la ciudad una discoteca como NÖVO dance.

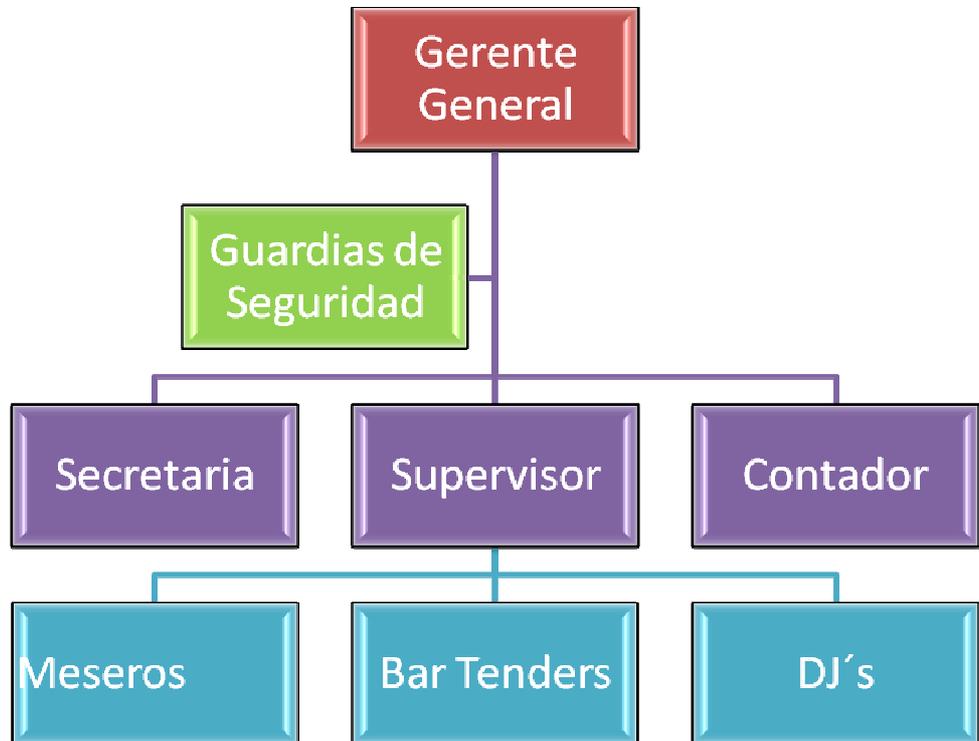
Análisis de la competencia directa y la comercialización de los productos que NÖVO dance pretende ofrecer en sus instalaciones.

1.5. Valores de la empresa

1. **Reserva en la Admisión.** Respeto y consideración a todas las personas como seres humanos, miembros de nuestra sociedad.
2. **Trabajo en equipo.** Fijar juntas de personal con el fin de establecer falencias y estimular logros alcanzados.
3. **Integración laboral.** Capacitaciones periódicas para el personal, mejorando su nivel de interacción con el cliente.
4. **Disciplina.** Demostrar una conducta apropiada que refleje en forma clara el valor del cliente para la empresa.
5. **Trabajo a favor de la sociedad.** Trabajar con responsabilidad social sujetos a las normas ISO a favor del medio ambiente y la sociedad.
6. **Remuneración atractiva.** Pago al personal de acuerdo con la ley con incrementos salariales de acuerdo al desempeño laboral.
7. **Equidad.** Sujetarnos a las políticas de la empresa aplicándolas en forma justa a todos los miembros por igual.
8. **Credibilidad y Confianza.** Constituyen valores primordiales porque deseamos reflejar que somos una empresa seria que cumple a cabalidad con los requerimientos del cliente.

1.6. Estructura Organizacional de la Empresa

1.6.1. Organigrama



1.6.2. Equipo (Team)

Debemos seleccionar y capacitar cuidadosamente a los empleados, el ambiente de trabajo deberá ser de calidad, brindar apoyo y capacitación continua a los que estén vinculados directamente con los clientes; instruirlos mediante cursos como Atención al Cliente, dependiendo de las funciones que desempeñe cada empleado; se les mandará a realizar cursos que permitan mejorar la atención al cliente, su trato y el servicio sea de la mas alta calidad.

Con empleados satisfechos lograremos lealtad, mayor calidad en el trabajo y satisfacción en las tareas realizadas. Si NÖVO dance logra estos objetivos, nos permitirá ganarnos un lugar en la mente del consumidor y llegar a establecer un vínculo muy interesante con el.



Debemos crear valor para el cliente y entregar el servicio de manera eficaz y eficiente; si el cliente percibe que los servicios recibidos vienen de una equipo de gente con ánimo de hacer todo lo posible para su deleite, el valor agregado será mas alto.

Nuestro equipo estará conformado por las siguientes personas:

- Gerente
- El Contador
- La secretaria
- Los Bar Tenders
- Los DJ's
- Los meseros
- Los Guardias de Seguridad

1.6.3. Descripción de puestos

Para seleccionar adecuadamente al personal, formarlo, evaluarlo y, por ultimo remunerarlo, nuestras políticas plantean que debemos actuar con relación al puesto de trabajo que va a desempeñar; por lo que, desarrollaremos las siguientes fases:

1.- RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Primero se deberá reunir toda la información de los empleados; para esto, debemos tener claro cuales serán las responsabilidades de cada uno, las competencias que deben sobresalir en cada uno de ellos y el grado de desempeño que cada uno de ellos cumpla.

Para desarrollar esta fase debemos evaluar a las personas que desean ocupar el puesto, como planteamos anteriormente las competencias tanto técnicas como conductuales deben ser desempeñadas por cada uno de ellos.

2.- ANÁLISIS

El análisis consta de un procedimiento sistemático para reunir información sobre el contenido de un puesto, las tareas que se realizan así como los requerimientos específicos, y que tipo de personas se requieren para desempeñarlo.

3.- DESCRIPCIÓN

En el caso del Gerente:

Manejará la Gestión Financiera y Administrativa; además, deberá innovar constantemente las ofertas y promociones en la discoteca. Deberá estar pendiente diariamente de los requerimientos de los consumidores dentro y fuera de la misma.

El Contador:

Se desempeñará en el Área Financiera y además deberá tener conocimientos actualizados de tributación e impuestos por lo que deberá asistir a cursos de actualización tributaria que brinda el SRI a los contadores.

Deberá estar al día en el pago de impuestos, contabilidad y reglamentos para así llevar a NÖVO dance a ser una empresa responsable y confiable.

La secretaria:

Cabe recalcar que en este puesto no solamente realizará el trabajo de secretaria sino también el de cajera y de atención al cliente (contrataciones).

Como secretaria deberá encargarse de tener en orden los documentos de la oficina, como cajera ser eficiente en el cobro del consumo de los clientes y en atención al cliente deberá asesorarlos y establecer vínculos entre ellos y la empresa.

Los Bar Tenders:

Deberán preparar las bebidas según los gustos y preferencias de los clientes y mezclar adecuadamente. Además, deberán diferenciarse mediante el dominio y



maniobra de las botellas. Puesto que, este servicio que ofreceremos será algo novedoso cabe recalcar que este será el mejor.

Deberá brindar un servicio permanente en todas las fiestas que se desarrollen, ambientando y dando buena imagen al lugar.

Los DJ's:

Deberán programar la música anticipadamente, estar al día con los ritmos de moda para que en cada pista se desarrolle un ambiente ameno y divertido.

Además, realizará animaciones cuando se requiera. En todas las fiestas que se realicen deberá estar organizados y disponibles para cualquier imprevisto.

Los meseros:

Deberán tomar pedidos y servirlos. Además deberán estar al tanto de las bebidas y los servicios en general que ofrece.

La presentación personal para este puesto es primordial, deberá ser una persona ordenada y capaz de cumplir todas las responsabilidades encomendadas.

Los Guardias de Seguridad:

Deberán estar siempre atentos y dispuestos a realizar cualquier acción que garantice el bienestar de todas las personas que se encuentren en la discoteca, estar atentos a cualquier contratiempo que pueda darse, garantizar así la seguridad.

A continuación presentamos un ejemplo de Descripción de puestos para el caso del Gerente que NÖVO dance requiere.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

PUESTO: Gerente

PROPÓSITO: Llevar el control general de la empresa, supervisar estudios económicos y Financieros, llevar a cabo proyectos en beneficio y adelanto de la compañía.

SUPERVISOR INMEDIATO: Director

PUESTO QUE SUPERVISA: Gerencia General

FINALIDADES:

- Recopilar información, procesar y determinar los índices económico-financieros.
- Llevar a cabo proyectos que contribuyan al desarrollo de la empresa.
- Analizar y evaluar los resultados de balances.
- Presentar posibles soluciones a los diferentes problemas que atraviese la compañía.
- Presentar un informe de labores cada período, con el propósito de informar a los demás socios y dueños de la empresa lo que está sucediendo en sus labores gerenciales.

NATURALEZA Y CONTENIDO

UTILIDAD: Es la persona encargada de la administración de la empresa, Manejará la Gestión Financiera y Administrativa; además, deberá innovar constantemente las ofertas y promociones en la discoteca. Deberá estar pendiente diariamente de los requerimientos de los consumidores dentro y fuera de la misma. Constituye la cabeza de grupo, por lo tanto deberá tomar las mejores decisiones con el fin de llevar a



delante la empresa.

RIESGOS: Estrés, Ergonómicos.

NIVEL DE SUPERVISIÓN: Recibe orientaciones generales.

AUTONOMÍA: En la organización y métodos para la ejecución de su trabajo.

RESPONSABILIDADES Y MAGNITUDES: Computador, mobiliario y equipo de oficina.

COMPETENCIAS

INSTRUCCIÓN: Superior.

TITULACIÓN: Economista, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas, Ingeniero en Contabilidad y Auditoria.

CONOCIMIENTOS: Paquetes Informáticos, Idioma inglés.

EXPERIENCIA: 1 a 3 Años

HABILIDADES Y DESTREZAS: Analítico

Inteligencia numérica

Mental

Agilidad en el trabajo.

Desenvolvimiento

Relaciones interpersonales

Mostrar cortesía y amabilidad

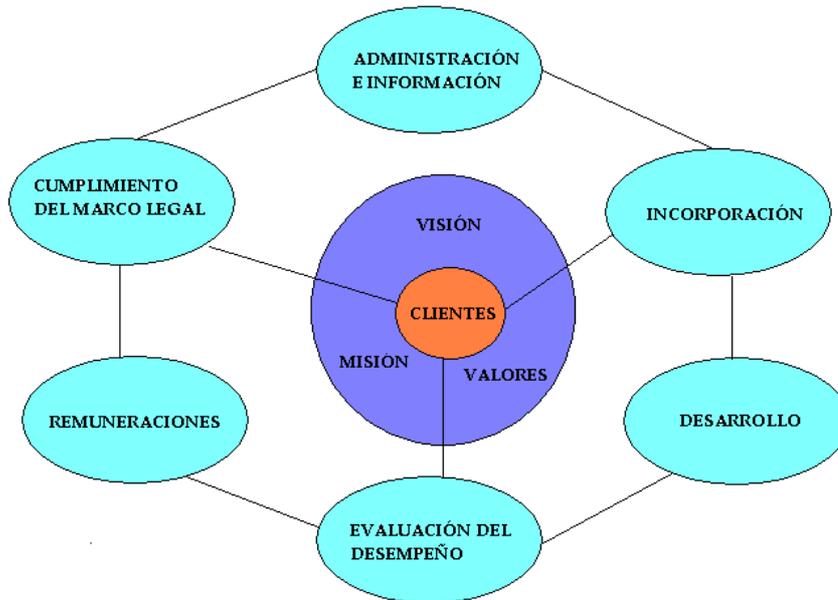
CAPACITACIÓN: Seminarios de Análisis Gerencial

Programas Computacionales

Reglamentos internos de la empresa

1.6.4. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es la manera que se tiene de realizar una actividad y los resultados que provoca el comportamiento de esa actividad.



El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar el personal. Entre sus objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

Una correcta Evaluación de Desempeño permite:

- Detectar necesidades de capacitación.
- Descubrir personas clave para la organización.
- Descubrir que su colaborador desea hacer otra cosa.
- Encontrar a la persona que estaba buscando para una posición.
- Motivar al personal con un desempeño favorable e involucrarlas en los objetivos de la empresa.

En caso de NÖVO dance el Supervisor que contrataremos será el encargado de vigilar las actividades desempeñadas por cada uno de los empleados de la discoteca. Esta persona

representará al Área de Recursos Humanos, el mismo que se comprometerá conjuntamente con el Gerente para que se lleven a cabo cada uno de los objetivos propuestos analizando el desempeño adecuado que contribuya al crecimiento y fortalecimiento de la empresa.

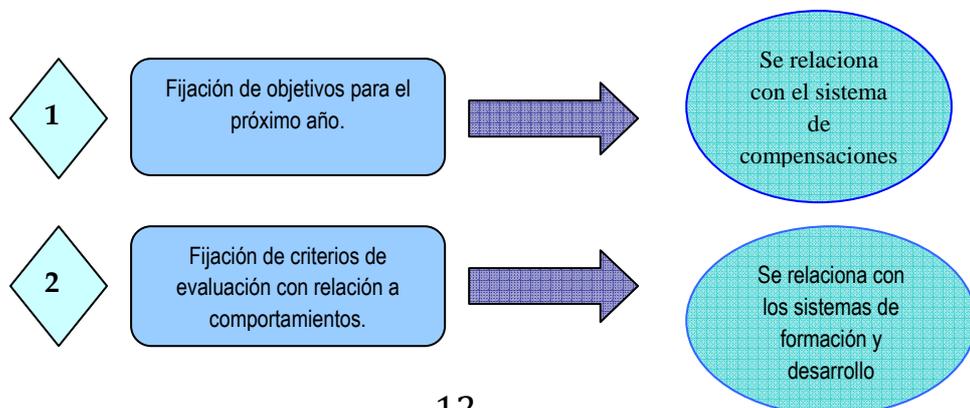
Las evaluaciones que el Supervisor realizará deberán ser periódicas, es decir, habrá un periodo oficial de evaluación permanente; el mismo que podrá ser: semestral o anual. Tanto los errores como los aciertos deben ser inspeccionados por el supervisor, el cuál llamará la atención de una forma muy amable para así evitar inconvenientes y malos entendidos. De igual manera será el supervisor quien estimule a sus empleados al ver aciertos y contribuciones positivas para la compañía ya que será un estímulo para que ejerzan su trabajo más apropiadamente.

El Supervisor deberá llevar un registro de las calificaciones para conocer mas a fondo a cada trabajador evaluado permanentemente, los objetivos se pueden evaluar en el tiempo fijado.

Debemos evitar dentro de un esquema de evaluación lo siguiente:

- No evaluar a las personas, sino su desempeño
- No ser subjetivos
- Evaluar el periodo correspondiente a dicha evaluación
- No dejarse impresionar por las últimas acciones
- Evitar la subjetividad con todo esto.

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



Lo que el diagrama nos quiere decir:

En la primera parte nos indicará que es lo que deben hacer los empleados, esto a través de la fijación de objetivos.

En la segunda parte, en cambio, nos indica que es lo que necesita el empleado para cumplir con los objetivos planteados, o sea, cómo lo hará, aquí tiene mucho que ver las características de personalidad y las competencias.

En el caso de NÖVO dance, se seguirán cuatro pasos muy importantes para la correcta aplicación de esta metodología.

1. Definición del puesto.-

Aquí el supervisor encargado y los empleados de NÖVO dance estarán de acuerdo sobre las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto, es decir, tanto el supervisor y cada uno de los empleados sabrán exactamente cuales son sus respectivas funciones, sus obligaciones correspondientes y la responsabilidad que cada empleado tiene en su puesto de trabajo, sólo de esta manera se podrá realizar una correcta evaluación del desempeño, enfocándose en un objetivo común que no es más que el desarrollo de NÖVO dance en todos sus ámbitos.

2. Fijación de Objetivos.-

Para que se de una correcta evaluación es primordial incluir la fijación de objetivos, sólo de esta forma NÖVO dance podrá tener una perspectiva más amplia de lo que pretende hacer y hasta donde proyecta llegar, para luego confrontarlo con el desempeño o las competencias requeridas que sean oportunas y que cada uno de sus empelados pueda ofrecer a la compañía.

3. Evaluar el desempeño en función del puesto.-

En este punto se incluirá una calificación en relación con una escala definida previamente.

A continuación presentamos un esquema donde se indica los diferentes puntos de cada competencia que cada uno de los puestos de trabajo requieren dentro de NÖVO dance.

**1. Gerente****100 puntos****Técnicos****50/100**

Conocimientos de Gestión Financiera 25

Conocimientos de Gestión Administrativa 25

Conductuales**50/100**Tener capacidad de motivación y liderazgo
20Buenas relaciones públicas en el ámbito social
15Tener iniciativa en la actualización tanto en servicios como la infraestructura
15**2. Contador****60 puntos****Técnicos**

Conocimientos en el Área Financiera 30

Conocimientos en Impuestos y Leyes Laborales 30

3. Secretaria**60 puntos****Técnicos**

Conocimientos de Informática 30

Conductuales

Atención al Cliente. 30

**4. Bar Tenders** **50 puntos****Conductuales**

Iniciativa en la creación de bebidas	20
Capacidad de maniobra con las botellas	20
Atención al Cliente	10

5. DJ's **50 puntos****Técnicos**

Conocimientos en Audio y Sonido	10
---------------------------------	----

Conductuales

Actualización referente a música	20
Iniciativa de mezclas de música	20

6. Meseros **30 puntos****Técnicos**

Conocimientos de etiqueta	10
---------------------------	----

Conductuales

Atención al Cliente	20
---------------------	----

7. Guardias de Seguridad **25 puntos****Conductuales**

Atención al Cliente	15
---------------------	----

4. Retroalimentación.-

Finalmente, el supervisor encargado de la evaluación de desempeño hacia los empleados de la empresa, estará en la obligación de comentar aspectos positivos correspondientes al desempeño y los progresos registrados en las labores realizadas a lo largo de dicho período; así como también algún aspecto negativo que pudiere haberse encontrado.

El supervisor será el encargado de motivar, estimular y felicitar su trabajo reflejado en el óptimo desempeño, y también por otra parte ayudar y guiar al empleado en todos los aspectos posibles que pudieren afectar su desempeño laboral.

Una vez finalizado el período de evaluación de desempeño, el supervisor procede a la entrevista o reunión de evaluación donde se deben tomar en cuenta pasos muy importantes para un correcto entendimiento y comunicación con cada uno de los empleados.

1.6.5. Selección y Contratación basado en competencias

Para seleccionar adecuadamente al personal, para formarlo, evaluarlo y, lógicamente para remunerarlo adecuadamente como lo indica la ley, nuestras políticas plantean que debemos actuar con relación al puesto de trabajo que va a desempeñar, aquí se llevará a cabo tres etapas:

ATRACCIÓN:

Al referirnos a Atracción, nosotros como dueños de la empresa, buscaremos estrategias para atraer el mejor TOC (Talento Organizacional Competitivo), debemos pensar en ideas inteligentes que motiven a las mejores competencias a formar parte de NÖVO dance.

➤ Atracción interna.-



Como ya sabemos, la atracción interna se refiere a lo que sucede dentro de la misma empresa, es decir, las formas de atraer a trabajadores de la misma empresa para cubrir puestos vacantes, esto a través de reubicaciones, promociones y ascensos.

NÖVO dance pensará en estas posibilidades con sus mejores competencias en el sentido de que dentro de la misma empresa se puede contar con el mejor personal y capacitado para realizar dichas tareas y responsabilidades, todo será cuestión de descubrir ese personal ocioso y explotarlo al máximo para obtener mejores beneficios.

➤ **Atracción externa.-**

La atracción externa se dará cuando luego de varias investigaciones dentro de la empresa, nos demos cuenta de que no contamos con el personal requerido, en otras palabras, si estamos seguros de que en NÖVO dance no existe el debido personal para cubrir nuestras necesidades, entonces, acudiremos hacia fuentes externas, buscaremos medios para atraer mejores competencias.

Por otra parte, otro medio de atracción externa constituye el **ANUNCIO** de trabajo, en el que deberá estar planteando claramente lo que la empresa requiere, respetando sus cinco espacios importantes que son:

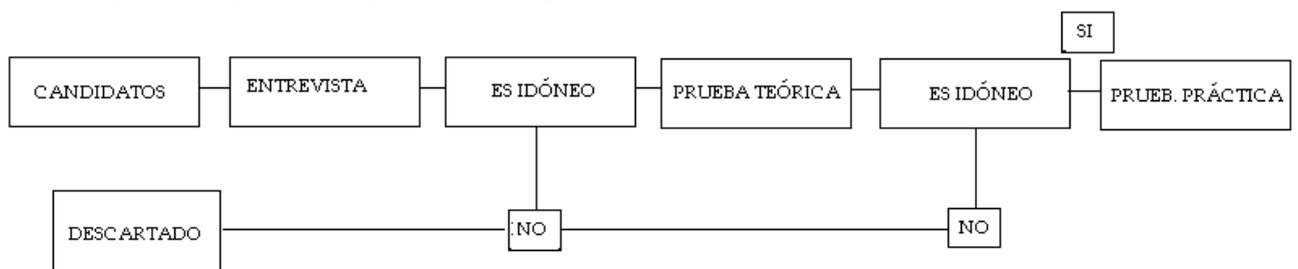
- Definición de la empresa
- Descripción de la posición
- Requisitos, es decir, Competencias
- Frase gancho
- A donde escribir o presentarse

El anuncio que NÖVO dance presentará podría ser de la siguiente manera:

NÖVO dance (Discoteca)
REQUIERE: MESEROS BAR TENDERS Con experiencia en: -Atención al cliente - Licorería ¡EXCELENTE REMUNERACIÓN!
Interesados presentarse con carpeta y foto actualizada en la Av. Huaynacapac y Viracochabamba, EDIFICIO EL JARDÍN, segundo piso. Teléfonos: 2 816570- 2 867185

Ahora, luego de haber obtenido la Hoja de Vida de los interesados después del anuncio, se procederá a analizar detalladamente para observar si cumple con los requisitos necesarios para ocupar el puesto de trabajo. Para esto los directivos de NÖVO dance deberán considerar aspectos de como probar la validez de la Hoja de Vida, para lo cual se deberá averiguar y confirmar los datos presentados, a través de una entrevista, donde se tendrá la oportunidad de conocer mejor al aspirante.

Posteriormente, viene el proceso de Selección, donde el entrevistador luego de conocer las capacidades y destrezas del aspirante, seguirá una serie de pasos con el fin de tomar una decisión y determinar si se quedará o no a ocupar el puesto de trabajo. El esquema a seguir será el siguiente:



1.6.6. Diseño del Proceso de Selección del Personal

DISEÑO DEL PROCESO DE SELECCIÓN

GERENTE

DECISIONES A TOMARSE:

1. Recolección de Carpetas.-

Con esta información podremos determinar los candidatos que fueren más aptos para desempeñarse en el cargo.

Se elegirán las carpetas que tengan el mínimo de competencias requeridas para el desenvolvimiento en el puesto, las mismas que son:

<i>Nivel de Instrucción:</i>	Superior.
<i>Titulación:</i>	Economista, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Finanzas, Ingeniero en Contabilidad y Auditoría
<i>Conocimientos:</i>	Paquetes Informáticos, Idioma inglés.
<i>Experiencia:</i>	1 a 3 Años
<i>Habilidades y destrezas:</i>	Analítico
	Inteligencia numérica
	Mental
	Agilidad en el trabajo.
	Desenvolvimiento
	Relaciones interpersonales
	Mostrar cortesía y amabilidad



2. Entrevista.-

Después de haber realizado el análisis de las carpetas se procederá a efectuar una entrevista a todas las personas que cumplan los requisitos necesarios para expuesto de trabajo.

Las preguntas que se realizarán son las siguientes:

- a. Durante su formación que materias le gustó?
- b. Qué le hizo aplicar solicitud a esta convocatoria.
- c. ¿Por qué salió de las otras empresas?
- d. Hable sobre su experiencia laboral.
- e. ¿Cuál es su interés principal para ejercer este puesto?

3. Prueba Teórica.-

Luego de realizada la entrevista, seleccionamos las personas idóneas que cumplen los requisitos necesarios y realizamos una prueba teórica que nos ayudará a conocer quién sabe y quién no.

Al ser una persona que se desempeñará como Gerente de NÖVO dance, será muy importante preguntarle lo siguiente:

- a. ¿Cuáles considera Ud. las cuentas más importantes que se deben tomar en cuenta para un análisis financiero?
- b. Explique que significan los resultados del siguiente balance de la empresa.
- c. ¿Para que nos sirve el Sistema DUPOND? Considera importante utilizarlo? Por qué?



4. Prueba Práctica.-

En la prueba práctica se realizarán las siguientes tareas:

- a. Con los siguientes datos analice el entorno Macroeconómico en el que se encuentra la empresa.
- b. Analice el siguiente balance financiero de NÖVO dance.
- c. Resuelva el siguiente problema financiero que afectan los inventarios de la empresa. ¿Cree que se puedan alcanzar soluciones?

1.7. Análisis Estratégico

1.7.1. 5 fuerzas de Michael Porter

Este es un modelo propuesto por Michael Porter (1985) que perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial.

A partir de este modelo la empresa puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Según este enfoque sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.

Su esquema establece las fuerzas más poderosas, que inciden en un sector específico, partiendo del análisis del mismo. El modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimiento de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria.

- Amenaza de nuevos competidores

En este tipo de negocio podríamos decir que no se necesita de mucha inversión financiera, sino más bien de prestigio y popularidad, lo cual debe ir respaldado de un



buen DJ. Teniendo en cuenta estas características, podríamos decir que la competencia no podría adquirir tan fácilmente este tipo de cualidades, por lo tanto, existen barreras altas de entrada para los competidores no tanto de carácter económico sino social.

- Servicios sustitutos

Los servicios sustitutos que podrían representar un riesgo para nuestro negocio son, generalmente, los bares como: Julián Matadero, el Tranquilo, Chettad, Santo Pecado, etc. En nuestra ciudad existen muchos de ellos por lo que constituye cierta amenaza para NÖVO dance.

Es importante mencionar también un nuevo estilo de negocio como es “La Preli” un lugar donde se expide una amplia gama de bebidas que los jóvenes disfrutaban antes de visitar su destino final de diversión.

- Poder de negociación de los compradores y vendedores

El poder de negociación de los compradores no es muy significativo porque ellos se limitan a pagar el costo establecido por los lugares a los cuales asisten, de igual manera las bebidas que consumen.

En el caso de los vendedores, su poder de negociación es alto puesto que todos pueden ponerse de acuerdo para fijar nuevos precios o establecer precios similares, por lo que el cliente deberá aceptarlos para satisfacer su necesidad.

- Análisis de los competidores existentes

Si hay competencia, específicamente otras discotecas de la ciudad como: DOSDOS, LIT, CODE, etc.

Todas estas de una u otra forma son fuerte competencia para NÖVO dance, son las mas reconocidas y llaman mucho mas la atención de los jóvenes que otras discotecas de la ciudad.

1.7.2. Análisis FODA

El análisis F.O.D.A. (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) es una herramienta que permite obtener un diagnóstico de la situación actual de una empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un análisis preciso de la situación de la misma, lo que permite en función de ello, tomar decisiones y actuar de acuerdo con los objetivos y políticas formuladas.

FORTALEZAS:

- ✦ Es la primera discoteca de este tipo en la ciudad.
- ✦ Al tener parqueadero privado le brindamos mayor comodidad al cliente.
- ✦ El servicio de bar tenders constituye una idea novedosa.

OPORTUNIDADES:

- ✦ Nos permite llamar la atención y fomentar el turismo.
- ✦ La gente de Cuenca es más fiestera por lo que nuestro servicio es ideal para este tipo de personas.

DEBILIDADES:

- ✦ Como estamos recién iniciándonos, no contamos con el prestigio necesario.
- ✦ Puesto que nuestro negocio es de gran magnitud debemos ubicar bien el lugar para así atraer el mayor número de clientes.

AMENAZAS:

- ✦ Los competidores existentes al estar ya establecidos representan una amenaza para NÖVO dance puesto que tienen experiencia y conocimiento sobre como llevar este tipo de negocio.
- ✦ Como es un negocio que recién empieza, necesitamos ingresos de inmediato para solventar gastos existentes y satisfacer las necesidades del cliente en ese momento.

FODA CRUZADO

FORTALEZAS/ OPORTUNIDADES:

- ☉ Al ser la primera discoteca de este tipo en la ciudad, nos permitirá llamar la atención de los clientes y fomentar el turismo para nuestra ciudad, ya que gracias al excelente servicio que se ofrecerá nos ayudará a ganar ventaja competitiva en el mercado y ser reconocida a nivel no sólo local, sino también nacional.
- ☉ La gente de Cuenca es más fiestera que en otras ciudades por lo que nuestro servicio es ideal para este tipo de personas, por tal razón implementaremos servicios que llamen la atención de los clientes como por ejemplo: los bar tenders, algo nunca antes visto en discotecas de la ciudad, y que pensamos nos ayudará a captar mayor nicho de mercado.
- ☉ La mayoría de jóvenes que visitan NÖVO dance tienen su propio vehículo, por lo tanto, será primordial contar con el servicio de parqueadero privado para que así le brindamos mayor comodidad al cliente, que la seguridad sea un factor clave que identifique a NÖVO dance como la única discoteca con este servicio de calidad.

FORTALEZAS/DEBILIDADES

- ☉ Es la primera discoteca de este tipo en la ciudad, pero como estamos recién iniciándonos, no contamos con el prestigio necesario.
- ☉ El servicio de bar tenders constituye una idea novedosa, pero como es una empresa nueva que presenta servicios que no se habían visto en la ciudad, no contamos con la seguridad de que esta idea novedosa tenga la mejor aceptación por parte de los clientes.
- ☉ Puesto que nuestro negocio es de gran magnitud debemos ubicar bien el lugar para así atraer el mayor número de clientes, lo cual deberá estar acompañado

de un parqueadero privado que le brinde mayor comodidad y seguridad al cliente.

FORTALEZAS/AMENAZAS

- ☉ Es la primera discoteca de este tipo en la ciudad, pero existe gran cantidad de competidores que al estar ya establecidos representan una amenaza para NÖVO dance ya que cuentan con la experiencia y conocimiento sobre como llevar este tipo de negocio.
- ☉ Al tener parqueadero privado le brindamos mayor comodidad al cliente, pero si no contamos con los requisitos establecidos por la ley, es muy probable que el SRI clausure el local, por lo tanto, se deberá estar al día con los permisos y demás obligaciones para evitar inconvenientes.
- ☉ Como es un negocio que recién empieza, necesitamos ingresos de inmediato para solventar gastos existentes y satisfacer las necesidades del cliente en ese momento, la estrategia inteligente para atraer clientes, y es la de brindar el servicio de bar tenders, ya que constituye una idea novedosa que ayudará a ganar mercado.

DEBILIDADES/AMENAZAS:

- ☉ Como estamos recién iniciándonos como empresa, no contamos con el prestigio necesario, por lo tanto, los competidores existentes al estar ya establecidos representan una amenaza para NÖVO dance puesto que tienen experiencia y conocimiento sobre como llevar este tipo de negocio. Además como es un negocio que recién empieza, necesitamos ingresos de inmediato para solventar gastos existentes y satisfacer las necesidades del cliente en ese momento.



- ☉ Puesto que nuestro negocio es de gran magnitud debemos ubicar bien el lugar para así atraer el mayor número de clientes, también se deberán cumplir con las normas establecidas por la ley, para evitar inconvenientes y malos ratos y evitar que nos clausuren el local, por tal razón el departamento de RRHH será el encargado de supervisar que todo marche en orden para que no exista nada perjudicial que vaya en contra del correcto funcionamiento de NÖVO dance.

OPORTUNIDADES/DEBILIDADES

- ☉ Al ser una discoteca diferente a la competencia, nos permite llamar la atención y fomentar el turismo en la ciudad, esto a pesar de que estamos recién iniciándonos y no contamos con el prestigio necesario.
- ☉ La gente de Cuenca es más fiestera que en otras ciudades por lo que nuestro servicio es ideal para este tipo de personas, por tal razón al ser una discoteca de gran magnitud, debemos ubicar bien el lugar para así atraer el mayor número de clientes.

OPORTUNIDADES/AMENAZAS

- ☉ Al ser una discoteca diferente, nos permite llamar la atención y fomentar el turismo, pese a que existen competidores fuertes que al estar ya establecidos representan una amenaza para NÖVO dance puesto que tienen experiencia y conocimiento sobre como llevar este tipo de negocio.
- ☉ La gente de Cuenca es más fiestera por lo que nuestro servicio es ideal para este tipo de personas, por lo tanto es una buena idea de empresa que para sacarla adelante deberemos cumplir con todo lo que estipula la ley, para así evitar problemas e inconvenientes, y que todo marche en orden, de tal manera que podamos ganar beneficios económicos que ayuden a solventar gastos existentes y satisfacer las necesidades del cliente en ese momento.



1.7.3. Estrategias

- ✓ Si logramos demostrar que NÖVO dance es una discoteca exclusiva en la que las personas se divierten y se la pasan bien en el mejor ambiente de la Ciudad y sobre todo la tranquilidad que sienten al saber que hay un gran equipo de gente que vela por su seguridad, no dudarán en querer formar parte de ese grupo selecto de personas logrando así alcanzar el éxito deseado, siendo esta una estrategia muy interesante y sobre todo diferenciadora en todo el mercado.

NÖVO dance quiere ser una marca, creando una nueva novedad en lo que se refiere a discotecas. El servicio prestado es el medio por el cual llegamos a la mente del consumidor, si llegan a adquirir nuestro servicio y su experiencia la sienta como la mejor, estamos creando una ventaja competitiva con lo que ganaremos posicionamiento a lo largo del tiempo.

- ✓ Cuando ofrecemos servicios diferentes en la Discoteca, estamos pensando en resolver problemas que tienen los clientes y sobre todo proporcionar beneficios a los consumidores. De esta forma estamos creando una imagen nueva, satisfacemos necesidades que como empresa sabemos que los clientes valoran. Estimularíamos al cliente con promociones, ofertas, precios y las mejores fiestas de la Ciudad.
- ✓ Con NÖVO dance buscamos ser el TOP OF MIND del consumidor, ocupar un lugar que nos permita posicionarnos en el mercado, ser líderes, crear valor y marca de nuestra discoteca, ser los pioneros en este tipo de servicio.
- ✓ Podemos aplicar estrategias a través de las características de los productos ofrecidos en la discoteca, mediante el servicio, por el Personal que labore en NÖVO dance, por los Canales de Distribución, por la Imagen que proyecte como empresa y por el Precio.



- ✓ Dado que las personas sacan conclusiones a partir del lugar, el personal, el precio, el equipo y la comunicación que puede percibir, es tarea de NÖVO dance mostrar señales a las personas que demuestren que somos los mejores del mercado, si bien es cierto que los que venden intangibles deben añadir tangibles a sus ofertas debemos presentar degustaciones de cocteles, tipo de música que se utilizará, que los guardias estén siempre bien presentables afuera y adentro de la discoteca, es decir, tratar de que el servicio que brindaremos sea el mejor.
- ✓ Los servicios no pueden separarse de la experiencia del cliente al recibirlos, el cliente debe estar presente para recibir los beneficios, por ende, el tiempo es crucial en el sector de servicios.
- ✓ Debemos estar siempre listos y dispuestos a brindar servicios de la mas alta calidad y garantizar que estos recuerden esa calidad durante el mayor tiempo posible logrando que compren y re-compren el servicio, además que las demás personas que no asistan todavía tengan referencias excelentes del servicio que NÖVO dance prestara.
- ✓ Los servicios además dependen del desempeño y siempre están sujetos a errores humanos, de modo que su calidad es variable. NÖVO dance tendrá normas de capacitación y rendimiento estrictas que garanticen la constancia en la calidad de los servicios brindados.
- ✓ Todo el personal será capacitado con el fin de que el cliente esté satisfecho con la atención recibida, el Gerente, Contador, Secretaria, Bar Tenders, DJ's, Meseros y Guardias de Seguridad.

Los servicios no se pueden guardar para uso futuro ni tampoco duran más allá de su vivencia por los consumidores.

1.7.4. Factores Claves de Éxito

Alcanzar ventajas competitivas

El entorno en que hoy en día nos desenvolvemos nos exige cada vez ser más competitivos, aportar lo mejor que tengamos para poder sobresalir ya que nos encontramos ante constantes cambios, transformaciones, vivimos un mundo globalizado donde seguimos costumbres de muchos países, en cuanto a moda, comida, religión, incluso la música.

Es por esto que NÖVO dance deberá estar en constante innovación, captar esas nuevas tendencias del mercado y actualizar los servicios que ofrece, esto la ayudará a ganar posición competitiva, no debemos olvidar que existen muchas discotecas dentro de la ciudad que también estarán en su lucha por sobresalir, y es ahí donde NÖVO dance buscará estrategias que le permitan ser única y diferenciarse de la competencia, mediante la eficacia con que se desenvuelva.

Romper paradigmas (Revolucionar)

NÖVO dance es un proyecto de negocio que pensamos revolucionará el mercado, pues precisamente fue creado para ello ya que será un tipo de discoteca único en la ciudad, con diferente música en distintas pistas de baile, que además contará con bartenders profesionales encargados de preparar los mejores cocteles a gusto de los clientes.

También pensamos que es una idea que revolucionará el mercado ya que contará con el mejor equipo de seguridad, un TOC capacitado, atento ante cualquier circunstancia imprevista que pudiera suceder, lo cual vemos que en la actualidad no ofrece ninguna discoteca.

Internacionalización

Nos referimos a que NÖVO dance sea reconocida a nivel de todo el país, como una discoteca famosa en la ciudad de Cuenca, por los productos y servicios que ofrece y sobre todo por la excelente atención hacia los consumidores, con el único propósito



de que las visitas que nos hagan sean de completo agrado del cliente y que nos enfoquemos directamente a satisfacer sus necesidades de diversión; es decir, lo que buscamos con nuestro proyecto de negocio es convertirnos en un modelo de empresa que sea reconocida y que atraiga clientes no sólo locales, sino también nacionales.

Gestionar cambios apropiados para la tercera ola

La tercera ola consiste principalmente en anticiparse a hechos futuros y no simplemente seguir una tendencia del pasado. Como sabemos, el mundo está en constante transformación; por lo tanto, los gustos y preferencias de las personas se van haciendo cada vez más exigentes.

Es por esta razón que nuestro proyecto de negocio trata de una discoteca diferente, precisamente pensando en los requerimiento de nuestros clientes donde las necesidades de diversión cada vez son mayores, entonces, lo que pretendemos es ofrecer productos y servicios que hoy no vemos que existan en las discotecas de la ciudad.

Los gustos y preferencias de los clientes son distintos, es por esto que hemos adecuado un local donde podamos de algún modo satisfacer esos requerimientos, ofreciéndoles a las personas que nos visitan algo fuera de lo común, que simplemente escojan lo quieran bailar o beber y la pasen bien... no existe ningún tipo de peligro, puesto que, habrán guardias de seguridad dentro y fuera de la discoteca, además contaremos con los equipos más sofisticados, de la mejor tecnología para monitorear todo lo que suceda dentro y fuera de NÖVO dance.

Con todo esto lo que pretendemos es movernos cada vez mejor en el océano rojo que al principio nos rodeará, ya que será un proyecto diferente donde no faltarán dificultades hasta posicionarnos en el mercado y poco a poco remar hasta el océano azul donde nos veremos como una empresa más sólida y donde además se verán cristalizados nuestras metas y objetivos propuestos.



1.8. Pasos a seguir para poner en marcha el Proyecto de Negocio NÖVO dance.

Una parte fundamental para poner en marcha cualquier tipo de negocio se basa en el aspecto legal, donde se cuente con los permisos necesarios para su funcionamiento.

Con el propósito de ofrecer productos y servicios de calidad, NÖVO dance deberá tener al día sus permisos de funcionamiento, de tal modo que proyecte hacia el cliente un entorno de confiabilidad y credibilidad.

REQUERIMIENTO PARA DISCOTESCAS Y SALAS DE BAILE DE LUJO

Instalaciones (Locales con Sistema de Insonorización)

- a. Entradas. Entrada para los clientes independientemente de la del personal de servicio y mercancías.
- b. SS.HHH. Independientes para hombres y mujeres.
- c. Vestíbulo con guardarropa y teléfono.
- d. Salida de emergencia.
- e. Aire acondicionado y/o calefacción.
- f. Mobiliario, alfombras, decoración, vajilla y cristalería de lujo.
- g. Dependencias del personal de servicio vestuarios y SS.HH. independientes.

Servicios

Lista de bebidas, Con cinco variedades de cada grupo de licores, whiskies, cremas, coñacs, champanes, cervezas, colas, refrescos y cocteles.

Personal

- a. Jefe de servicios
- b. Barman
- c. Personal uniformado

Los pasos para poner en marcha el Proyecto NÖVO dance se establecen en los siguientes organismos:

- **Municipio de la ciudad.** A través de las patentes municipales, que constituyen permisos obligatorios para ejercer cualquier tipo de negocio dentro de la ciudad.
- **Cuerpo de Bomberos.** Una institución que previo un estudio y revisión del local donde funcionará la empresa, otorgará el debido permiso asegurando que cumple con la seguridad y los requisitos necesarios al obtener los implementos adecuados en caso de que algún tipo de inconveniente se pudiera ocasionar (extintores, salidas de emergencia, seguridad contra incendios).
- **Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).** Un organismo encargado de velar por la seguridad e integridad de los trabajadores en caso de enfermedades, maternidad, accidentes de trabajo, invalidez, dependencia de edad, muerte, cesantías, etc.; para lo cual el trabajador está obligado a aportar mensualmente un porcentaje de su sueldo nominal (9,35%) que la institución deposita estos recursos en un fondo común que se utilizan para el pago de los jubilados, en salud y atención médica.
- **Cámara de Turismo.** Una institución sólida encargada de velar por el desarrollo turístico en la Provincia del Azuay, apoyando y fomentando en turismo en sus diferentes áreas, y consciente de que la creación de nuevos modelos de negocio constituyen un medio muy importante para atraer personas de diferentes lugares del país, creando múltiples fuentes de trabajo que permitan mejorar el nivel de vida y por ende el desarrollo de la ciudad.

Es importante la afiliación de NÖVO dance al considerarse una discoteca de lujo con diferentes pistas de baile y distintos tipos de música, que al ser la única discoteca que ofrece estos servicios innovadores revolucionará el mercado y pasará a integrar una parte muy importante para alcanzar el éxito en el ámbito turístico y por ende el desarrollo de la ciudad.



CAPÍTULO 2

Estudio de Mercado



En este capítulo nos enfocaremos en descubrir nuestro mercado objetivo a través del estudio de variables que son fundamentales para el correcto desarrollo de este proyecto.

Empezaremos analizando el tipo de productos y servicios que deseamos ofrecer en el mercado, identificando cuales son los gustos y preferencias de los futuros clientes, para de esta forma, preparar y prever adecuadamente todos los implementos necesarios para que NÖVO dance inicie con éxito sus operaciones y brinde un servicio de calidad.

El análisis de la Demanda nos permitirá conocer el entorno en el que los clientes que pretendemos abordar se sientan deleitados y siempre tengan como primera opción de diversión a NÖVO dance.

Es fundamental conocer la cantidad de futuros clientes, para de esta forma saber con mayor exactitud si es que el proyecto es rentable o no en cuanto a diversificación de servicios y productos que se ofrecerán.

Una vista previa a la competencia, nos permite mejorar las falencias de un mercado un poco distorsionado, ya que no se le da la importancia debida al corazón de un negocio como son los clientes.

Establecer un precio adecuado significará abordar directamente a nuestros posibles clientes creando así una burbuja que nos permita mantenerlos y atraer constantemente a nuevos.

Buscar la forma de llegar al cliente es indispensable para todo tipo de negocio sobretodo si deseamos alcanzar ventajas competitivas que permiten sacudir un mercado muy monótono. Llegar al cliente mediante estrategias diferenciadoras nos permitirá establecer un negocio sólido con objetivos puntuales.



2.1. Análisis del Producto

2.1.1. Tipo de producto

Los productos y servicios que se ofrecerán en NÖVO dance serán de calidad, de manera que el cliente se sienta con la confianza de consumirlos.

A continuación, y luego de un análisis de mercado en nuestra ciudad, detallamos los productos y servicios que se ofrecerán en NÖVO dance, considerados los más requeridos por el cliente:

SECCIÓN MÚSICA

Electrónica, Salsa, Merengue, Reggaetón.

SECCIÓN LICORES

Whisky, Vodka, Tequila, Ron, Gin, Cocteles, Bebidas Gaseosas y Agua.

SECCIÓN SEGURIDAD

Servicio de Parquero y Guardias Privados.

SECCIÓN COMIDA

Servicio de Comida rápida.



2.1.2. Unidad de Medida del Producto

1 entrada por persona
Botellas de licores y bebidas
Vasos de licores y bebidas
Combos de comida rápida

2.1.3. Descripción del producto

NÖVO dance tiene características que han sido escogidas cuidadosamente para llegar a ser una empresa diferente y vanguardista, no solamente seguir los típicos modelos de discoteca sino cambiarlos radicalmente para llegar a ser un Modelo de Empresa dentro del Mercado.

Es necesario realizar Investigaciones de Mercado preguntando a los clientes si desean conservar el modelo, modificarlo o eliminar cierto servicio que no está bien desarrollado.

Con esta información podemos crear modelos con características diferentes, pero conservando siempre la esencia de NÖVO dance; esto nos permitirá ganar ventaja competitiva y posicionarnos en el mercado llegando a deleitar al cliente al satisfacer sus necesidades de diversión.

Al poseer un Estilo y Diseño diferentes, podemos brindar al cliente algo nuevo y de mucha atracción, agregando valor, de tal forma que se convierta en un arma muy valiosa del marketing de NÖVO dance.

Si nuestro estilo es vanguardista y los diseños de la Discoteca son los mejores, las personas se verán atraídas por la Nueva Discoteca que pretendemos imponer, el modelo de mercado que deseamos se adapte a lo que las Potencias Mundiales han logrado establecer para sus clientes selectos.

El portafolio de productos que pretendemos ofrecer se resume en los siguientes servicios:

1. Pistas de baile con diferentes tipos de música
2. Servicio de Bar Tenders
3. Guardias de Seguridad
4. Amplio espacio de estacionamiento
5. Comida rápida

Como sabemos, el producto está en función de estos Atributos Diferenciadores y sobretodo de una Imagen Corporativa correctamente establecida.

Para NÖVO dance los atributos diferenciadores son esenciales para un correcto funcionamiento de la Discoteca, además a través de ellos llegamos a ser diferentes con respecto a otros competidores de nuestro mismo mercado.

La imagen corporativa que deseamos crear es la de una Empresa seria y sobre todo poseer credibilidad, brindando así una novedosa forma de diversión en Cuenca.

2.2. Análisis de la Demanda

2.2.1. Segmentación del Mercado

Desde la ciudad de Cuenca, NÖVO dance ofrece productos exclusivos para sus clientes, trata de satisfacer sus necesidades de la mejor manera, es por esto que siempre se encuentra mejorando e innovando en cuanto a música, bebidas, y también con respecto a servicios adicionales que estén acorde a los requerimientos de sus consumidores ya que son ellos el eje central al que va dirigido el proyecto.



Los productos y servicios de NÖVO dance van dirigidos a personas entre 18 y 30 años, que pretendan satisfacer necesidades de elección, privacidad y comodidad.

Creemos que este tipo de clientes necesita un producto o servicio como el que pensamos ofrecer porque en el caso de los jóvenes la necesidad de elección es básica. Y en el caso de algunas personas mayores a 35 años les agrada un tipo de música más suave y sobre todo relacionarse con gente de su edad.

Las Variables a las cuales se desea abordar son:

Demográfica

Edad 18 – 30

Distribución del Ingreso Mayores a \$ 200,00

Geográfica

Población Zona urbana

Psicográficas

Estrato socio económico Media – media
Media – alta

Estilo de Vida Juvenil
Divertido
Socialmente activo

Personalidad Extrovertido

Comportamiento del consumidor

Frecuencia de Consumo Consumidor Medio
Lealtad Fuerte

Sensibilidad al factor Calidad
Precio
Servicio

2.2.2. Dimensionamiento del Mercado

En la actualidad, el mercado de las discotecas es cada vez más numeroso, la juventud de hoy necesita de lugares novedosos y llamativos que los ayuden a satisfacer necesidades de diversión, es por esto que podemos ver que existen muchas discotecas dentro de nuestra ciudad, las cuales para captar más mercado analizan varias estrategias.

Para conocer más a fondo a la demanda futura de NÖVO dance, hemos realizado una investigación de mercados para lo cual hemos utilizado datos reales de la población de la ciudad de Cuenca:

Situación	Número de habitantes
Cuenca	417.632 habitantes
Zona Urbana	277.374 habitantes.
Zona Rural	140.258 habitantes
18-30 años Zona Urbana	50.008 habitantes
18-30 años/ Zona Urbana/Clase Media	15.002 personas

Según nuestra investigación, de los datos recolectados, los clientes que acuden a discotecas se encuentran en edades comprendidas desde 18 hasta 30 años, sólo pertenecientes a la zona urbana de Cuenca.

Con este análisis de mercado podemos decir que, para llevar a cabo nuestro proyecto enfocaremos como Mercado Meta a las personas de edades comprendidas entre 18 y 30 años que vivan en la Zona Urbana de la ciudad son 50.008 personas, los que sean de clase media-media y media-alta representa un 30% de la población, lo cual debe ir acompañado con una personalidad extrovertida, alegre, feliz y disfrute de la vida; en Cuenca esto

significa un 3.6% de la población, que asciende a 15.002 personas, nuestro mercado meta.

2.2.3. Investigación de Mercados

2.2.3.1. Encuestas

Selección de la muestra:

Para la selección de la muestra vamos a utilizar la fórmula de muestreo proporcional, cuando conocemos la probabilidad de ocurrencia para muestreo finito. Tenemos la probabilidad de ocurrencia (P) del 50% y de no ocurrencia (Q) del 50%. $N=50.008$ personas de 18 a 30 años de la zona urbana de Cuenca, trabajaremos con un margen de error (E) del 5% y un nivel de confianza (tabla Z) del 95%.

Fórmula para el cálculo muestral:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 * (50.008) * (0,50) * (0,50)}{(0,05)^2 * (50.008) + (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)} = \frac{48.027,6832}{125,9779}$$

$$n = 381,2 \approx 400$$

El número a aplicar para la investigación de NÖVO dance es de 400 encuestas.

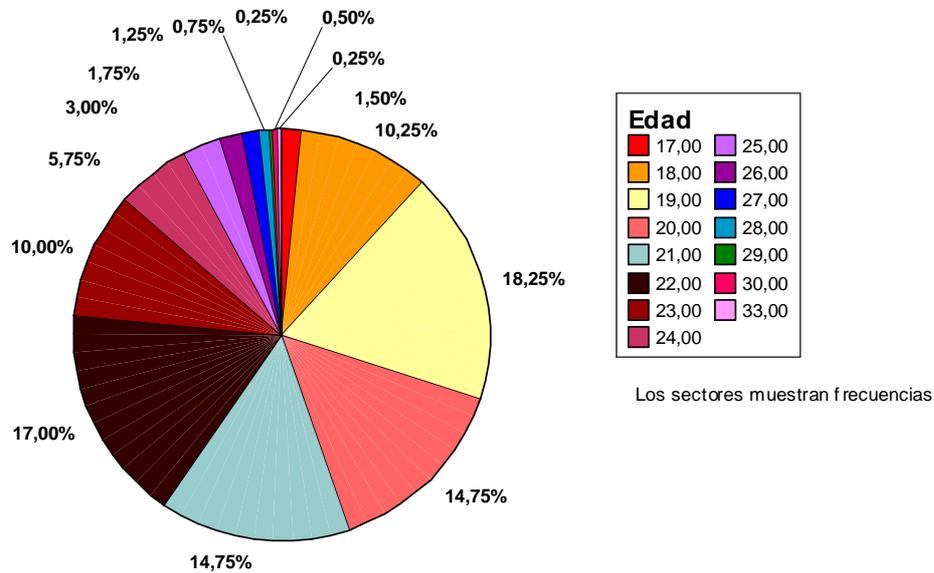


Recopilación de Datos:

Realizaremos 400 encuestas en la ciudad de Cuenca, hemos decidido aplicar encuestas aleatorias en distintas universidades de la ciudad de Cuenca, donde sabemos se encuentran jóvenes de clase media-media en adelante, de esta manera hemos realizado encuestas exitosas cuyos resultados presentamos a continuación:

Gráficos de Frecuencias

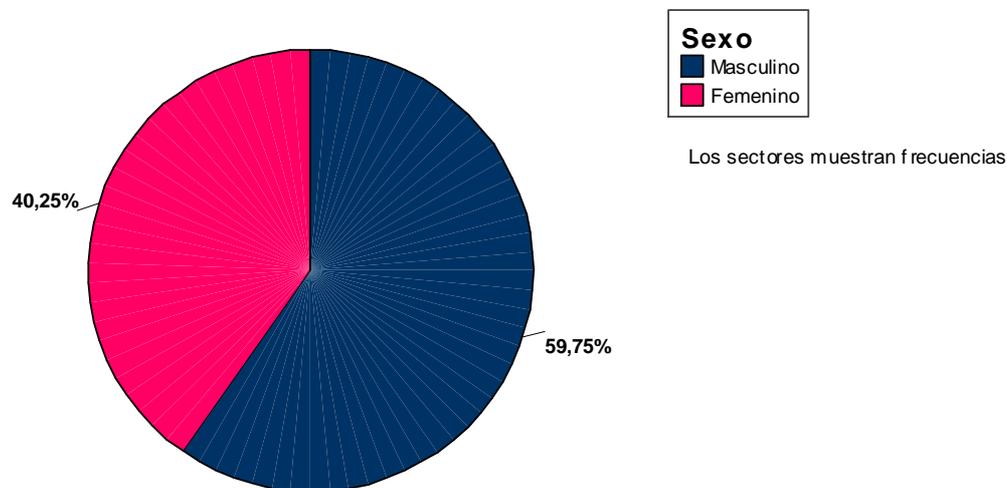
1. Grupos de edad



El gráfico nos indica que del total de encuestados, la mayoría de ellos corresponden a edades de 19 a 22 años. Con esto nos podemos dar cuenta que la mayoría de nuestro mercado se enfoca a gente joven.

Además observamos edades extremas como 17 y 33 años, que corresponden a valores muy pequeños; como son la minoría, sabemos que existen pocas personas de estas edades en los campos universitarios, por consiguiente no constarían en nuestro mercado.

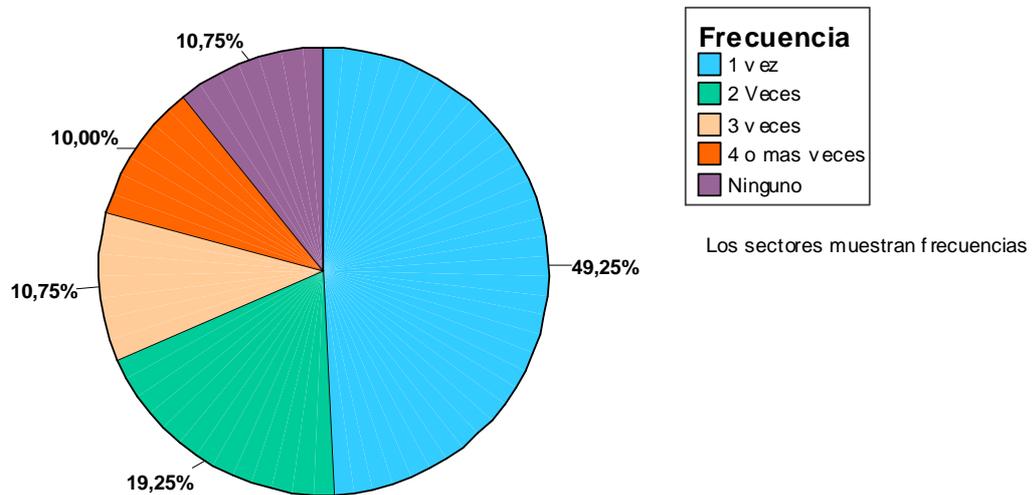
2. Sexo



Del total de encuestados, que fueron escogidos aleatoriamente, podemos observar que los que más visitan las discotecas son los varones (60%); un porcentaje diferenciador mínimo en relación a las mujeres (40%).

Estos resultados nos indican que las visitas que realizan a las discotecas casi están a la par, lo cual nos ayuda a conocer y analizar conjuntamente los gustos y preferencias de los jóvenes, tanto de hombres como de mujeres en números similares.

3. Frecuencia

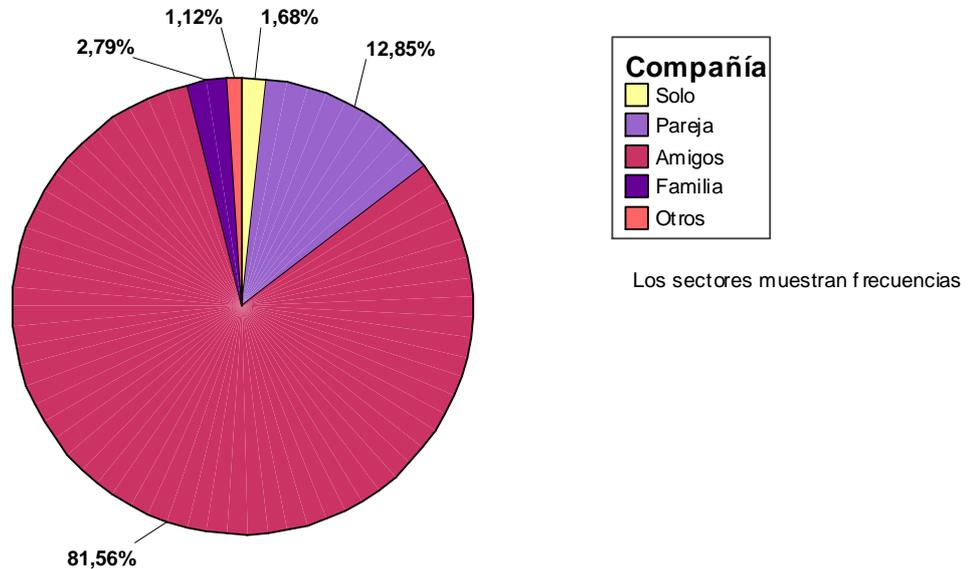


Del total de encuestados, podemos darnos cuenta que el 50% de ellos han asistido al menos una vez en el último mes a una discoteca, representando este el mayor porcentaje en lo que respecta a frecuencia.

Luego podemos ver que un 20% de encuestados han asistido al menos 2 veces en el último mes. Menores porcentajes asisten 3 veces (10%) o han asistido 4 o más veces (10%); y existe un 10% de encuestados que nos dijo que no habían ido a discotecas en el último mes, esto por cuestiones de trabajo, estudio o simplemente porque no les llama mucho la atención.

Con estos resultados podemos darnos cuenta que el mercado que escogimos fue el adecuado ya que es necesario que al menos hayan asistido una vez a la discoteca, y el gráfico así lo demuestra.

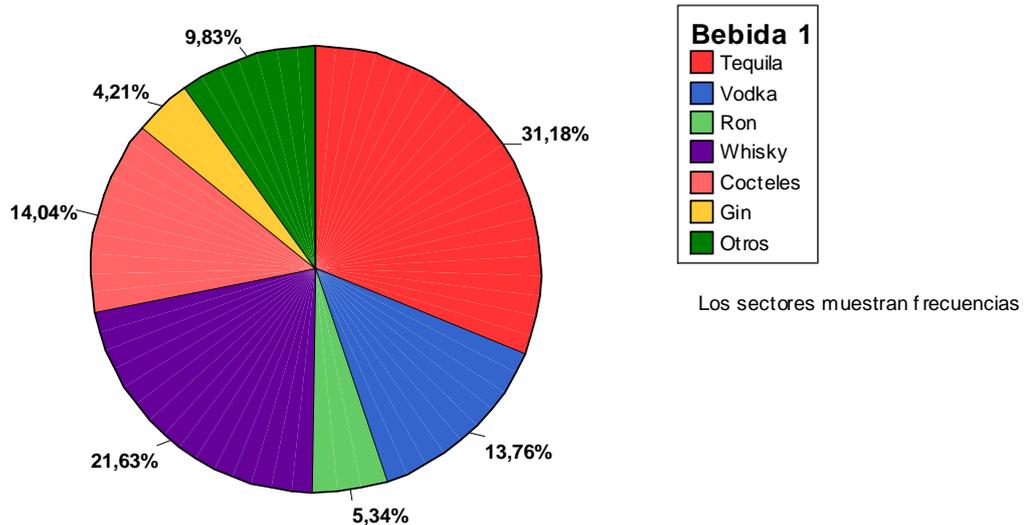
4. Compañía



De acuerdo a la compañía con la cual asisten a una discoteca, un 82% asisten con amigos lo cual representa la mayoría del total de encuestados. El 13% asisten con pareja. Además podemos fijarnos que los menores porcentajes se inclinan a los encuestados que van con familia, solos o con otro tipo de compañía a una discoteca.

Con esto podemos analizar que la mayoría de jóvenes asisten con amigos, por lo tanto nos ayudará cuando tomemos decisiones para adecuar correctamente la discoteca, en lo que respecta a imagen, publicidad, diseño, decoración, etc. tendremos que adecuarla de manera creativa e innovadora ya que eso es lo que NÔVO dance quiere proyectar como una discoteca diferente en la ciudad.

5. Bebidas

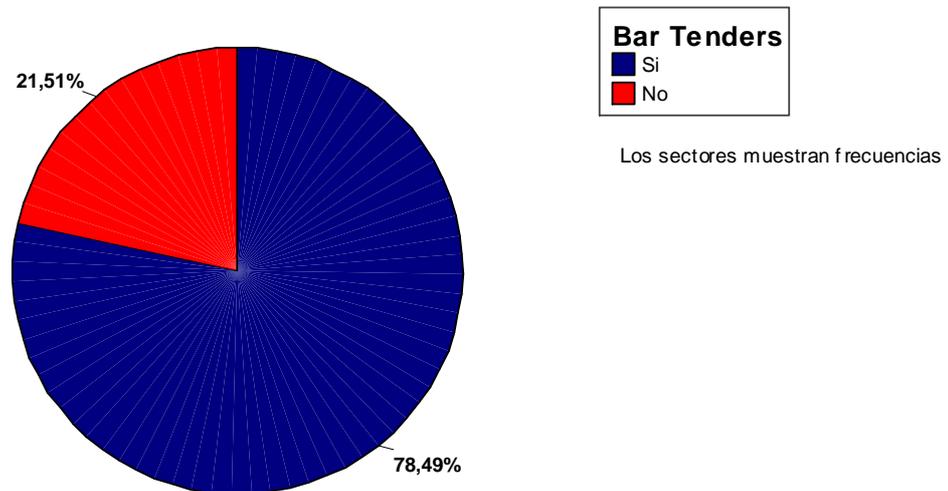


Cuando preguntamos a los encuestados sobre las bebidas de su preferencia, la mayoría nos dijo Tequila como bebida numero 1, y que no debe faltar en una discoteca, esto nos sirve para que NÔVO dance disponga siempre de este licor y así el cliente se sienta satisfecho.

En segundo lugar está el Whisky, con 22% y también podemos observar que los cocteles son muy apetecidos, representando un porcentaje significativo en cuanto a la segunda bebida de preferencia, aquí debemos mencionar que la mayor parte de las mujeres apetece este tipo de bebida por ser suave y disponible en diferentes sabores y combinaciones de acuerdo a cada uno de sus gustos y preferencias.

En tercer lugar, de acuerdo a las preferencias del cliente, se encuentra el Vodka (14%), seguido de otros (10%) que representan otro tipo de bebidas, como la cerveza que muchos encuestados la nombraron y que tampoco debe faltar en una discoteca.

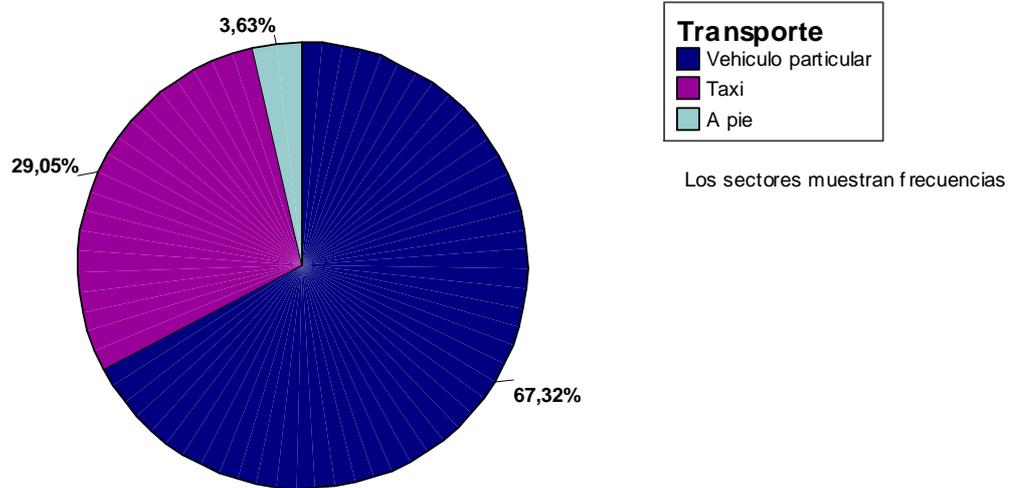
6. Bar Tenders



Cuando preguntamos a los encuestados si les gustaría el servicio de Bar Tenders en la discoteca, un 78% respondió que si.

Esta pregunta nos indica el grado de aceptación de nuestra propuesta para incorporar a los servicios de NÖVO dance este novedoso servicio.

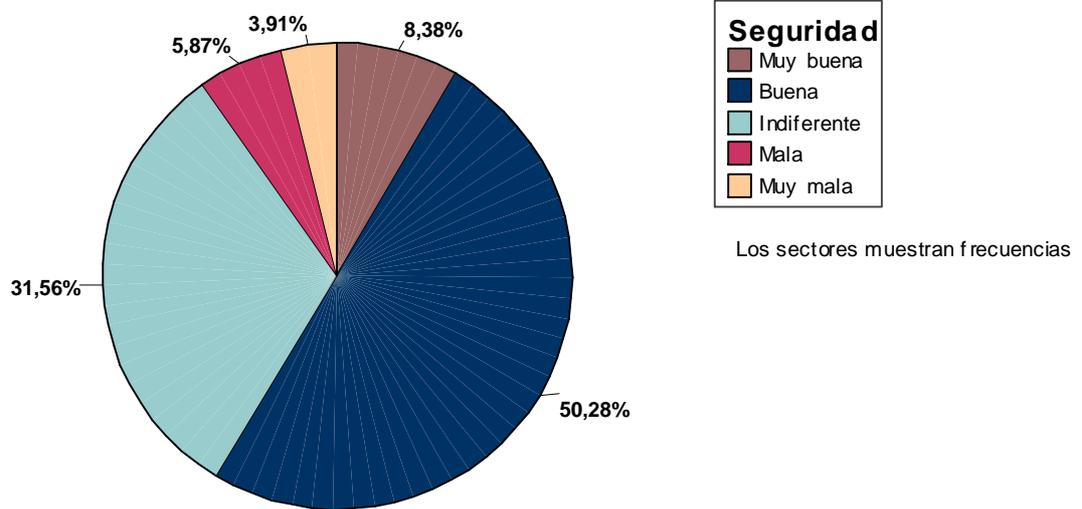
7. Transporte



De acuerdo al transporte que utilizan para asistir a una discoteca, el 67% del total de encuestados lo realiza en vehículo particular, lo cual representa el mayor porcentaje.

Esta pregunta la realizamos con el fin de conocer si sería factible o no un parqueadero que sea de uso particular para NÖVO dance; con las respuestas obtenidas podemos concluir que, efectivamente, no solo es factible sino indispensable para que los clientes que acuden a NÖVO dance puedan estar seguros con su vehículo en un parqueadero de alta seguridad.

8. Seguridad

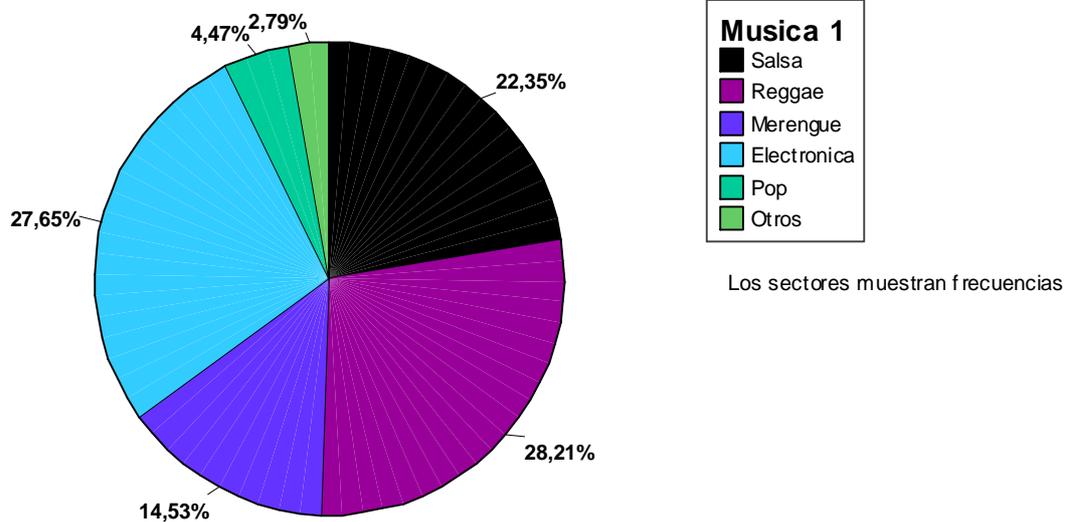


El gráfico nos indica que el 50% de las personas que visitaron una discoteca en la ciudad, durante el último mes, consideran que la seguridad al interior de la misma fue buena; mientras que el 32% la considero indiferente.

También podemos observar que para tan sólo el 3% la seguridad que percibieron fue muy mala cuando visitaron una discoteca en el último mes.

Esta exploración nos permite analizar la percepción del cliente en cuanto a la seguridad interna y externa de la discoteca, para de este modo adecuar correctamente NÔVO dance con equipos sofisticados que ayuden a cuidar la integridad y seguridad física de nuestros clientes.

9. Música

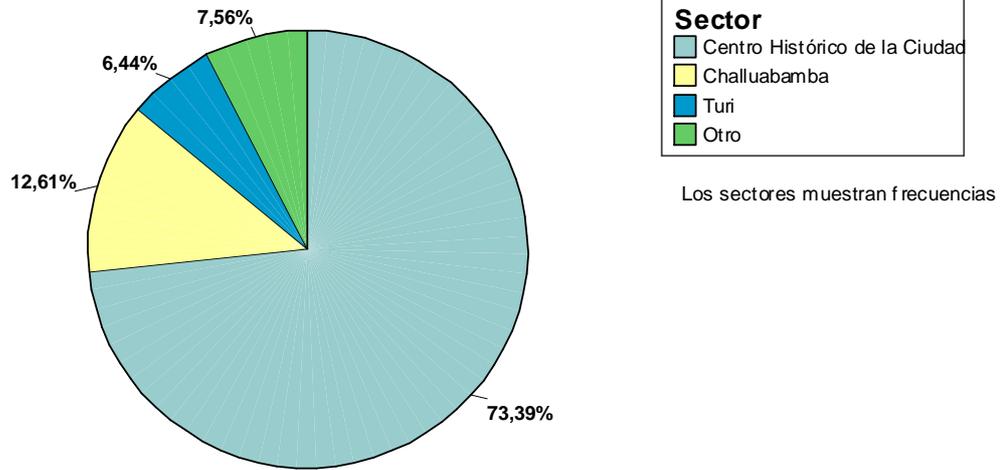


En este gráfico podemos observar que los dos tipos de música que más prefieren nuestros clientes al momento de visitar una discoteca es el Reggae (28%), y la música Electrónica (27%), estas representan las dos en primer lugar de preferencia elegida por los jóvenes.

El segundo tipo de música que ubican los clientes como de su preferencia al momento de ir una discoteca son: Salsa (22%) y Merengue (15%).

Finalmente como tercer tipo de música elegida por los clientes, están el 5% que elige música Pop, y al 3% que le gusta otro tipo de música, tienen gustos diferentes que se inclinan hacia otras preferencias que no tienen nada que ver con salsa, reggae, merengue, música electrónica o pop.

10. Sector

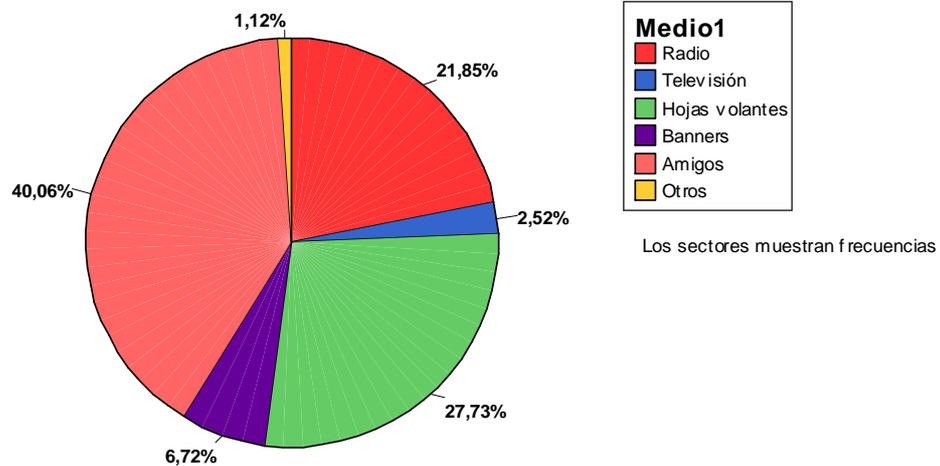


El propósito de esta pregunta fue conocer los lugares de preferencia que consideraba el cliente para la instalación de una discoteca de este tipo y el 73% prefería el centro de la Ciudad, esta pregunta puede estar un poco sesgada porque este lugar en la actualidad está de moda.

Un 12.6% prefiere Challuabamba, este lugar han mencionado que es de elite y que solo es para personas de clase social alta.

Un 6% y 7% prefieren Turi y Otros respectivamente.

11. Medios



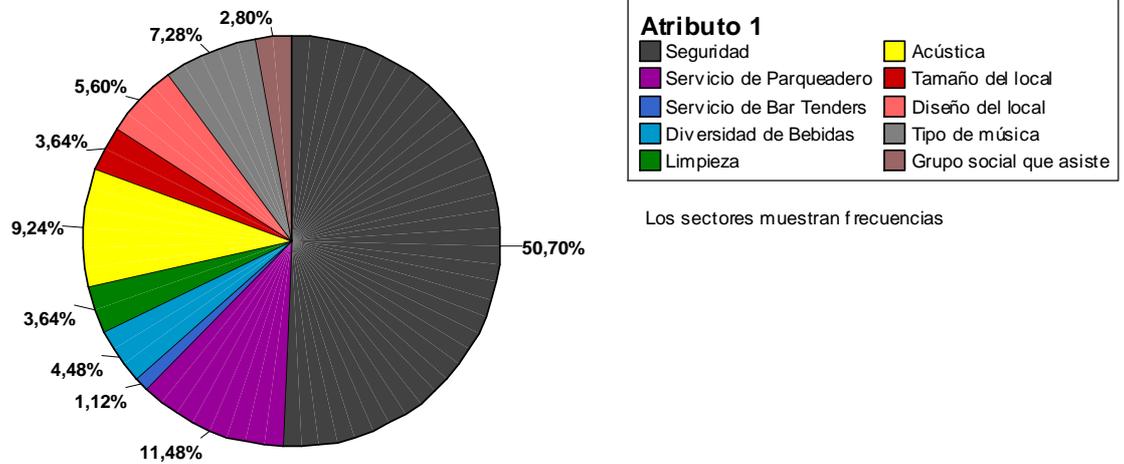
En este gráfico observamos que el primer medio más importante por el cual las personas escuchan de fiestas o cualquier otro evento que se realice en una discoteca, es a través de sus Amigos, representa el 40%; la mayoría de los encuestados nos comentó que a través de sus amigos en la Universidad se enteran de alguna fiesta importante.

Como segundo están las hojas volantes, esto en un 28%, las mismas que las entregan afuera de las universidades, o en lugares donde más acuden los jóvenes.

Como tercer medio está la Radio con un 22%, mediante la publicidad que aquí se realiza los jóvenes se enteran de los eventos que pudieren ofrecer las discotecas o bares de la ciudad.

Este análisis nos permite conocer mejor los principales medios por los cuales los jóvenes se enteran de las fiestas en un discoteca, de este modo sabremos la mejor manera de llegar a nuestros clientes, de que NÖVO dance se posicione en el mercado y marque la diferencia en cuanto a diversión.

12. Atributos

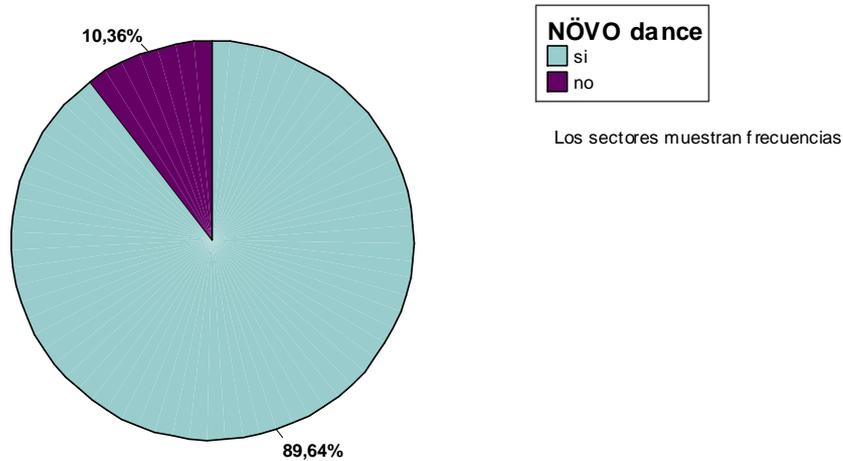


En este gráfico se puede apreciar que el atributo considerado como el número uno y más importante para los clientes al momento de elegir una discoteca es la Seguridad (51%), podemos deducir que el cliente asiste a una discoteca si sabe que es un lugar seguro para él, si tiene la plena confianza de que pasará un rato ameno de diversión sin temor a que algo pudiera sucederle.

Como segundo atributo podemos observar que el cliente se fija en el servicio de Parquero (12%); todos sabemos el problema que esto ocasiona cuando no tenemos donde dejar nuestro vehículo, suelen suceder varios inconvenientes que en muchos casos atentan hasta contra la propia vida de los clientes. Es por esto que el servicio de parqueo es considerado por el cliente como uno de los factores decisivos al momento de elegir un lugar de diversión.

También podemos observar en el gráfico que el tercer atributo importante para los clientes es el Tipo de Música y la Acústica, que representan el 7% y 5%, respectivamente, del total de encuestados que fueron a divertirse a una discoteca en este último mes.

13. NÖVO dance



Luego de haber conocido un poco más sobre los gustos y requerimientos de las personas que asisten a las diferentes discotecas de la ciudad, dimos a conocer sobre nuestra idea de negocio a los encuestados donde les preguntamos si es que visitarían una discoteca donde se ofrezca varios servicios, entre los cuales estarán: Distintas pistas de baile con diferente tipo de música, Seguridad Privada, Servicio de Bar Tenders, Parqueadero Propio y servicio de Comida Rápida.

En el gráfico podemos apreciar que la mayoría, que representa el 90% nos contestó que si, pues les pareció una excelente idea; por tal motivo estos resultados favorables nos incentivan a llevar adelante nuestro proyecto de negocio, ya que del total de encuestados a la mayor parte les pareció algo novedoso y sobre todo diferente, una nueva forma de diversión en la ciudad de Cuenca y que de seguro marca la diferencia.



2.2.3.2 . Proyección de la Demanda

La frecuencia de consumo de nuestros clientes sería en promedio una vez por mes y se incrementaría en ocasiones festivas y de temporada.

Al mes serían de 2 veces promedio. Al año 24 veces igualmente en promedio.

El número de consumidores realizando inferencia estadística según la investigación de mercados es igual a:

Mercado objetivo = 15.002 personas

Aceptación del servicio= 89,64%

Mercado objetivo posible = 13.448 personas

Cálculo de:

Tamaño de Mercado= Mercado objetivo posible x Volumen de consumo
x Frecuencia de Consumo

$$= 13.448 \text{ personas} \times \$15 \times 24 \text{ veces}$$

$$= 4.841.280 \text{ dólares}$$

Este resultado nos indica que en promedio, nuestro mercado total nos representa \$4.841.280 anuales.

Nuestros clientes potenciales son alrededor de 44.827 personas, que están en edades comprendidas entre 18 y 30 años y viven en la zona urbana de la Ciudad de Cuenca.



2.2.3.3. ARBOLES DE DECISIÓN

