

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA**

SEDE QUITO- CAMPUS SUR

CARRERA DE INGENIERIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO

TEMA:

**EXPANSION DEL CYBER CAFÉ – VIDEO BAR  
“PUNTO Y APARTE” EN EL CANTON LA  
CONCORDIA.**

AUTOR:

ESTEVEZ GUERRERO JOSE ERNESTO

DIRECTOR:

ECONOMISTA, LOPEZ ALBERTO

QUITO, MARZO, 2012

## DEDICATORIA

A mi madre: eterno amor, respeto  
y valentía.

A mi padre por ser un ejemplo de  
Lucha y trabajo siempre y en todo  
Lugar

A mi familia en general y a mi  
Equipo de trabajo, quienes  
Supieron responder siempre  
Cuando se les requirió.

A la Universidad Politécnica Salesiana  
Por la formación recibida.

Les dedico todo mi esfuerzo y  
Sacrificio que fue necesario para  
Culminar la tesis.

Eternamente a ustedes... Gracias

***José Ernesto Estévez Guerrero.***

## **CERTIFICADO**

A través del presente documento Yo, Economista Alberto López, Catedrático de la Carrera de Ingeniería en Gerencia y Liderazgo certifico que el Sr. José Ernesto Estévez Guerrero, Ecuatoriano con C.I. 1717683138 ha realizado el presente trabajo bajo mi tutoría y supervisión.

Atentamente

---

**Economista. Alberto López**

## AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas  
Aquellas personas que estuvieron a mi lado, incluso muchas  
veces sin saberlo y soy son parte de su culminación.  
Mis sinceros Agradecimientos están dirigidos hacia el Economista  
Alberto López, quien con su desinteresada ayuda, me  
Brindo la capacitación necesaria, acorde a mis necesidades.  
A los Economistas Alfonso Jurado y Nicolás Collaguazo, a  
La Ingeniera Tania Chicaiza y al Ingeniero Roberto Lince a  
Quienes los reconozco como personas sencillas,  
y demás profesores que son luchadores, capaces de transmitir  
buenos conocimientos y como profesionales son un ejemplo a seguir.  
A mi familia por estar siempre ahí en momentos cruciales, gracias por  
Su apoyo sentimental. Y sobre todas las cosas dar gracias a Dios  
Al cual todos los días a través de mi iglesia Católica le dedico estos  
Resultados de éxito en mi vida profesional

***José Ernesto Estévez Guerrero***

## **DECLARACION EXPRESA**

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual del mismo a la UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA”

---

**José Ernesto Estévez Guerrero**

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO**

NIVEL: Décimo "B"

FECHA: 15 de Diciembre del 2011

**TEMA:**

**EXPANSIÓN DEL CYBER CAFÉ – VIDEO BAR “PUNTO Y APARTE” EN EL CANTÓN LA CONCORDIA**

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

“Punto y Aparte” es una microempresa que nace el primero de Octubre del 2007 con el nombre de “Punto de Encuentro”, como una alternativa de diversión y educación para el cantón “La Concordia”, ya que cuenta con dos actividades principales. Punto de Encuentro es un local con dos ambientes al cual corresponden dos líneas de negocio es decir un cyber y una cafetería, además está ubicado en un sitio estratégico ya que a lado queda una gasolinera y un hotel con gran afluencia de turistas, la construcción es muy agradable y con un diseño moderno y acorde al lugar.

Punto de encuentro es un lugar que transmite una imagen muy juvenil, de orden, representa una buena opción de descanso, además reluce por el lugar donde se encuentra ubicado; punto de encuentro muestra una combinación de colores adecuada, da tranquilidad y produce calor en lo que respecta a colorimetría es una combinación bien estudiada para ambos ambientes donde se diferencian claramente.

El local en su estructura llama la atención y se muestra como un lugar provocativo para una tarde de descanso frente un fuerte sol, ya que no es cerrado la parte de la cafetería y la parte del cyber tiene aire acondicionado para complementar un equilibrio de opciones al cliente.

La inversión inicial del negocio fue cerca de nueve mil dólares de los cuales ayudaron a la naciente empresa a cubrir: arriendo y sueldos además de la compra de artefactos e insumos de trabajo, ya que no se había planeado o presupuestado tener dinero para la inversión inicial, en los seis primeros meses de funcionamiento de este negocio se han incrementaron las ventas en un 80 % frente a la perspectiva inicial que se tenía previsto , además de haber llegado en muy corto tiempo a posicionarse como un nombre reconocido por lo que se puede sugerir levantar estrategias de marketing tales como refuerzos del nombre y la creación del mismo como una marca que en este caso es como objetivo que se trata de alcanzar con el presente proyecto.

Este trabajo de investigación nos ayudará a identificar un mecanismo de expansión a través del cual podamos mejorar los servicios que actualmente se ofrecen, logrando mayores satisfacciones en el cliente con el fin de lograr un sostenido y permanente ritmo de crecimiento a pesar de la competencia que puedan surgir como amenazas para el negocio a pesar de haber tenido ya en este proceso una alta competencia que se ha logrado contrarrestar en base a habilidades, tácticas y destrezas que en esta nueva administración se han aplicado.

#### OBJETIVOS:

##### **Objetivo general:**

Estructurar un mecanismo funcional, a través del cual se garantice la aplicación del proyecto de expansión de Cybercafé “Punto y aparte”.

##### **Objetivos Específicos:**

- Identificar las condiciones actuales de la organización y las posibilidades que el entorno le ofrece.

- Estructurar un mecanismo modelo a través del cual “Punto de Encuentro” puede sostener y garantizar la expansión.
- Identificar los procedimientos de aplicación y uso de modo que se garantice la sistematización de la expansión

## **JUSTIFICACIÓN:**

El presente estudio se realizará por la necesidad que presenta la micro empresa “Punto y Aparte” de mejorar radicalmente los procesos y actividades, en las áreas de talento humano y mercadeo, que hasta el momento no fueron considerados importantes y que por la misma razón después de un diagnóstico exhaustivo se han convertido en la razón de ser de una serie de inconvenientes que aunque a veces parecieran pequeños han sido los desencadenantes de varios problemas que se han solucionado de manera superficial pero que han afectado el normal funcionamiento de la organización y que en el futuro no le permitirán poder cumplir con esa visión de proyectarse a nivel regional con su servicio y sobre todo mantener el prestigio alcanzado por la calidad y confianza que este corto tiempo (siete meses) han generado, comprendiendo que para ello se requiere un cambio en el que no solo la tecnología será la mejor arma sino sobre todo la creatividad, pues el mercado se está saturando de cybercafés que de una u otra forma ofrecen servicios buenos y malos que han hecho que el mercado del entretenimiento se vea totalmente saturado .

Se justifica además la presente investigación en la creación de los debidos manuales se procedimientos para los procesos que se determinen como necesarios, además de vital importancia si se quiere dar al negocio forma de empresa es decir ser y parece una empresa formal por lo tanto el cambio deberá ser inteligente para que este a su vez se vuelva se general y permanente.



Que se transforme en un hecho normal. Para que dicho cambio pueda tornarse acelerado y no se estanque en solo su intención y permita lograr el tan anhelado mejoramiento en una economía globalizada y exigente, ante una serie de entidades competidoras en donde cada una puede introducir en el mercado innovaciones de servicio.

Este proyecto incluye también la intención de servir de modelo para poder ser aplicado en empresas similares que necesiten utilizar un mecanismo de expansión y simular el presente modelo de expansión.

## **MARCO DE REFERENCIA:**

### **a) Marco teórico:**

#### **PRIMER ENFOQUE**

##### **Expansión:**

Esta nos permitirá de manera general ganar más clientes, identificar cual proceso de expansión es el sugerido para garantizar y dar gestión al proyecto, determinar las factibilidades, determinar los costos, productos y servicios que debemos ofrecer además nos ayudará a levantar los diferentes procesos y darle a la empresa la requerida formalidad que necesita

#### **SEGUNDO ENFOQUE**

##### **Proyectos Empresariales:**

Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana. Para ello utilizaremos conjuntos de datos, cálculos y dibujos; articulados metodológicamente los que nos permite evaluar cómo es y cuánto costará la tarea evaluada. Su evaluación permite decidir su aceptación o rechazo.

## **TERCER ENFOQUE**

### **Gestión de recursos humanos (GRH):**

Estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores. La GRH se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.

El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la GRH funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

## **CUARTO ENFOQUE**

### **Análisis Financiero:**

El análisis financiero nos plantea utilizar los diferentes recursos y técnicas con el fin de poder obtener elementos importantes de juicio tales como el TIR y el VAN con los cuales podremos tomar decisiones importantes. Además con el análisis de los Estados Financieros el empresario estará en capacidad de conocer de manera permanente su flujo de caja, y la estabilidad de sus movimientos económicos, su rendimiento por cada dólar ganado y su rentabilidad a fin de poder obtener un préstamo con entidades financieras.

## **QUINTO ENFOQUE:**

### **Marketing:**

En “Punto y Aparte” utilizaremos los diferentes conjuntos de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes

consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor.

Para este caso determinaremos técnicas específicas modernas tales como **BTL** que logren resultados innovadores y de esta manera aumentar nuestra clientela.

**b) Marco Conceptual:**

**Expansión:** Refiere a las empresas en proceso de mejora, territorial, de negocios, de clientes, consiste en la compra, alianza con otra compañía para modificar su estado inicial.

**Reestructurar:** Modificar la estructura de una obra, disposición, empresa, proyecto, organización con el fin de darle una forma diferente, depende de departamentos, secciones o de los procesos de una empresa.

**BTL:** Below the line, se refiere a técnicas modernas de marketing, en la cual se proponen métodos alternativos de publicidad utilizando para ello recursos no tradicionales con el fin de lograr mayor impacto y una mejor retención en un potencial cliente.

**HIPOTESIS:**

Con la creación de este mecanismo la empresa mejorará significativamente su economía por lo tanto el elemento que posibilita la sostenibilidad del proyecto es la expansión territorial.

**DEFINICION CONCEPTUAL:**

En el presente proyecto de expansión de “Punto y Aparte” se plantea una expansión territorial que permita a los responsables primero darle primero la forma necesaria de empresa para posteriormente determinar lugares principalmente en la costa para abrir sucursales previo estudio, así en potenciales ciudades y

pueblos como Santo Domingo, La Unión, Quinindé. Tonsupa, Atacames se podrá incursionar en nuevos mercados y posicionarse como una marca reconocida.

### **DEFINICION OPERACIONAL:**

A Través de los estudios planteados en el programa de investigación se determinará la factibilidad de abrir nuevas sucursales de la empresa en cuestión, así la factibilidad de nuevos nichos de mercado lo determinarán estudios de Marketing, Financieros y de Gestión.

Además con el levantamiento de la información recabada se pretende dar la forma necesaria para primero conformarse en su estructura y obtener los respectivos manuales de procesos realizar una estandarización de los mismos para así asegurar su posterior expansión y obtener una misma imagen, servicio y calidad de los productos ofertados

Para ello utilizaremos teoría de los sistemas de Flujos con los cuales se plantea emplear en muchos campos para mostrar los procedimientos detallados que se deben seguir al realizar una tarea, como un proceso de fabricación.

También se utilizan en la resolución de problemas, también nos guiaremos con las diferentes teorías y principios de la expansión con los que buscaremos un solo fin que es obtener el incremento de las ventas, por lo tanto la significativa mejora en la economía de la empresa.

### **METODOLOGIA:**

Como metodología se usará de manera secuencial el siguiente procedimiento:

Se procederá a revelar los argumentos de un vistazo general del proyecto propuesto, una visión resumida pero completa del mismo, de que se trata el proyecto, como se denomina el proyecto, quien patrocinará el mismo, la administración del proyecto, cobertura del mismo, duración, grupo que lo

promueve, beneficiarios y resultados esperados además de financiamiento para el proyecto.

Se define como metodología de Administración de Recursos Humanos como la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, capacitación, evaluación del desempeño y guía de los recursos humanos idóneos para cada fase a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacen también, las necesidades del personal.

“Nuestro proyecto establecerá parámetros de solución a las deficiencias de los procesos administrativos de la empresa tanto de los clientes internos como lo son los clientes externos incrementar su utilidad y funcionalidad de todos sus procesos integrales.

En la fase inicial del proyectos nos serviremos en su fase inicial de **la Investigación Descriptiva**, para ello levantaremos la información necesaria para posteriormente poder discriminarla y obtener elementos de juicios útiles, así nos serviremos de instrumentos tales como entrevistas, encuestas y sondeos de mercado con **técnicas de investigación como la observación directa y la recopilación escrita de datos** relevantes para tener una visión general y acertada del entorno, la demanda y el servicio que presta la empresa, luego utilizaremos el método descriptivo para tabular, interpretar, y anañizar los datos de manera imparcial.

Utilizaremos la **investigación Experimental** valiéndonos del **método analítico – sintético** con el fin de obtener los diversos hechos de valor con los cuales podamos utilizar y profundizar la información para tomar decisiones y clasificar en actividades necesarias en este proceso de investigación, llegando a instancias donde sea necesario ya utilizar el método científico donde se requiera demostrar los objetivos, hipótesis y las diferentes variables que nos arroje las previas investigaciones hechas.

También haremos en el transcurso: Monitoreo, Evaluación e Informes donde se plasmará como se está realizando el proyecto, como se observará la ejecución del proyecto, medición de la eficacia, como se sistematizará lo aprendido, responsables.

A través de **Investigación aplicada** haremos la **evaluación y el monitoreo, instrumentos** que permiten avalar los resultados y corregir las acciones administrativas, académicas, investigativas, se buscará determinar los resultados alcanzados en la perspectiva de afianzar modalidades y procedimientos que permitan continuar ejecutando adecuadamente el desarrollo, pero con una perspectiva en la cual no se comentan errores, sino hacer de este eje una fortaleza de “Punto y Aparte”

El aspecto financiero tendrá un especial tratamiento; en lo relativo al monitoreo, se justificarán cada uno de los gastos, se realizarán los informes de ingresos y gastos, los cuales contendrán planillas y documentos de soporte. Así mismo se planifica realizar un Programa para detallar las necesidades inmediatas de “Punto y Aparte”

## **TEMARIO.**

### **CAPITULO I**

#### **1. VALORACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y SU ENTORNO**

##### **1.1. Antecedentes de “Punto y Aparte” Cyber Bar – Video Café.**

1.1.1. Constitución, Origen y Datos Generales.

1.1.2. Estructura Organizacional.

1.1.2.1. De la organización Funcional.

1.1.2.2. Propietario.

1.1.2.3. De los Servicios.

1.1.2.4. De las Ventas.

1.1.3. Estructura Financiera.

1.1.3.1. Del Nivel Administrativo.

1.1.3.2. Del Control de Stock.

1.1.3.3. De Los Cobros, Pagos y Gastos.

##### **1.2. Análisis Situacional Actual.**

1.2.1. Aspectos Generales.

1.2.2. Análisis Macro.

1.2.3. Análisis Meso.

1.2.3.1. Entorno demográfico.

1.2.3.2. Delimitación.

##### **1.3. Análisis de la Situación de Empresas Afines que participan en el Mercado.**

1.3.1. Situación de la Localidad (Cantón La Concordia).

1.3.1.1. Comercio.

1.3.1.2. Finanzas

1.3.1.3. Entorno Social.

1.3.2. Diagnóstico Situacional de la Empresa.

1.3.2.1. F.O.D.A.

1.3.2.2. Análisis FODA por Función Sustantiva.

1.3.3. Estrategias Para la Función Expansión.

## **CAPITULO II**

### **2. FACTIBILIDAD COMERCIAL.**

#### **2.1. Estudio de Mercado.**

2.1.1. Clases de Mercado.

2.1.2. Determinar Variables de la Investigación.

2.1.3. Desarrollar las técnicas de la investigación.

2.1.4. Recolectar la Información.

2.1.5. Analizar la información y Tomar Decisiones.

#### **2.2. Dimensiones y ubicación Geográfica del Mercado.**

2.2.1. Tamaño de la Población.

2.2.2. Cálculo del Tamaño de la Muestra.

2.2.3. Diseño de la Encuesta.

2.2.4. Tabulación y Gráficos de la Encuesta.

## **CAPITULO III**

### **3. FACTIBILIDADES DEL PROYECTO.**

**3.1. Según la Cámara de Comercio.**

**3.2. Constitución de Compañías de Responsabilidad Limitada.**

**3.3. Principales Permisos de Funcionamiento Como Requisito Previo a la  
Apertura de una Sucursal.**

3.3.1. Registro Actividad Turística.

3.3.2. Afiliación Cámaras de Turismo.

3.3.3. Certificado de Salud (M.S.P).

3.3.4. Patente Municipal.

3.3.5. Uso de Suelo.



3.3.6. Impuesto Predial.

3.3.7. Bomberos.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO**

#### **4.1. Pasos a Seguir en el Estudio de Factibilidad.**

4.1.1. Definición de los Flujos del Proyecto (Expansión)

4.1.2. Resultado de la evaluación del Proyecto en Resultados de Certeza.

#### **4.2. Inversiones y Financiamiento.**

#### **4.3. Resultados Contables y Financieros.**

4.3.1. Estado de Resultados

4.3.2. Capital de Trabajo.

4.3.3. Costo del Proyecto.

4.3.4. Flujo de Caja Proyectado.

#### **4.4. Van y Tir.**

4.4.1. Costo de Oportunidad.

#### **4.5. Punto de Equilibrio.**

#### **4.6. Indicadores Financieros de Rentabilidad.**

4.6.1. Margen de Utilidad Operacional.

4.6.2. Margen Bruto de Utilidades.

4.6.3. Margen Neto de Utilidades.

4.6.4. Gastos administrativos y ventas a ventas.

4.6.5. Rendimiento sobre la inversión.

#### **4.7. Indicadores de Endeudamiento.**

## **CAPITULO V.**

### **5. PLAN DE EMPRESA.**

**5.1. Naturaleza del Proyecto.**

**5.2. Resumen Ejecutivo.**

**5.3. Visión.**

**5.4. Misión.**

**5.5. Objetivos Organizacionales.**

**5.6. Descripción de la Empresa.**

**5.7. Análisis Interno y Externo.**

**5.8. Estudio Técnico.**

**5.9. Organización.**

**5.10. Estructura Organizacional.**

**5.11. Estructura Financiera.**

**5.12. Análisis de Sensibilidad.**

**BIBLIOGRAFÍA.**

**ANEXOS.**

## **CAPITULO I**

### **1.- VALORACION DE LA ORGANIZACIÓN Y SU ENTORNO**

En este primer capítulo haremos una revisión actual de la empresa, presentamos un diagnóstico de las condiciones en que se encuentra actualmente y a través de diferentes técnicas, levantaremos valiosa información que nos permita adoptar diferentes estrategias que a lo largo de esta investigación sustenten este proyecto de expansión, por lo tanto podemos decir que se mostrará a la micro empresa “Punto y Aparte” tal cual funciona, como una radiografía de la cual debemos tomar decisiones acertadas

Al levantar la información necesaria se mostrará cómo opera, cuáles son sus departamentos si los tiene, cómo funciona sus jerarquías, que procesos utiliza para realizar la compras, pago proveedores, pago empleados, registros de mercadería (entradas y salidas)

En breves rasgos daremos a conocer básicamente sus características como por ejemplo sustentar que se halla dentro de las Pymes, que interactúa directamente con el sector turístico, sus antecedentes, su constitución, su estructura tanto organizacional como financiera, como influye el entorno social y económico para su desarrollo, y finalizaremos este capítulo haciendo un breve diagnóstico situacional a través de un FODA de “Punto y Aparte”

Este análisis FODA permitirá tomar decisiones y básicamente entender que cambios serán necesarios realizar para encaminar a esta microempresa dentro de las empresas en claro proceso de crecimiento y fortalecimiento empresarial, también nos ayudará a entender que a pesar de estar dentro del sector turístico en un alto porcentaje trabaja con clientes locales y cuál debería ser el camino hacia la expansión.

### 1.1. ANTECEDENTES DE “PUNTO Y APARTE” CYBER BAR – VIDEO CAFÉ

“Punto de Encuentro” es el nombre con el que inicia sus actividades esta microempresa el primero de octubre del 2007, como una alternativa diferente de diversión frente a la escases de este tipo de negocios en el Cantón “La Concordia” poniendo énfasis en sus dos actividades principales, y dos ambientes diferenciados para ser un Cyber Café.

Esta microempresa se encuentra ubicada en un sitio estratégico de La Concordia con mucha afluencia de personas, entre la calles Luis Vargas Torres y Juan Montalvo, así tiene como límites hacia la izquierda la Clínica “Sam Rafael”, hacia la derecha la gasolinera Amazonas, y al frente del local el hotel “Atos” que tiene incluso un salón de eventos, por lo cual se ha podido apreciar un crecimiento sostenido y por ello se dan cambios muy rápidos e inesperados como ser en la un Cyber Café Bar.

En la actualidad esta microempresa ha cambiado por completo desde su nombre de “Punto de Encuentro” a “**Punto y Aparte**”, cuenta ya con su propio local, el mismo que se ha financiado gracias a un crédito a tres años plazo por un monto total de 13000 USD, ahora ya cuenta con una idea bien trabajada en la cual se mezclan las tres líneas de negocios antes mencionadas, además de haber podido posicionarse como el primer bar de La Concordia.

“Punto y Aparte” cumple ya un año desde su transformación con la misma idea con la que nació transmitiendo una imagen muy juvenil, de orden y limpieza, representa una buena opción de descanso, que permite pasar una tarde de calor o una noche de diversión con amigos, familia, incluso con niños ya que se ha celebrado en este local algunos cumpleaños, muestra una buena combinación de colores los mismos que producen tranquilidad y sus ambientes se combinan de buena manera a fin de hacer sentir al cliente en armonía y comodidad.

En el área de Cafetería se ofrece al público comida rápida tal como: hamburguesas, hotdogs, salchipapas, humitas, quimbolitos, ayacas, empanadas,

tostadas, batidos, jugos, colas, aguas con gas y sin gas, bebidas saborizadas, snacks, cafés, aguas aromáticas, PonyMalta en la que respecta a bar se ofrecen cervezas tales como Pilsener, Club verde, Heineken, corona, Brahma. Licores como whisky, ron, tequila, vodka, y cocteles, para la línea de Cyber tiene al servicio de los clientes cinco máquinas donde el cliente puede chatear, revisar su correo electrónico, jugar, realizar consultas, y obtener el servicio de internet en general. También existe el servicio de impresiones y copias a blanco y negro, color, scanner y fax.

El cliente que nos visita puede incluso llegar con su laptop, netbook, Smartphone, a consumir los diferentes productos que se ofrecen y conectarse vía Wi – Fi al internet.

#### **1.1.1. CONSTITUCIÓN, ORIGEN, Y DATOS GENERALES.**

La empresa abre al público el 5 de Octubre del 2007 e inicia y se inscribe en el Servicio de Rentas Internas según R.U.C. 1717683138001 el 15 de Octubre del mismo año, su nombre comercial es PUNTO Y APARTE CYBER CAFÉ, no está obligado a llevar contabilidad, los apellidos y nombres del propietario son: Estévez Guerrero José Ernesto.

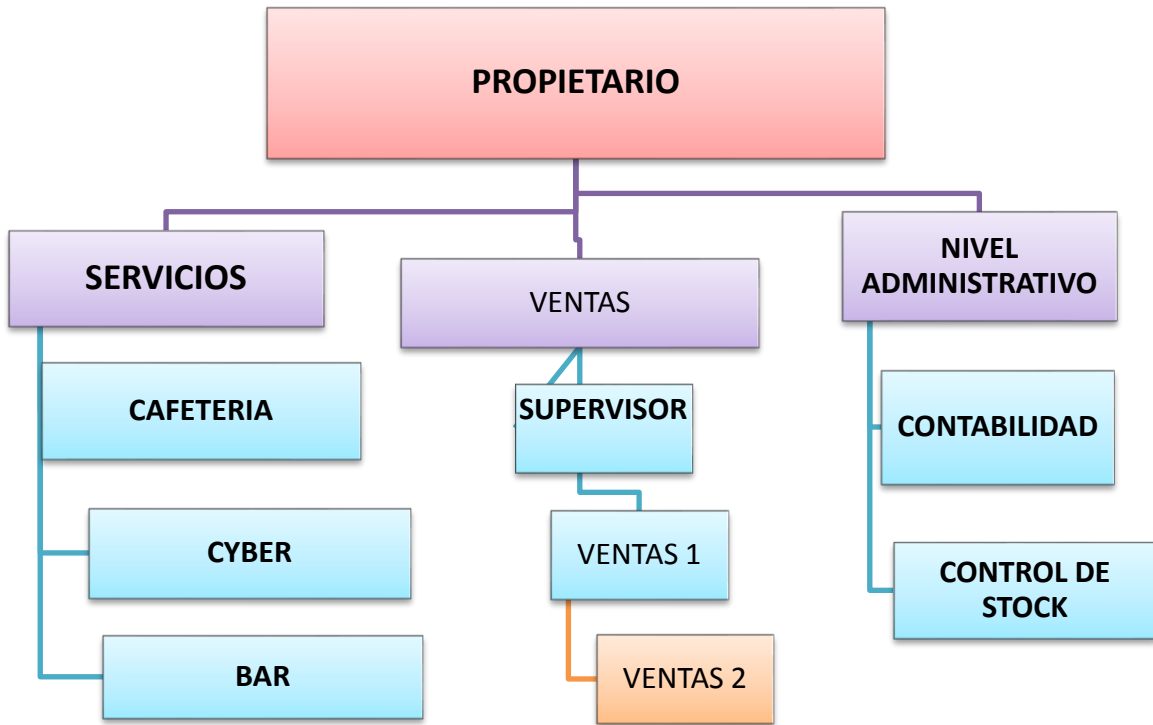
La actividad económica principal es alquiler a corto y largo plazo de equipo de informática y venta de comidas y bebidas en puestos de refrigerios su dirección y domicilio principal es provincia: Esmeraldas, cantón: La Concordia, calle: Luis Vargas Torres y Juan Montalvo, referencia: barrio “San Rafael” frente al hotel Atos, edificio clínica “San Rafael” primer piso.

Números de establecimientos registrados: 1 (uno), abiertos: 1 (uno), cerrados: 0 (cero), jurisdicción: regional/norte/esmeraldas, declaración: mensual, fecha de declaración: desde el primero hasta el catorce del siguiente mes de acuerdo al noveno dígito del ruc.

### 1.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración Propia.

#### 1.1.2.1 DE LA ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

A continuación detallaremos los actuales departamentos con los que cuenta esta microempresa, cuáles son sus funciones y obligaciones lo que nos permita obtener una idea general de que es y a que se dedica este negocio.

### **1.1.2.2 PROPIETARIO**

Es la máxima autoridad en el área administrativa de la microempresa, bajo cuya autoridad y responsabilidad se encuentran todos y cada uno de los elementos integrantes de “Punto y Aparte”

#### **Funciones:**

- a) Programar, organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades del negocio.
- b) Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas internas y externas así como los procedimientos establecidos para su funcionamiento.
- c) Formular los requerimientos de recursos humanos, materiales y financieros para la prestación de los servicios de Cafetería, Cyber y Bar.
- d) Conceder permisos, vacaciones y establecer sanciones disciplinarias de acuerdo, con las normas legales vigentes.
- e) Impulsar la ampliación del negocio como objetivo primordial de la presente tesis, para mejorar el servicio a los clientes que requieren sus servicios
- f) Realizar gestiones administrativas en todas las actividades del negocio.

### **1.1.2.3 DE LOS SERVICIOS**

#### **CAFETERIA.**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es el servicio encargado de comprar, preparar y vender todos los productos que competen a comida rápida y bebidas, de transformar los productos.

Ejemplo: Carne y aderezos en carnes para hamburguesas, frutas como mora, naranjilla, papaya, tomate de árbol... etc. En pulpas para batidos

**Funciones:**

- a) Atender a todo cliente que acuda a “Punto y Aparte” y amerite el caso.
- b) Solicitar un producto sustituto si el caso lo requiere.
- c) Certificar que los productos que se expenden estén en tiempos normales de conservación y sean válidos.
- e) Dirigir, supervisar y evaluar el funcionamiento de su departamento.

**CYBER.**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es la unidad encargada de dar atención al cliente para brindar los servicios de internet servicios auxiliares que se demanden.

**Funciones:**

- a) Programar las actividades que se van a ejecutar en el servicio;
- b) Ofrecer ayuda y soluciones al cliente.
- c) Realizar consultas, impresiones, escanear documentos, sacar copias, enviar faxes
- d) Elaborar reportes de ventas y clientes.

**BAR.**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es el servicio que presta atención al cliente que acude al negocio especialmente en las noches y con mayor frecuencia los fines de semana, crear promociones y controlar que el inventario sea suficiente, trabaja con bebidas con alcohol.



**Funciones:**

- a) Programar las actividades que se van a ejecutar en el área.
- b) Prestar atención al público cuando lo requiera y ser el responsable de eventos que se realicen.
- c) Programar las actividades y responsables para los servicios auxiliares
- d) Elaborar reportes de ventas.
- e) Controlar un inventario mínimo, y programar la compra del mismo con el departamento de control de stock para evitar desabastecimiento

**1.1.2.4 DE LAS VENTAS**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es el servicio que mediante la atención a los clientes permite que esta micro empresa funcione, por lo cual estamos conscientes que la vida de cualquier negocio son sus ventas y la manera de conseguir nuevos clientes.

Para “Punto y Aparte” el pilar fundamental para conseguir el éxito en los negocios es fortalecer el trazo al cliente y siempre generar sobre todo las ventas por impulso.

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades del servicio.
- b) Diseñar estrategias de ventas dependiendo de la época del año.
- c) Tener actualizados los precios de acuerdo con la variación de los mismos en el mercado, tratando en la medida de lo posible mantener los precios bajos con la finalidad de mejorar las utilidades por ventas en volumen.

- d) Tener en cuenta siempre las observaciones, y sugerencias que nuestros clientes nos puedan hacer.
- e) Como una actividad que siempre será responsabilidad independientemente del departamento, será generar informes de stock de productos, con la finalidad de no vender el “no hay”
- f) diseñar un estimado de ventas con los respectivos incentivos en caso de lograr superar una base estimada mensual.
- e) Entregar los resultados.

### **1.1.3 ESTRUCTURA FINANCIERA.**

Por ser una nueva empresa y al no estar obligada a llevar contabilidad no existe una estructura financiera formal por lo tanto no existe un departamento financiero como tal bien constituido, a pesar de ello se trata de llevar el control de manera muy sencilla de los productos que entran y salen (Stock).

Por lo tanto su responsabilidad depende del propietario quien lleva el control de compras, ventas, pagos y cobros, de esta manera se tiene una proyección aceptable de lo que se ha vendido en la semana incluso en el mes, se obtienen datos de los productos que tienen mayor rotación y de los que tienen menor salidas programar su exclusión, mejoramiento o diseñar alguna estrategia para potencializar su venta

#### **1.1.3.1. DEL NIVEL ADMINISTRATIVO.**

Jerárquicamente depende del propietario a pesar de ser una unidad externa y está a cargo de una profesional que brinda su servicio contable, mediante la realización de balances, flujos de caja, y la organización de ingresos y egresos

para hacer la respectiva declaración al Servicio de Rentas Internas, esto con la finalidad de estar al día con las obligaciones tributarias que se puedan generar.

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades del servicio.
- b) Preparar las declaraciones mensuales del IVA y del Impuesto a la Renta en caso de generarse
- c) Interpretar la información recogida de ingresos y egresos y sugerir una inversión en caso de requerirse.
- d) Realizar algún balance o flujo de caja especialmente para entregar a bancos para solicitar algún crédito
- e) Establecer y llevar cuando sea apropiado un sistema de contabilidad de costos.
- f) Preparar el rol de pago en forma mensual, ajustados a las normas y disposiciones legales vigentes.
- d) Mantener el control contable sobre los inventarios; activos, fijos y patrimoniales de la empresa.
- d) Entregar los resultados.

**1.1.3.2 DEL CONTROL DE STOCK.**

Jerárquicamente depende del departamento administrativo de este subdepartamento (Control de Stock) dependen las ventas en especial el Supervisor de ventas, en ciertas ocasiones recibe indicaciones específicas del departamento de Servicios Auxiliares para poder cumplir satisfactoriamente con eventos que se den en el local

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades del servicio.
- b) Preparar las órdenes de compras programadas generalmente para la semana.
- c) Trabajar directamente con los proveedores para abastecimiento de productos P.O.P. o de difícil acceso general como Licores, Jugos, Cervezas Importadas.
- e) Generar un cronograma de pagos y programar según los periodos posibles de pago el manejo del crédito que ciertas empresas nos brinden.
- f) Aprovechar periodos de precios bajos, promociones, o liquidaciones de mercadería que ofrezcan los proveedores.
- d) Entregar los resultados.

**1.1.3.3 DE LOS COBROS, PAGOS Y GASTOS.**

El departamento que se encargade esta labor es la Dirección General quien principalmente hace el control interno de todas las operaciones y negociaciones que se tengan que hacer para realizar eventos, se encarga de planificar y organizar el dinero que se tenga que utilizar durante la semana, de los pagos a los empleados que generalmente se hacen semanalmente, además se encarga también de realizar los cobros que se tengan pendientes teniendo en cuenta que los ingresos son altos, y las cuentas por cobrar que no son altos.

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades a realizarse durante la semana con el fin de distribuir según el presupuesto el dinero que se estime se vaya a utilizar.
- b) Preparar las órdenes de compras programadas generalmente para la semana.

- c) Trabajar directamente con los proveedores para planificar el pago del producto que nos dejen a crédito
- e) Generar un cronograma de pagos a empleados, manejo de cuentas en los bancos, registrar fechas de egresos e ingresos.
- f) Llevar un libro diario que registre las ventas y los gastos que se realicen durante la jornada de labores
- d) Entregar los resultados al departamento de contabilidad para coordinar los informes que se presenten al SRI.

#### **1.1.4 TIPO DE NEGOCIO:**

Cuando se analiza la estructura económica de cualquier país encontramos la coexistencia de empresas de distinta envergadura. Asimismo cuando analizamos sectores determinados en los distintos países, encontramos el mismo fenómeno, es decir que de ello podemos inferir que la dimensión de una empresa no está relacionada con un determinado sector de actividad, no existe una actividad donde inevitablemente las empresas deben tener una dimensión dada para funcionar, tampoco existen países o economías dados que exijan un determinado nivel mínimo de actividad para que se conforme una empresa como tal.,

Explorando en la estructura económica de distintos países, podemos encontrar sectores más dinámicos que otros, actividades que cuentan con ventajas comparativas frente a otros países. Pero en todos encontraremos empresas pequeñas, medianas y grandes.

A continuación realizaremos un análisis de las características principales que enmarcan de cierta forma al tipo de negocio que “Punto y Aparte” es con la finalidad de tener claro el panorama de las limitaciones y las ventajas que podemos obtener:

<sup>1</sup> “En este caso el propietario de la empresa o negocio asume la capacidad legal del negocio, es decir, asume los derechos y obligaciones a título personal, y de forma ilimitada”.





Ello implica que asume la responsabilidad de las obligaciones que la empresa pueda contraer, y las garantiza con el patrimonio o bienes personales que pueda poseer.

Una Empresa Unipersonal tiene un solo propietario o dueño denominado micro empresario, el cual es responsable del manejo de la empresa; ejemplos de Empresas Unipersonales se dan en el caso de las farmacias, bodegas, restaurantes, etc.

## **<sup>2</sup> Definición de las PYMES**

A las PYMES se las define como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

Las PYMES pueden dedicarse a actividades diversas, entre las cuales se pueden mencionar:

-  Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
-  Explotación de minas y canteras.
-  Industrias manufactureras.
-  Construcción.

- ✚ Comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles, alimentos y bebidas
- ✚ Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- ✚ Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- ✚ Servicios comunales, sociales y personales.

Se las considera como una organización económica donde se combinan los factores productivos (naturaleza, trabajo y capital) para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.

### **Variables**

Variables que se tienen en cuenta para determinar la dimensión de una empresa  
Las empresas pequeñas y medianas se hallan agrupadas y en nuestro país se identifican con la sigla pymes:

- Cantidad de personal
- Monto y volumen de la producción
- Monto y volumen de las ventas
- Capital productivo

Estas son algunas de las variables que se tienen en cuenta para determinar la magnitud de las empresas. Cada país tiene sus propios topes, sobre todo en lo que respecta a la cantidad de personal, que en general oscila entre 50 y 500 personas. Así se consideraría que una empresa es:

- Pequeña: hasta alrededor de 50 personas

- Mediana: entre 50 y 500
- Grande: más de 500

Esto depende del país y del sector productivo o de servicios en el que realice sus actividades. Además esos topes se van actualizando de acuerdo con la realidad económica y social.

Para poder entender a las PYMES, se encuentran las siguientes definiciones:

### **Pequeña Empresa:**

Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG) Pequeña Empresa es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 y un máximo de 50 empleados, su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$ 150.000.

### **Microempresa:**

El MICIP, (Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad) también considera como Microempresa a una unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, cuyas características básicas son:

El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona. Sus activos no sobrepasan los US \$ 20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas incluido el propietario.



### **Características:**

La definición de pymes se ha realizado en dos formas:

a) Cuantitativa: Calidad del personal o facturación.

b) Cualitativa: El C.E.D. (committee for economic development) indica que la empresa es una pyme si cumple con dos o más de las siguientes características:

- Administración independiente (generalmente los gerentes son también propietarios).
- Capital suministrado por los propietarios.
- Fundamentalmente área local de operaciones.
- Tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial en que actúa.

De acuerdo a estudios realizados por el MICIP, en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo.

Se refleja que en las PYMES prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y aquellas que operan como personas naturales (35.2%), de lo cual se concluye que en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.

En lo relativo a la gestión administrativa de las PYMES Ecuatorianas, solamente el 54% de ellas han definido su misión, mientras que el 72% han puesto énfasis exclusivamente en la definición de sus metas y objetivos.

Cuadro N°1

**Definieron su Misión**

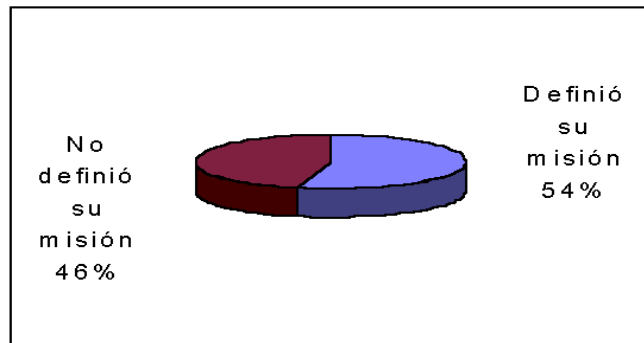
Definieron su misión	54%
No han definido su misión	46%
Definieron sus metas y objetivos	72%
No definieron sus metas y objetivos	28%

Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Gráfico N° 2

**Visualización de la importancia de la misión y la visión para las PYMES**

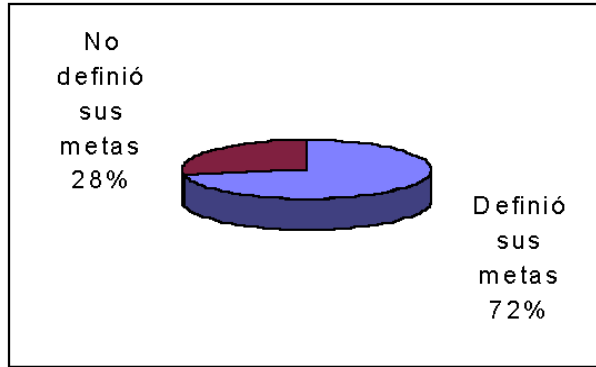


Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Gráfico N° 3

**Definieron sus Metas**



Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

En relación con las empresas encargadas de realizar estudios y llevar el registro de los libros contables por parte de las PYMES, apenas el 39% de las mismas llevan registros, mientras que el 61% restante no lo hace. Este hecho indica que no existe una política contable suficientemente específica para este tipo de empresas.

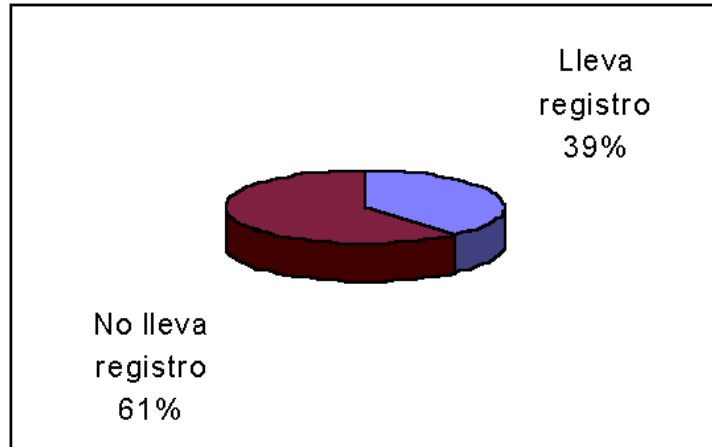
Cuadro N°2

Lleva registros contables	39%
No lleva registros contables	61%

Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Gráfico N°4

**Visualización del registro contable de las PYMES****Fuente: MICIP.****Elaborado por:** Karina Naranjo Paredes.

En lo referente a la generación de riqueza por grupo productivo, el sector alimenticio aporta con el 20.7% del total, el de textiles y confecciones con el 20.3%, el de maquinaria y equipo con el 19.9%, el de productos químicos con el 13.3%, madera y muebles con el 10.8%, papel e imprenta con el 8.2%, cuero y calzado con un 3.8% y el de minerales no metálicos con un 3%.

Cuadro N°3

**Generación de Riqueza por Producto**

Alimentos	20.7%
Textiles y confecciones	20.3%
Maquinaria y equipo	19.9%

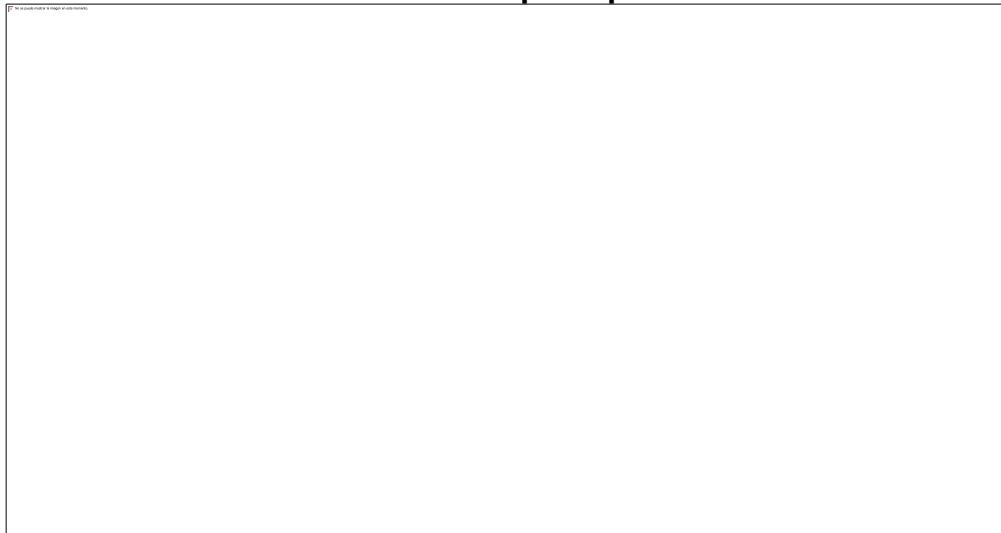
Productos químicos	13.3%
Madera y muebles	10.8%
Papel e imprenta	8.2%
Cuero y calzado	3.8%
Minerales no metálicos	3%

Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Gráfico N°5

**Tendencias del mercado principal de las PYMES**



Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

En cuanto al mercado, para el 44% de las empresas el mercado es básicamente local (su ciudad) mientras que para el 26% sería de alcance regional (ciudad, provincia de origen y provincias circunvecinas). El 8% habría extendido su radio de

acción a otras provincias y solamente el 6% estaría sosteniendo el flujo exportable.

Cuadro N°4

**Participación de las Pymes Según Mercados**

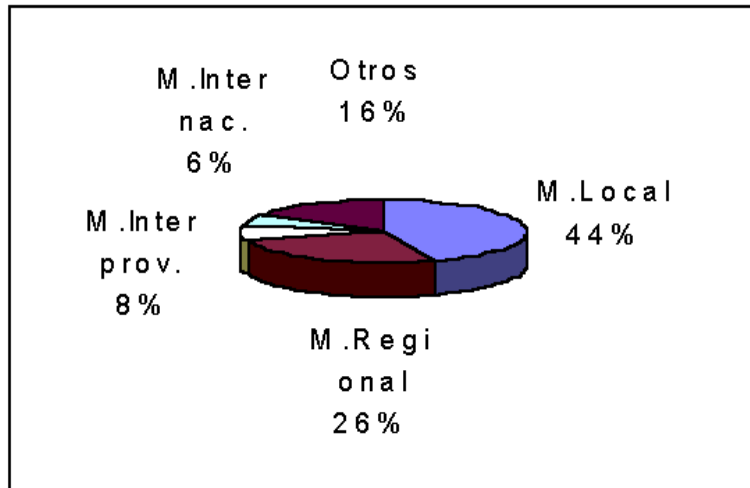
Mercado local	44%
Mercado regional	26%
Mercado interprovincial	8%
Mercado internacional	6%
Otros	16%

Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Gráfico N° 6

**Mercado de las PYMES**



Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Las PYMES no exportan actualmente de manera creciente y sostenida, debido a que tienen ciertas dificultades para hacerlo: capacidad insuficiente para atender grandes volúmenes, desconocimiento de los requisitos nacionales e internacionales, precios no competitivos, limitaciones en calidad y trabas arancelarias y no arancelarias que imponen otros países.

En el tema de factores de producción, el informe señala que, de todo el personal que trabaja en las PYMES afiliadas a la Cámara respectiva, el 67% está ocupado en actividades de producción, el 14% en administración, el 10% en ventas y el 9% complementario está asignado a control de calidad y mantenimiento.

Cuadro N°5

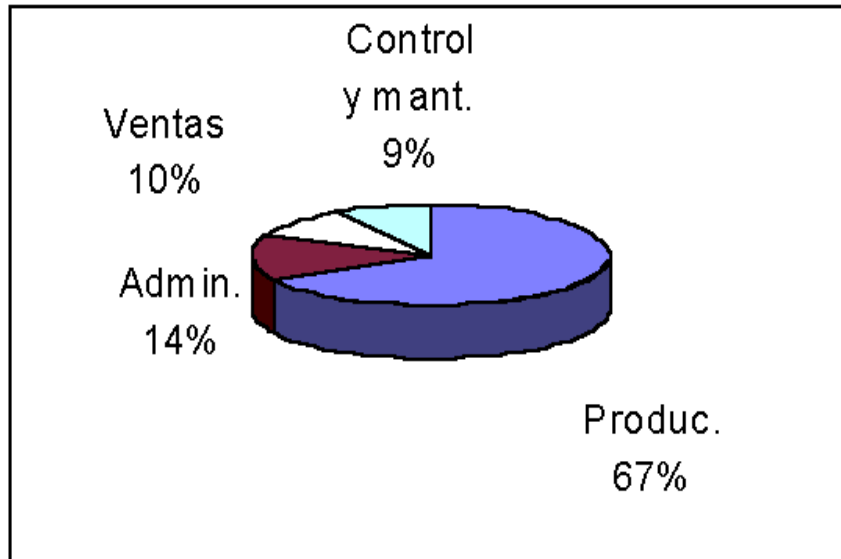
**Principales Actividades de las Pymes**

Producción	67%
Administración	14%
Ventas	10%
Control de calidad y mantenimiento	9%

Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

Gráfico N° 7

**Inclinación de las PYMES a un campo productivo**

Fuente: Karina Naranjo Paredes. MICIP

Elaborado por: Autor

**Análisis:**

Tomando en cuenta los datos antes mencionados, podemos determinar que “Punto y Aparte” se delinea como una microempresa según la Ley mencionada ya que se tiene cuatro trabajadores y los activos en este caso si llega a los 20.000 USD invertidos en este negocio, lo que nos da la posibilidad de una expansión territorial que fomente el crecimiento y fortalecimiento para ser una pequeña empresa y formar parte de las instituciones del estado como la Superintendencia de Compañías, cámaras de comercio y/o de turismo.

Además podremos acotar en este breve estudio que hemos hecho de las Pymes que una vez bien entendido su influencia tanto en la economía como en la cultura de hacer negocios observamos que “Punto y Aparte” como el 46% de microempresas si ha definido su Misión, tal como el 28% que también ha definido



sus metas y objetivos a pesar que para realizar lo planteado se debe fundamentalmente fortalecer la estructura operativa de esta joven microempresa.

Notamos un poco preocupados que el dato de microempresas que no llevan contabilidad formal alcanza los 61% del universo en el que si se incluye nuestro negocio que pretende llegar a sostener una futura expansión por lo que sería interesante plantear la seria posibilidad de llevar la contabilidad del negocio.

Según el **MICIP** nos indica que un aproximado del 20,7 % de la población global de las Pymes le corresponde al sector alimenticio, quien participa con este porcentaje, lo cual es muy importante reconocer ya que al estar dentro de este sector podemos obtener las oportunidades que buscamos obtener.

De este análisis quizá uno de los datos más importantes que hemos podido obtener de la información levantada de la Pymes es que el 44 %de las microempresas solo actúan localmente es decir dentro de un perímetro específico, dentro de una ciudad, cantón, o alguna población, sin embargo, hay que buscar la sustentación de la presente tesis de alcanzar el 26% que corresponden a aquellos negocios que tienen operaciones dentro de la misma ciudad pero han expandido su línea de negocios o que han abierto una o más sucursales. Además pueden haber crecido dentro de su provincia de origen o a alguna provincia circunscrita.

## **1.2. ANÁLISIS SITUACIONAL ACTUAL**

### **1.2.1 ASPECTOS GENERALES**

El sector turístico es uno de los más importantes generadores de ingresos dentro de la economía del Ecuador, y mucho más si nos referimos a nivel mundial, se lo considera como una actividad fundamental de primer orden que permite captar recursos necesarios para dinamizar su economía.

La Tecnología y Práctica del turismo nos permiten conocer orígenes y trascendencias; las características y las causas de su aparición y evolución; sus modalidades tomando en cuentas sus aspectos sociales, culturales, económicos y políticos, en otras palabras, identificar a el turismo como una industria generadora de divisas, empleos, balanzas de pagos laborales y un efecto multiplicador que debe ser canalizado por el camino que más convenga al país.

Mucho se ha hablado y se ha dicho sobre el turismo, dando en cada caso en particular una conceptualización que lo define de maneras diferentes, en todo caso, solo se concreta como una actividad humana realizada al desplazarse de un lugar a otro con diferentes motivos.

### **Conceptos: Turismo es**

- Es la suma de las relaciones y prestaciones de servicios que se derivan de los desplazamientos humanos voluntariamente efectuados, de una manera temporal y por razones diferentes, tanto de los negocios como de las consideraciones profesionales.
- Es el conjunto de integraciones humanas como: transportes, hospedaje, **diversión**, enseñanza derivadas de los desplazamientos humanos transitorios, temporales o de transeúntes de fuertes núcleos de población, con propósitos tan diversos como son múltiples los deseos humanos y que abarcan gamas variadas de motivaciones.
- El turismo es la actividad que se realiza, según las motivaciones que experimenta el individuo para **satisfacer sus necesidades y en busca de la consumación de sus deseos**. Este concepto nos permite un enfoque completo de la actividad, o funciones que se puedan desempeñar al **mismo tiempo que se recrea o se disfruta en un momento dado, exista o no desplazamiento**.

- **Turismo Social:** es el conjunto de relaciones y fenómenos que proviene de la participación en el campo del turismo de estratos sociales económicamente débiles, participación que se hace posible o se facilita por medidas de carácter bien definido, pero que implican un predominio de la vida de servicio y no la del lucro.

### 1.2.2 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

#### **Como inciden los Cyber – Café en la Economía del Ecuador?**

En la actualidad han aumentado el registro de centros que brindan el servicio de internet, para la población de La Concordia a pesar de ser una población pequeña han incrementado mucho, es así que existen 16 centros que son pequeños pero no satisfacen las necesidades de los habitantes, y manda más el servicio que se pueda ofrecer.

(...) El programa nacional de registro virtual de los centros de acceso a la información y aplicaciones disponibles en la red de Internet (cybercafés) que impulsa la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones (SENATEL), administrador del sector de telecomunicaciones, registra un crecimiento en el país. Según recientes estadísticas de esta entidad, para el 2010 existen 1 337 cybercafés están legalizadas en el país.

En la región costa, la provincia de Guayas encabeza el número de cibercafés (182), Manabí (67) y El Oro (50). En la andina, la provincia de Pichincha registra la mayor cantidad de estos centros en el país (509), Tungurahua (85) y Chimborazo (78).

El Gobierno de la Revolución Ciudadana, mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), incentiva un gratuito, rápido y accesible registro en beneficio de miles de ciudadanos dueños de cibercafés.

Ahora este tipo de negocios también tienen un enfoque social ya que en época de elecciones nos toman en cuenta para hacer actualizaciones del padrón electoral, además también ayudamos a las personas de escasos recursos para incluirlos en páginas del MIES, también ayudamos a las personas a obtener datos del IESS y de esta manera servimos a la población local en trámites personales.

Tratamos de obtener una ventaja frente al resto de cibercafés ya que nuestra microempresa ofrece comida rápida (Hamburguesas, Hot Dogs, Salchipapas, Snacks, y bebidas refrigeradas)

Del cuadro que a continuación vamos a ver, podemos evidenciar que una de las provincias con menos centros registrados que presten este servicio es Esmeraldas y lo podemos constatar ya que tenemos ubicado nuestra micro empresa en esta provincia.

Básicamente en estas provincias con menos servicios de Internet lo más difícil para poder brindar un buen servicio es tener proveedores grandes y eficientes, en la actualidad se han aumentado estos centros ya que la mayoría a accedido a los planes FastBoy que provee la empresa estatal Andinatel de la CNT.

Según la Senatel, tenemos:

Cuadro N° 6

### **CIBERCAFES REGISTRADOS POR PROVINCIA**

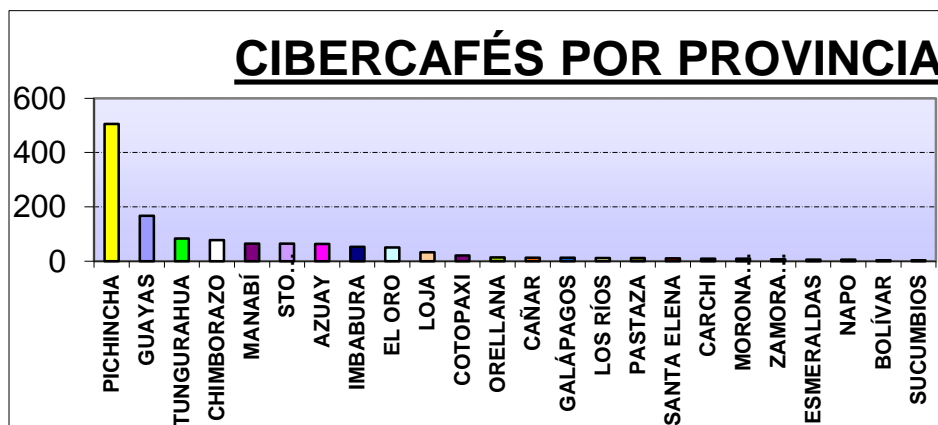
<b>PROVINCIA</b>	<b>CIBERCAFÉS</b>
<b>PICHINCHA</b>	513
<b>GUAYAS</b>	187
<b>TUNGURAHUA</b>	84
<b>CHIMBORAZO</b>	79
<b>MANABÍ</b>	68
<b>STO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS</b>	65
<b>AZUAY</b>	64
<b>IMBABURA</b>	53

EL ORO	50
LOJA	35
COTOPAXI	23
GALÁPAGOS	17
ORELLANA	14
CAÑAR	13
SANTA ELENA	13
LOS RÍOS	12
PASTAZA	12
BOLÍVAR	11
CARCHI	9
MORONA SANTIAGO	9
ZAMORA CHINCHIPE	7
ESMERALDAS	6
NAPO	6
SUCUMBIOS	5
<b>.TOTAL</b>	<b>1355</b>

Fuente: SENATEL - DGGST, 2009

Elaboración: Autor

Gráfico N° 8



FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Elaboración: Autor.

### 1.2.3. ANÁLISIS MESO.

Para realizar este análisis tomaremos en cuenta diferentes entornos que nos permitirán tener una idea de la situación de La Concordia y los diferentes escenarios que nos ayudarán a obtener de alguna manera ventajas para sostener nuestra expansión propuesta.

#### 1.2.3.1. Entorno demográfico:

Básicamente tomamos en cuenta a la población de La Concordia y sus Poblaciones aledañas ya que esta constituye nuestro mercado y son quienes sostienen nuestro proyecto, además tomaremos en cuenta variables tales como edad, educación, costumbres y todo lo que nos permita mejorar esta propuesta ya que entendemos que la cultura de los diferentes lugares del Ecuador y del mundo son los que modifican el comportamiento de los negocios.

### Aspectos Demográficos y Ocupacionales

#### Tamaño de la población

La cabecera de La Concordia tiene 20,876 habitantes; mientras que en toda la zona se registra una población total de 44.686 habitantes. Según el documento Proyecciones de Población, publicado por el INEC, la tasa de crecimiento poblacional en el año 2002 fue del 6.83%; en el 2003 y 2004 se mantiene en 3%; en el 2005 es de 2,59; en el 2006 es de 2,39 y en el 2007 es de 2,64%. Según el mismo documento, en el 2007 la población de la zona de La Concordia estaría en 54.536 habitantes, y, **en el 2010, en 58.113 habitantes.**

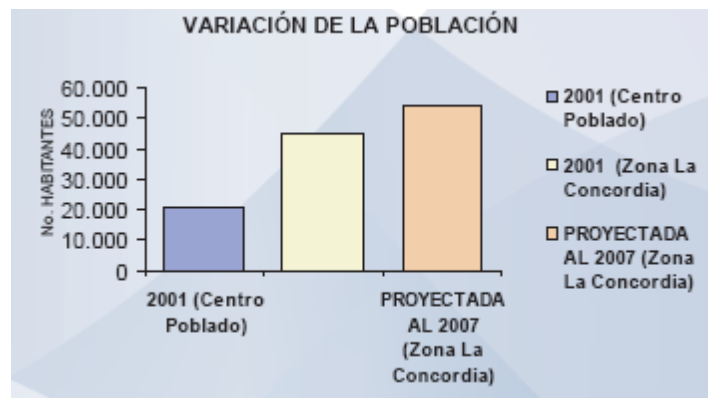
Cuadro N°7

POBLACIÓN			TASA DE INCREMENTO POBLACIONAL (%)
2001 (Centro Poblado)	2001 (Zona La Concordia)	PROYECTADA AL 2007 (Zona La Concordia)	
20.876	44.686	54.536	5,23

**Fuente:** Municipio de La Concordia

**Elaboración:** Autor

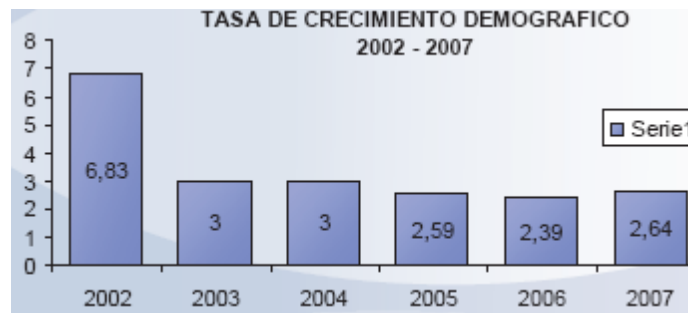
Gráfico N°9



**FUENTE:** Municipio de La Concordia

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 10



**FUENTE:** Municipio de La Concordia

**Elaboración:** Autor

**Estructura por sexo y grupos de edad.**

Con respecto a la estructura de la población por sexo, en la cabecera de La Concordia los 20,876 habitantes se descomponen en: 10,584 mujeres que corresponden al 50.70%, y 10,292 hombres que corresponde al 49.30%

Al analizar los grupos de edades, en términos de valores relativos, se aprecia que se trata de una población en plena capacidad productiva, ya que de los 10 hasta los 59 años se concentra la mayoría, de la población; esto es el 68.95%. Es una población relativamente joven, pues el 46.44% de la misma, es decir, 9,695 personas están comprendidas entre 0 y 19 años de edad; el 45.76% que equivale a 9,553 hab. Tienen de 20 a 59 años; y el 7.80% restante, que corresponde a 1,628 son mayores de 60 años.

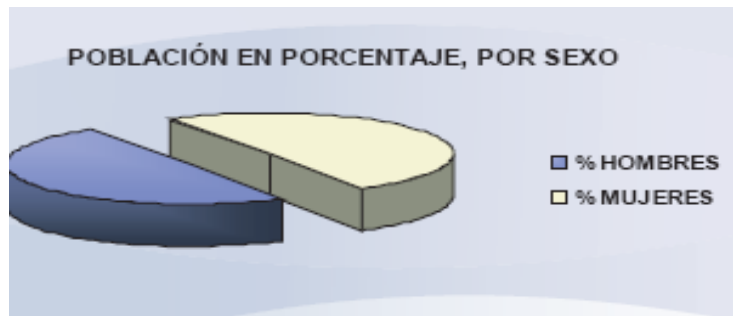
Cuadro N°8

POBLACIÓN AL AÑO 2001				
TOTAL CENTRO POBLADO	HOMBRES	MUJERES	% HOMBRES	% MUJERES
20.876	10.292	10.584	49,30	50,70

**FUENTE:** VI Censo de Población

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 11



**FUENTE:** VI Censo de Población

**Elaboración:** Autor



### **Proyecciones Demográficas, Supuestos hipotéticos.**

Dado que en documento Proyecciones de Población, publicado por en INEC, no existen datos referidos específicamente al Centro Poblado, para el cálculo de la proyección de la población se utilizó la siguiente fórmula:

$P_f = p_i (1+r)^n$ , sobre la base de los datos del VII Censo

Nacional de Población del 2010 donde:

$P_f$  = población futura

$P_i$  = población inicial

$r$  = tasa de crecimiento poblacional (1.0421)

$n$  = número de años

### **Población futura.**

En el siguiente gráfico se observa la proyección futura de la población; dicha información está concentrada de forma global.

En una superficie de 830 Ha. (al 2003) se ubica una población de 20,876 personas, cuya proyección para el año 2020 alcanzará a 45,679 hab; esto se calcula tomando en cuenta solo la población urbana, por lo tanto la densidad bruta será de 55.03 hab/Ha, la misma que es considerada como la mínima para esta clase de centros poblados

Cuadro Nº 9

LA CONCORDIA (Cabecera): Población futura, según años (2001 - 2020)	
AÑO	HABITANTES
2001	20.876
2002	21.754
2003	22.670
2004	23.623
2005	24.617
2006	25.653
2007	26.732
2008	27.857
2009	29.029
2010	30.251
2011	31.523
2012	32.850
2013	34.232
2014	35.672
2015	37.173
2016	38.737
2017	40.367
2018	42.065
2019	43.835
2020	45.679

**FUENTE:** Departamento de Planificación del Municipio de La Concordia

**ELABORACIÓN:** Autor.

### Población Económicamente Activa (PEA) Población Activa e Inactiva.

De la población económicamente activa, el 13.73% es decir 1.008 personas tienen edades comprendidas entre 5 a 19 años; el 78.52% que corresponde a 5.763 personas tienen entre 20 y 59 años; y 569 personas que representan el 7.75% tienen edades desde 60 años en adelante

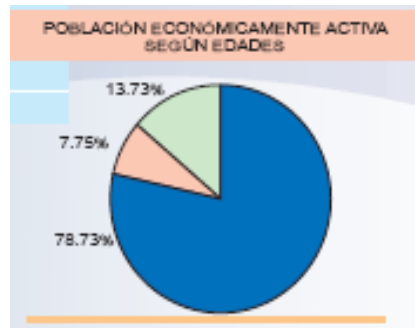
Cuadro N° 10

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA SEGÚN EDADES		
RANGO DE EDAD	N° DE PERSONAS	%
5-19	1,008	13.73%
20-59	5,763	78.52%
60-80 O MÁS	569	7.75%
TOTAL	7,340	100.00%

**Fuente:** INEC, DIPLA

**Elaboración :** Autor

Gráfico N°12



**FUENTE:** INEC DIPLA

**Elaboración:** Autor.

### PEA según ramas de actividad económica.

Tomando en cuenta los porcentajes de la clasificación de la población, por rama de actividad establecida por el INEC en el 2001, se puede ver que de la población económicamente activa residente en la zona en estudio, el 23.72% trabaja en ramas de actividades primarias, especialmente relacionadas con la agricultura, silvicultura, caza y pesca. El 0.23% en explotación de minas y canteras; el 9.52% en actividades secundarias artesanales y de la pequeña industria; el 0.12% en electricidad, gas y agua; el 6.87% en la construcción. En cuanto a las actividades terciarias el 24.70% se dedica al comercio al por mayor y menor, restaurantes y hoteles; el 5.48% al transporte, almacenamiento y comunicación; el 0.38% a establecimientos financieros; el 10.08% a servicios comunales sociales y personales; un 10.83% están involucrados en actividades no bien especificadas, y por último, un 0.69 % son trabajadores nuevos. Las actividades económicas que concentran el mayor número de trabajadores hombres son, indudablemente, la agricultura, ganadería, caza y silvicultura; en tanto que la enseñanza, las actividades comunitarias y el servicio doméstico captan el mayor porcentaje de mano de obra femenina

Cuadro N° 11

RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	%
AGRICULTURA GANADERÍA CAZA Y SILVICULTURA	1.563	162	1.725	23,50%
PESCA	16	0	16	0,22%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	17	0	17	0,23%
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	517	182	699	9,52%
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	4	5	9	0,12%
CONSTRUCCIÓN	495	9	504	6,87%
COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR REPARACION	1.155	485	1.640	22,34%
HOTELES Y RESTAURANTES	70	103	173	2,36%
TRANSPORTE ALMACENAMIENTO Y COMUNICACIONES	390	12	402	5,48%
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	7	21	28	0,38%
ACTIVIDAD INMOBILIARIAS, EMPRESARIAL	95	27	122	1,66%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA	71	31	102	1,39%
ENSEÑANZA	124	192	316	4,31%
ACTIVIDAD DE SERVICIO SOCIAL Y DE SALUD	33	67	100	1,36%
OTRAS ACTIVIDADES COMUNITARIAS SOCIALES	105	159	264	3,60%
HOGARES CON SERVICIO DOMÉSTICO	31	345	376	5,12%
ORGANIZACIÓN Y ORGANISMOS EXTRATERRITORIALES	1	0	1	0,01%
NO DECLARADA	562	233	795	10,83%
TRABAJADOR NUEVO	40	11	51	0,69%
<b>TOTAL</b>	<b>5.296</b>	<b>2.044</b>	<b>7.340</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC VI Censo Poblacional 2001  
Elaboración: DIPLA

### **1.2.3.2. Delimitación:**

Para delimitar el área del proyecto fue necesario analizar primeramente la definida en el año 2003, cuya superficie alcanzaba 830 Ha. Luego de revisar el perímetro y de realizar el respectivo levantamiento de información en el sitio, se pudo observar que el crecimiento urbano, en los cuatro años transcurridos, es significativo, tal como lo demuestran los mapas siguientes: Delimitación del Área de Estudio, Año 2003 y Delimitación del Área de Estudio

El crecimiento urbano es desordenado en muchos casos, y, en otros, es crítico. Por mencionar un ejemplo, se observa un crecimiento importante fuera del área por la que pasa el oleoducto ecuatoriano, la misma que anteriormente era el límite urbano y adicionalmente. Tanto en el Plan publicado en el 2003 como en su Actualización, la delimitación del área de estudio se efectuó siguiendo las normas de arquitectura y urbanismo vigentes. La nueva superficie delimitada para este proyecto alcanza 1.070,40 Ha., es decir creció un 30% desde el 2003.

El principal crecimiento se debe a terrenos cuyos dueños, por temor a ser víctimas de invasiones, decidieron lotizar, parcial o totalmente sus propiedades, cuyo anterior uso era agrícola. En estas áreas, si bien aún no se observa edificaciones en el 100% que marquen una densificación en el uso del suelo, sin embargo se han abierto las calles propias de cada lotización, y en numerosos lotes se han construido ya viviendas normalmente de una o dos plantas. Se distinguen al interior de la nueva área de estudio 783 manzanas o polígonos, para la división del territorio delimitado se consideró los usos del suelo globales, pues se trata de un asentamiento predominantemente residencial-comercial; el grado de ocupación del suelo, tomando en cuenta que está en proceso de consolidación; el tamaño de La Concordia; su homogeneidad; así como el número de manzanas que la conforman.

Gráfico N° 13

Toma Aérea de La Concordia



**Fuente:** Archivo Municipio de “La Concordia”

**Elaboración:** Autor

### **1.3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE EMPRESAS AFINES QUE PARTICIPAN EN EL MERCADO.**

Realizaremos una breve descripción de los tres enfoques de “Punto y Aparte” con otros existentes en la zona con el fin de poder advertir errores u oportunidades más adelante en esta investigación

Actualmente en el nuevo cantón de “La Concordia” no existen locales que se dediquen a la venta de comida preparada que sean franquiciados, por así decirlo no existen marcas como “Menestras del Negro”, KFC, Ceviches de La Rumiñahui o enfocándonos más a nuestra línea de negocios un local tal como “Los Hot Dogs de la González” o un “Papaya net” que es el que más se acerca, a pesar de tener un crecimiento acelerado y una capacidad monetaria muy fuerte no se han localizado en la zona esos tipos de negocios a excepción de un “Pollo Gus” que se encuentra por el sector de la unión a 10 Km de “La Concordia”.

Aquí se pueden encontrar muchos centros informales de comida que ofrecen básicamente sopas y arroz con sus diferentes acompañados pero que sus locales en caso de haberlos son poco aseados o presentables y se ubican en la Avenida principal “Simón Plata Torres”, creando una imagen no muy estilizada, en relación a la comida rápida los pocos negocios que existen son de ventas ambulantes de carretillas que se ubican generalmente en la avenida principal también.

Lo que si encontramos en este cantón, que se puedan comparar con la línea de negocios nuestra son tres negocios más tales como Yogurt Árabe, The Patos Burguer y Delicatesen de la Gasolinera Amazonas, estos negocios se dedican a vender comida rápida y si tuviéramos una sola línea de negocios serían una importante competencia ya que si tienen clientela establecida y en mayor cantidad el primero (Yogurt Árabe) ya que tiene casi diez años de operaciones en el mercado local, a diferencia de estos negocios nosotros ofrecemos además los servicios de cyber y de bar

Si nos enfocamos a hablar de los café net que se promocionan en “La Concordia” podíamos decir que son bastante deficientes las soluciones que estos ofrecen ya que a raíz del boom de Las Cabinas telefónicas todos estos pequeños negocios quisieron agrandar su oferta de servicio sin darse cuenta que saturaron el mercado existiendo según una investigación de campo 16 centros que ofrecen el servicio de internet mezclado con cabinas, papelería, juegos en red (video juegos), estudios fotográficos, etc...

Tomando en cuenta la referencia de los Café Net y su propagación podemos inferir que hicieron más pequeña la barrera de entrada para este tipo de negocios y en lugar de mejorar la atención dividieron clientela y no se ha visto que haya un centro integral de servicios que brinden al cliente una satisfacción total de necesidades.

En cuestión de Bares si existen algunas buenas opciones que pueden servir como referencias al momento de fijarnos en sus características, bueno generalmente por

cuestión de cultura estos lugares en la costa funcionan con mayor afluencia de clientes los fines de semana preferiblemente viernes y sábado y mucho mejor si son días de quincena, o feriados que son fechas buenas para este tipo de negocios, existen en el cantón básicamente dos discotecas que funcionan a su vez como bares que son las que mejor se acomodan a ser analizadas que son Black Club Bar y Quijote Bar.

Estos dos negocios trabajan de miércoles a sábado por lo que es este sentido tenemos una ventaja ya que “Punto y Aparte” trabaja de Lunes a Domingo y ya la población local conocen estos horarios y muchas ocasiones tenemos un Lunes o Martes de ventas altas lo que permite alcanzar las metas trazadas y cumplir con el presupuesto mensual programado

### **1.3.1. SITUACION DE LA LOCALIDAD ( CANTÓN LA CONCORDIA)**

La zona de La Concordia es una de las más productivas a nivel nacional especialmente en el campo agrícola y pecuario; además constituye un centro de acopio intermedio de los productos agropecuarios de la zona y de otros productos de consumo básico que llegan desde varios lugares del país.

El centro de la actividad económica del lugar se localiza en los alrededores de la plaza central y de la calle principal Simón Plata Torres en la que funcionan comercios y servicios; en menor grado se localiza en la avenida Guayas, al ingresar al sector de La Nueva Concordia. En general, este centro poblado tiene un gran crecimiento; una de las razones se debe a que La Concordia es un punto de confluencia de vías importantes, como son: La Calacalí - La Independencia y Santo Domingo – Esmeraldas y una que está generando desde ya mucha expectativa de crecimiento especialmente económico es la nueva carretera La Villegas – Pedernales (Pueblo Nuevo)



- La especialización productiva de la zona es la agricultura y la ganadería, según el III Censo Agropecuario Nacional, se cultiva principalmente palma africana, plátano, cacao, banano, maracuyá, maíz duro seco, arroz, café y también se cría ganado de carne
- La mayoría de los cultivos disponen de sistemas de riego para la producción agrícola.
- La ganadería es una actividad económica importante en el área de influencia de La Concordia; básicamente se dedican a la producción de leche de vaca, según el III Censo Agropecuario realizado por el INEC. De igual forma la crianza de ganado porcino tiene un desarrollo importante en la zona, ya que un gran número de Upas (Unidades de Producción Agrícolas) son ocupadas para este fin.

Cuadro N° 12



**Fuente:** III Censo agropecuario INEC

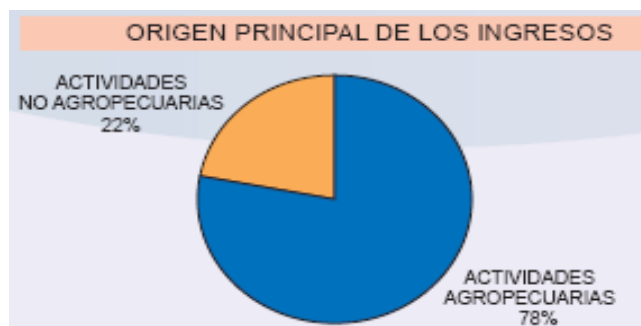
**Elaboración:** Autor.

Cuadro N° 13

ORIGEN PRINCIPAL DE LOS INGRESOS		
TOTAL	ACTIVIDADES AGROPECUARIAS	ACTIVIDADES NO AGROPECUARIAS
1884	1457	407

**Fuente:** III Censo agropecuario INEC  
**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 14



**Fuente:** III Censo agropecuario INEC  
**Elaboración:** Autor

Tomando en cuenta los porcentajes de la clasificación de la población, por rama de actividad establecida por el INEC en el VI censo de población y V de vivienda, se puede definir que de la población económicamente activa residente en la zona de estudio, el 23.87% trabaja en ramas de actividades primarias, especialmente relacionadas con la agricultura, silvicultura, caza y pesca; el 0.23% en explotación de minas y canteras, el 9.59% en actividades de la industria manufacturera, el 0.12% en electricidad, gas y agua, el 6.91% en la construcción. En cuanto a las

actividades terciarias, el 24.87% se dedica al comercio al por mayor y menor, **y al trabajo en restaurantes y hoteles; el 5.52%** al transporte, almacenamiento y comunicación; el 0.38% a establecimientos financieros y actividad inmobiliaria empresarial; el 3.62% a servicios comunales sociales y personales; el 1.40% están involucrados en el área de administración pública y defensa; un 4.34% están relacionados con actividades de enseñanza; un 10.91% están involucrados en actividades no bien especificadas; y por último, un 0.70% son trabajadores nuevos.

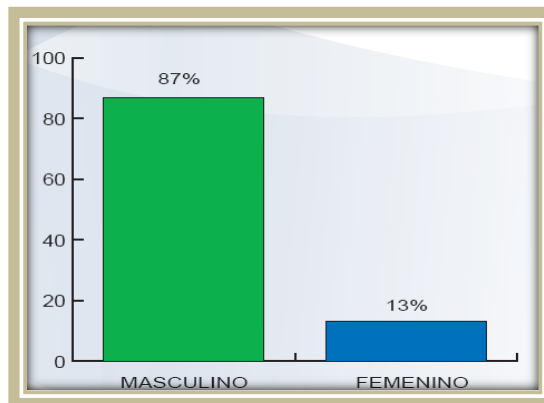
El 87% de la PEA es población masculina y sólo el 13% de la PEA corresponde a la población femenina, las mujeres del asentamiento se dedican a los quehaceres domésticos y algunas trabajan en el comercio y artesanías.

Cuadro N° 14

PERSONAS PRODUCTORAS POR SEXO		
TOTAL	MASCULINO	FEMENINO
1864	1628	236

**Fuente:** Ecuador en Cifras (INEC)  
**Elaboración:** Autor.

Gráfico N°15



**Fuente:** Ecuador en Cifras (INEC)  
**Elaboración:** Autor.

### **1.3.1.1. COMERCIO:**

#### **a) Comercio minorista.**

El comercio se concentra en: la zona central, en la Av. Simón Plata Torres, en la calle Primero de Mayo, alrededor de la plaza principal y en el área del mercado. Existen locales de acopio de la producción agropecuaria, abarrotes, ferreterías, salones, restaurantes, bazares y papelerías. La mayor parte de los productos de consumo básico se abastecen en el lugar, mediante el comercio minorista y ambulante.

#### **b) Empleo e ingresos en el sector comercial.**

La rama de comercio es una de las más dinámicas para generar empleo. Según Ecuador en cifras, ocupa el 22.50% de la PEA total del asentamiento, de la cual el 70% son hombres y el 30% mujeres, ubicándose como la segunda en importancia para captar trabajo femenino, luego de los servicios. Algunas de ellas trabajan en el mercado, en tiendas y otras en restaurantes.

#### **c) Los establecimientos comerciales.**

Los establecimientos de comercio que se presentan en el asentamiento son pequeños y medianos. En ambos casos predomina el trabajo familiar no remunerado. En cuanto al valor de la producción comercial no se informa, pero se puede estimar que se aproxima al valor del gasto en alimento y otros, realizados por los habitantes del centro poblado en el mercado local.

### 1.3.1.2. FINANZAS.

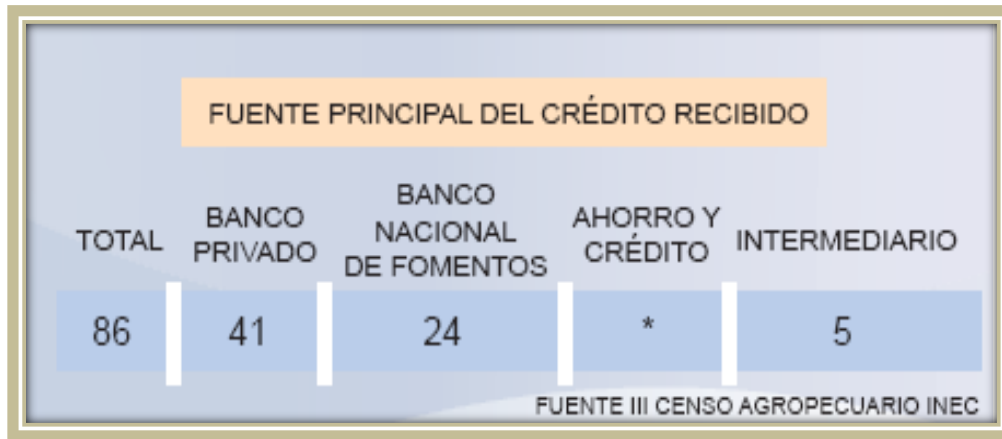
Según el censo del 2001 esta actividad se desarrolla en el centro poblado en menor grado -0.38%, ya que la mayoría de las gestiones financieras y los créditos se realizan en Santo Domingo de los Colorados o en Quinindé. Se establece que, los pobladores que residen en el centro poblado, cuentan con créditos cuyo destino principal es la inversión en actividades económicas relacionadas con la producción de cultivos con el 57%, seguido con el 29% para otras finalidades y también para la compra de ganado con el 14%.

Los créditos se obtienen en instituciones financieras, observándose principalmente que el 63% proviene de bancos privados, el 37% del Banco Nacional de Fomento; por otro lado se indica que el 7% de los créditos se consiguen a través de intermediarios. Sin embargo, de acuerdo a los datos levantados actualmente se observa el apareamiento de algunas cooperativas de ahorro y crédito, lo cual nos permite aseverar que habrá créditos provenientes de estas nuevas instituciones.

El empleo en este sector, según la información registrada en el Censo del 2001, ocupa el 0.38% del total de la PEA del asentamiento.

Finalmente se debe destacar que por el gran movimiento económico y financiero de la zona, en La Concordia se han instalado sucursales bancarias como son las de los Bancos del Pichincha, Internacional, Bolivariano y Cooperativas de Ahorro y Crédito y más.

Cuadro N°15

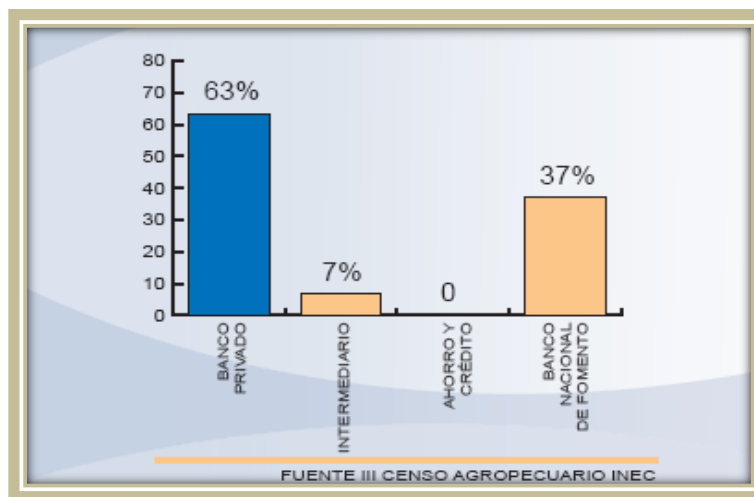


**Fuente:** III Censo Agropecuario INEC

**Elaboración:** Autor.

Gráfico N°16

FUENTE PRINCIPAL DEL CRÉDITO RECIBIDO



**Fuente:** III Censo Agropecuario INEC

**Elaboración:** Autor.

### 1.3.1.3. ENTORNO SOCIAL

Vinculado al desarrollo comercial de la zona, ha surgido un importante sector de servicios que presta las facilidades necesarias a la población residente como a los comerciantes y turistas; así también genera empleo para una parte de la población económicamente activa del lugar.

La Concordia dispone del equipamiento básico de intercambio, integrado por un mercado general, un mercado de mariscos, camal municipal, así como una gran cantidad de tiendas de abarrotes y almacenes de compra y venta de productos agrícolas al por mayor.

Adicionalmente existen varios almacenes de electrodomésticos, muebles, repuestos automotrices, librerías, papelerías, bazares, ferreterías, almacén de equipos de riego e inclusive un patio de venta de vehículos.

La Concordia también cuenta con Hoteles, uno de ellos de primera clase; **restaurantes y heladerías**. Entre otros servicios existentes en el centro urbano están: mecánicas automotrices e industriales, vulcanizadoras, lubricadora y lavadora de carros, dos estaciones de gasolina, a escasos kilómetros de la primera, etc.

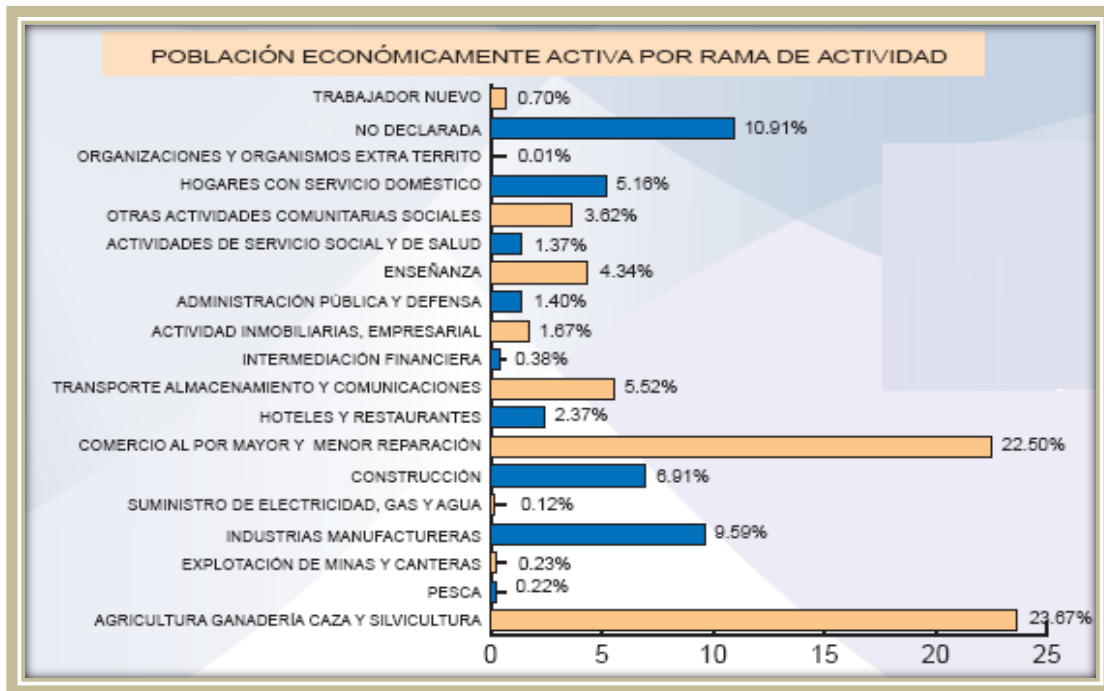
Se cuenta además con 4 Cooperativas de Transporte, una Cooperativa de Taxis, 12 Cooperativas de Vivienda, Agrícolas, Organismos Sociales y Asociaciones, Clubes Deportivos, Centro de Investigaciones Agropecuarias, Academias de Corte, Confección y Belleza etc. En resumen, existe un conjunto de servicios comunales, personales y gubernamentales. La demanda de servicios comunales de tipo privado es un indicador de la alta capacidad adquisitiva de los residentes en el lugar.

Los establecimientos ocupan el 14.08% de la PEA y se utiliza trabajo familiar remunerado y trabajadores asalariados.

Además de las actividades señaladas en la PEA, se encuentra que la rama de actividad de transporte, almacenamiento y comunicaciones es importante en el centro poblado, y ocupa el 5.52% de la PEA.

Así también las actividades económicas no bien especificadas emplean el 10.91% de los trabajadores; por otro lado el trabajador nuevo representa el 0.70% de la PEA, con una mayoría masculina del 78%, y por último las actividades comunitarias - sociales ocupan el 5.16%, siendo ésta una nueva clasificación de la PEA.

Gráfico Nº 17



Fuente: Plan Regulador de La Concordia.

Elaboración: Autor



Desde la perspectiva de la producción los asentamientos del sector podrían ser clasificados según la siguiente tipología:

### **Centros poblados agropecuarios.**

El sector primario es predominante como actividad económica de la zona. Es decir, la producción agrícola y pecuaria del área de influencia constituyen su base productiva.

### **Centros poblados industriales y artesanales.**

El sector secundario tiene primacía en la producción de la zona y la producción agropecuaria está destinada al procesamiento industrial dentro de la misma zona.

### **Centros poblados comerciales y de servicios.**

El sector terciario es predominante como actividad económica y la producción agropecuaria de la zona es comercializada en el asentamiento, con la creación de bodegas o centros de acopio de los productos y además abastece a la población de otros productos y de una variedad de servicios.

De acuerdo con estas tipologías, La Concordia es un centro poblado comercial y de servicios, porque allí se concentra toda la actividad de compra y venta de los productos de la zona y de otros productos de consumo básico, tanto de los habitantes del lugar como de los recintos aledaños que se comunican con el centro poblado mediante carreteras.

Actualmente es un centro de acopio y comercialización que cuenta con una variedad de servicios administrativos y financieros, que evitan que la población se movilice continuamente a otros centros poblados.

### **Tipología bajo criterios del mercado.**

Centros poblados con mercado tradicional, Se caracterizan por la presencia de intermediarios tradicionales locales o de fuera, que compran los productos en las fincas o en el centro poblado mediante sistemas de acopio para almacenar la producción, para su distribución en el mercado nacional.

### **Centro poblado con mercado moderno.**

Se caracteriza por la existencia de un sistema de recolección de los productos agropecuarios, desarrollado por las empresas agroindustriales o agro exportadoras, para proveerse de los insumos y materias primas.

También hay la presencia de los intermediarios particulares que se han organizado para recoger esta producción y entregar en los lugares de procesamiento o exportación.

De acuerdo con estas tipologías, desde la perspectiva de mercado, La Concordia es un centro comercial pero con predominio de intermediarios tradicionales del lugar que poseen bodegas para almacenar los productos, y luego vender a comerciantes para su distribución en los diferentes mercados del país.

También existe la presencia de intermediarios de otros lugares que llegan a comprar los productos agropecuarios. Además, tiene un importante desarrollo el comercio minorista de abarrotes y el comercio ambulante.

### **Tipología bajo criterios del consumo.**

Se parte del criterio de que aquellos que poseen menos ingresos los destinan en mayor medida a la satisfacción de las necesidades básicas y, en menor proporción, a satisfacer las necesidades sociales.

### **Centros poblados con nivel de vida alto.**

La satisfacción de las necesidades básicas está sobre lo normal, es decir, el porcentaje de ingresos destinado a cubrir gastos de alimentación, vivienda y vestido están por debajo del 50%, y el mayor porcentaje se orienta a cubrir los gastos sociales.

### **Centros poblados con nivel medio de vida.**

La satisfacción de las necesidades básicas es igual al límite normal, cuando los gastos que cubren las necesidades básicas son iguales al 50%; o sea los gastos sociales son iguales que los básicos.

### **Centros poblados con nivel bajo de vida.**

La satisfacción de las necesidades básicas está debajo de la norma, cuando los gastos son mayores del cincuenta por ciento del gasto total.

De acuerdo a los datos del Censo Predial DIPLA, se determina que el 69.33% de las personas censadas tiene un ingreso promedio de menos de USD \$100, por lo que se convierte en un centro poblado con bajo nivel de vida; es decir, destinan los ingresos para cubrir las necesidades básicas, distribuidas en alimentación, vivienda y vestido.

### **En Resumen:**

- La ganadería es una actividad económica importante en el área de influencia de La Concordia; básicamente se dedican a la producción de leche de vaca.

- La mayoría de las Upas del área de influencia del asentamiento son de uso agrícola, ganadero y agropecuario.
- El control y la asistencia técnica básicamente están regidos por la iniciativa personal y privada.
- De la población que participa en la rama de industrias manufactureras, el 74% es población masculina y apenas el 26% es población femenina.
- Vinculado al desarrollo comercial de la zona ha surgido un importante sector de servicios que presta las facilidades necesarias a la población residente como a los comerciantes y turistas, generando empleo para una parte de la población económicamente activa del lugar.
- De acuerdo a los datos del Censo Predial DIPLA realizado el año 2001, se determina que el 70% de las personas censadas tiene un ingreso promedio de menos de USD \$100, por lo que este asentamiento es un centro poblado con bajo nivel de vida; sus ingresos los destinan para cubrir las necesidades básicas: alimentación, vivienda y vestido. Este factor denota un contraste con pocas familias que poseen numerosos bienes y una riqueza económica importante.
- En cuanto a la tipología por la estructura productiva, La Concordia pertenece a los centros poblados comerciales y de servicios pues la actividad básica es el comercio, ligado a la producción agropecuaria. Según la tipología de mercado, se trata de un mercado de intermediarios tradicionales, con un notable sector de comercio ambulante.

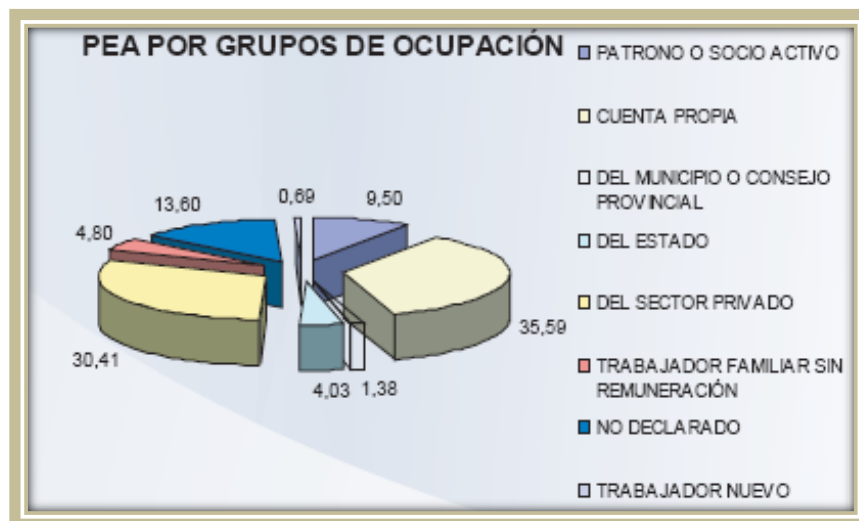
Cuadro N°16

GRUPOS PRINCIPALES DE OCUPACIÓN	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	% TOTAL
PATRONO O SOCIO ACTIVO	697	544	153	9,50
CUENTA PROPIA				35,59
DEL MUNICIPIO O CONSEJO PROVINCIAL				1,38
DEL ESTADO				4,03
DEL SECTOR PRIVADO				30,41
TRABAJADOR FAMILIAR SIN REMUNERACIÓN				4,80
NO DECLARADO				13,60
TRABAJADOR NUEVO				0,69
<b>TOTALES</b>				<b>100,00</b>

**Fuente:** Datos del Municipio de La Concordia

**Elaboración:** Autor

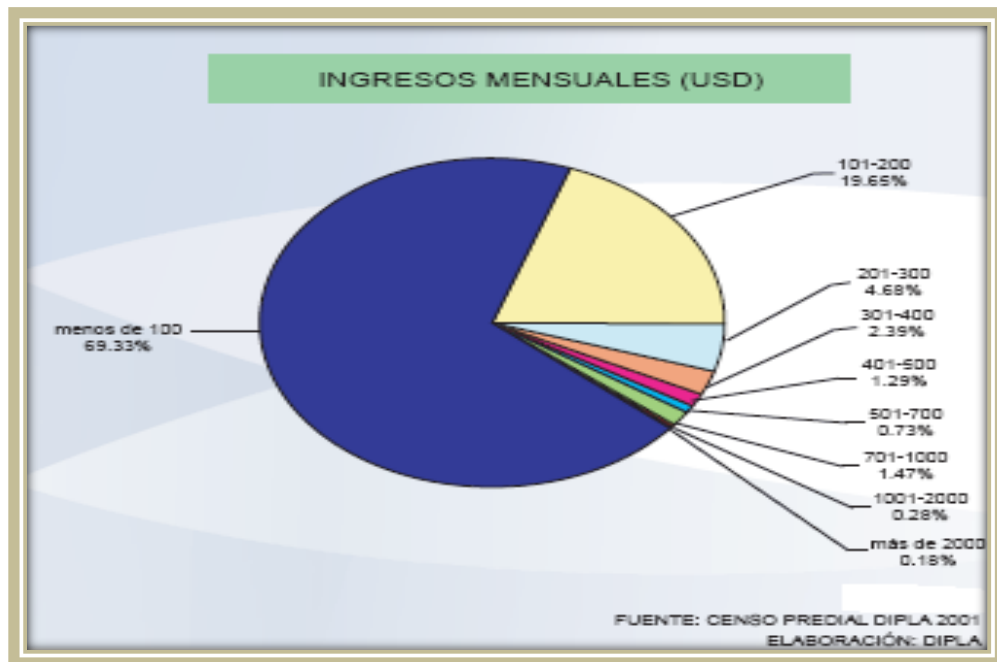
Gráfico N° 18



**Fuente:** Datos del Municipio de La Concordia

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 19



FUENTE: DIPLA

Elaboración: Autor

### 1.3.2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA.

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas**, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo al “Punto Y Aparte” Cyber Bar – Video Café , que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la **Misión** institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo del negocio.

Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentra las siguientes ventajas:

- Facilitan el análisis del quehacer institucional que por atribución debe cumplir el Negocio en apego a su marco jurídico y a los compromisos establecidos con las instituciones a las que se deba regir, Ministerio de Turismo, Municipio, Bomberos, Ministerio de Salud, Policía, entre otros.
- Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan reorientar el rumbo institucional, al identificar la posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra microempresa.
- Permiten identificar la congruencia entre la asignación del gasto y su recuperación del capital invertido.

De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y Visión del Instituto.

### **1.3.2.1 <sup>3</sup> Diagnóstico de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Foda)**

¿Cuál es nuestra situación actual?

El primer paso consiste en determinar, lo más objetivamente posible, cuál es nuestra situación como que como ya vimos en el capítulo I de la valoración de la empresa en la pudimos observar cómo está la organización y cómo es el "ambiente" externo dentro del que nos encontramos funcionando.

Situación Interna: La situación interna la podemos establecer determinando tanto lo que consideramos como fortalezas como lo que consideramos como nuestras principales debilidades.

### **a.- Las Fortalezas**

Las FORTALEZAS son aquellos elementos positivos que la organización ya posee y que constituyen recursos muy importantes para alcanzar los objetivos de la organización, se pueden clasificar en: aspectos del Servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercadeo, aspectos organizacionales, aspectos de control.

En síntesis, la identificación de Fortalezas, nos conduce a establecer aquellos recursos, habilidades y actitudes más positivas que ya la organización tiene para procurar lograr sus objetivos.

### **b.- Las Debilidades**

Las DEBILIDADES se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

También se pueden clasificar:

Aspectos del Servicio que se brinda, aspectos Financieros, aspectos de mercadeo, aspectos organizacionales, aspectos de control.

En síntesis, pensar en las DEBILIDADES INTERNAS es pensar en lo "negativo" que tenemos y que nos impide avanzar como organización.

Es necesario comprender que la lista de fortalezas (f) y de debilidades (d) se refiere a elementos o situaciones que ahora tenemos en otras palabras, no nos



estamos refiriendo a situaciones del pasado ni a situaciones que podrían ocurrir sino a las que ya están ocurriendo.

Ahora que ya hemos analizado los aspectos INTERNOS de la organización y que hemos comprendido que hay algunos que son FORTALEZAS y otras DEBILIDADES, es necesario estudiar los aspectos EXTERNOS o el AMBIENTE dentro del cual funciona la organización.

### **c.- Aspectos Externos.**

La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea. Podemos imaginar una organización sin la influencia de los factores políticos, sociales, económicos y tecnológicos de la comunidad y el país en que se encuentra funcionando, eso es prácticamente imposible.

La labor de quien analiza la situación actual de la organización no termina entonces con la simple identificación de las fortalezas (f) y debilidades (d) internas; debe abarcar también el estudio de las oportunidades (o) y amenazas (a), que ese ambiente presenta a la organización.

Las OPORTUNIDADES son los elementos o factores que la organización podría aprovechar para hacer posible el logro de sus objetivos.

El proceso de identificar las diferentes variables deberíamos a tomar en cuenta los diferentes ámbitos: políticos sociales, económicos, tecnológicos.

Determinado cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. O sea, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena **oportunidad** que la organización podría aprovechar ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema.

También puede haber situaciones que más bien representan **amenazas** para la organización y que pueden hacer más graves sus problemas, entonces, la tarea del Consejo de Administración, del Gerente y de los directivos en general consiste en establecer con gran, cuidado cuál es el "impacto del ambiente en las distintas áreas de actividad de la organización".

Hasta aquí hemos tomado una "fotografía" de la situación actual de la organización estableciendo aspectos internos (Fortalezas y Debilidades) y aspectos externos (Oportunidades y Amenazas).

### **1.3.2.2 ANÁLISIS FODA POR FUNCIÓN SUSTANTIVA**

#### **a.- OPORTUNIDADES**

- O1. Aprovechar oportunidades que nos brindan los proveedores tanto de los productos de cafetería, como de los de bar y de cyber, se pueden obtener oportunidades en los precios cuando las empresas que nos proveen tienen descuentos especiales por compras grandes, o cuando son remates o ferias de computadoras se pueden aprovechar los precios para renovar alguna computadora.
- O2. El crecimiento demográfico que ha tenido el cantón de La Concordia, nos hace suponer que es una gran oportunidad como para proponer en un corto plazo una expansión dentro del mismo. Visualizando que en el futuro se están construyendo por parte del municipio nuevas obras que se requieren, al mismo tiempo por no existir obras fundamentales como terminal terrestre, parques,

hospitales, paraderos turísticos en los ríos, una plaza de comidas, se tiene que insistir en introducirnos en una de estas nuevas obras, buscando la más conveniente para lograr con esto un refuerzo de la marca.

- O3. En poblaciones locales como son: Quinindé, El Carmen, Pedernales con su potencial turístico que ha conseguido a partir de la construcción de la carretera “La Concordia – Pueblo Nuevo”, Puerto Quito, se ha concentrado geográficamente mucha población donde por simple inspección se ha logrado identificar que no existen locales de este tipo.

- O4. La oferta de nuevos proveedores de internet nos hace suponer una posible amenaza, pero pretendemos hacer de ello una oportunidad al proponer poner un cyber café nuevo bien equipado con todos los servicios de copiadora, anillados, impresiones, juegos en red donde ya no explotemos el servicio de bar sino el de cyber café.

- O5. Así como se propone como oportunidad explotar el servicio de Cyber café se proyecta aprovechar el boom turístico que ha logrado en el último año la ciudad de Pedernales donde el turismo ha crecido en un 60% a raíz de la construcción de la vía “La Concordia – Pueblo nuevo” con otro de los servicios que nuestra microempresa explota que es el de cyber bar.

- O6. El crecimiento y fortalecimiento de instituciones municipales, hacen suponer que también aumentarán el número de empleados formales, por lo tanto existen más recursos que ingresan a los habitantes de La Concordia, entonces hay que apuntar a estos clientes locales que pueden ser los nuevos consumidores.

#### **b.- AMENAZAS**

- A1. La barrera de entrada es pequeña para quienes desean ingresar a formar parte de este sector, ya que muchos creen que negocios tales como cybers o bares son la primera opción al momento de querer montar un negocio.

- A2. La participación que tienen los otros locales que tienen una línea similar y los podemos llamar la competencia, por lo tanto tenemos que tener en cuenta que para sobrevivir en el camino hay que estar si no adelante por lo menos igual a sus intenciones, propuestas, o promociones.
- A3. La situación política que vive La Concordia, constituye para esta microempresa una amenaza ya que por la tendencia que tiene el Gobierno Municipal de llamar al pueblo a una consulta popular siempre existen problemas, revueltas, existe inseguridad los negocios se deprimen y se militariza el cantón.
- A4. La delincuencia que se ha incrementado en la población es un problema que nos afectan a todos, ya que se supone como normal si se puede llamar así que a mayor número de habitantes en una población el incremento de la delincuencia es directamente proporcional.
- A5. La disminución del turismo que entra a La Concordia por causas de inseguridad ha creado no solo en sus pobladores sino también en los turistas la ausencia de nuevos clientes, producto de esto en un 80% la mayor cantidad de clientela son lugareños causando así una imagen negativa incluso a nivel nacional de que La Concordia es un lugar inseguro y violento.

### **c.- FORTALEZAS**

- F1. “Punto y Aparte” se ubica en el primer lugar entre las microempresas que atienden aun mayor número de clientes dentro de la línea de bares y el segundo dentro del servicio de cafeterías en el cantón La Concordia, según datos obtenidos de una encuesta realizada localmente según preferencias del consumidor.
- F2. Contar con un local propio evita pagar arriendo, de esta manera se labora preocupado en pagar los costos que suponen cubrir la construcción del local y no pagar un arriendo mensual a terceros.

- F3. La optimización de la capacidad instalada y el aumento sostenido de los clientes ha permitido dar una mejor atención y un incremento significativo de ingresos

.

- F4. Tener personal joven trabajando en nuestra microempresa da una imagen fresca y de estar siempre en boga.

- F5. Los horarios de apertura del local es de Lunes a Jueves de 10 am a 11 pm y de viernes a sábado de 10 am a 2 am, en ciertas ocasiones se abre los domingos cuando hay programaciones importantes de futbol, o fiestas del cantón hasta las 6 pm, por lo tanto contar con una atención extendida y todos los días de la semana aprovechamos para captar clientes que la competencia no lo hace.

- F6. La higiene que se insiste mucho, hace que el local se vea siempre limpio y agradable para el cliente.

#### **d.- DEBILIDADES.**

- D1. Al tener un grupo de trabajo joven en ocasiones no toman con responsabilidad los horarios de trabajo y existen faltas que tocan cubrir con suplentes especialmente en los horarios de la tarde y en fines de semana.

- D2. La falta de una contabilidad formal impide que tengamos un control tanto de ingresos como egresos y saber la ganancia real hemos tenido en el mes.

- D3. En algunas ocasiones tenemos problemas con las impresiones, ya que se daña la impresora y no es profesional.

- D4. En ocasiones se necesita un congelador más grande ya que hay eventos donde acude bastante gente y rebasamos nuestra capacidad operativa.

- D5. Se necesita hacer una inversión económica para cambiar las mesas y sillas del local ya que han cumplido su tiempo de vida útil y requieren ser cambiadas.
- D6. Poner mayor énfasis en mejorar la presentación de la comida rápida, mejorar los empaques, los vasos, servilletas, es decir que tengan la imagen de la microempresa y un logo reconocido en sus productos así sea un local pequeño.

### **1.3.3 ESTRATEGIAS PARA LA FUNCIÓN EXPANSION.**

#### **MAXI-MAXI (FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES):**

**A.-**Consolidar la oferta de expansión en todos sus niveles, así como integrar nuevas ideas y la determinación de una propuesta que sostenga la expansión que impulsen la excelencia y la calidad, a efecto de seguir ocupando un lugar destacado entre las microempresas que se dedican a brindar servicios de diversión (F1, F3, O2, O3, O5)

**B.-**Mantener el stock necesario del local para aprovechar los precios bajos y descuentos que nos ofrecen los proveedores, cuando se realice el proceso de expansión podemos obtener beneficios de paquetes promocionales tanto en precio como en tiempo de cancelación del producto (F1, O3).

**C.-** Formular programas acordes con las políticas empresariales necesarias para le expansión y buscar de la manera más rápida y conveniente la expansión territorial de la microempresa en poblaciones cercanas poniendo énfasis en obtener un manual efectivo de procesos.(O3, F1, F5, F6).

**MAXI-MINI (FORTALEZAS Y AMENAZAS):**

**A.** Reducir los atrasos del personal haciendo funcionar un manual de premios y castigos al momento que la empresa se haga formal y los empleados ya sean afiliados y el manual esté inscrito en el IESS para que de esta manera podamos tener una imagen de una empresa bien constituida y diferente a los de la competencia logrando así subir un poco la barrera de entrada de nuevos competidores.(F1, A1)

**B.** Optimizar la capacidad instalada, restringiendo los obstáculos de las innovaciones al implementar programas de mantenimiento y modernización de la infraestructura de los futuros locales así como con la aplicación de la cultura de la diversión y el entretenimiento en el mismo lugar. (F2, F3, D2, A1, A2)

**C.** Articular íntegramente a través de foros con miembros representativos de la sociedad y las autoridades administrativas la participación de la policía y autoridades de control para que periódicamente den soporte a este tipo de lugares, a fin de que el cliente y el turista que llega a La Concordia tenga una imagen de seguridad tanto en las calles como en los lugares de diversión. (F5, A3, A4, A5)

**MINI-MAXI (DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES):**

**A.** Instrumentar mecanismos que permitan elevar la eficiencia del personal en especial orientándonos en el servicio al cliente y al momento que se cumpla, al menos con el propósito de aumentar en un local más aprovechar esta experiencia para el resto de nuevos proyectos. (D1, O2, O3).

**B.** Diseñar medidas que permitan alcanzar y sostener una expansión hacia territorios cercanos, no explotados como son Pedernales, Quinindé, El Carmen, pero contando ya con un plan estratégico básico, donde tengamos un listado de bienes y materias primas específicas y no tener que improvisar en cuanto al mobiliario y al producto que deseamos ofrecer (D2, D4, D7 O3, O5).

**C.** Incrementar la oferta de actualización del personal con criterios de calidad, oportunidad y especialización (D1, O5).

**MINI-MINI (DEBILIDADES Y AMENAZAS):**

**A.** Diseñar nuevos y mejores planes y programas que sean acordes con el mercado laboral actual, y como una posibilidad para darle oportunidades de trabajo a nuevos jóvenes que formen parte de nuestra empresa. (D1, A2)

**B.** Fortalecer una mayor demanda de productos ofertados a través de efectivos procesos publicitarios, mejoramiento del producto, mejoramiento en la presentación y en la potencialización de estandarizar tanto empaques como productos a ofrecerse (D8, A1, A2, A5)

**C.** Promover y diseñar nuevos y mejores programas de manejo y control de ventas, stock mínimo, bodega en fin una contabilidad formal que nos permita tomar el pulso de crecimiento posible que se espera obtener (D6, A1, A2)



Cuadro N° 17

**MATRIZ FODA**

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades distintas</li> <li>• Ventajas naturales</li> <li>• Recursos superiores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos y capacidades escasas</li> <li>• Resistencia al cambio</li> <li>• Problemas de motivación del personal</li> </ul>
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas tecnologías</li> <li>• Debilitamiento de competidores</li> <li>• Posicionamiento estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos riesgos - Cambios en el entorno</li> </ul>

**Fuente:** Datos de la microempresa “Punto y Aparte”.

**Elaboración:** Autor

#### 1.4 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

Tanto los objetivos como la hipótesis se enfocan en demostrar, levantar procesos, y determinar un plan estratégico que sostenga que el mejor camino para el crecimiento económico de esta microempresa es la expansión territorial para lo cual en el primer capítulo de esta investigación tenemos criterios de verdad que nos ayudan en primera instancia a tomar decisiones tales como:

- Que en la tabla de jerarquías el propietario es quien maneja los hilos del negocio lo que en el momento de la expansión ello debería modificarse así

como tomar en cuenta que se podrían añadir departamentos de publicidad y de bodega central ya que una expansión requerirá de estos.

- El propietario es en este caso considerado dentro de la definición de las Pymes como un microempresario y su empresa se enmarca dentro del sector turístico entre lugares de diversión restaurantes, hoteles, alimentos y bebidas.
- En el análisis que hace el Micip. El 28% de Pymes no han definido la misión y los objetivos empresariales y el 61% no llevan registros contables por lo que se debe necesariamente solucionar esto al final de la investigación
- Para el 2010 La Concordia bordea los 59000 habitantes para lo cual la respuesta ha sido que si se considera factible una sucursal.
- La expansión por lo tanto se sustenta en la escases que existe de este tipo de negocios incluso en la provincia de Esmeraldas a la cual pertenecemos, al número de habitantes en La Concordia que aceptarían una sucursal, a los ingresos de las personas que principalmente invierten en diversión y eso se reforzará con las encuestas que se levantarán a continuación.

## **CAPITULO II**

### **2. FACTIBILIDAD COMERCIAL**

#### **2.1 ESTUDIO DE MERCADO.**

La investigación de mercado que se pretende realizar consiste en recolectar determinada información procedente del mercado, para luego ser analizada y, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan mejorar, eliminar o potenciar un producto y de la misma manera que nos ubique en tiempo y espacio para determinar, los instrumentos, técnicas y procedimientos que sostengan la presente expansión que planteamos como objetivo fundamental del presente estudio.

Podemos realizar una investigación de mercado para hallar una oportunidad de crecimiento o conocer la viabilidad de un nuevo producto, hallar la razón o solución para un problema, comprobar la hipótesis que nos hemos trazado, o aplicarla en la expansión del negocio ya en operación como es nuestro caso.

Básicamente nos enfocaremos a investigar la percepción del consumidor, cuáles son sus actitudes referentes al servicio recibido, como recibe el mensaje que se intenta proyectar, si está o no de acuerdo con la apertura de una sucursal, en fin intentar obtener juicios de valor que nos indiquen actitudes correctas a tomar con la finalidad de hacer que el mensaje llegue correctamente al receptor.

En este capítulo también realizaremos un resumen al final que nos vaya dando directrices que sustenten la teoría de expansión y que ayude a organizar la empresa que se encamina como una microempresa que intenta saltar del 44% de Pymes que operan localmente al 26% de Pymes que operan Regionalmente.

### 2.1.1 Clases de Mercado:

Puesto que los mercados están contruidos por personas, hogares, empresas o instituciones que demandan productos, las acciones de marketing de una empresa deben estar sistemáticamente dirigidas a cubrir los requerimientos particulares de estos mercados para proporcionarles una mejor satisfacción de sus necesidades específicas.

Según el tipo de mercado.

**Mercado Total.-** conformado por el universo con necesidades que pueden ser satisfechas por la oferta de una empresa.

**Mercado Potencial.-** conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio, un bien están en condiciones de adquirirlas.

**Mercado Meta.-** está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, como destinatarios de la gestión de marketing, es el mercado que la empresa desea y decide captar.

**Mercado Real.-** representa el mercado al cual se ha logrado llegar a los consumidores de los segmentos del mercado meta que se han captado.

Para poder tener más en claro esta situación veamos a continuación cuáles son los pasos necesarios que se han considerado:

### **2.1.2 Determinar variables de la investigación:**

#### **Determinar las necesidades u objetivos de la investigación.**

Identificar principalmente la capacidad que tiene “Punto y Aparte” para poner en marcha el proyecto de expansión que se propone, tomando en cuenta que el resultado de esta investigación nos dará las herramientas para estructurar un mecanismo que sostengan los objetivos propuestos, identificando inteligentemente la condiciones actuales de la empresa y las posibilidades que ofrece el entorno.

Para la presente investigación pretendemos conocer:

❖ El comportamiento del mercado a través de:

- El comportamiento de la Oferta.
- El comportamiento de la Demanda.
- Aceptación de la empresa en el mercado y sus posibilidades de crecimiento.
- Aumento o disminución de los servicios y productos ofertados.
- Calidad en el servicio.

❖ Identificar los posibles lugares de expansión que ofrezcan un nicho de mercado no explotado aún por esta línea de negocios (Barreras de entrada y salida)

#### **Identificar la información que vamos a recolectar.**

Basándonos en nuestro objetivo de investigación, pasamos a determinar cuál será la información que necesitaremos recolectar, así por ejemplo, sería la que nos permita conocer las necesidades de los consumidores, los nuevos gustos, las nuevas modas, las tendencias, los nichos de mercado no atendidos, y enfocándonos principalmente como sería aceptado la actual plaza que ocupa “Punto y Aparte” si abre sucursales en localidades cercanas que se suponen no están explotadas por este tipo de negocios.

### **Determinar fuentes de información.**

Una vez que conocemos cuál será la información o datos que necesitaremos recolectar para nuestra investigación, pasamos a determinar las fuentes de donde la obtendremos, determinamos que vamos a obtener la información de nuestro público objetivo, de nuestros clientes, de investigaciones hechas previamente, de datos históricos, de estadísticas, publicaciones, Internet, etc.

#### **2.1.3 Desarrollar las técnicas de recolección.**

Ahora que hemos determinado cuál será la información que necesitaremos, y de *dónde* la vamos a conseguir, pasamos a determinar cómo la vamos a conseguir, para ello determinamos las técnicas, métodos o instrumentos que vamos a utilizar; veamos algunos de ellos:

##### ***Encuestas***

Las encuestas consisten en interrogaciones verbales o escritas, cuando la encuesta es verbal se hace uso del método de la *entrevista*, y cuando la encuesta es escrita se hace uso del *cuestionario* o más conocido como encuesta propiamente dicha. A su vez, una encuesta puede ser de carácter abierta o cerrada con preguntas complejas o dicotómicas, etc...

Para nuestras encuestas debemos formular preguntas que nos permitan conseguir la información que necesitamos, que a la vez nos permita alcanzar lograr nuestros objetivos de investigación, por ejemplo, como nuestro objetivo de investigación es hallar una oportunidad de expansión del negocio, algunas de las preguntas que podríamos formular en nuestras encuestas podrían ser:

- ¿Qué tipo de negocio piensa que hoy en día podría ser rentable?
- ¿Qué opina usted de “Punto y Aparte”?
- ¿Está de acuerdo usted con los productos que se ofrecen en “Punto y Aparte”?
- ¿Qué opinión le genera a usted la idea de que “Punto y Aparte” abra una nueva sucursal?
- ¿Dónde considera usted una buena idea para la apertura de una nueva sucursal?
- ¿Qué características le cambiaría o agregaría?
- ¿cuánto suele gastar en promedio al visitar negocios similares a éste, y con qué frecuencia los visita?

### **Técnicas de observación**

Son técnicas o métodos que consisten en observar el comportamiento del consumidor o cliente en el momento mismo en que ocurre dicho comportamiento, por ejemplo, podemos visitar sitios donde comercialicen productos similares al nuestro, podemos visitar los locales de nuestra competencia, podemos hacer seguimiento a nuestros principales clientes, etc.

### **Experimentación**

Técnica que consiste en conocer directamente cuál es la reacción de los consumidores ante un nuevo negocio, producto, servicio, etc., por ejemplo, podemos crear un pequeño puesto de venta, o un pequeño stand de degustación.

### **Focus Group**

Técnica que consiste en reunir a un pequeño grupo de consumidores con el fin de entrevistarlos, pedirles su opinión sobre un nuevo producto, conocer su reacción, etc.

### **Sondeo**

Método sencillo y de bajo costo, que se caracteriza por hacer preguntas orales simples y objetivas; del mismo modo, se obtienen respuestas sencillas y objetivas, esta técnica se observa con claridad en los procesos electorales cuando se desea hacer un sondeo para conocer la intención de voto de la ciudadanía.

#### **2.1.4 Recolectar la información.**

Una vez que hemos determinado la información que necesitaremos, las fuentes de dónde la conseguiremos y los métodos que usaremos para obtenerla, pasamos a la tarea de la recolección de la información. Para ello, determinamos previamente quiénes serán los encargados o responsables de ésta tarea, cuándo empezará y cuánto tiempo durará.

#### **Responsables.**

José Estévez Guerrero (Director)

Tobías Zambrano (Colaborador 1)

Helmer Guamán (Colaborador 2)



## **Fecha de Inicio.**

1 de Junio del 2011

### **2.1.5 Analizar la información y tomar decisiones**

Una vez que hemos recolectado la información requerida, procedemos a contabilizar la información (conteo de datos), luego, a procesarla (clasificar los datos, tabularlos, codificarlos) y, por último, a interpretar la información, a analizarla y a sacar nuestras conclusiones.

Y, por último, en base al análisis que hemos realizado, empezamos a tomar decisiones o diseñar nuestras estrategias, por ejemplo:

- en base a la información que hemos obtenido y analizado sobre las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores, pasamos a diseñar un producto que se encargue de satisfacer dichas necesidades o preferencias.
- en base a la información que hemos obtenido y analizado sobre nuestra competencia, pasamos a diseñar estrategias que nos permitan bloquear sus fortalezas y aprovechar sus debilidades.
- en base a la información que hemos recogido y analizado sobre nuestro plan de negocios, tomamos la decisión de dar el visto bueno al proyecto, y empezar con la creación de nuestro nuevo negocio.

## **2.2. DIMENSIONES Y UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO.**

### **Según el Plan Regulador de La Concordia 2003:**

Para delimitar el área del proyecto fue necesario analizar primeramente la definida en el año 2003, cuya superficie alcanzaba 830 Ha. Luego de revisar el perímetro y

de realizar el respectivo levantamiento de información en el sitio, se pudo observar que el crecimiento urbano, en los cuatro años transcurridos, es significativo.

Gráfico N° 20



**Fuente:** VII Censo Poblacional 2010

**Elaboración:** Autor.

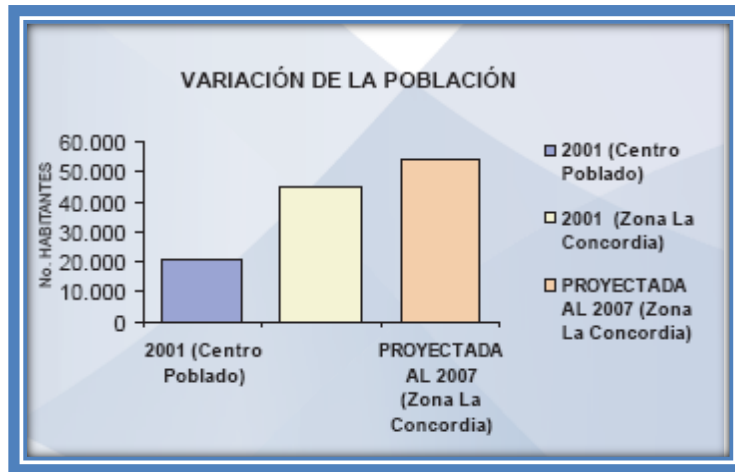
En el cuadro que se muestra se indica el número de habitantes que tiene La Concordia en el año 2010 a pesar que se estima una proyección de 54.536 habitantes para el mismo se nota la diferencia ya que el censo no incluye zonas rurales o no delimitadas por lo cual se utilizará el dato mayor para disminuir el rango de error.

### 2.2.1 Tamaño de la población:

Según el VI Censo de Población, la cabecera de La Concordia tiene 20,876 habitantes; mientras que en toda la zona se registra una población total de 44.686 habitantes. Según el documento Proyecciones de Población, publicado por el INEC, la tasa de crecimiento poblacional en el año 2002 fue del 6.83%; en el 2003 y 2004 se mantiene en 3%; en el 2005 es de 2,59; en el 2006 es de 2,39 y en el 2007 es de 2,64%.

Según el mismo documento, en el 2007 la población de la zona de La Concordia estaría en 54.536 habitantes, y, en el 2010, en 58.113 habitantes

Gráfico N° 21



**Fuente:** Censo Poblacional

**Elaboración:** Autor.

Discriminamos para nuestro cálculo solo la población (Centro Poblado) que se supone que corresponde al 46.72 %. Entonces si para el año 2010 tenemos un universo de 58.113 habitantes el 46.72% es de 27150 habitantes que nos interesa conocer su opinión.

Con respecto a la estructura de la población por sexo, en la cabecera de La Concordia los 27150 habitantes se descomponen en: 13765 mujeres que corresponden al 50.70%, y 13385 hombres que corresponde al 49.30%.

Al analizar los grupos de edades, en términos de valores relativos, se aprecia que se trata de una población en plena capacidad productiva, ya que de los 10 hasta los 59 años se concentra la mayoría, de la población; esto es el 68.95%.

Es una población relativamente joven, pues el 46.44% de la misma, es decir, 12608 personas están comprendidas entre 0 y 19 años de edad; el 45.76% que equivale a **12424 hab.** Tienen de 20 a 59 años; y el 7.80% restante, que corresponde a 2118 hab. Son mayores de 60 años.

Entonces el dato que a usar para determinar la muestra de nuestro universo poblacional es de **12424** habitantes.

Por lo tanto con el dato obtenido se puede decir que se llega a obtener un dato real del cual se hace uso para calcular y definir la muestra que encierra a la población económicamente activa de La Concordia discriminando mujeres, hombres del cual a través del procedimiento de muestreo no probabilístico se aplicarán las encuestas a clientes de nuestro local, utilizando la teoría de cálculo para universo finitos.

### **2.2.2. Cálculo del Tamaño de la Muestra.**

Fórmula a usarse:

Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la respuesta sería:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

donde:

N = Total de la población

$Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$  (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en este caso deseamos un 4%).

Entonces tenemos el siguiente cálculo:

Que para el cálculo del tamaño de la muestra se trabajará con una proporción de variabilidad positiva de 95% para el nivel de seguridad y un 5% (0.05) de proporción esperada o negativa y una precisión del 4%.

$$n = \frac{12424 * (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}{(0.04)^2 * (12424 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.95}$$

$$n = \frac{2267.082}{20.59276}$$

$$n = 111$$

Número de encuestas que se realizarán clientes actuales, quienes son los que conocen los servicios que se ofertan.

### **2.2.3 Diseño de la Encuesta**

#### **1.- SUS OPINIONES Y ACTITUDES SOBRE "PUNTO Y APARTE" CYBER CAFÉ -VIDEO BAR**

**¿"Punto y Aparte" es un lugar que está de moda?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Con su decoración estoy?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿La atención que su personal brinda es la que necesito?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Los servicios que presta "Punto y Aparte" satisfacen mis necesidades?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Voy a "Punto y Aparte" porque lo considero un lugar seguro?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Voy a "Punto y Aparte" porque mis amigos siempre van ahí?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿El Horario se acomoda al cliente?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

## **2.- SOBRE LOS SERVICIOS DE "PUNTO Y APARTE"**

**¿Con respecto al servicio de internet estoy?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿La comida rápida que me ofrece este local es la correcta?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Con respecto al servicio de bar estoy?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Voy a "Punto y Aparte" porque puedo ver el futbol?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**¿Voy a "Punto y Aparte" porque sus precios son cómodos?**

Totalmente de Acuerdo

Bastante de Acuerdo

Me es Indiferente

Bastante en Desacuerdo

**3.- ¿CON QUÈ FRECUENCIA VISITA LUGARES QUE OFRECEN SERVICIOS SIMILARES?**

1 vez al mes

2 veces al mes

1 vez a la semana

Más de una vez a la semana

**4.- ¿CUÀNTO GASTA EN PROMEDIO CUANDO VISITA LUGARES SIMILARES?**

Menos de \$ 5

De \$ 5 a 10

De\$ 10 a 20

Más de 20



**5.- CUÀNDÒ VISITO "PUNTO Y APARTE" VOY?**

Acompañado de amigos

voy solo, a relajarme de una jornada de trabajo

Voy generalmente con mi familia

Voy con mi pareja

**6.- ¿LE PARECE BUENA IDEA QUE "PUNTO Y APARTE" ABRA UNA SUCURSAL?**

SI

NO

**7.- ¿DONDE LE PARECE A USTED UNA BUEN LUGAR PARA UNA SUCURSAL?**

En La Concordia mismo

El Carmen

Puerto Quito

Quinindé

Otro

**9.- ¿COMO CLIENTE DE "PUNTO Y APARTE" QUE PIDIERA MEJORAR O AUMENTAR?**

**10.- ¿CUÀLES DE ESTAS OPCIONES LE PARECEN BUENAS OFERTAS?**

Combos (Papas o hamburguesas mas cola)

Combos de Cerveza

Internet inalámbrico gratuito

Más variedades de Hamburguesas

Pipas árabes

Desayunos

**2.2.4 Tabulación y Gráficos de la Encuesta.- (111 Encuestas Realizadas)**

Cuadro N° 18

**Tabulación de Datos**

1.- Sus opiniones y actitudes sobre "Punto y Aparte" Cyber Café - Video Bar

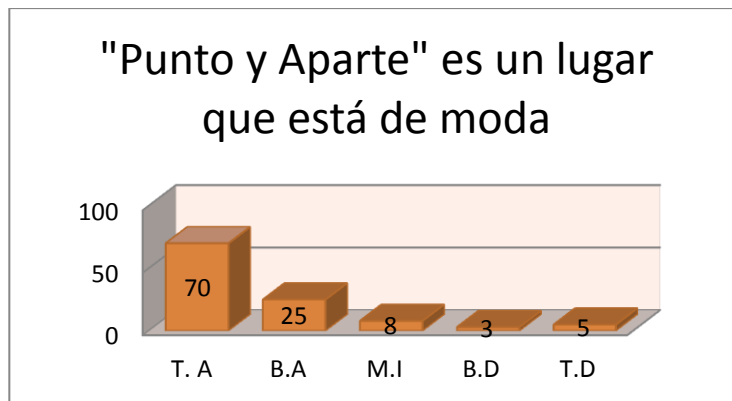
"Punto y Aparte" es un lugar que está de moda	70	25	8	5	5	111
Con su decoración estoy	59	43	4	2	3	111
La atención que su personal le brinda es la que necesito	52	45	11	2	1	111
Los servicios que presta "Punto y Aparte" satisfacen mis necesidades	66	38	6	0	1	111
Voy a "Punto y Aparte" porque lo considero un lugar seguro	72	28	5	5	1	111
Voy a "Punto y Aparte" porque mis amigos siempre van ahí	61	38	3	3	6	111
El horario de atención se acomoda al cliente	77	29	3	1	1	111

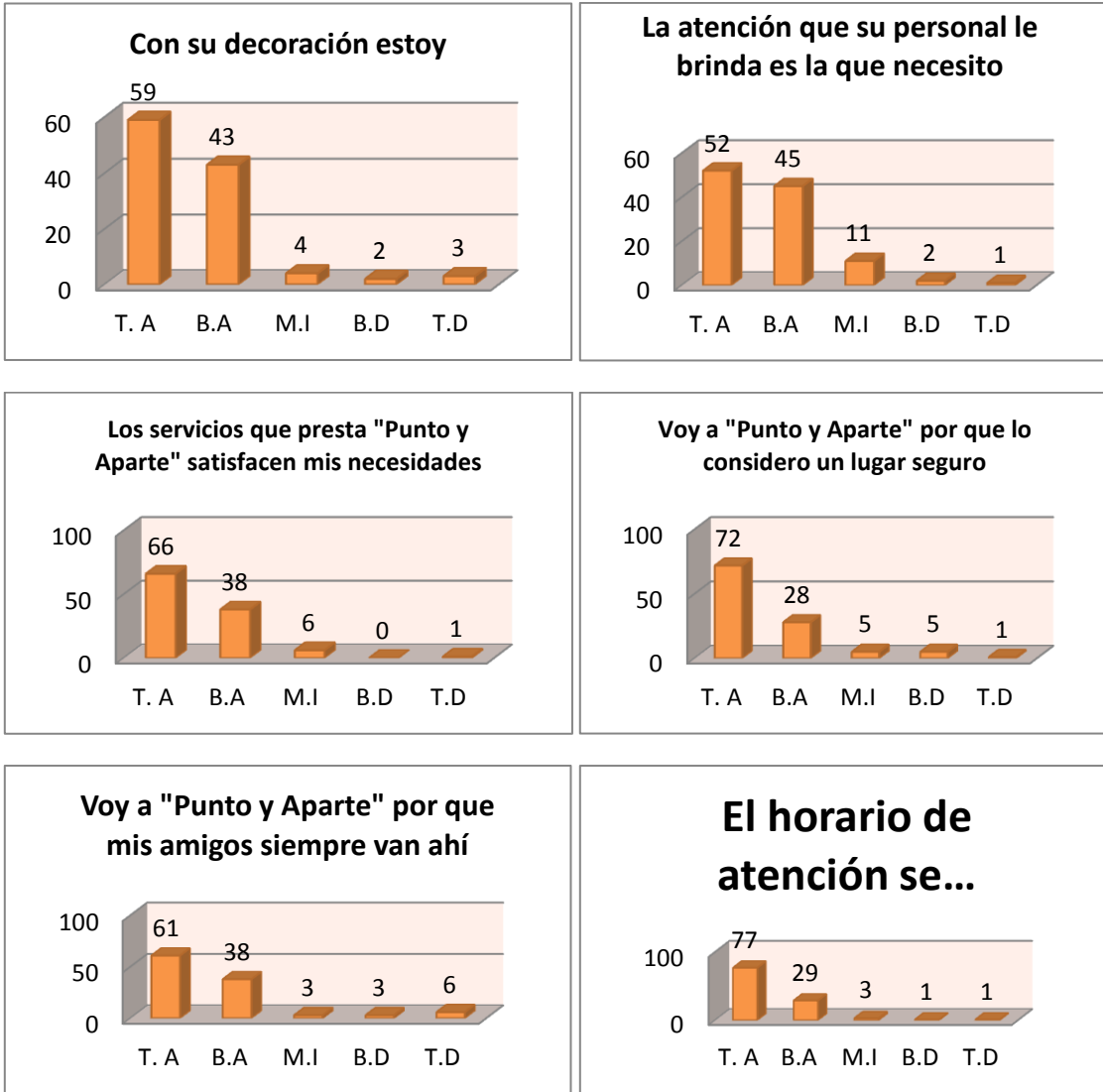
**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor.

Conjuntos de Gráficos N°22

Pregunta N° 1





**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Análisis: fundamentalmente el primer conjunto de preguntas de la pregunta número 1 busca conocer cuál es el concepto que los consumidores tienen del local de su servicio y si se sienten conformes, a lo cual se puede notar que el resultado después de haber tabulado las respuestas es positivo y tenemos que

"Punto y Aparte" es un lugar que está de moda: 64% de los encuestados respondieron que están bastante de acuerdo ya que se ha logrado posicionar como un lugar de referencia y preferencia de parte de la población joven.

Con su decoración están el 53% satisfechos con todos los elementos que la conforman como pintura, cuadros, etc...

La atención que su personal le brinda es la que necesito respondió el 47% que si se siente a gusto con el servicio prestado.

Frente al punto de vista que si los servicios que presta "Punto y Aparte" satisfacen mis necesidades el 59% señaló que si satisface las necesidades de lo clientes que llegan al punto de venta.

Voy a "Punto y Aparte" porque lo considero un lugar seguro el 64% cree que es un lugar donde pueden estar tranquilos por la seguridad que este local brinda principalmente por ser un local abierto sin puertas que frene un poco al consumidor.

Voy a "Punto y Aparte" porque mis amigos siempre van ahí : el 55% de los consumidores llegan por la recomendación de amigos o simplemente porque otros clientes dentro de su Target acuden a él.

El horario de atención se acomoda al cliente: respondió satisfactoriamente el 69% que si está de acuerdo con el horario que se acomoda a los clientes.

Cuadro N° 19

## 2.- Sobre los servicios de "Punto y Aparte"

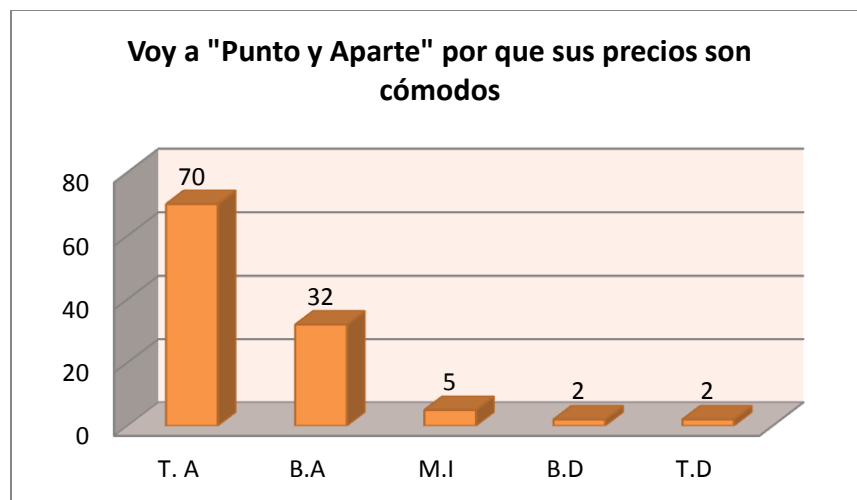
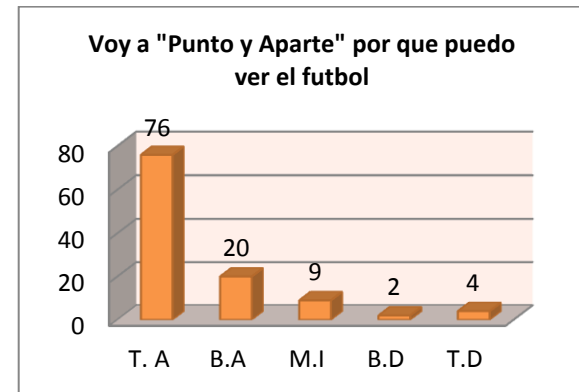
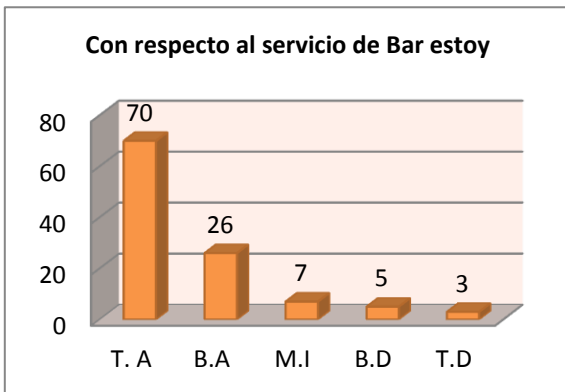
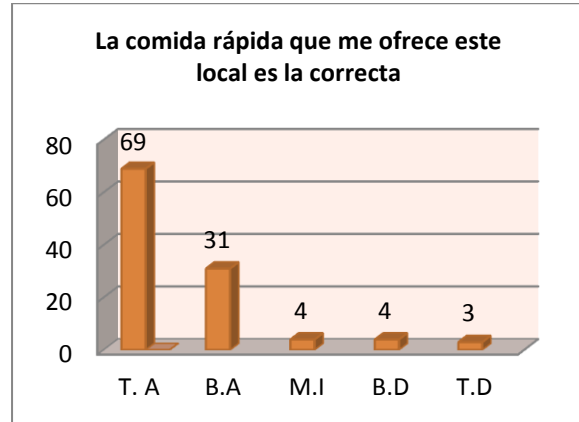
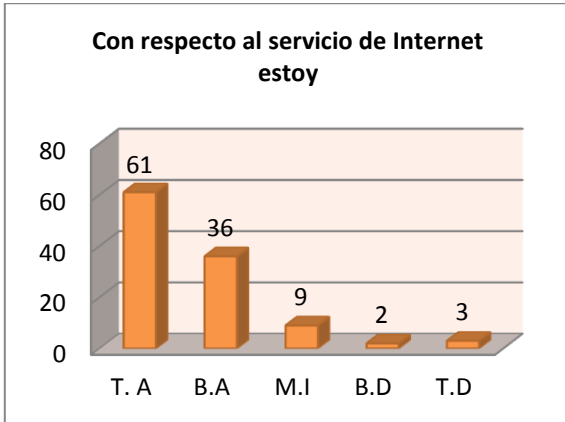
	T.A	B.A	M.I	B.D	T.D	TOT AL
Con respecto al servicio de Internet estoy	61	36	9	2	3	111
Con su decoración estoy	69	31	4	4	3	111
Con respecto al servicio de Bar estoy	7	26	7	5	3	111
Voy a "Punto y Aparte" porque puedo ver el futbol	76	20	9	2	4	111
Voy a "Punto y Aparte" porque sus precios son cómodos	70	32	5	2	2	111

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Conjunto de Gráficos N° 23

2.- Sobre los servicios de "Punto y Aparte"



Fuente: Datos del Investigador

Elaboración: Autor

Análisis: En esta pregunta los encuestados opinan acerca de los servicios que básicamente se ofrecen en "Punto y Aparte" y respondieron lo siguiente.

Con respecto al servicio de Internet estoy: El 55% respondieron satisfactoriamente que son 61 encuestados de un universo muestral de 111 personas.

Con su decoración estoy: 69 entrevistados están bastante de acuerdo que corresponde al 62%.

Con respecto al servicio de Bar estoy: 70 personas con un 63% de respuestas favorables.

Voy a "Punto y Aparte" porque puedo ver el futbol: 76 encuestados con un 68% y

Voy a "Punto y Aparte" porque sus precios son cómodos: 70 personas con 63% que están bastante de acuerdo, lo que confirma nuestra política de tener precios bastante cómodos y obtener ganancias en volumen de ventas.

#### Cuadro N° 20

### 3.- ¿Con qué frecuencia visita usted lugares que ofrecen servicios similares a este?

1 vez al mes	23
2 veces al mes	17
1 vez a la semana	33
Más de una vez por semana	38
<b>Total</b>	<b>111</b>

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 24



**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Análisis: Como se puede observar en el gráfico dos respuestas obtienen mayor número de respuestas con 33 personas que responden que acuden a lugares de diversión similares 1 vez a la semana que son el 30 % del universo de encuestados y más de una vez por semana 38 personas que corresponde al 34%, entonces, de las dos respuestas se obtiene que alrededor del 70% acuden a sitios como este.

Cuadro N° 21

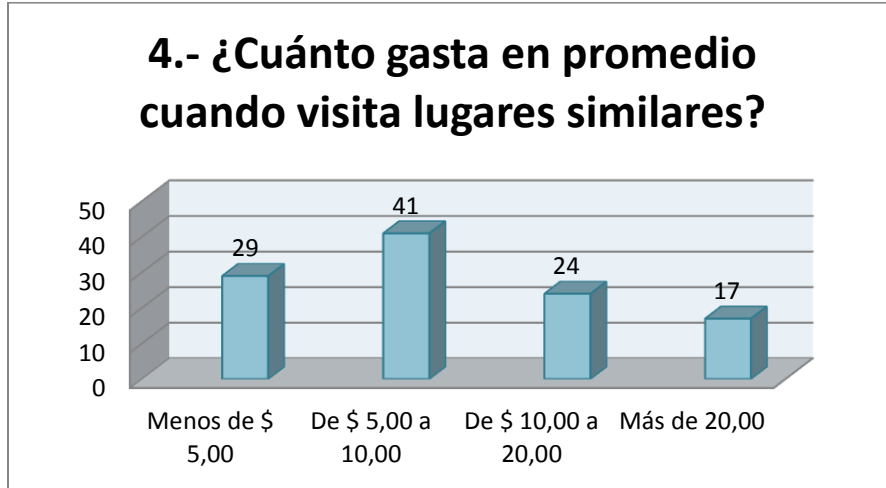
<b>4.- ¿Cuánto gasta en promedio cuando visita lugares similares?</b>	
Menos de \$ 5,00	29
De \$ 5,00 a 10,00	41
De \$ 10,00 a 20,00	24
Más de 20,00	17
<b>Total</b>	<b>111</b>

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 25

4.- ¿Cuánto gasta en promedio cuando visita lugares similares?



Fuente: Elaboración Propia.

Análisis: La mayoría de encuestados responden que gastan entre \$ 5 y \$10 dólares cuando salen y esto es aceptable ya que muchos de los productos no requieren una inversión grande debido a que la mayoría son bebidas de expendio y consumo rápido como dice el ruc. Este dato lo reflejan los 41 encuestados que respondieron esto y son el 40%.

Cuadro N° 22

5.- ¿Cuándo visito "Punto y Aparte" voy?

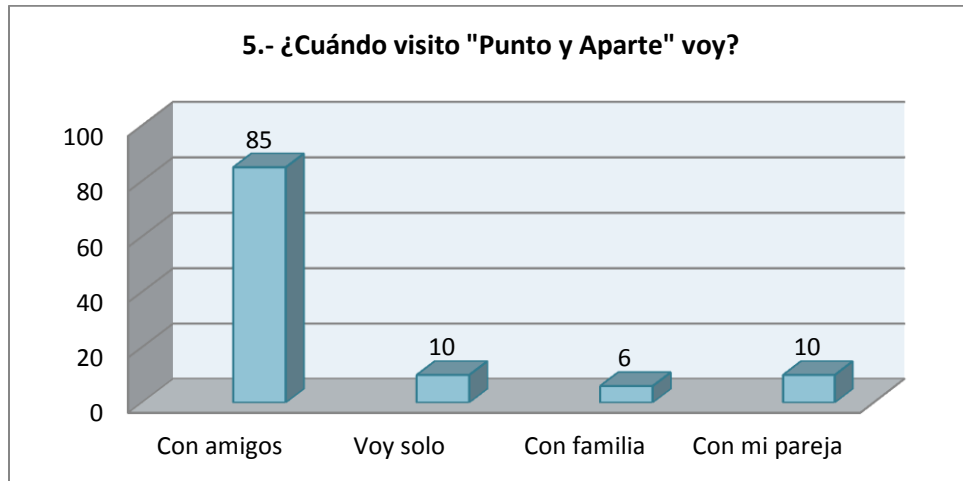
Con amigos	85
Voy solo	10
Con familia	6
Con mi pareja	10
<b>Total</b>	<b>111</b>

Fuente: Datos del Investigador

Elaboración: Autor



Gráfico N° 26



**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Análisis: 85 personas responden que generalmente salen con amigos y esto corresponde al 77% de los encuestados, este tipo de negocios es mas social y muy pocas veces se ven clientes que vienen solos la mayoría siempre lo hace con amigos con pareja o algún familiar.

Cuadro N° 23

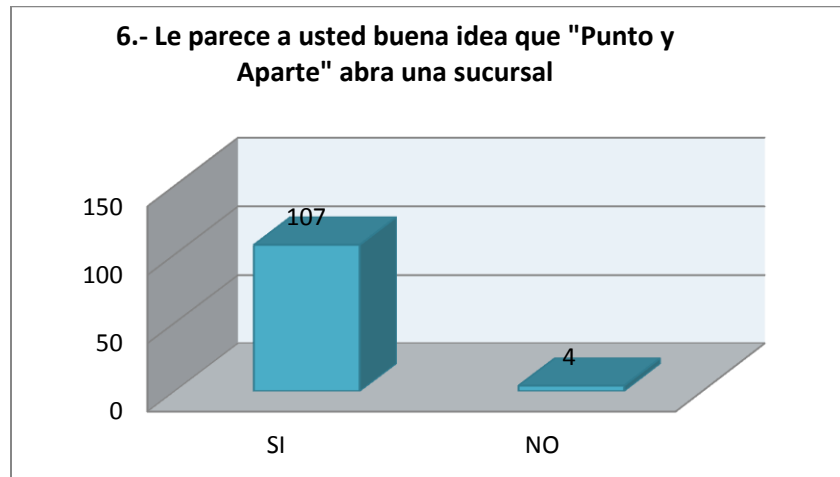
**6.- Le parece a usted buena idea que "Punto y Aparte" abra una sucursal**

<b>SI</b>	<b>107</b>
<b>NO</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>111</b>

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 27

**6.- Le parece a usted buena idea que "Punto y Aparte" abra una sucursal**

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Análisis: Esta es quizá la pregunta más importante del cuestionario ya que en ella se visualiza si los encuestados están o no de acuerdo con que se abra una sucursal, por lo tanto se dice que en este momento arranca el proyecto de expansión ya que casi al 100% le parece una buena idea.

107 personas respondieron que si es una buena idea abrir la primera sucursal y son el 96% que respondieron favorablemente y se toma la decisión de hacer la esperada expansión.

Si hubiera sido el caso contrario que la mayoría hubiera respondido negativamente no tendría sentido continuar con el proyecto.

Cuadro N° 24

**7.- ¿Dónde le parece un buen lugar para abrir una sucursal?**

En La Concordia mismo	62
En Carmen	7
Puerto Quito	13
Quinindé	13
Otro	16
Total	111

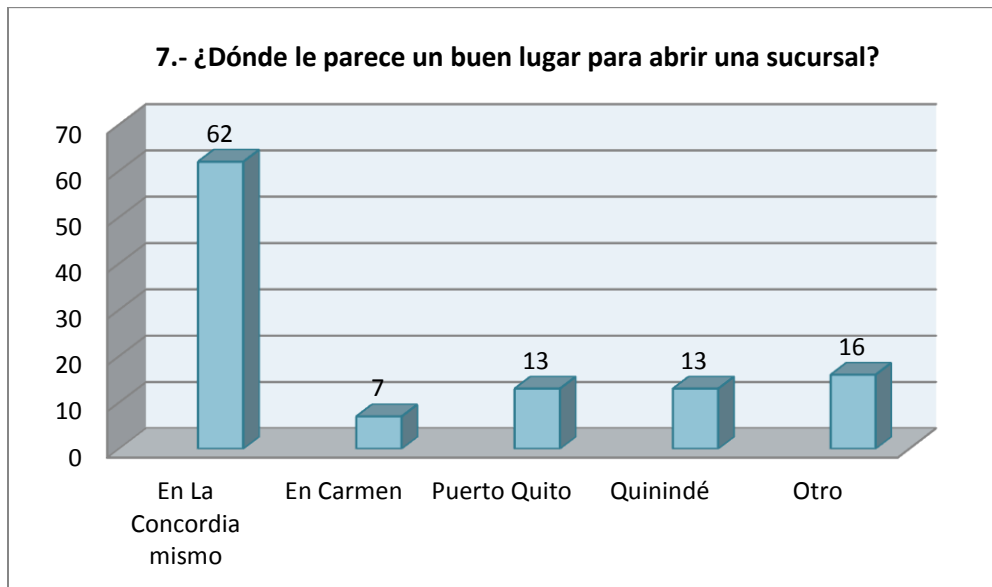
\*La Unión, Santo Domingo, Portoviejo, Pedro Vicente Maldonado

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 28

**.- ¿Dónde le parece un buen lugar para abrir una sucursal?**



**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor.

Análisis: Se puede notar en el gráfico que la mayoría de encuestados responden que están de acuerdo o que les parece buena idea que la sucursal propuesta se abra en la concordia mismo, a criterio de los encuestadores se esperaba que las respuestas se enfocaran hacia otro lugar pero no sucedió así.

Un total de 62 personas de 111 respondieron a favor de La concordia ello corresponde en porcentaje al 56% y es mayor a la mitad de la población de encuestados por lo que buscaremos que se haga en el mismo lugar de preferencia lo que nos enfoca de alguna manera a asegurar el éxito que no solo depende de la respuesta pero si no guía como para saber que se trabaje en una zona con buena aceptación.

Cuadro N° 25

### **8.- Que servicio mejoraría usted de "Punto y Aparte"**

Comida	35
Cyber	26
Servicio de Bar	40
Eventos de Futbol	20
Total	121

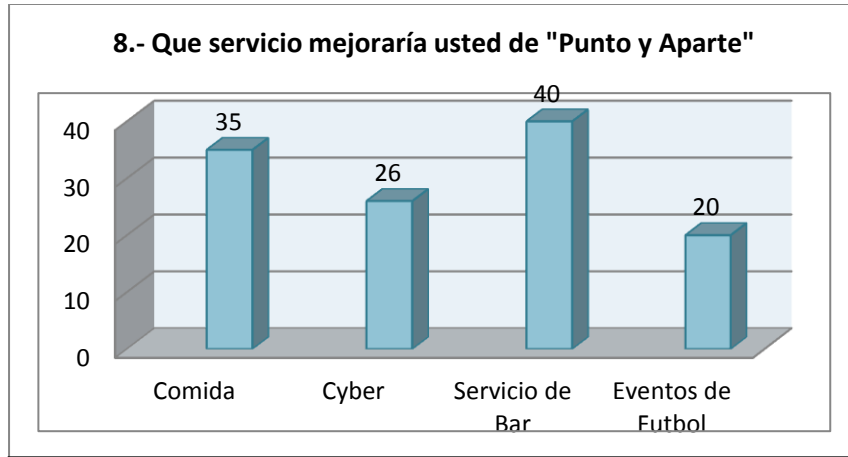
\* Los valores en esta pregunta son mayores al Estándar de 111 respuestas ya que el consultado puede elegir una o más opciones.

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 29

**8.- Que servicio mejoraría usted de "Punto y Aparte"**



**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Análisis: Se encuentra que el 32% de encuestados opinan que mejorarían el servicio de comida y el 36% el servicio de bar para lo cual en reunión con el personal. A través de un Brain Storming se determinó que para el servicio de comida se debería ya servir en desechables con la imagen del local que sea una imagen trabajada con logo y que ayude a posicionar incluso la marca a pesar de ser una micro empresa creemos en la buena presentación y en el servicio con calidad y para el servicio de bar diversificar los productos teniendo en venta cerveza importada y mas variedades de cocteles.

Cuadro N° 26

**9.- Como cliente de "Punto y Aparte que pidiera mejorar o aumentar"**

Nada	14
Ampliar del Tamaño del Local	50
Mejorar El Internet	19
Mejorar la Atención	9
Mas música y bebidas	13
Mas Aire Acondicionado	11
Más opciones de comida	5
Total	121

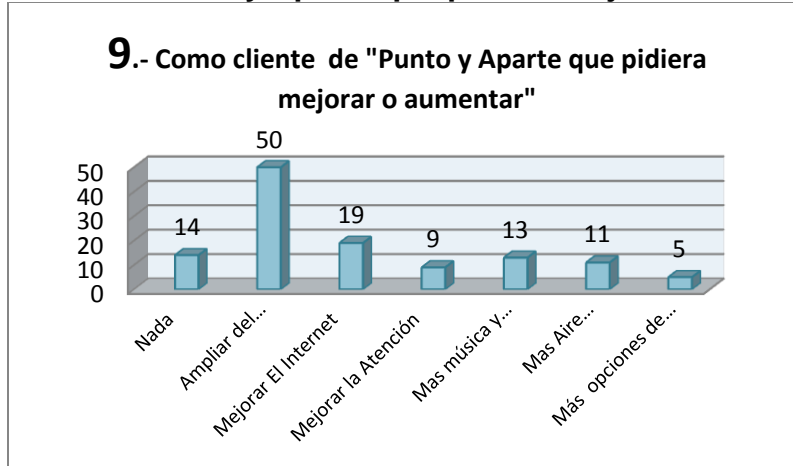
**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

\*Las respuestas en este caso son de opinión personal sin embargo la persona que tabula intenta ubicarlas según al caso que se refieran

Gráfico N° 30

**9.- Como cliente de "Punto y Aparte que pidiera mejorar o aumentar"**



**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor.

Análisis: Se nota a simple vista y es algo de lo que el propietario siempre estuvo consciente que es que el tamaño del local es pequeño frente a la demanda que cada vez se incrementa especialmente en fechas especiales como feriados de carnaval, semana santa, navidad y fin de año.

El 45% de encuestados que corresponden a 50 personas.

Cuadro N° 27

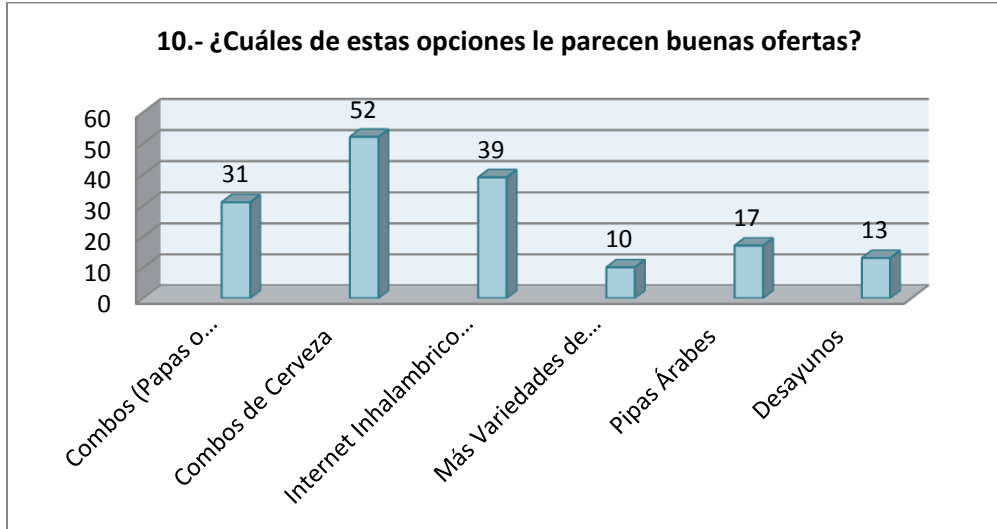
**10.- ¿Cuáles de estas opciones le parecen buenas ofertas?**

Combos (Papas o Hamburguesas + cola)	31
Combos de Cerveza	52
Internet Inalámbrico (Wi - Fi)	39
Pipas Árabes	10
Desayunos	17
	13
	162

\* Los valores en esta pregunta son mayores al Estándar de 111 respuestas ya que el consultado puede elegir una o más opciones.

**Elaboración:** Autor

Gráfico N° 31

**10.- ¿Cuáles de estas opciones le parecen buenas ofertas?**

**Fuente:** Datos del Investigador

**Elaboración:** Autor

Análisis: Al Público que respondió la presente encuesta se le pidió que eligiese entre algunas propuestas para ver cual le parecía mejor con el fin de aplicar al negocio como nueva propuesta y respondió que Combos de cerveza internet inhalámbrico y combos de papas y hamburguesas serían positivos al momento de querer implementar en la expansión propuesta, este resultado refleja que los encuestados si han respondido bien ya que en preguntas anteriores dijeron que había que mejorar la comida y el servicio de bar por lo que el mismo cliente nos da las posibles soluciones y los correctivos a tomar.

Esto además de ser un correctivo toma la forma ya en la fase posterior a esta investigación de ser una estrategia la misma que sirve a la empresa para saber que el cliente a parte de sentirse más satisfecho, se predispone a gastar más dinero y esto automáticamente se convierte en mayores ingresos, beneficiando a todos los que están involucrados en este tipo de negocio.

### **2.3. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

Según los objetivos que se plantean en la presente investigación se observa claramente que una de las variables fundamentales a tomar en cuenta es identificar las condiciones actuales de la organización y las posibilidades que el entorno le ofrece, por lo tanto el argumento más sustentable es la experiencia que se ha logrado en estos 4 años de operaciones en la localidad lo que le da al propietario la suficiente capacidad de análisis para saber si está o no en condiciones de aceptar o rechazar la propuesta de expansión de su microempresa.

Por el lado de las posibilidades que el entorno nos ofrece podemos decir que son altas ya que al liderar el mercado nos enfocaríamos a dividir la clientela y tomar una parte más grande del pastel que nos ha sido asignado.

En este paso anterior se sustenta la hipótesis que nos dice que con la decisión de emprender en una expansión se aumentará, crecerá o mejorará significativamente la economía, teniendo en cuenta los resultados obtenidos especialmente en las preguntas número 6 y 7 de la encuesta que indica que si es factible la apertura de una sucursal, que si es bien visto por los clientes, y fundamentalmente que le parece mejor si se la abre en el cantón de “La Concordia mismo” obteniendo en las dos preguntas respuestas por encima del 50 % que no anima a seguir con el proceso planteado.



## **CAPITULO III**

### **3. FACTIBILIDADES DEL PROYECTO.**

En este capítulo se verá cuán importante significa tomar en cuenta su estudio para hacer que el proyecto de expansión funcione o no, por lo tanto determina ventajas, posibilidades, barreras, fortalezas, ayudarán a tener una visión anticipada de éxito o fracaso de lo que se persigue en la presente investigación.

Entonces, es fundamental estructurar la nueva imagen que “Punto y Aparte” debe y tiene que mostrar para delinear su expansión, con la finalidad de conocer cuan factible se le hará a esta microempresa ingresar a formar parte alguna cámara o gremio que de ventaja a su desarrollo económico.

#### **3.1. FACTIBILIDAD COMERCIAL.**

##### **3.1.1. SEGÚN LA CÁMARA DE COMERCIO.-**

Los diferentes puntos de vista en relación a ventajas y desventajas.

#### **Ventajas de formar una empresa individual como persona natural.**

- La persona natural que desea formar una empresa Unipersonal lo puede hacer de manera rápida y sin muchos trámites.
- Requiere poca inversión para los trámites de constitución o formalización.
- Permite al empresario a través de sus clientes investigar otras posibilidades negocio o expansión del mismo.
- Si la empresa no marcha como se había pronosticado se puede fácilmente replantear el giro del negocio o cerrar sin mayores dificultades.

- En aspectos tributarios existe el Registro Único del Contribuyente que por la actividad requerirá de hacer un pago único mensual de acuerdo a los ingresos.

## Cuadro N° 28

**Ventajas y desventajas de operar formal o informalmente**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
- Mayor aceptabilidad y confianza.	- No inspira confianza en los clientes.
- Puede comprar con factura y acceder al crédito fiscal.	- Compra sin factura y no tiene acceso al crédito fiscal.
- Puede participar en licitaciones públicas.	- No puede presentarse a licitaciones públicas.
- Tiene posibilidades de acceder a nuevos mercados.	- Tiene muy pocas posibilidades de acceder a nuevos mercado y a expandirse.
- Tiene más posibilidades de posicionarse en el mercado porque que no tendrá problemas legales.	- Tendrá muchas dificultades para posicionarse en el mercado debido a dificultades legales.
- Puede asociarse con personas o con empresas.	- No puede asociarse.
- Puede acceder a préstamos y /o créditos de instituciones financieras, bancos o empresas.	- No tiene acceso a préstamos o créditos bancarios o de instituciones financieras privadas o estatales.
- Contribuye al desarrollo social nacional con el pago de impuestos.	- No contribuye al desarrollo social nacional porque evade el pago de impuestos.

**Fuente:** Cámara de Comercio de Quito

**Elaboración:** Autor.

### **Ventajas de formar una empresa con personería jurídica.**

- La persona jurídica, responde en casos fortuitos (pérdidas) ante terceros sólo por el monto de capital aportado.
- Tiene mayores posibilidades de ingreso al mercado para ofertar productos y servicios y competir.
- Accede sin mayores restricciones a los concursos públicos y adjudicaciones directas como proveedor de bienes y servicios.
- Opciones de acceder a los servicios financieros y de desarrollo empresarial del sistema formal.
- El propietario o socios trabajadores de la empresa acceden a los beneficios sociales y seguro.
- Los propietarios conocen del rendimiento de sus inversiones a través de la evaluación de sus resultados económicos contables.
- Pueden ampliar el capital social, incluir nuevos socios estratégicos o abrir nuevas filiales.

Para la conformación de una empresa que sea de responsabilidad limitada según la Superintendencia de Compañías del Ecuador Tenemos.

### **3.2 FACTIBILIDAD LEGAL**

Se considera necesario tomar en cuenta este paso ya que en el momento que se de inicio al proceso de expansión obligatoriamente se debe hacer la transformación de empresa unipersonal a una compañía de responsabilidad limitada, paso necesario para la apertura de capitales, el aumento y la financiación de nuevas sucursales cuando ocurra el momento.

#### **3.2.1 CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

Requisitos:

**El nombre.-** En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la

Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala, Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008).

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (Art. 16 LC).

El “principio de propiedad” consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de o propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.

El “principio de inconfundibilidad o peculiaridad” consiste en que el nombre de cada compañía debe ser claramente distinguido del de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

**Solicitud de aprobación.-** La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

**Socios.-**

**Capacidad:** Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

**Números mínimo y máximo de socios.-** La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

**Capital**

**Capital mínimo.-** La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario en cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán valuadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato.

**3.2.2. EMPRESA UNIPERSONAL.**

Es la condición en la que se encuentra la empresa, escenario previo a la expansión, el mismo que ha dado el éxito que se ha logrado en este corto tiempo

de actividades, es necesario recalcar que la empresa unipersonal ya fue vista en los datos de las PyMES, y a continuación se toma en cuenta la referencia del SRI. (Servicios de Rentas Internas) para Ecuador, y así tener una idea más acertada de la situación en la que la empresa se encuentra.

### **¿Quiénes son las personas naturales?**

Son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas.

Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

Las personas naturales se clasifican en obligadas a llevar contabilidad y no obligadas a llevar contabilidad. Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: tener ingresos mayores a \$ 100.000, o que inician con un capital propio mayor a \$60.000, o sus costos y gastos han sido mayores a \$80.000. En estos casos, están obligadas a llevar contabilidad, bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

Las personas que no cumplan con lo anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, y demás trabajadores autónomos (sin título profesional y no empresarios), no están obligados a llevar contabilidad, sin embargo deberán llevar un registro de sus ingresos y egresos.

El registro de ventas y compras puede ser realizado bajo el siguiente formato:

Cuadro N ° 29

Fecha	No. de Comprobante de venta (sea de su venta o de su compra)	Concepto	Subtotal	IVA	Total
15/12/2009	001-001-1234567	Compra gaseosas	100,00	12,00	112,00
02/01/2010	001-001-6581269	Compra de frutas	50,00	-	50,00
01/02/2010	001-001-0000026	Venta de mercadería	150,00	18,00	168,00

**Fuente:** S.R.I.

**Elaboración:** Autor

Nota: En el casillero de “IVA” debe identificar el valor del impuesto para los casos que generen 12% de IVA.

Los plazos para presentar las declaraciones y pagar los impuestos se establecen conforme el noveno dígito del RUC:

Cuadro N° 30

NOVENO DIGITO DEL RUC	IVA			IMPUESTO A LA RENTA
	MENSUAL	SEMESTRAL		
		Primer Semestre	Segundo Semestre	
1	10 del mes siguiente	10 de julio	10 de enero	10 de marzo
2	12 del mes siguiente	12 de julio	12 de enero	12 de marzo
3	14 del mes siguiente	14 de julio	14 de enero	14 de marzo
4	16 del mes siguiente	16 de julio	16 de enero	16 de marzo
5	18 del mes siguiente	18 de julio	18 de enero	18 de marzo
6	20 del mes siguiente	20 de julio	20 de enero	20 de marzo
7	22 del mes siguiente	22 de julio	22 de enero	22 de marzo
8	24 del mes siguiente	24 de julio	24 de enero	24 de marzo
9	26 del mes siguiente	26 de julio	26 de enero	26 de marzo
0	28 del mes siguiente	28 de julio	28 de enero	28 de marzo

**Fuente:** S.R.I.

**Elaboración:** Autor

El incumplimiento de las normas vigentes establecidas podrá ser sancionado de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

### **3.3 REQUISITOS DE FUNCIONAMIENTO.**

#### **3.3.1. PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO COMO REQUISITO PREVIO A LA APERTURA DE UNA SUCURSAL.**

##### **SECTOR ALIMENTOS Y BEBIDAS.**

Según el Ministerio, las Cámaras y direcciones provinciales de turismo: Son todos los establecimientos que de modo habitual y mediante precio proporcionan comidas y/o bebidas con o sin otros servicios de carácter complementario.

##### **Clasificación**

Los establecimientos de comidas y bebidas pueden clasificarse de la siguiente manera:

- **Restaurantes:** Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público toda clase de comidas y bebidas para ser consumidas en sus propios locales.
- **Cafeterías:** Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público refrigerios rápidos, platos fríos o calientes, simples o combinados y bebidas en general, sean o no alcohólicas tales como: café, infusiones, refrescos, jugos, cerveza, licores, etc., y sean consumidas en sus propios locales.
- **Fuentes de soda:** Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público comidas rápidas tales como: sánduches, empanadas, pastas y helados y bebidas no alcohólicas tales como: café, infusiones, refrescos, jugos, aguas minerales y cervezas.



- **Drives inn:** Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público comidas y bebidas rápidas para ser consumidas en los vehículos automóviles. A tal efecto cuentan con estacionamiento de vehículos, señalizado y vigilado y con entrada y salida independientes.
- **Bares:** Son aquellos establecimientos que mediante precio sirven al público toda clase de bebidas por el sistema de copas o tragos y cierto tipo de comidas por raciones o bocaditos para ser consumidas en sus propios locales.

No se consideran dentro de esta clasificación los restaurantes, cafeterías y bares de escuelas, universidades, empresas públicas o privadas o de hoteles, porque constituyen servicios complementarios de los mismos y que forman un solo conjunto homogéneo.

### 3.3.2 REGISTRO ACTIVIDAD TURÍSTICA.

Obligación: Obtener el Registro de Turismo en el Ministerio de Turismo.

Requisitos:

- Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.
- Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.
- Copia del R.U.C.
- Copia de la cédula de identidad.
- Copia de la papeleta de votación
- Copia del Contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.

- Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el
- Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPi.
- Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los servicios ofertados (original y copia)
- Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1
- por mil.

Plazo: Máximo 30 días después del inicio de la actividad

Sanción: El no registro se sanciona con USD 100,00 y la clausura del establecimiento.

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

### **3.3.3 AFILIACIÓN CÁMARAS DE TURISMO.**

Obligación: Afiliarse a la respectiva Cámara Provincial de Turismo y pagar cuotas sociales

Base Legal: Ley de Cámaras de Turismo y su Reglamento Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional Ley de Cámaras Provinciales de Turismo y de su Federación Nacional.

**Art. 4.-** Todas las personas titulares o propietarias de empresas o establecimientos dedicadas a actividades turísticas, tendrán, previo al ejercicio de dichas actividades, que afiliarse a la Cámara Provincial de Turismo de su respectiva jurisdicción.

Las Cámaras otorgarán los certificados de afiliación para la inscripción en el Registro Mercantil, a las personas naturales o jurídicas que se dediquen a la actividad turística.

**Art. 5.-** Las personas determinadas en el artículo anterior, estarán en la obligación de afiliarse a la Cámara de Turismo respectiva, y al así hacerlo, no tendrán la obligación de afiliarse a ninguna otra Cámara. Las Cámaras Provinciales procederán, de inmediato, a levantar el censo de aquellas personas dedicadas a la actividad turística, notificándoles por escrito para que, en el plazo de sesenta días, cumplan con esta obligación.

Transcurrido este plazo, las Cámaras harán uso de la facultad que les concede la Ley y el presente Reglamento.

### **3.3.4 CERTIFICADOS DE SALUD EMPLEADOS (MSP).**

Obligación: Renovar el Permiso Sanitario de Funcionamiento del Ministerio de Salud. Los Centros de Salud que confieren los certificados de salud de los empleados, se encuentra en este caso para el sector de La Concordia en La Dirección Provincial de Salud de Esmeraldas en Esmeraldas o en el Área de Salud N°23 De Pichincha en La Concordia.

Plazo: hasta el 31 de marzo de cada año

Base Legal: Código de la Salud; Reglamento de Tasas

### **3.3.5 PATENTE MUNICIPAL.**

Obligación: Obtener el permiso de Patente, todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Requisitos:

- Formulario de inscripción de patente (se lo compra en la ventanilla de
- venta de especies valoradas N

- RUC (original y copia)
- Cédula de Identidad (original y copia)
- Copia de la papeleta de votación (últimas elecciones)
- Copia de la carta del Impuesto Predial del local donde funciona el negocio
- En el caso de negocios que se dediquen a la venta de alimento la categorización (otorga este documento el departamento de control sanitario)
- Si el contribuyente es artesano calificado anexar original y copia de la calificación de artesano.
- Formulario de declaración del Impuesto de Patentes, original y copia.
- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.

Plazo: hasta el 31 de enero de cada año y el permiso tiene validez durante un año.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal: Art. 381 al 386

### **3.3.6 USO DE SUELO.**

Obligación: Obtener el permiso de Uso de Suelo para desarrollar una actividad comercial.

Requisitos:

- Informe de Regulación Metropolitana o Línea de Fábrica (para obtener el correspondiente informe se debe llenar el formulario correspondiente(gratuito))
- Cédula de Identidad, Papeleta de votación. Este Informe tiene validez por dos años.
- RUC
- Copias de Cédula de Identidad del peticionario.
- Carta de representación (para Empresas)
- Pago del Impuesto Predial (DEL AÑO EN CURSO)

- Línea de Fábrica
- Formulario

Plazo: obtención cuando se va a instalar el establecimiento y el permiso tiene validez durante un año.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal.

### **3.3.7 IMPUESTO PREDIAL.**

Obligación: Pagar este impuesto anualmente los propietarios de inmuebles.

Plazo: de enero a junio hay una rebaja del 10% vencido este plazo hay una recarga del 2% hasta diciembre.

Base Legal: Ley de Régimen Municipal

Dirección: Oficina de Recaudaciones del Municipio de La Concordia

Junto al impuesto predial se paga:

La tasa de seguridad ciudadana, el impuesto para el Cuerpo de Bomberos, una contribución para el sistema de alcantarillado y agua potable y por mejoras que se hayan realizado en los barrios.

### **3.3.8 BOMBEROS.**

Obligación: Obtener el permiso de bomberos, todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Requisitos:

- Formulario de inspección del local
- RUC (original y copia)
- Cédula de Identidad (original y copia)
- Copia de la papeleta de votación (últimas elecciones)
- Copia de la carta del Impuesto Predial del local donde funciona el negocio

- En el caso de negocios que se dediquen a la venta de alimento la categorización (otorga este documento el departamento de control sanitario)

Plazo: hasta el 31 de enero de cada año y el permiso tiene validez durante un año.

### **3.4. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS.**

Según la hipótesis se puede demostrar la viabilidad del proyecto debido a que todos estos trámites se los puede realizar en corto tiempo al ser una población pequeña no existe la congestión como se ve en las grandes ciudades y es más cómodo obtener los diferentes permisos de funcionamiento. Así tomando en cuenta a los objetivos se cumple con el de identificar los procedimientos de aplicación y uso de modo que se garantice la sistematización de la expansión como lo es cumplir con los requisitos legales que nos van a permitir laborar tranquilamente con la ley y el orden establecido.

## **CAPÍTULO IV**

### **4.- ESTUDIO ECONOMICO - FINANCIERO.**

El estudio económico-financiero de un proyecto, hecho de acuerdo con criterios que comparan flujos de beneficios y costos, permite determinar si conviene realizar un proyecto, o sea si es o no rentable y sí siendo conveniente es oportuno ejecutarlo en ese momento o cabe postergar su inicio.

En presencia de varias alternativas de inversión, la evaluación es un medio útil para fijar un orden de prioridad entre ellas, seleccionando los proyectos más rentables y descartando los que no lo sean.

Para explicar en resumen la metodología a seguir para el estudio de factibilidad se tiene presente un conjunto de etapas.

#### **4.1 PASOS A SEGUIR EN EL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.**

##### **4.1.1 DEFINICIÓN DE LOS FLUJOS DE FONDOS DEL PROYECTO. (EXPANSIÓN)**

- Los egresos e ingresos iniciales de fondos
- Los ingresos y egresos de operación
- El horizonte de vida útil del proyecto
- La tasa de descuento
- Los ingresos y egresos terminales del proyecto

**Flujo de fondos del proyecto.**

La evaluación del proyecto se realiza sobre la base de la estimación del flujo de caja de los costos e ingresos generados por el proyecto durante su vida útil. Al proyectarlo, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

El flujo de caja típico de cualquier proyecto se compone de cinco elementos básicos: egresos e ingresos iniciales de fondos, ingresos y egresos de operación, horizonte de vida útil del proyecto, tasa de descuento e ingresos y egresos terminales del proyecto.

**Egresos e ingresos iniciales de fondos.**

Son los que se realizan antes de la puesta en marcha del proyecto. Los egresos son los que están constituidos por el presupuesto de inversión, y los ingresos constituyen el monto de la deuda o préstamo. Estos egresos e ingresos, dentro del horizonte de la vida útil del proyecto, se representan en el año cero (0): costos del proyecto, inversión en Capital de Trabajo, ingresos por la Venta de Activos Fijos, Efecto Fiscal por la Venta de Activos Fijos, Crédito o Efecto Fiscal a la Inversión y Monto del Préstamo.

El presupuesto de inversión, costo de inversión, es la inversión necesaria para poner en condiciones de operar una entidad de servicios o productiva.

Este presupuesto está formado por el Capital Fijo y por el Capital de Trabajo.

El Capital Fijo está compuesto por las inversiones fijas y los gastos de pre inversión.



La inversión en Capital de Trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo operativo, para una capacidad y tamaño determinados, calculados para el período de vida útil del proyecto.

### **Ingresos y Egresos de operación.**

Se deducen de la información de precios y demanda proyectada, es decir, las ventas esperadas dado el estudio de mercado.

**Costos de operación:** se calculan prácticamente de todos los estudios y experiencias anteriores. Sin embargo, existe una partida de costo que debe calcularse en esta etapa: el impuesto sobre las ganancias, que conjuntamente con la depreciación y los gastos por intereses, forma los costos totales.

**Costos Totales de Producción y Servicios:** Los costos a los efectos de la evaluación de inversiones son costos proyectados, es decir, no son costos reales o históricos, estos incluyen todos los costos o gastos que se incurren hasta la venta y cobro de los productos.

Comprende por tanto: los costos de producción, dirección, costos de distribución y venta y costos financieros.

Los Costos de Operación estarán conformados por todos los:

- Costos y Gastos relacionados con las Ventas o el Servicio a prestar (en operaciones).
- Gastos Indirectos (administración, mantenimiento y servicios públicos).

- Depreciación (es un costo que no implica desembolsos y por tanto, salidas de efectivo).
- Gastos por intereses.
- Impuesto sobre las ganancias.

### **Horizonte de vida útil del proyecto.**

Es el período en el que se van a enmarcar los flujos netos de caja.

**Horizonte de evaluación:** El cual depende de las características de cada proyecto.

Si el mismo tiene una vida útil posible de prever si no es de larga duración, lo más conveniente resulta construir flujos de caja para ese número de años. Si la empresa que se crearía con el proyecto tiene objetivos de permanencia en el tiempo se puede aplicar la convención generalmente usada de proyectar los flujos a diez años.

**Tasa de descuento:** Es la encargada de actualizar los flujos de caja, dándole así valor al dinero en el tiempo. Además, ha de corresponder con la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de recursos en proyectos con niveles de riesgos similares, aunque en este caso se denominaría costo marginal del capital.

**Ingresos y egresos terminales del proyecto:** Ocurren en el último año de vida útil considerado para el proyecto. Puede incluir: Recuperación del valor del Capital de Trabajo Neto, el valor de desecho o de salvamento del proyecto.

Al evaluar una inversión, normalmente la proyección se hace para un período de tiempo inferior a la vida útil real del proyecto, por lo cual al término del período de evaluación es necesario estimar el valor que podría tener el activo en ese momento, por algunos de los tres métodos reconocidos para este fin, para calcular los beneficios futuros que podría generar desde el término del período de evaluación en lo adelante. El primer método es el contable, que calcula el valor de desecho como la suma de los valores contables (o valores en libro) de los activos.

El segundo método parte de la base de que los valores contables no reflejan el verdadero valor que podrán tener los activos al término de su vida útil. Por tal motivo, plantea que el valor de desecho de la empresa corresponderá a la suma de los valores comerciales que serían posibles de esperar, corrigiéndolos por su efecto tributario.

El tercer método es el denominado económico, que supone que el proyecto valdrá lo que es capaz de generar desde el momento en que se evalúa hacia adelante. Dicho de otra forma, puede estimarse el valor que un comprador cualquiera estaría dispuesto a pagar por el negocio en el momento de su valoración.

La construcción del flujo de caja puede basarse en una estructura general que se aplica a cualquier finalidad del estudio de proyectos.

#### **4.1.2 RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE INVERSIÓN EN CONDICIONES DE CERTEZA.**

El cual se mide a través de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre sí. Los criterios que se aplican:

- El Valor Actual Neto (VAN)
- La Tasa Interna de Retorno (TIR)

- El Período de recuperación de la inversión (PR)
- La razón Beneficio / Costo (BC).

El resultado de la evaluación se mide a través de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre sí. Los criterios que se aplican con mayor frecuencia son: el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de recuperación de la inversión (PR) y la razón Beneficio / Costo (BC).

**El Valor Actual Neto (VAN):** Según analistas económicos el Valor Actual Neto (VAN) de una inversión se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que la misma promete generar a lo largo de su vida.

Una inversión es efectuable cuando el  $VAN > 0$ , es decir, cuando la suma de todos los flujos de caja valorados en el año 0 supera la cuantía del desembolso inicial (si éste último se extendiera a lo largo de varios períodos habrá que calcular también su valor actual).

Para ver por qué, supongamos que un proyecto tiene un VAN igual a cero, ello querrá decir que el proyecto genera los suficientes flujos de caja como para pagar: los intereses de la financiación ajena empleada, los rendimientos esperados (dividendos y ganancias de capital) de la financiación propia y devolver el desembolso inicial de la inversión.

Por tanto, un VAN positivo implica que el proyecto de inversión produce un rendimiento superior al mínimo requerido y ese exceso irá a parar a los apostadores de la empresa, quiénes verán el crecimiento del capital exactamente en dicha cantidad. Es esta relación directa entre la riqueza de los accionistas y la definición del VAN es la que hace que este criterio sea tan importante a la hora de valorar un proyecto de inversión.

El valor actual neto es la expresión monetaria del valor que se crea hoy por la realización de una inversión, es la rentabilidad de la inversión, la variación de la riqueza o valor del proyecto respecto a otras alternativas posibles representadas por el Costo Marginal del Capital. Dicho de otro modo, puede considerarse como **el ahorro sobre la inversión.**

Al utilizar esta herramienta es necesario actualizar hasta su valor presente los flujos netos de caja esperados durante cada uno de los períodos de la vida útil del proyecto, descontándolos al costo marginal de capital y, posteriormente, sustraerle el costo de la inversión inicial.

El resultado será el valor presente neto o valor actual neto. Si el mismo es positivo el proyecto será aceptado; si es negativo será rechazado si se tratara de dos proyectos mutuamente excluyentes se implementará el de valor actual neto mayor. En el caso de que, por la aplicación de este criterio, el resultado sea cero, resultará igual la decisión de aceptar o no el proyecto.

**La Tasa interna de rendimiento (TIR):** La tasa interna de rendimiento (TIR) es la tasa de descuento para la que un proyecto de inversión tendría un VAN igual a cero. La TIR es, pues, una medida de la rentabilidad relativa de una inversión.

Por lo que se define la TIR con mayor propiedad que es la tasa de interés compuesto al que permanecen invertidas las cantidades no retiradas del proyecto de inversión.

Esta es la alternativa más utilizada después del VAN. Como se verá la tasa interna de rendimiento (TIR) tiene una relación íntima con el VAN. Esta técnica trata de expresar una sola tasa de rendimiento que resuma las bondades de la inversión. La palabra "interna" significa que dicha tasa será inherente a un solo proyecto,

debido a que depende únicamente, al igual que el VAN, de los parámetros propios del proyecto de que se trate.

La TIR, sin dejar de reconocer su efectividad en la mayoría de los casos, presenta a menudo graves problemas que, si no se reconocen a tiempo, podrían inducir a una decisión errada, un primer problema se presenta cuando los flujos presentan más de un cambio de signo. En tales casos puede que existan tantas tasas de retorno como cambios de signo haya, aunque otras veces varios cambios de signo solo exhiben una TIR o ninguna.

El máximo número de tasas diferentes será igual al número de cambios de signos que tenga el flujo del proyecto, aunque el número de cambios de signos no es condicionante del número de tasas internas de retorno calculables.

Las decisiones también pueden complicarse cuando no se pueden obviar en la evaluación de la inversión, por su importancia, la variabilidad de las tasas de descuento, dado cambios en la diferencia del interés o la rentabilidad a corto y a largo plazo. ¿Qué hacer entonces?

La solución en estos casos la da el criterio VAN, más constante y consistente, o una combinación de criterios de decisión para las ocasiones en que esto sea factible.

El cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento es otro aspecto sobre el que es necesario profundizar en el objetivo de comprender el contenido económico del VAN. Esta requiere de análisis tanto en su aspecto cuantitativo como cualitativo.

Mientras que, en su aspecto cualitativo, una de las principales dificultades para el cálculo del VAN es, precisamente, la de definir la tasa de descuento a utilizar. El

proyecto supuesto teórico parte de la hipótesis de la existencia de un mercado financiero, y postula que esta tasa viene determinada por la tasa de interés que rige en el mercado financiero, tasa ésta a la que se podría lo mismo pedir que prestar dinero, y que no variaría para cualquiera que fuera el monto solicitado. Pero, como se sabe, esta no es una hipótesis realista, pues son diversas las tasas de interés existentes en el mercado, tampoco es la misma tasa de interés a la que se presta que a la que se puede pedir prestado y, además; esta tasa está asociada al nivel de riesgo que tenga cada inversión en particular. Por tanto, el cálculo del VAN no sólo comportará algunas dificultades, sino que dará sólo un valor aproximado al valor del activo aunque -según la experiencia- útil para la toma de decisiones.

Otro criterio generalmente aceptado para determinar la tasa de descuento es el del costo de oportunidad del capital. Al respecto, si se parte del principio de la escasez de los recursos, resulta mucho más comprensible y factible, establecer como tasa de descuento el costo de oportunidad del capital, entendiéndose por éste, el de la mejor alternativa de utilización de los recursos, es decir, la rentabilidad a la que se renuncia en una inversión de riesgo similar por colocar los recursos en el proyecto.

En este sentido, es frecuente encontrar que la tasa de interés activa (a la que presta dinero la banca nacional) es sumamente alta, es costoso y difícil obtener créditos externos, debido al llamado riesgo país, lo que repercute en el incremento de la tasa de interés a que se obtienen estos recursos. Ello, se suma a que las economías del tercer mundo, caracterizadas, básicamente, por la alta participación del sector agropecuario y de la pequeña y mediana industria, sectores donde -en general- es baja la tasa de rentabilidad, por tanto, situaciones en que la tasa de interés es mayor que la tasa de rentabilidad. En este contexto, podrían también existir ramas de la economía cubana, en que el costo del dinero sea mayor que el costo de oportunidad del capital (dadas las restricciones que se enfrentan en los

mercados de capitales), por tanto, en que habría que calcular la tasa de descuento a partir de la tasa de interés.

Estas y otras razones explican que, en el cálculo de  $k$ , estén presentes componentes objetivos y subjetivos, por lo que se coincide con aquellos autores que afirman que esta debe representar la rentabilidad mínima que se le exige al proyecto, para cuyo cálculo se considera que se deberán tener en cuenta factores objetivos, tales como: las tasas de interés a que la empresa y el país reciben recursos financieros, los niveles de rentabilidad de la rama económica a que pertenece el proyecto, riesgo financiero, etcétera, pero también criterios subjetivos dictados por la experiencia y la intuición del sujeto decisor.

En resumen, el VAN no se puede concebir sólo como un resultado numérico para seleccionar proyectos de inversión, sino que su empleo se sustenta en el hecho de que esté en correspondencia con los objetivos de los inversionistas, con los objetivos financieros de la empresa.

Períodos de recuperación simple y descontado.

El período de recuperación consiste en determinar el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos netos de caja generados, resultado que se compara con el número de períodos aceptables por la empresa o con el horizonte temporal de vida útil del proyecto.

Razón Beneficio / Costo (B/C).

Representa cuanto se gana por encima de la inversión efectuada. Igual que el VAN y la TIR, el análisis de beneficio-costos se reduce a una sola cifra, fácil de



comunicar en la cual se basa la decisión. Solo se diferencia del VAN en el resultado, que es expresado en forma relativa.

La decisión a tomar consiste en:

$B/C > 1.0$  aceptar el proyecto.

$B/C < 1.0$  rechazar el proyecto.

#### **4.2. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO.**

Sin profundizar tanto en el tema se dará un vistazo general de los principales activos materiales de trabajo y recursos humanos que son necesarios para la apertura, llámese así de una sucursal con su respectivo financiamiento y los montos necesarios para trabajar dentro de un escenario bastante real, enfocado al entorno donde se desarrolla el proyecto.

Se tomará en cuenta el valor del dinero, el valor de la deuda por que se tiene ya de antemano el detalle que se va a financiar el proyecto y cuanto costará ello.

En el siguiente cuadro se estudia ya la demanda del mercado que previamente por parte del autor se ha determinado, el porcentaje que se espera cubrir cuando ya estemos dentro del mercado y la asignación de porcentajes de tasa de crecimiento, porcentajes de amortizaciones y depreciaciones, el porcentaje correspondiente a seguros y a imprevistos.

Cuadro N° 31

**PUNTO Y APARTE**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD  
DATOS PRELIMINARES  
A DICIEMBRE DEL 2011**

CONCEPTO	VALORES
DEMANDA DEL MERCADO : T.M. EN EL AÑO CERO	120.000
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DE LA DEMANDA	5,00%
DEMANDA ANUAL PARA EL PROYECTO (% DE LA DEMANDA DEL MERCADO)	35,00%
PORCENTAJE DE PRODUCCION ASIGNABLE A CYBER BAR	85,00%
PRECIO PROMEDIO DE PRODUCTO EN EL PRIMER AÑO (\$)	1,50
TASA DE CRECIMIENTO DEL PRECIO	10,00%
<b>PORCENTAJE ANUAL DE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES :</b>	
EQUIPO DE COMPUTO	33,33%
EQUIPOS DE TRABAJO (Frio, Comunicaciones)	10,00%
MUEBLES Y ENSERES	10,00%
MANTENIMIENTO	20,00%
ACTIVOS DIFERIDOS	10,00%
<b>VALORES RESIDUALES DE LOS ACTIVOS Y DEL CAPITAL DE TRABAJO :</b>	
EQUIPOS DE COMPUTO	33,33%
EQUIPOS DE TRABAJO (Frio, Comunicaciones)	10,00%
CAPITAL DE TRABAJO (PORCENTAJE DEL VALOR AL CUARTO AÑO)	80,00%
MUEBLES Y ENSERES	10,00%
MANTENIMIENTO	15,00%
OTROS ACTIVOS	10,00%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DEL COSTO DEL PERSONAL DE PRODUCCION	10,00%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DEL COSTO DEL SERVICIO (MATERIA PRIMA)	5,00%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DEL COSTO DE MATERIALES Y SUMINISTROS	5,00%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DEL COSTO DE ENERGIA ELECTRICA	5,00%
PRIMA ANUAL DE SEGURO DE EQUIPOS DE COMPUTO	1,50%
PRIMA ANUAL DE SEGURO DE EQUIPOS DE TRABAJO	1,50%
PORCENTAJE DE IMPREVISTOS (PRODUCCION)	5,00%
TASA DE INVERSIONES DE REPOSICION	5,00%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DEL COSTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO	5,00%
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO EN EL CANON ANUAL DE ARRENDAMIENTO	5,00%
PORCENTAJE DE IMPREVISTOS (GASTOS DE VENTAS)	5,00%
PORCENTAJE DE IMPREVISTOS (GASTOS DE ADMINISTRACION)	5,00%

Fuente: Estudio de Factibilidad.

Elaborado: Autor

Para el cuadro N° 31 el autor toma en cuenta el porcentaje que significa los costos de crecimiento del precio del capital de trabajo, del interés bancario por el préstamo a realizar los costos operativos de producción de administración, y la inversión en activos que se va a realizar para la apertura de una sucursal.

Estos datos que se ponen de acuerdo a estándares de proyección nos dará la guía para en el transcurso de las previsiones y proyecciones ir teniendo ya la idea clara del costo final del proyecto.

Cuadro N° 32

CONCEPTO	VALORES	
TASA ANUAL DE INTERES DEL PRESTAMO PARA LA COMPRA DE EQUIPOS	12,50%	
PLAZO MEDIO DEL SERVICIO	1,00	
PLAZO MEDIO DE EQUIPOS Y MATERIALES : DIAS	15	
COSTO SIN RIESGO DEL CAPITAL SOCIAL	35,00%	
PRIMA POR RIESGO DEL CAPITAL SOCIAL ASIGNADA POR EL INVERSIONISTA	5,00%	
COSTO TOTAL DE LOS RECURSOS PROPIOS	50,00%	
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL PRECIO	10,00%	
TASA DE PARTICIPACION LABORAL	15,00%	
TASA DE IMPUESTO A LA RENTA	25,00%	
<b>COSTOS UNITARIOS EN EL PRIMER AÑO DE OPERACIÓN (EN DOLARES)</b>		
COSTO PROMEDIO POR PRODUCTO	0,65	
EQUIPOS Y SUMINISTROS	0,06	
ENERGIA ELECTRICA	0,02	
<b>COSTOS DE PERSONAL DEL PROCESO PRODUCTIVO EN EL PRIMER AÑO.(\$)</b>	VALOR	NUMERO
VENDEDOR1	270,00	1
VENDEDOR 2	270,00	1
<b>GASTOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO. PRIMER AÑO (\$)</b>	VALOR	NUMERO
GERENTE GENERAL	270,00	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	270,00	1
<b>INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS (\$)</b>	VALOR	AÑOS(DEP.)
EQUIPOS DE COMPUTO	3.000,00	3
EQUIPOS DE TRABAJO	5.970,00	6
MUEBLES Y ENSERES	1.300,00	5
MANTENIMIENTO	200,00	4
OTROS ACTIVOS	200,00	
IMPREVISTOS	300,00	
<b>INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS (\$)</b>	VALOR	AÑOS (AMORT.)

ESTUDIOS DE INGENIERÍA TESIS	500,00	10
CONSULTORIA LEGAL (CONSTITUCIÓN)	300,00	10
GASTOS PREOPERATIVOS	200,00	10
PORCENTAJE DE AMORTIZACION ANUAL	10,00%	
COSTO DE ALQUILER DEL LOCAL EN EL PRIMER MES (DOLARES)	180,00	
TASA ANUAL DE CRECIMIENTO DEL ALQUILER DEL LOCAL	5,00%	
DEUDA POR FINANCIAMIENTO DE EQUIPOS DE COMPUTO Y TRABAJO (\$)	9.693	
PLAZO EN AÑOS PARA PAGAR LA DEUDA	2,00	

Fuente: Estudio de Factibilidad.  
Elaborado: Autor

### PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS.

Para el cuadro N° 33 ya tenemos el número de unidades a ser comercializadas y el presupuesto de las unidades a ser comercializadas en el primer año con proyección hasta el tercer año que es el tiempo que se estima dure el proyecto, tenemos en dólares el costo de mano obra directa, de materia prima, y el costo de materiales y suministros.

**“PUNTO Y APARTE  
PROYECCION DE INGRESOS Y GASTOS  
A DICIEMBRE DEL 2011  
Cuadro N° 33**

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
DEMANDA NACIONAL TOTAL	126.000	132.300	138.915
DEMANDA TOTAL PARA EL PROYECTO	44.100	46.305	48.620
OFERTA DE PRODUCTOS	37.485	39.359	41.327
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>56.228</b>	<b>64.943</b>	<b>75.009</b>
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	<b>37.485</b>	<b>39.359</b>	<b>41.327</b>
PRECIO PROMEDIO DE PRODUCTOS (\$)	1,50	1,65	1,82
<b>VENTAS</b>	<b>56.228</b>	<b>64.943</b>	<b>75.009</b>

<b>COSTO DE MATERIA PRIMA</b>			
UNIDADES VENDIDAS	44.100	46.305	48.620
COSTO PROMEDIO POR PRODUCTO (\$)	0,65	0,68	0,72
<b>COSTO DE LA MATERIA PRIMA (MILES DE S/.)</b>	<b>28.665</b>	<b>31.603</b>	<b>34.842</b>

<b>COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA</b>			
	<b>3.240</b>	<b>3.564</b>	<b>3.920</b>
<b>DEPARTAMENTO DE SERVICIO:</b>			
<b>NUMERO DE PERSONAL</b>	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA (\$)	270	297	327
SUELDO ANUAL TOTAL (\$)	3.240	3.564	3.920

<b>ANEXO No 4 : MATERIALES Y SUMINISTROS</b>			
UNIDADES PRODUCIDAS	44.100	46.305	48.620
COSTO POR HORA. (\$)	0,06	0,06	0,07
<b>COSTO DE MATERIALES Y SUMINISTROS (\$)</b>	<b>2.646</b>	<b>2.917</b>	<b>3.216</b>

Fuente: Estudio de Factibilidad.

Elaboración: Autor

Para el siguiente cuadro obtenemos los valores anuales de mano de obra indirecta, energía eléctrica, depreciación de equipos de cómputo, de trabajo, y de mantenimiento.

Cuadro N°34

<b>CONCEPTO</b>	<b>PRIMER AÑO</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b>	<b>TERCER AÑO</b>
-----------------	-------------------	--------------------	-------------------

<b>MANO DE OBRA INDIRECTA (NUMERO)</b>	<b>3.240</b>	<b>3.564</b>	<b>3.920</b>
	1	1	1
SUELDO MENSUAL POR PERSONA (\$)	270	297	327
SUELDO TOTAL ANUAL (\$)	3.240	3.564	3.920

<b>ENERGIA ELECTRICA</b>			
UNIDADES VENDIDAS	44.100	46.305	48.620
COSTO POR HORA (\$)	0,02	0,02	0,02
<b>COSTO DE ENERGIA ELECTRICA (MILES DE S/.)</b>	<b>882</b>	<b>926</b>	<b>972</b>

<b>DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO</b>			
VALOR DEL ACTIVO A DEPRECIAR (\$)	3.000	3.000	3.000
AÑOS DE VIDA UTIL	3	3	3
CUOTA DE DEPRECIACION: (%)	33,3%	33,3%	33,3%
<b>CUOTA DE DEPRECIACION (MILES DE S/.)</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>

<b>DEPRECIACION DE EQUIPOS DE TRABAJO</b>			
VALOR DEL ACTIVO A DEPRECIAR (\$)	5.970	5.970	5.970
AÑOS DE VIDA UTIL	6	6,00	6,00
CUOTA DE DEPRECIACION: (%)	10%	10%	10%
<b>CUOTA DE DEPRECIACION (MILES DE S/.)</b>	<b>597</b>	<b>597</b>	<b>597</b>

<b>DEPRECIACION DE MANTENIMIENTO</b>			
VALOR DEL ACTIVO A DEPRECIAR (MILES DE S/.)	200	200	200
AÑOS DE VIDA UTIL	4	4	4
CUOTA DE DEPRECIACION: (%)	20%	20%	20%
<b>CUOTA DE DEPRECIACION (MILES DE S/.)</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

Fuente: Estudio de Factibilidad.

Elaborado: Autor

A Continuación se calcula para el primer período (un año) la amortización de los estudios de ingeniería del proyecto, los seguros en este caso del 1.5% del valor de los bienes, la provisión para impuestos del 5% y se presupuesta el costo del personal administrativo que son dos personas y con ello completamos la nómina de 4 colaboradores 1 de mano de obra directa y otro de mano de obra indirecta.

Cuadro N° 35

<b>CONCEPTO</b>	<b>PRIMER AÑO</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b>	<b>TERCER AÑO</b>
-----------------	-------------------	--------------------	-------------------

<b>AMORTIZACION DE ESTUDIOS DE INGENIERIA</b>			
VALOR DEL ACTIVO A AMORTIZAR (\$)	500	500	500
AÑOS DE AMORTIZACION	10	10	10
CUOTA DE AMORTIZACION: (%)	10%	10%	10%
<b>CUOTA DE AMORTIZACION (\$)</b>	<b>50,00</b>	<b>50,00</b>	<b>50,00</b>

<b>SEGUROS DE LA EMPRESA</b>	<b>134,55</b>	<b>110,60</b>	<b>86,64</b>
<b>VALOR EQUIPOS DE COMUNICACIÓN A ASEGURAR (\$)</b>	<b>5.970</b>	<b>5.373</b>	<b>4.776</b>
1,5 % POR PRIMA DE SEGURO	1,5%	1,5%	1,5%
COSTO DE LA PRIMA POR MAQUINARIA (\$)	90	81	72
<b>VALOR DE LOS EQUIPOS DE COMPUTO A ASEGURAR (\$)</b>	<b>3.000</b>	<b>2.000</b>	<b>1.000</b>
1,5 % POR PRIMA DE SEGURO	1,5%	1,5%	1,5%
COSTO DE LA PRIMA POR EDIFICIOS (\$)	45	30	15

<b>PROVISION PARA IMPREVISTOS</b>			
COSTO DE PRODUCCION (SIN IMPREVISTOS) (\$)	40.494	44.372	48.645
TASA DE IMPREVISTOS : %	5%	5%	5%
<b>VALOR DE LOS IMPREVISTOS (\$)</b>	<b>2.025</b>	<b>2.219</b>	<b>2.432</b>

<b>SUELDOS DE ADMINISTRACION Y OFICINAS</b>	<b>6480,00</b>	<b>6804,00</b>	<b>7144,20</b>
<b>GERENTE GENERAL ( NUMERO)</b>	1,00	1,00	1,00
SUELDO MENSUAL POR PERSONA (\$)	270,00	283,50	297,68
SUELDO ANUAL TOTAL (\$)	3.240,00	3.402,00	3.572,10
<b>AISTENTE ADMINISTRATIVO ( NUMERO)</b>	1,00	1,00	1,00
SUELDO MENSUAL POR PERSONA (\$)	270,00	283,50	297,68
SUELDO ANUAL TOTAL (\$)	3.240,00	3.402,00	3.572,10

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.  
**Elaboración:** Autor

Se calcula la proyección del arriendo del canon de arrendamiento que de un local por el cual piden \$ 180.00 dólares mensuales, la depreciación de muebles y enseres, la amortización de gastos pre operativos, y de constitución, la previsión de gastos administrativos, y el financiamiento que pediremos al Banco del Pichincha a través de su línea de micro crédito Credifé un monto de \$ 10000 usd a 2 años plazo.

Cuadro N° 36

<b>CONCEPTO</b>	<b>PRIMER AÑO</b>	<b>SEGUNDO AÑO</b>	<b>TERCER AÑO</b>
<b>ALQUILER DE LOCAL</b>			
COSTO MENSUAL (\$)	180	189	198
<b>COSTO ANUAL DEL ALQUILER (\$)</b>	<b>2.160</b>	<b>2.268</b>	<b>2.381</b>
<b>DEPRECIACIONES DE MUEBLES Y ENSERES</b>			
VALOR DEL ACTIVO A DEPRECIAR (\$)	1.300	1.300	1.300
AÑOS DE VIDA UTIL	5	5	5

CUOTA DE DEPRECIACION : %	0,10	0,10	0,10
<b>CUOTA DE DEPRECIACION (\$)</b>	<b>130</b>	<b>130</b>	<b>130</b>

<b>AMORTIZACION DE GASTOS PREOPERATIVOS</b>			
VALOR DEL ACTIVO A AMORTIZAR (\$)	200	200	200
AÑOS DE AMORTIZACION	10	10	10
CUOTA DE AMORTIZACION : %	0,10	0,10	0,10
<b>CUOTA DE AMORTIZACION (\$)</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

<b>AMORTIZACION DE GASTOS DE CONSTITUCION</b>			
VALOR DEL ACTIVO A AMORTIZAR (\$)	300	300	300
AÑOS DE AMORTIZACION	10	10	10
CUOTA DE AMORTIZACION : %	0,10	0,10	0,10
<b>CUOTA DE AMORTIZACION (\$)</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

<b>PROVISION PARA IMPREVISTOS</b>			
GASTOS DE ADM. Y VENTAS (SIN IMPREVISTOS) (\$)	8.820	9.252	9.706
TASA DE IMPREVISTOS : %	0,05	0,05	0,05
<b>VALOR DE LOS IMPREVISTOS (\$)</b>	<b>441</b>	<b>463</b>	<b>485</b>

<b>INTERESES</b>			
CAPITAL PENDIENTE DE PAGO	9.693	4.847	-
PAGOS DE PRINCIPAL préstamo 1 año	4.847	4.847	4.847
TASA DE INTERES : %	12,5%	12,5%	12,5%
<b>VALOR DE LOS INTERESES (4)</b>	<b>1.212</b>	<b>606</b>	<b>-</b>

Fuente: Estudio de Factibilidad.  
Elaboración: Autor

### 4.3. RESULTADOS CONTABLES Y FINANCIEROS.

#### 4.3.1 Estado de resultados

En contabilidad el Estado de resultados o Estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

El estado financiero es dinámico, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable



para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones.

El estado de resultados incluye en primer lugar el total de ingresos provenientes de las actividades principales del ente y el costo incurrido para lograrlos. La diferencia entre ambas cifras indica el resultado bruto o margen bruto sobre ventas que constituye un indicador clásico de la información contable.

Habitualmente se calcula el resultado bruto como porcentaje de las ventas, lo que indica el margen de rentabilidad bruta con que operó la compañía al vender sus productos.

$$\textit{Rentabilidad Bruta} = \frac{\textit{Resultado Bruto}}{\textit{Ventas}}$$

### **Resultado neto**

Luego se restan todos los gastos de venta, administración. A este sub total se lo denomina Resultado de las operaciones ordinarias. Finalmente se restan los gastos financieros y se le suman los productos financieros, el impuesto a las ganancias o a la renta y la participación de los trabajadores en las utilidades (en caso de haber) para llegar al **resultado neto** o **resultado del ejercicio**.

### **Indicadores**

Otros indicadores clásicos que suelen obtenerse son:

$$\textit{Rentabilidad Neta} = \frac{\textit{Resultado Neto}}{\textit{Ventas}}$$

$$\textit{Rentabilidad sobre el Patrimonio Neto} = \frac{\textit{Resultado Neto}}{\textit{Patrimonio Neto}}$$

A partir del **Resultado del Ejercicio** también se puede calcular el EBITDA, (“Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization”). El EBITDA

representa resultado de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera), los impuestos, las amortizaciones y las depreciaciones. Este indicador se ha consolidado en los últimos años como uno de los más utilizados para medir la rentabilidad operativa de una empresa. El EBITDA tiene la ventaja de eliminar el sesgo de la estructura financiera, del entorno fiscal (a través de los impuestos) y de los gastos "ficticios" (amortizaciones). De esta forma, permite obtener una idea clara del rendimiento operativo de las empresas, y comparar de una forma más adecuada lo bien o mal que lo hacen distintas empresas o sectores en el ámbito puramente operativo

**“PUNTO Y APARTE”**

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO  
A DICIEMBRE DEL 2011**

Cuadro N° 37

CONCEPTO	ANEXOS	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
<b>VENTAS NETAS</b>	1	<b>56.227,50</b>	<b>64.942,76</b>	<b>75.008,89</b>
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>2 A 12</b>	<b>42.519,17</b>	<b>46.590,57</b>	<b>51.077,74</b>
COSTO DE LA MATERIA PRIMA	2	28.665,00	31.603,16	34.842,49
COSTO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA	3	3.240,00	3.564,00	3.920,40
COSTOS DE FABRICACION :		10.614,17	11.423,41	12.314,85
MATERIALES Y SUMINISTROS	4	2.646,00	2.917,22	3.216,23
MANO DE OBRA INDIRECTA	5	3.240,00	3.564,00	3.920,40
ENERGIA ELECTRICA	6	882,00	926,10	972,41
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO	7	999,90	999,90	999,90
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	8	597,00	597,00	597,00
DEPRECIACION DE REPUESTOS	9	40,00	40,00	40,00
AMORTIZACION DE GASTOS DE INGENIERIA	10	50,00	50,00	50,00
SEGUROS DE LA EMPRESA	11	134,55	110,60	86,64
PROVISION PARA IMPREVISTOS	12	2.024,72	2.218,60	2.432,27
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>13.708,33</b>	<b>18.352,19</b>	<b>23.931,15</b>

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	<b>13 A 18</b>	<b>9.261,00</b>	<b>9.714,60</b>	<b>10.190,88</b>
SUELDOS DE ADMINISTRACION Y OFICINAS	13	6.480,00	6.804,00	7.144,20
ALQUILER DE LOCAL	14	2.160,00	2.268,00	2.381,40
DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES	15	130,00	130,00	130,00
AMORTIZACION DE GASTOS PREOPERATIVOS	16	20,00	20,00	20,00
AMORTIZACION DE GASTOS DE CONSTITUCION	17	30,00	30,00	30,00
PROVISION PARA IMPREVISTOS	18	441,00	462,60	485,28
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>		<b>4.447,33</b>	<b>8.637,59</b>	<b>13.740,27</b>
INTERESES O GASTOS FINANCIEROS	<b>19</b>	1.211,63	605,81	-
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION LABORAL		3.235,70	8.031,78	13.740,27
15 % DE PARTICIPACION LABORAL		485,36	1.204,77	2.061,04
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA		2.750,35	6.827,01	11.679,23
25 % DE IMPUESTO A LA RENTA		687,59	1.706,75	2.919,81
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>2.062,76</b>	<b>5.120,26</b>	<b>8.759,42</b>

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

Para el presente ejercicio obtenemos una utilidad neta de 2062.76 para el primer año de operaciones descontando gastos financieros, el 15% de participación laboral y el 25% del impuesto a la renta.

Capital de trabajo

#### 4.3.2 El capital de trabajo (CT)

Se puede definir y calcular de muchas formas:

El excedente de las fuentes de financiamiento permanentes (patrimonio neto + deudas a largo plazo) sobre las inmobilizaciones o inversiones a largo plazo.  $CT = PN + PNC - ANC$ . Donde PN = patrimonio neto, PNC = pasivo no corriente y ANC = activo no corriente. Es igual a decir  $CT = AC - PC$ , donde AC = Activo Corriente y PC = Pasivo Corriente.

La parte del activo corriente (o circulante) que está financiada por las fuentes de financiación permanentes. Es decir, que el capital con el que se ha obtenido la parte del activo circulante que representa el capital de trabajo se ha de devolver a largo plazo o en algunos casos ni siquiera hace falta devolverlo ya que no es exigible al formar parte de los recursos propios.

El CT expresa la parte del activo corriente que se comporta como activo no corriente, es decir, que a pesar de que su contenido va rotando, representa un margen de error en cuanto a solvencia constante en la empresa. Si en un momento determinado se tuviesen que devolver todas las deudas a corto plazo (Pasivo corriente) que ha acumulado la empresa, el CT es lo que quedaría del activo corriente. Por lo tanto, según este punto de vista, cuanto mayor sea el CT de una empresa menos riesgo habrá de que caiga en insolvencia.

Desde un punto de vista teórico, la utilidad del capital de trabajo se centra en su capacidad para medir el equilibrio patrimonial de la entidad, toda vez que la existencia de un capital de trabajo positivo (activo corriente mayor que el pasivo corriente) acredita la existencia de activos líquidos en mayor cuantía que las deudas con vencimiento a corto plazo. En este sentido, puede considerarse que la presencia de un capital de trabajo negativo puede ser indicativo de desequilibrio patrimonial. Todo ello debe ser entendido bajo la consideración de que esta situación no afirma la situación de quiebra o suspensión de pagos de la entidad contable.

La simplificación aportada por el capital de trabajo motiva su amplia utilización en la práctica del análisis financiero.

El análisis complementario del período medio de maduración, así como del plazo concreto de vencimiento de las deudas a corto plazo y disponibilidades de medios, complementará el adecuado estudio de la situación patrimonial puesta de relieve en el balance de situación.

Cuando tenemos un Capital de trabajo negativo, habitualmente es un indicador de la necesidad urgente de aumentar el AC para poder devolver las deudas a corto plazo. Esto se puede conseguir con medidas, como vender parte del inmovilizado (activo no corriente) para conseguir disponible (activo corriente), endeudarse a largo plazo o realizar una ampliación de capital.

**“PUNTO Y APARTE”  
CAPITAL DE TRABAJO  
A DICIEMBRE DEL 2001**

Cuadro N° 38

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
<b>1.- NECESIDAD DE EFECTIVO (5 días)</b>			
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS EN ESTADO DE P. Y G.	52.992	56.911	61.269
PAGOS DE PRINCIPAL préstamo 1 año	4.847	4.847	4.847
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	1.867	1.867	1.867
REQUERIMIENTO DE EFECTIVO ANUAL	55.971	59.891	64.248
<b>REQUERIMIENTO DE EFECTIVO (5 DIAS)</b>	<b>777</b>	<b>832</b>	<b>892</b>
<b>2.- INVERSION EN SERVICIO BRINDADO</b>			
COSTO DE PRODUCCION	42.519	46.591	51.078
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	1.867	1.867	1.867
TOTAL ANUAL INVERTIDO EN SERVICIO BRINDADO	40.652	44.724	49.211
PLAZO MEDIO DE PRODUCTOS TERMINADOS (DIAS)	1,00	1,00	1,00
<b>TOTAL INVERTIDO EN EL PLAZO DE PRODUCTOS TERMINADOS</b>	<b>113</b>	<b>124</b>	<b>137</b>
<b>3.- INVERSION EN MATERIA PRIMA Y MATERIALES</b>			
COSTO DE LA MATERIA PRIMA Y MATERIALES	31.311	34.520	38.059
PLAZO MEDIO DE MATERIAS PRIMAS (DIAS)	15	15	15
<b>TOTAL INVERTIDO EN EL PLAZO DE LAS MATERIAS PRIMAS</b>	<b>1.305</b>	<b>1.438</b>	<b>1.586</b>

<b>4.- REQUERIMIENTOS DE CAPITAL DE TRABAJO : RESUMEN</b>			
NECESIDADES DE EFECTIVO (5 DIAS)	777	832	892
INVERSION EN PRODUCTO TERMINADO (DIAS)	113	124	137
INVERSION EN MATERIA PRIMA Y MATERIALES (30 DIAS)	1.305	1.438	1.586
<b>TOTAL DEL REQUERIMIENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>2.195</b>	<b>2.394</b>	<b>2.615</b>
<b>VARIACION DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>0,00</b>	<b>199</b>	<b>220</b>

Fuente: Estudio de Factibilidad.  
Elaboración: Autor

### 4.3.3 COSTO DEL PROYECTO

#### “PUNTO Y APARTE” COSTO DEL PROYECTO A DICIEMBRE DEL 2001

Cuadro Nº 39

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
----------	-------	------------

<b>A.- COSTO DEL PROYECTO</b>		
<b>A.1 INVERSION FIJA :</b>	<b>10.970</b>	<b>77,44%</b>
EQUIPOS DE COMPUTO	3.000	21,18%
EQUIPOS DE TRABAJO	5.970	42,15%
MUEBLES Y ENSERES	1.300	9,18%
MANTENIMIENTO	200	1,41%
OTROS ACTIVOS FIJOS	200	1,41%
IMPREVISTOS	300	2,12%
<b>A.2 ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>1.000</b>	<b>7,06%</b>
ESTUDIOS TECNICOS DE INGENIERIA	500	3,53%
GASTOS PREOPERATIVOS	200	1,41%
GASTOS DE CONSTITUCION	300	2,12%
<b>A.3 CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>2.195</b>	<b>15,50%</b>
EFECTIVO EN CAJA Y BANCOS	777	5,49%
INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO	113	0,80%
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES	1.305	9,21%
<b>TOTAL DEL COSTO DEL PROYECTO</b>	<b>14.165</b>	<b>100%</b>

<b>B.- FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</b>		
B.1 PRESTAMO DE LARGO PLAZO (MAQUINARIA Y EQUIPOS DE COMPUTO)	9.693	68,43%
B.2 CAPITAL SOCIAL	4.472	31,57%
<b>TOTAL DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>14.165</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

Análisis: Después de haber ingresado la mayoría de datos considerados como necesarios se determina que el proyecto tendrá un costo total de \$14165 dólares americanos los mismos que se van a financiar cerca del 70% que corresponde a \$9693 y un 30% de \$4472 serán puestos por el propietario que se van a obtener de la venta de un vehículo Chevrolet Silverado 2002 valorado en 13000, de este análisis se desprende datos del cuadro anterior que indican que el valor total del capital de trabajo es de \$2195 para el primer período de trabajo (un año) y si analizamos el capital que ya lo obtuvimos al hacer el balance de situación inicial que es de tener una inversión fija de 10970 que contempla las inversiones en equipos de computo, de trabajo, muebles y enseres, e imprevistos.

Aparte de estos activos tenemos los activos diferidos que suman el valor de \$1000 dólares.

Cuadro N° 40

**“PUNTO Y APARTE”  
COSTO DE CAPITAL  
A DICIEMBRE DEL 2001**

CONCEPTO	VALOR \$	PORCENTAJE DE PARTICIPACION	TASA NOMINAL DE INTERES	COSTO PONDERADO DE CADA FUENTE
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3 = 1 x 2</b>
PASIVO DE LARGO PLAZO	9.693	68,43%	50,00%	34,21%
CAPITAL SOCIAL	4.472	31,57%	40,00%	12,63%
<b>TOTAL DEL FINANCIAMIENTO</b>	<b>14.165</b>	<b>100,00%</b>	<b>Kp</b>	<b>46,84%</b>

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.  
**Elaboración:** Autor

El costo de capital es el rendimiento requerido sobre los distintos tipos de financiamiento. Este costo puede ser explícito o implícito y ser expresado como el costo de oportunidad para una alternativa equivalente de inversión. Costo de capital La determinación del costo de capital implica la necesidad de estimar el riesgo del emprendimiento, analizando los componentes que conformarán el capital (como la emisión de acciones o la deuda). Existen distintas formas de calcular el costo de capital, que dependen de las variables utilizadas por el analista.

En otras palabras, el costo de capital supone la retribución que recibirán los inversores por aportar fondos a la empresa, es decir, el pago que obtendrán los accionistas y los acreedores. En el caso de los accionistas, recibirán dividendos por acción, mientras que los acreedores se beneficiarán con intereses por el monto desembolsado (por ejemplo, aportan 10.000 dólares y reciben 12.000, lo que supone un interés de 2.000 dólares por su aporte).



La evaluación del costo de capital informa respecto al precio que la empresa paga por utilizar el capital. Dicho costo se mide como una tasa: existe una tasa para el costo de deuda y otra para el costo del capital propio; ambos recursos forman el costo de capital.

### INDICE KP.

El costo de las acciones preferentes ( $K_p$ ), se encuentra dividiendo el dividendo anual de la acción preferente ( $D_p$ ), entre el producto neto de la venta de la acción preferente ( $N_p$ ), esto sería:  $K_p = D_p/N_p$

El producto neto representa la suma de dinero que puede recibirse después de deducir cualquier gasto de ventas necesario para colocar la acción en el mercado. Como los dividendos de acciones preferentes se pagan de los flujos de caja de la empresa después de impuestos, no se requiere un ajuste de impuestos.

Cuadro N° 41

ÍNDICE KP	
0,68 <b>wd</b>	0,5 <b>kd</b>
0,32 <b>we</b>	0,4 <b>ke</b>
<b><math>K_p = 0,4684</math></b>	

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

## 4.3.4 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.

Cuadro N° 41

**“PUNTO Y APARTE” CYBER - BAR  
FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS  
EN DOLARES**

CONCEPTO	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO
UTILIDAD EN OPERACIÓN	4.447	8.638	13.740
PARTICIPACION LABORAL	485	1.205	2.061
IMPUESTO A LA RENTA	688	1.707	2.920
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	1.867	1.867	1.867
INVERSIONES DE REPOSICION Y MANTENIMIENTO	224	-	-
VARIACIONES DEL CAPITAL DE TRABAJO	-	199,5	220,4
VALOR RESIDUAL DE LOS ACTIVOS FIJOS			1776,9
VALOR RESIDUAL DEL CAPITAL DE TRABAJO			1756
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO NOMINAL</b>	<b>4.918</b>	<b>7.394</b>	<b>13.939</b>
TASA PERTINENTE DE DESCUENTO (EN %)	46,84%		
FACTOR DE VALOR ACTUAL A LA TASA $K_p$	0,68	0,46	0,32
VALOR ACTUAL DE LOS FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS	3.349	3.429	4.402
FLUJOS DE CAJA ACUMULADOS	3.349	6.778	11.180
<b>SUMA DE LOS FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS</b>	<b>11.180</b>		
<b>COSTO (INVERSION) DEL PROYECTO</b>	<b>14.165</b>		

Fuente: Estudio de Factibilidad.

Elaboración: Autor

En finanzas y en economía se entiende por flujo de caja o flujo de fondos (en inglés *cash flow*) los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para determinar:

- Problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.
- Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, **los flujos de caja son la base de cálculo del Valor actual neto y de la Tasa interna de retorno.**
- Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica.
- Flujos de caja operacionales: efectivo recibido o expendido como resultado de las actividades económicas de base de la compañía.

#### **4.4. VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa interna de Retorno)**

El Valor Actual Neto (VAN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Actual Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión.

El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las PyMES. Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual.

Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor actual Neto.

Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VAN. Si el resultado del VAN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor, es importante tener en cuenta que el valor del Valor Actual Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto.

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

**CALCULO DE LA TASA INTERNA DEL RETORNO (TIR).**

Definido como la Tasa interna de retorno de una inversión para una serie de valores en efectivo. La T.I.R. de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación de un proyecto e igualarlos a la inversión inicial. Para este cálculo se debe determinar claramente cuál es la "Inversión Inicial" del proyecto y cuáles serán los "flujos de Ingreso" y "Costo" para cada uno de los períodos que dure el proyecto de manera de considerar los beneficios netos obtenidos en cada uno de ellos. Matemáticamente se puede reflejar como sigue:

$$0 = \frac{F_0}{(1+d)^0} + \frac{F_1}{(1+d)^1} + \frac{F_2}{(1+d)^2} + \frac{F_3}{(1+d)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+d)^n}$$

Esto significa que se buscará una tasa (d) que iguale la inversión inicial a los flujos netos de operación del proyecto, que es lo mismo que buscar una tasa que haga el V.A.N. igual a cero.

## LAS REGLAS DE DECISIÓN PARA EL T.I.R.

Si  $T.I.R > i$  Significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada mayor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es más conveniente.  
 Si  $T.I.R < i$  Significa que el proyecto tiene una rentabilidad asociada menor que la tasa de mercado (tasa de descuento), por lo tanto es menos conveniente.  
 Por tasa de descuento se entiende aquella que se utiliza para traer a valor presente los flujos de caja. La ecuación que permite calcular la TIR. Para este caso es la siguiente:

$$120.000 = \frac{50.000}{(1+r)^1} + \frac{60.000}{(1+r)^2} + \frac{70.000}{(1+r)^3} + \frac{80.000}{(1+r)^4}$$

### 4.4.1 Costo de Oportunidad.

Según el libro “Evaluación Financiera De Proyectos De Inversión” de la autora Karen Marie Mokate, conceptualiza el costo de oportunidad como: el valor o beneficio que genera un recurso en su mejor uso alternativo.

Si el costo de oportunidad de un insumo usado por el proyecto es diferente de su precio de adquisición, entonces el flujo de caja se debe valorar según el primero.

Este concepto es especialmente relevante en el caso de que la utilización de los insumos implique el sacrificio de las alternativas de venderlos o utilizarlos en otro proceso productivo, ya que en ésta hubiera generado un ingreso. Este ingreso sacrificado representa el costo de oportunidad.

$$Co: \{(\% r. propio * tasa pasiva + (1 - t) * t * \% recurso propio)\} \\ + Riesgo en la inversión$$

$$Co: [(68.43\% * 4.53\%) + (8.17(1 - 46.84\%) * 31.57)] + 5\%$$

$$Co: (0.0309986 + 0.013710817 + 0.05)$$

$$Co: 0.094709413$$

Co: 9.47% A utilizar en el cálculo del V.A.N

Cuadro N° 43

**Valor Actual Neto**

VAN	IMPORTE
PERIODO0	14165,00
PERIODO1	3.349
PERIODO2	6.678
PERIODO3	11.180
T DESCUENTO	9.5%
VAN	17143.26

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

Cuadro N° 44

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>
--------------------------

Año	Flujo Caja	Tasa Dto.	VAN
0	-14.165 €	0,0%	7.042 €
1	3.349 €	0,5%	6.793 €
2	6.678 €	1,0%	6.548 €
3	11.180 €	1,5%	6.308 €
4	0 €	2,0%	6.072 €
		2,5%	5.840 €
		3,0%	5.612 €
		3,5%	5.388 €
		4,0%	5.168 €
		4,5%	4.952 €
		5,0%	4.739 €
		5,5%	4.530 €
		6,0%	4.325 €
		6,5%	4.123 €
		7,0%	3.924 €
		7,5%	3.728 €
		8,0%	3.536 €
		8,5%	3.347 €
		9,0%	3.161 €
		<b>9,5%</b>	<b>2.978 €</b>
		10,0%	2.798 €
		10,5%	2.621 €
		11,0%	2.447 €
		11,5%	2.275 €
		12,0%	2.107 €

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

Tomando en cuenta según los estudios y la teoría de resultados financieros es cómodo trabajar con la tasa de oportunidad que se obtuvo y es lo que se había planificado desde el inicio se obtiene un valor actual neto de \$17143.26 que indica que se acepta el proyecto ya que este dato es mayor al capital invertido.

Es decir se obtiene una rentabilidad de \$ 2978.26 de utilidad sobre el capital invertido.

Cuadro N° 45  
Tasa Interna De Retorno

TIR	IMPORTE
PERIODO0	14165,00
PERIODO1	3.349
PERIODO2	6.678
PERIODO3	11.180
TIR:	18,998%

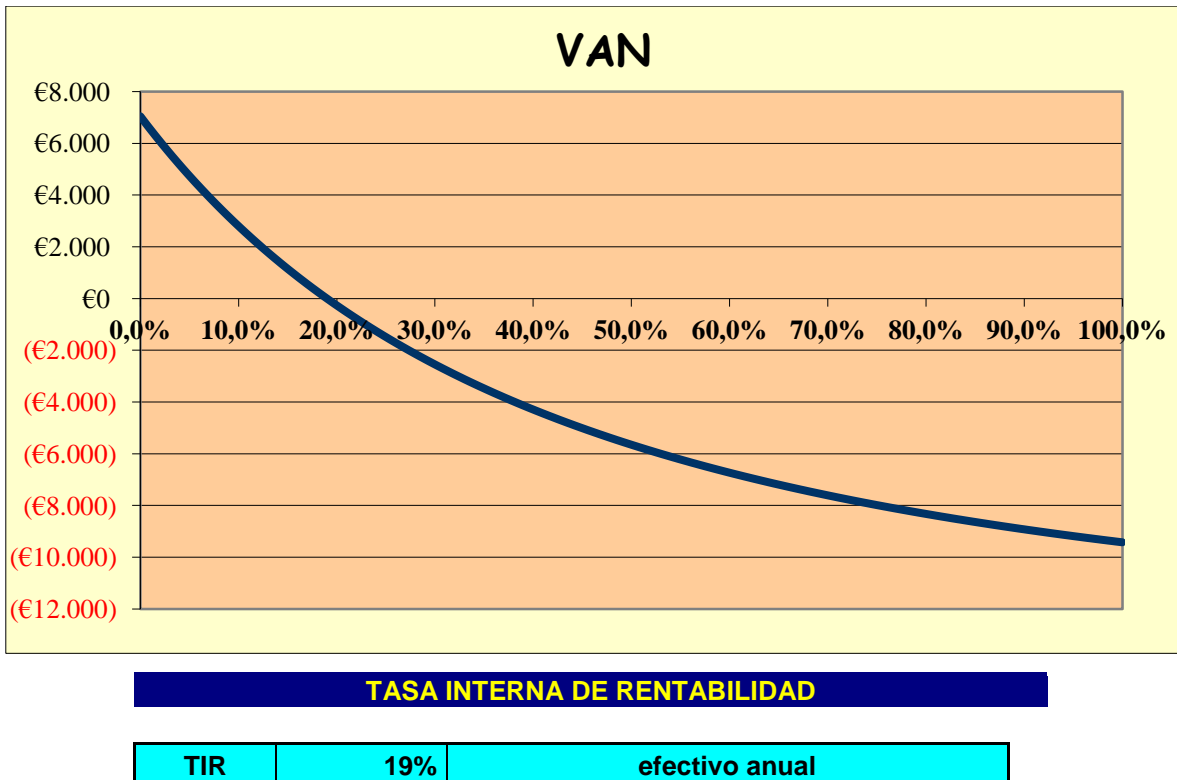
**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

Para el presente proyecto de expansión de “punto y Aparte” se obtiene una Tasa Interna de Retorno de 19% que es mayor a la tasa de descuento de 9.5% lo que significa que el proyecto es viable y financieramente rentable que es lo que se busca al momento de arriesgar en una inversión



Gráfico N° 30



**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

#### 4.5 PUNTO DE EQUILIBRIO.

Para poder comprender mucho mejor el concepto de **PUNTO DE EQUILIBRIO**, se deben identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso productivo.

Para operar adecuadamente el punto de equilibrio es necesario comenzar por conocer que el costo se relaciona con el volumen de producción y que el gasto guarda una estrecha relación con las ventas.

Tantos costos como gastos pueden ser fijos o variables.

Se entiende por costos operativos de naturaleza fija aquellos que no varían con el nivel de producción y que son recuperables dentro de la operación.

Por su parte los gastos operacionales fijos son aquellos que se requieren para poder colocar (vender) los productos o servicios en manos del consumidor final y que tienen una relación indirecta con la producción del bien o servicio que se ofrece, siempre aparecerán prodúzcase o no la venta.

También se puede decir que el gasto es lo que se requiere para poder recuperar el costo operacional. En el rubro de gastos de ventas (administrativos) fijos se encuentran entre otros: la nómina administrativa, la depreciación de la planta física del área administrativa (se incluyen muebles y enseres) y todos aquellos que dependen exclusivamente del área comercial.

Los costos variables al igual que los costos fijos, también están incorporados en el producto final. Sin embargo, estos costos variables como por ejemplo, la mano de obra, la materia prima y los costos indirectos de fabricación, si dependen del volumen de producción.

Por su parte los gastos variables como las comisiones de ventas dependen exclusivamente de la comercialización y venta. Si hay ventas se pagarán comisiones, de lo contrario no existirá esta partida en la estructura de gastos.

El análisis del PUNTO DE EQUILIBRIO estudia entonces la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales, se entiende por aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. En otras palabras, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. También el punto de equilibrio se considera como una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado.

Para calcular el punto de equilibrio se utilizará la siguiente fórmula:

$$PE_{Ventas} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Donde CF = costos fijos; CVT = costo variable total; VT = ventas totales

Cuadro N° 44

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO			
PERIODOS	1	2	3
Costos Fijos	19477	20450,85	21473,3925
Costos Variables	33336	35002,8	36752,94
Costo Total	52813	55453,65	58226,3325
Ingresos por Ventas Totales	56228	59039,4	61991,37
1-Cv/ventas	0,40712812	0,40712812	0,40712812
Punto de Equilibrio	47839,9771	50231,976	52743,5748

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.

**Elaboración:** Autor

El proyecto ha sido Calculado para tres años debido a que por el monto de inversión no es alto incluso las barreras de entrada tampoco lo son, por lo tanto al tercer año se muestra que sería óptimo vender entre productos y servicios un total de 52744 unidades versus a 58226.33 dólares en costos que indica que esa sería la combinación para no perder ni ganar en las operaciones y cubrir los costos de ventas

#### 4.6. INDICADORES FINANCIEROS DE RENTABILIDAD.

**4.6.1 Margen de Utilidad Operacional.-** Calcula el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos, incluyendo los intereses e impuestos. Se usa comúnmente para medir el éxito de la empresa en relación con las utilidades sobre las ventas. Cuanto mayor sea, mejor.

El margen de utilidad operativa mide el porcentaje de ingreso por concepto de ventas que queda luego de descontar todos los costos y gastos que no son intereses, impuestos o dividendos de acciones, representa las "utilidades puras" ganadas por cada dólar de ventas.

El margen de utilidad operativa es un buen indicador de la "capacidad productiva" que tiene una empresa para generar riqueza. Se prefiere un margen de utilidad operativa alto. Un valor negativo significa que las ventas no alcanzan a generar los recursos necesarios, ni siquiera, para cubrir el costo generado para producir dichas ventas.

$$M. u. o = \frac{Utilidad Operacional}{Ventas Netas}$$

$$M. u. o. = 0.18$$

Podemos observar que la empresa para los tres años de operación tiene un margen de utilidad operacional de 0.5%, 0.8%, 0.18 % respectivamente por lo que evidenciamos que hay un crecimiento del 5% anual principalmente originado por la disminución de gastos de venta y un incremento en el precio de venta de los productos y servicios que se ofrecen.

**4.6.2 Margen Bruto De Utilidades.-** Entrega resultados porcentuales que indica cuanto excede o supera la inversión luego de haber cubierto y pagado costos de financiamiento.

$$Mbu = \frac{Ventas - Costos de ventas}{Ventas}$$

$$Mbu = 0.32\%$$

Se infiere que por cada dólar que la empresa ha invertido se recupera para el primer, segundo y tercer año la utilidad bruta después de descontar los costos de venta fueron de 0.24%, 0.28% y un 0.32% respectivamente por lo cual observamos que hay un crecimiento no grande pero lo existe del 4 % anual hasta el tercer periodo o año que fueron planificada las operaciones.

**4.6.3 Margen Neto de Utilidades.-** Es un indicador de rentabilidad que se define como la utilidad neta sobre las ventas netas. La utilidad neta es igual a las ventas netas menos el costo de ventas, menos los gastos operacionales, menos la provisión para impuesto de Renta, más otros ingresos menos otros gastos.

Esta razón por sí sola no refleja la rentabilidad del negocio, determina el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos.

"Cuanto más grande sea el margen neto de la empresa tanto mejor"

$$Mn = \frac{Utilidad Neta}{Ventas Netas}$$

$$Mn: 0.12\%$$

Es importante observar el crecimiento del porcentaje obtenido en el margen neto de utilidades que nos da para el primer año un 4% para el segundo año un 8% y

para el final del tercer año un 12% de utilidad, existiendo un aumento de 4% aduciendo que este porcentaje no permite asumir el incremento de costos de ventas y gastos administrativos y de ventas.

#### 4.6.4 Gastos de administración y ventas a ventas.-

$$\text{G. de admon y ventas a ventas} = \frac{\text{Gastos de administracion \&ventas}}{\text{ventas netas}}$$

Se observa la participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue de del 16%, 15% y 14% para los tres años, a partir de esto podemos inferir que existe una disminución no tan significativa de esta participación del 1%, lo cual es ocasionado por la disminución de los gastos de administración y ventas debido a los planes de expansión y desarrollo de “Punto y Aparte”.

**4.6.5 Rendimiento sobre la inversión.-** Llamado también de rentabilidad o lucratividad de los activos totales, estos miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar costos y gastos, transformando así las ventas en utilidades. Es un instrumento que permite al inversionista analizar la forma como se generan los retornos de los valores invertidos en la empresa, mediante la rentabilidad del patrimonio y la rentabilidad del activo

$$R. s. i. = \frac{\text{Utilidades}}{\text{Activos T.}}$$

$$R. s. i. = 16,18$$

Se obtiene en las operaciones de la empresa un 16% de rendimiento sobre la inversión y nos indica la capacidad de cubrir los costos y gastos.

## 4.7 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de que forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

**Nivel De Endeudamiento:** El nivel de endeudamiento señala la proporción en la cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación.

### INDICADORES:

#### •Endeudamiento total. (Apalancamiento)

Refleja el grado de apalancamiento que corresponde a la participación de los acreedores en los activos de la empresa. Mientras más alto sea este índice mayor es el apalancamiento financiero de la empresa.

**Apalancamiento:**  $\text{Pasivo Total} * 100 / \text{Activo total}$

**Apalancamiento:** 76.04%

Por cada dólar de deuda que la empresa tiene con las instituciones financieras le corresponde \$0.76 ctvs a los acreedores para financiar la deuda

**•Razón de Protección al pasivo total.**

**R.P.P.T:** Capital contable / Pasivo total

**R.P.P.T:** 31.5

Por cada \$ (dólar) de los propietarios, hay de 0.32 ctvs de inversión de los acreedores.

**•Endeudamiento Financiero.**

**E.F:** Obligaciones financieras \* 100 / Ventas netas

**E. F:** 2.15

2.15% que representa las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a las ventas del primer periodo entonces el 18 % de las ventas equivalen las obligaciones con entidades financieras.

**•Carga Financiera**

**C.F:** Gastos Financieros / Ventas netas

**C.F:** 2.15

El 2.15% de las ventas que son dedicadas al cubrimiento de gastos financieros.

**•Índice de Propiedad o razón de independencia Financiera.**

**I.F:** Patrimonio o capital contable / Activo total

**I.F:** 0.24

Por cada \$1.00 invertido en la empresa, \$ 0.24 corresponde a los propietarios.



CAPITULO V

5.- PLAN DE EMPRESA

PUNTO Y APARTE LOGO.



## **5.1. NATURALEZA DEL PROYECTO**

---

Nombre de la Empresa: PUNTO Y APARTE

Web Site: [www.puntoyaparte.com](http://www.puntoyaparte.com)

e – mail: [punto\\_y\\_aparte\\_ciberbar@hotmail.com](mailto:punto_y_aparte_ciberbar@hotmail.com)

Fecha de Inicio de operaciones: Inmediato a la aprobación del Plan.

Proponente: José Ernesto Estévez Guerrero

## **5.2. RESUMEN EJECUTIVO**

---

Esta microempresa se encuentra ubicada en un sitio estratégico de La Concordia con mucha afluencia de personas, sobre las calles Luis Vargas Torres y Juan Montalvo, así tiene como límites hacia la izquierda la clínica San Rafael, hacia la derecha una gasolinera, y al frente el Hotel Atos, por lo cual se ha podido apreciar un crecimiento sostenido y por ello se dan cambios muy rápidos e inesperados como ser en la actualidad un Cyber Café Bar.

“Punto y Aparte” cumple cuatro años, nació transmitiendo una imagen muy juvenil, de orden y limpieza, representa una buena opción de descanso, que permite pasar una tarde de calor o una noche de diversión con amigos, familia, incluso con niños ya que se ha celebrado en este local algunos cumpleaños, muestra una buena combinación de colores los mismos que producen tranquilidad y sus ambientes se combinan de buena manera a fin de hacer sentir al cliente en armonía y comodidad.

En el área de Cafetería se ofrece al público comida rápida tal como: hamburguesas, hot dogs, salchipapas, humitas, quimbolitos, ayacas, empanadas, tostadas, batidos, jugos, colas, aguas con gas y sin gas, bebidas saborizadas, snacks, cafés, aguas aromáticas, pony malta en la que respecta a bar se ofrecen cervezas tales como Pilsener, Club verde, Heyneken, Corona, Budweiser. Licores

como whisky, ron, tequila, vodka, y cocteles, para la línea de cyber tiene al servicio de los clientes cinco máquinas donde se el cliente puede chatear, revisar su correo electrónico, jugar, realizar consultas, y obtener el servicio de internet en general. También existe el servicio de impresiones y copias a blanco y negro, color, scanner y fax.

Se intenta con los resultados de la presente investigación dar una imagen formal a esta microempresa fundamentalmente definiendo misión y visión, llevar una contabilidad formal, adoptar procesos de mejora continua, incluir al personal al Instituto de Seguridad Social, y fortalecernos como una Pymes con procesos claros aunque sencillos que permitan su crecimiento sostenido y calificarse dentro de los planes de promoción de La Cámara de Turismo.

El Proyecto de Expansión de Cyber Café - Video Bar tiene como área de operaciones el cantón de La Concordia que tiene una población urbana de 42.924 habitantes según el último censo del 2010, con este dato obtenido se levantaron las encuestas de un universo poblacional de 12.424 habitantes que comprende a la población que tienen entre 20 a 59 años, rango de edad que le interesan al investigador. Para este dato obtenido se usó el método de universos finitos que dan un total de 111 encuestas a realizarse.

En general el resultado de las encuestas es positivo y dice que es factible una expansión del negocio en primera instancia se plantea una expansión local pero a falta de un espacio físico para implantarla se propone una expansión territorial, para ello ya se tiene localizado un local comercial que está disponible para arrendar a no más de cien metros del que en este caso de denominará "sucursal".

Se determina el tipo de inversión y los costos que en su debido momento se necesitara para arrancar el negocio, así en síntesis se muestran los siguientes datos:

1.- Que el 32% de la inversión ya se tiene, frente al 68% que se va a financiar para adquirir equipos y materiales de trabajo.

2.- Que el canon mensual de arrendamiento del local a ser arrendado y poder funcionar el es de \$180,00 dólares mensuales.

3.- Se tiene un margen de utilidad operacional durante los tres primeros años de 0.5%, 0.8%, 0.18 % respectivamente por lo que se evidencia que hay un crecimiento del 5% anual principalmente originado por la disminución de gastos de venta y un incremento en el precio de venta de los productos y servicios que se ofrecen.

4.- Se observa la participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue de del 16%, 15% y 14% para los tres años, a partir de esto podemos inferir que existe una disminución no tan significativa de esta participación del 1%, lo cual es ocasionado por la disminución de los gastos de administración y ventas debido a los planes de expansión y desarrollo de "Punto y Aparte".

5.- Por cada \$ (dólar) de los propietarios, hay de 0.32 ctvs de inversión de los acreedores.

6- Por cada dólar de deuda que la empresa tiene con las instituciones financieras le corresponde \$0.76 ctvs a los acreedores para financiar la deuda.

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en el mundo de

Para hacer el análisis de sensibilidad tenemos que comparar el VAN antiguo con el VAN nuevo y nos dará un valor que al multiplicarlo por cien obtendremos el porcentaje de cambio.

Básicamente tendremos que observar tres escenarios uno normal que se compara con la hipótesis y el proyecto arroja resultados según la planificación y proyección del mismo donde nos da un costo/beneficio del 30% según la diferencia de las van antigua y la nueva después de tres años de operaciones, el escenario optimista que no nos interesa enfocarnos en el ya que tendríamos una idea distorsionada de la realidad y las condiciones actuales de la economía, y otro escenario pesimista que también es difícil de comparar con el proyecto a pesar de que en la práctica los negocios siempre tienen que pasar por una serie de eventos que obligan a la empresa a disminuir los ingresos planificados, por así decirlo la situación política de La Concordia es un factor determinante debido a que en situaciones continuas de crisis los negocios se deprimen,

Incluso es determinante la situación económica que la regula la agricultura especialmente el precio de la palma africana, el cambio de la TIR en relación directa con la variación de la tasa inflacionaria, por lo tanto trataremos de enfocarnos en la realidad tomando la decisión de que luego de haber obtenido datos bastantes reales si se va a hacer realidad la expansión territorial, como plazo tentativo de inicio de la expansión en Abril del 2012.

Se comprueba la hipótesis que nos indica que es viable el proyecto de expansión y el mecanismo que la sostiene es una reestructuración de la empresa, formalizando sus departamentos, haciendo una contabilidad formal, y levantando los respectivos manuales de procedimiento que se determinaran en el momento de empezar la expansión.

### **5.3. VISIÓN**

---

PUNTO Y APARTE, conformarnos en el principal referente de centros turísticos (CAFÉ- BAR ) de la región costa norte y ser una franquicia reconocida de diversión dentro de los próximos cinco años.

## 5.4. MISIÓN

---

Dar un servicio de calidad a todos nuestros clientes desde la entrada a nuestros locales y brindarles la atención que se merecen y cuidar los ingredientes con los que se preparan los nuestros productos

Contar con colaboradores y socios estratégicos, responsables con las que podamos alcanzar nuestros objetivos que nos hemos planteados y frente al desarrollo de servicios de excelencia en calidad, y con una proyección de posicionamiento nacional.

## 5.5. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

---

Alcanzar los siguientes porcentajes de ocupación durante el primer año:

▪ CYBER	63%
▪ CAFETERÍA	63,92%

- Mantener un crecimiento anual del 5%
- Mantener precios promedios en los siguientes rangos durante el primer año:
 

▪ SALCHIPAPAS	1.25 DOLARES
▪ HAMBURGUESAS	1.25 DOLARES
▪ HOT DOGS	1 DOLAR
▪ BEBIDAS	1.25 DOLARES
- Alcanzar costos ponderados de producción dentro de los siguientes rangos:
 

▪ CAFETERIA	40%
▪ CYBER	60%
▪ A&B	40%
- Obtener durante el primer año un porcentaje de rotación de puestos del 10%.

## 5.6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

---

“Punto de Encuentro” es el nombre con el que inicia sus actividades esta microempresa el primero de octubre del 2007, como una alternativa diferente de diversión frente a la escases de este tipo de negocios en el Cantón “La Concordia” poniendo énfasis en sus dos actividades principales, y dos ambientes diferenciados para ser un Cyber Bar.

En la actualidad esta microempresa ha cambiado por completo desde su nombre de “Punto de Encuentro” a “**Punto y Aparte**”, cuenta ya con su propio local, el mismo que se ha financiado gracias a un crédito a tres años plazo por un monto total de 13000 USD, ahora ya cuenta con idea bien trabajada en la cual se mezclan las tres líneas de negocios antes mencionadas, además de haber podido posicionarse como el primer bar de la concordia.

Además podemos inferir que Punto y Aparte tiene:

- Administración independiente (generalmente los gerentes son también propietarios).
- Capital suministrado por los propietarios.
- Fundamentalmente área local de operaciones.
- Tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial en que actúa.

### a. CYBER

5 computadores equipados todos con internet, cámaras web, programas utilitarios más usados, lectores de memorias, cd writer y respaldo técnico de un colaborador.

Para la línea de cyber tiene al servicio de los clientes cinco máquinas donde se el cliente puede chatear, revisar su correo electrónico, jugar, realizar consultas, y obtener el servicio de internet en general. También existe el servicio de impresiones y copias a blanco y negro, color, scanner y fax.

El Cyber responderá al siguiente cuadro:

Cuadro N° 45

**CAPACIDAD OCUPACIÓN MÁXIMA**

7.200 ANUAL  
600 MENSUAL  
25 DIARIA

**OCUPACIÓN PROMEDIO**

63%                      4.500 ANUAL  
                                 375 MENSUAL  
                                 16 DIARIA

HBITACIONES		USUSARIOS	PAX/MES
COMPUTADORES	5	25	600
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	5	25	600

REPARTICIÓN DEL MERCADO/ COMP							
	EMPRESARIAL		RECEPTIVO		IMPULSO		
	20%		60%		20%		
COMPUTADORES	100%	120	100%	360	35%	126	0
0				0		0	0
0							0
0							0
	100%	120	100%	360	35%	126	0

REPARTICIÓN DEL MERCADO/ COMP								
	COORP		RECEPTIVO		IMPULSO		Tarifa	Ingreso
	Tarifa	Ingreso	Tarifa	Ingreso	Tarifa	Ingreso		
	\$ 1	\$ 120	\$ 1	\$ 360	\$ 1	\$ 126	\$ 0	\$ 0
0			\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0
0							\$ 0	\$ 0
0							\$ 0	\$ 0
		\$ 120		\$ 360		\$ 126		\$ 0

TARIFA PROMEDIO	INGRESOS TOTALES	USUARIOS TOTALES	T/PROM
	\$ 606	606	\$ 1

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.  
**Elaboración:** Autor



**b. A&B:**

En el área de Cafetería se ofrece al público comida rápida tal como: hamburguesas, hot dogs, salchipapas, humitas, quimbolitos, ayacas, empanadas, tostadas, batidos, jugos, colas, aguas con gas y sin gas, bebidas saborizadas, snacks, cafés, aguas aromáticas, pony malta, gatorade, vivant, tesalia sport

El departamento de A&B responderá al siguiente cuadro estadístico:

<b>CAPACIDAD OCUPACIÓN MÁXIMA</b>	
rotaciones diarias	0
capacidad instalada	0
54.000 ANUAL	
4.500 MENSUAL	
150 DIARIA	

<b>OCUPACIÓN PROMEDIO</b>	
63%	33.750 ANUAL
	2.813 MENSUAL
	94 DIARIA

<b>GRUPOS DE PLATOS</b>	
PAPAS	80%
HAMBURGUESAS	60%
HOTDOGS	60%
BEBIDAS	90%
POSTRES	25%

<b>TARIFA PROMEDIO X PAX</b>				
	TARIFA PROM	No. CLIENTES	VALOR	T/PROM
PAPAS	\$ 0,00	2.250,00	\$ 1,00	\$ 1,00
HAMB.	\$ 0,00	1.687,50	\$ 1,00	\$ 1,00
HOT DOGS	\$ 0,00	1.687,50	\$ 1,00	\$ 1,00
BEBIDAS	\$ 0,00	2.531,25	\$ 1,00	\$ 0,80
POSTRES	\$ 0,00	703,13	\$ 0,70	\$ 0,50
		8.859,38	4,70	\$ 0,00

**Fuente:** Estudio de Factibilidad.  
**Elaboración:** Autor

## 5.7. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO

---

### VENTAJAS COMPETITIVAS

#### FORTALEZAS

- La principal ventaja con la que contamos es la localización del negocio, para, lo cual se ha determinado por focus group y por experiencias personales que este tipo de microempresas funcionan siempre cuando se encuentran muy bien ubicadas, alrededor de Punto y Aparte tenemos un hotel una gasolinera, un colegio, una clínica, una iglesia Mormona, y a 200 mts una discoteca.
- Otra fortaleza es el tiempo que tenemos en el lugar y la concurrencia de nuestros clientes fijos.

#### DEBILIDADES

- La falta de empleados capacitados para atender como si fuéramos ya una empresa turística que se convierta en franquicia, además los recursos nos limita a abrir sucursales en localidades cercanas.

#### OPORTUNIDADES

- Los nuevos clientes que siempre vienen recomendados por clientes que tuvimos la suerte de atender.
- Los alumnos de los colegios cercanos para promocionar combos estudiantiles, tanto para cyber como para cafetería.
- Crecimiento del sector.

## **AMENAZAS**

- El crecimiento de este tipo de negocios que dividen al mercado, ya que las barreras de entrada son bajas.
- El invierno que hace que las personas no salgan tanto como antes, por lo tanto tienden a disminuir las ventas.
- Crecimiento de delincuencia.
- Subida de precios inesperados.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

---

### **OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO**

- Investigación directa del mercado.
- Encuesta. .
- Recoger la mayor cantidad de información.

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **MERCADO META**

Hombres, mujeres y niños

- Edades de 9años a 60 años
- Clase social media y alta
  - Nacionalidades: Ecuatorianos
  - Entretenimiento con amigos
  - Reuniones familiares
  - Cumpleaños.
  - Eventos de futbol.
  - Evento de fin de año.

## COMPETENCIA DIRECTA

Consideramos que competencia directa significa todo aquel negocio o establecimiento que cumpla con el mismo mercado objetivo y mismo objetivo por lo tanto ubicaríamos en este sector a Tomaki Bar, Pato's Bar 2, y Yogurt Árabe, los mismos que sin ser iguales a nuestro negocio desde sus aperturas cada vez se asimilan mas ya que ellos tratan de igualar nuestro producto

## TIPO DE ESTUDIO.

La investigación de mercado que se pretende realizar consiste en recolectar determinada información procedente del mercado, para luego ser analizada y, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan mejorar, eliminar o potenciar un producto y de la misma manera que nos ubique en tiempo y espacio para determinar, los instrumentos, técnicas y procedimientos que sostengan la presente expansión que planteamos como objetivo fundamental del presente estudio.

Podemos realizar una investigación de mercado para hallar una oportunidad de negocio, conocer la viabilidad de un nuevo negocio o producto, hallar la razón o solución para un problema, comprobar una hipótesis de mercado, o aplicarla en la expansión del negocio ya en operación como es nuestro caso

## Encuestas

Las encuestas consisten en interrogaciones verbales o escritas, cuando la encuesta es verbal se hace uso del método de la **entrevista**, y cuando la encuesta es escrita se hace uso del **cuestionario** o más conocido como encuesta propiamente dicha. A su vez, una encuesta puede ser de carácter abierta o cerrada con preguntas complejas o dicotómicas, etc..

Para nuestras encuestas debemos formular preguntas que nos permitan conseguir la información que necesitamos, que a la vez nos permita alcanzar lograr nuestros objetivos de investigación, por ejemplo, como nuestro objetivo de investigación es hallar una oportunidad de expansión del negocio, algunas de las preguntas que podríamos formular en nuestras encuestas podrían ser:

- ¿Qué tipo de negocio piensa que hoy en día podría ser rentable?
- ¿Qué opina usted de “Punto y Aparte”?
- ¿Estaría de acuerdo usted con los productos que se ofrecen en “Punto y Aparte”?
- ¿Qué opinión le genera a usted la idea de que “Punto y Aparte” abra una nueva sucursal?
- ¿Dónde considera usted una buena idea para la apertura de una nueva sucursal?
- ¿Qué características le cambiaría o agregaría?
- ¿Cuánto suele gastar en promedio al visitar negocios similares a éste, y con qué frecuencia los visita?

## **5.8. ESTUDIO TÉCNICO**

---

Los aspectos relacionados con el estudio técnico no nos afecta desde el inicio del proyecto ya que no se ha planificado la construcción de locales para las sucursales en el caso de que se requiera cuando se planifique la expansión territorial que haremos es arrendar locales funcionales y que tengan muy buena ubicación esta ingeniería del proyecto es probablemente la que tiene mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que deberán efectuarse si se implementa el proyecto. De aquí la importancia de estudiar con mayor énfasis la valoración económica de todas sus variables técnicas.

Para ello, sus áreas de análisis se concentraran en varios campos que son:

- Localización (Macro y Micro)
- Programa arquitectónico
- Dimensionamientos
- Diseño
- Costeo de obras
- Calendarización de inversiones

### **Localización**

Esta microempresa se encuentra ubicada en un sitio estratégico de La Concordia con mucha afluencia de personas, así tiene como límites hacia la izquierda una clínica, hacia la derecha una gasolinera, y al frente del local un hotel, por lo cual se ha podido apreciar un crecimiento sostenido y por ello se dan cambios muy rápidos e inesperados como ser en la actualidad un Cyber Café Bar.

Ahora con nuestro propio local podemos decir que la ubicación es el principal factor para el éxito o fracaso de muchos negocios, y en este sentido tenemos cierta ventaja ya que estamos ubicados se puede decir en la “Zona Rosa” de la Concordia

### **EQUIPAMIENTO**

El presupuesto para el equipamiento del proyecto está dado en base a proformas realizadas a varias empresas para cubrir las necesidades de cada uno de los centros de producción:

El equipamiento se ha basado en características temáticas como:

- **PRODUCCIÓN**

- Equipos
- Instrumentos
- Utensillos
- Menaje
- Enseres
  
- **COMUNICACIÓN**
  - Teléfonos
  - TV Plasma 42”
  - Computadores
  - Fax
  - Internet
  - Vehículos
  
- **MUEBLES Y ENSERES**
  - Mobiliario en general

## **5.9. ORGANIZACIÓN**

---

### **OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Uno de los objetivos principales de este proyecto es identificar cual es el mecanismo suficientemente sustentable para que se pueda implementar un plan de expansión territorial de este tipo de negocios.

Además también debemos tomar en cuenta que otro de nuestros objetivos es llegar a la estandarización de procesos y levantamiento de los manuales necesarios.

Los sistemas de calidad buscan alcanzar de manera continua la calidad total, pero en el caso de los servicios no dependemos de un sistema tecnológico de producción, sino más bien, y un alto porcentaje, de un sistema optimo de servicio de personal.

Lo que pone a relucir lo frágil que puede ser la calidad, al depender de seres humanos presos de emociones y sanciones propias de cada uno que interfieren de manera directa o indirecta en el servicio entregado. Por lo que estamos seguros de que nuestra estrategia no será estandarizar un tipo de servicio según las normas internacionales, sino más bien adecuarnos a la cultura del cliente interno propio de la región, para según su perfil crear un sistema de servicios compatible con su comportamiento y variables sociológicas.

**5.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL MODIFICADA**



**Fuente:** Estudio de Factibilidad.  
**Elaboración:** Autor



## DE LA ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

A continuación detallaremos los actuales departamentos con los que cuenta esta microempresa, cuáles son sus funciones y obligaciones lo que nos permita obtener una idea general de que es y a que se dedica este negocio.

### 1. DIRECCION GENERAL

Es la máxima autoridad en el área administrativa de la microempresa, bajo cuya autoridad y responsabilidad se encuentran todos y cada uno de los elementos integrantes de “Punto y Aparte”

#### Funciones:

- g) Programar, organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades del negocio.
- h) Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, normas internas y externas así como los procedimientos establecidos para su funcionamiento.
- i) Formular los requerimientos de recursos humanos, materiales y financieros para la prestación de los servicios de Cafetería, Cyber y Bar.
- j) Conceder permisos, vacaciones y establecer sanciones disciplinarias de acuerdo, con las normas legales vigentes.
- k) Impulsar la ampliación del negocio como objetivo primordial de la presente tesis, para mejorar el servicio a los clientes que requieren sus servicios
- l) Realizar gestiones administrativas en todas las actividades del negocio.

### 2. DEL CONSEJO TÉCNICO

Es el organismo interno de “punto y Aparte” que tiene como propósito específico el asesoramiento de todos los problemas de carácter empresarial que se presenten. Además es el encargado de discutir y aprobar el reglamento interno, en dos sesiones y está integrado por un , el mismo representante de cada uno de los servicios que tiene tendrá una duración perentoria de un año.

**Funciones:**

- a) Asesorar al Director en todos los aspectos de carácter técnico que los clientes presenten y que el medio en que desenvuelve así lo determine.
- b) Elaborar y/o mantener actualizado el Reglamento Interno, así como las normas y procedimientos técnicos o administrativos de funcionamiento de cada uno de los servicios.
- c) Presentar alternativas de solución a los problemas presentados.
- d) Participar en la programación y ejecución de los programas y actividades.
- e) Apoyar a la Dirección en todos los aspectos que le sean requeridos.
- f) Sugerir modificaciones y reajustes de los programas de acuerdo a las necesidades.
- g) Analizar periódicamente los resultados de la evaluación de programas y actividades realizadas por los servicios.

**3. DE LOS SERVICIOS**

**CAFETERIA.**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es el servicio encargado de comprar, preparar y vender todos los productos que competen a comida rápida y bebidas, de transformar los productos.

Ejemplo: Carne y aderezos en carnes para hamburguesas, frutas como mora, naranjilla, papaya, tomate de árbol... etc. En pulpas para batidos

**CYBER.**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es la unidad encargada de dar atención al cliente para brindar los servicios de internet servicios auxiliares que se demanden.

## **BAR.**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es el servicio que presta atención al cliente que acude al negocio especialmente en las noches y con mayor frecuencia los fines de semana, crear promociones y controlar que el inventario sea suficiente, trabaja con bebidas con alcohol.

## **4.- DE LOS SERVICIOS AUXILIARES:**

Jerárquicamente depende de la Dirección y coordina responsabilidades con los encargados de Servicios, está encargado de la preparación, adecuación, y dotación de todos los elementos necesarios para la realización de estos pequeños eventos que en casos no superan los sesenta invitados por la limitación del local.

### **Funciones:**

- a) Programar, organizar, dirigir los programas y actividades del servicio.
- b) Realizar evaluación de los elementos necesarios que se utilizarán.
- c) Seleccionar el personal y extras que se van a necesitar según el tipo de evento, más adecuado a las condiciones del cliente.
- d) Ejecutar la realización del evento
- e) Realizar el control de evento y después del mismo con el fin de conocer si se cumplieron con las expectativas del cliente.
- f) Emitir un informe de resultados explicando las actividades que se han realizado y posibles observaciones que se han dado en la realización de los eventos

## **5.- DE LAS VENTAS**

Jerárquicamente depende de la Dirección y es el servicio que mediante la atención a los clientes permite que esta micro empresa funcione, por lo cual estamos

conscientes que la vida de cualquier negocio son sus ventas y la manera de conseguir nuevos clientes.

Para “Punto y Aparte” el pilar fundamental para conseguir el éxito en los negocios es fortalecer el trazo al cliente y siempre generar sobre todo las ventas por impulso.

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades del servicio.
- b) Diseñar estrategias de ventas dependiendo de la época del año.
- c) Tener actualizados los precios de acuerdo con la variación de los mismos en el mercado, tratando en la medida de lo posible mantener los precios bajos con la finalidad de mejorar las utilidades por ventas en volumen.
- d) Tener en cuenta siempre las observaciones, y sugerencias que nuestros clientes nos puedan hacer.
- e) Como una actividad que siempre será responsabilidad independientemente del departamento, será generar informes de stock de productos, con la finalidad de no vender el “no hay”
- f) diseñar un estimado de ventas con los respectivos incentivos en caso de lograr superar una base estimada mensual.
- e) Entregar los resultados.

**6.- DEL NIVEL ADMINISTRATIVO.**

**DE LA CONTABILIDAD.**

Jerárquicamente depende de la Dirección a pesar de ser una unidad externa y está a cargo de una profesional que brinda su servicio contable, mediante la realización de balances, flujos de caja, y la organización de ingresos y egresos para hacer la respectiva declaración al Servicio de Rentas Internas, esto con la finalidad de estar al día con las obligaciones tributarias que se puedan generar.

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades del servicio.
- b) Preparar las declaraciones mensuales del IVA y del Impuesto a la Renta en caso de generarse
- c) Interpretar la información recogida de ingresos y egresos y sugerir una inversión en caso de requerirse.
- d) Realizar algún balance o flujo de caja especialmente para entregar a bancos para solicitar algún crédito
- e) Establecer y llevar cuando sea apropiado un sistema de contabilidad de costos.
- f) Preparar el rol de pago en forma mensual, ajustados a las normas y disposiciones legales vigentes.
- d) Mantener el control contable sobre los inventarios; activos, fijos y patrimoniales de la empresa.
- d) Entregar los resultados.

**DE CONTROL DE STOCK.**

Jerárquicamente depende de la Dirección, de esta departamento (Control de Stock) dependen las ventas en especial el Supervisor de ventas, en ciertas ocasiones recibe indicaciones específicas del departamento de Servicios Auxiliares para poder cumplir satisfactoriamente con eventos que se den en el local

**Funciones:**

- a) Programar y dirigir las actividades del servicio.
- b) Preparar las órdenes de compras programadas generalmente para la semana.
- c) Trabajar directamente con los proveedores para abastecimiento de productos P.O.P. o de difícil acceso general como Licores, Jugos, Cervezas Importadas.
- e) Generar un cronograma de pagos y programar según los periodos posibles de pago el manejo del crédito que ciertas empresas nos brinden.

f) Aprovechar periodos de precios bajos, promociones, o liquidaciones de mercadería que ofrezcan los proveedores.

d) Entregar los resultados.

## 5.11. ESTRUCTURA FINANCIERA

---

A continuación determinaremos el tipo de inversión y los costos que en este momento necesitaremos para arrancar el negocio con dos supuestos principales.

1.- Que el 32% de la inversión ya tenemos y que es un requisito básico para enfrentarnos a un crédito bancario, frente al 68% que es lo que pretendemos financiar para adquirir equipos y materiales de trabajo.

2.- Que el local va a ser arrendado para lo cual no tenemos que invertir en construcciones sino solo en adecuación del mismo para optimizar sus instalaciones y poder funcionar el costo es de \$180,00 dólares mensuales.

3.- Podemos observar que la empresa para los tres años de operación tiene un margen de utilidad operacional de 0.5%, 0.8%, 0.18 % respectivamente por lo que evidenciamos que hay un crecimiento del 5% anual principalmente originado por la disminución de gastos de venta y un incremento en el precio de venta de los productos y servicios que se ofrecen.

4.- Se observa la participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue de del 16%, 15% y 14% para los tres años, a partir de esto podemos inferir que existe una disminución no tan significativa de esta participación del 1%, lo cual es ocasionado por la disminución de los gastos de

administración y ventas debido a los planes de expansión y desarrollo de “Punto y Aparte”.

5.- Por cada \$ (dólar) de los propietarios, hay de 0.32 ctvs de inversión de los acreedores.

6- Por cada dólar de deuda que la empresa tiene con las instituciones financieras le corresponde \$0.76 ctvs a los acreedores para financiar la deuda.

## **5.12 ANALISIS DE SENSIBILIDAD.**

---

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en el mundo de la empresa a la hora de tomar decisiones de inversión, que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN (en un proyecto, en un negocio, etc...), al cambiar una variable (la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costos, etc....).

De este modo teniendo los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN podremos calcular o mejorar nuestras estimaciones sobre el proyecto que vamos a comenzar en el caso de que esas variables cambiasen o existiesen errores iniciales de apreciación por nuestra parte en los datos obtenidos inicialmente.

Para hacer el análisis de sensibilidad tenemos que comparar el VAN antiguo con el VAN nuevo y nos dará un valor que al multiplicarlo por cien obtendremos el porcentaje de cambio.

Básicamente tendremos que observar tres escenarios uno normal que se compara con la hipótesis y el proyecto arroja resultados según la planificación y proyección del mismo donde nos da un costo/beneficio del 30% según la diferencia de las van antigua y la nueva después de tres años de operaciones, el escenario optimista que no nos interesa enfocarnos en el ya que tendríamos una idea distorsionada de la realidad y las condiciones actuales de la economía, y otro escenario pesimista

que también es difícil de comparar con el proyecto a pesar de que en la práctica los negocios siempre tienen que pasar por una serie de eventos que obligan a la empresa a disminuir los ingresos planificados, por así decirlo la situación política de La Concordia es un factor determinante debido a que en situaciones continuas de crisis los negocios se deprimen,

Incluso es determinante la situación económica que la regula la agricultura especialmente el precio de la palma africana, el cambio de la TIR en relación directa con la variación de la tasa inflacionaria, por lo tanto trataremos de enfocarnos en la realidad tomando la decisión de que luego de haber obtenido datos bastantes reales si se va a hacer realidad la expansión territorial, como plazo tentativo de inicio de la expansión en Abril del 2012.

Se comprueba la hipótesis que nos indica que es viable el proyecto de expansión y el mecanismo que la sostiene es una reestructuración de la empresa, formalizando sus departamentos, haciendo una contabilidad formal, y levantando los respectivos manuales de procedimiento que se determinaran en el momento de empezar la expansión.



## RESUMEN EJECUTIVO

---

Esta microempresa se encuentra ubicada en un sitio estratégico de La Concordia con mucha afluencia de personas, sobre las calles Luis Vargas Torres y Juan Montalvo, así tiene como límites hacia la izquierda la clínica San Rafael, hacia la derecha la gasolinera Amazonas, y al frente el Hotel Atos, por lo cual se ha podido apreciar un crecimiento sostenido y por ello se dan cambios muy rápidos e inesperados como ser en la actualidad un Cyber Café Bar.

"Punto y Aparte" cumple cuatro años, nació transmitiendo una imagen muy juvenil, de orden y limpieza, representa una buena opción de descanso, que permite pasar una tarde de calor o una noche de diversión con amigos, familia, incluso con niños ya que se ha celebrado en este local algunos cumpleaños, muestra una buena combinación de colores los mismos que producen tranquilidad y sus ambientes se combinan de buena manera a fin de hacer sentir al cliente en armonía y comodidad.

En el área de Cafetería se ofrece al público comida rápida tal como: hamburguesas, hot dogs, salchipapas, humitas, quimbolitos, ayacas, empanadas, tostadas, batidos, jugos, colas, aguas con gas y sin gas, bebidas saborizadas, snacks, cafés, aguas aromáticas, pony malta en la que respecta a bar se ofrecen cervezas tales como Pilsener, Club verde, Heyneken, Corona, Budweiser. Licores como whisky, ron, tequila, vodka, y cocteles, para la línea de cyber tiene al servicio de los clientes cinco máquinas donde se el cliente puede chatear, revisar su correo electrónico, jugar, realizar consultas, y obtener el servicio de internet en general. También existe el servicio de impresiones y copias a blanco y negro, color, scanner y fax.

Se intenta con los resultados de la presente investigación dar una imagen formal a esta microempresa fundamentalmente definiendo misión y visión, llevar una contabilidad formal, adoptar procesos de mejora continua, incluir al personal al Instituto de Seguridad Social, y fortalecernos como una Pymes con procesos claros aunque sencillos que permitan su crecimiento sostenido y calificarse dentro de los planes de promoción de La Cámara de Turismo.

- Por cada \$ (dólar) de los propietarios, hay de 0.32 ctvs de inversión de los acreedores.
- Por cada dólar de deuda que la empresa tiene con las instituciones financieras le corresponde \$0.76 ctvs a los acreedores para financiar la deuda.

Para hacer el análisis de sensibilidad tenemos que comparar el VAN antiguo con el VAN nuevo y nos dará un valor que al multiplicarlo por cien obtendremos el porcentaje de cambio.

Básicamente tendremos que observar tres escenarios uno normal que se compara con la hipótesis y el proyecto arroja resultados según la planificación y proyección del mismo donde nos da un costo/beneficio del 30% según la diferencia de las van antigua y la nueva después de tres años de operaciones, el escenario optimista que no nos interesa enfocarnos en el ya que tendríamos una idea distorsionada de la realidad y las condiciones actuales de la economía, y otro escenario pesimista que también es difícil de comparar con el proyecto a pesar de que en la práctica los negocios siempre tienen que pasar por una serie de eventos que obligan a la empresa a disminuir los ingresos planificados, por así decirlo la situación política de La Concordia es un factor determinante debido a que en situaciones continuas de crisis los negocios se deprimen,

Incluso es determinante la situación económica que regula la agricultura especialmente el precio de la palma africana, el cambio de la TIR en relación directa con la variación de la tasa inflacionaria, por lo tanto trataremos de enfocarnos en la realidad tomando la decisión de que luego de haber obtenido datos bastantes reales si se va a hacer realidad la expansión territorial, como plazo tentativo de inicio de la expansión en Abril del 2012.

Se comprueba la hipótesis que nos indica que es viable el proyecto de expansión y el mecanismo que la sostiene es una reestructuración de la empresa, formalizando sus departamentos, haciendo una contabilidad formal, y levantando los respectivos manuales de procedimiento que se determinaran en el momento de empezar la expansión.

El Proyecto de Expansión de Cyber Café - Video Bar tiene como área de operaciones el cantón de La Concordia que tiene una población urbana de 42.924 habitantes según el último censo del 2010, con este dato obtenido se levantaron las encuestas de un universo poblacional de 12.424 habitantes que comprende a la población que tienen entre 20 a 59 años, rango de edad que le interesan al investigador. Para este dato obtenido se usó el método de universos finitos que dan un total de 111 encuestas a realizarse.

En general el resultado de las encuestas es positivo y dice que es factible una expansión del negocio en primera instancia se plantea una expansión local pero a falta de un espacio físico para implantarla se propone una expansión territorial, para ello ya se tiene localizado un local comercial que está disponible para arrendar a no más de cien metros del que en este caso se denominará "sucursal".

Se determina el tipo de inversión y los costos que en su debido momento se necesitara para arrancar el negocio, así en síntesis se muestran los siguientes datos:

- Que el 32% de la inversión ya se tiene, frente al 68% que se va a financiar para adquirir equipos y materiales de trabajo.
- Que el canon mensual de arrendamiento del local a ser arrendado y poder funcionar el es de \$180,00 dólares mensuales.
- Se tiene un margen de utilidad operacional durante los tres primeros años de 0.5%, 0.8%, 0.18 % respectivamente por lo que se evidencia que hay un crecimiento del 5% anual principalmente originado por la disminución de gastos de venta y un incremento en el precio de venta de los productos y servicios que se ofrecen.

Se observa la participación de los gastos administrativos y de ventas sobre las ventas fue de del 16%, 15% y 14% para los tres años, a partir de esto podemos inferir que existe una disminución no tan significativa de esta participación del 1%, lo cual es ocasionado por la disminución de los gastos de administración y ventas debido a los planes de expansión y desarrollo de "Punto y Aparte".

## EXECUTIVE SUMMARY

This small business is located in a strategic place de la Concorde with lots of pedestrian traffic on the streets: Luis Vargas Torres and Juan Montalvo, and is bordered to the left the clinic San Rafael, the gas station right Amazon and ahead Hotel Atos, so it has been seen sustained growth and thus are very fast and unexpected changes such as now a Cyber Café Bar

"Point and Apart" is four years old, was born very young transmitting an image of order and cleanliness, a good option off, you can spend a hot afternoon or a night out with friends, family, even with children, was held in this place some birthdays, shows a good combination of colors that produce the same tranquility and their environments are combined in a good way to make the customer feel in harmony and comfort. In the area offered to the public cafeteria fast food such as hamburgers, hot dogs, salchipapas, tamales, quimbolitos, ayacas, pastries, toast, smoothies, juices, sodas, sparkling water and carbonated, flavored drinks, snacks, coffees, aromatic waters, pony malta in relation to bar serves beer such as Pilsener, Club Green Heyneken, Corona, Budweiser. Spirits such as whiskey, rum, tequila, vodka, and cocktails for the cyber line is customer service five machines where customers can chat, check email, play, perform queries, and get internet service general. There is also a service print and copy black and white, color scanner and fax.

An attempt is made to the results of this study give a formal microenterprise fundamentally defining this mission and vision, keep accounts formally adopt continuous improvement processes, including the staff of the Institute of Social Security, and strengthen us as an SME with clear processes yet simple to enable sustained growth and described in the plans for the promotion of the Chamber of Tourism.

The Expansion Project Cyber Café - Video Bar has an area of operations the canton of La Concordia that has an urban population of 42,924 inhabitants according to the latest census of 2010, this figure rose obtained from a survey population of 12,424 inhabitants universe comprising the population are between 20 to 59 years, age range that interest the researcher. For this data obtained was used the method of finite universes giving a total of 111 surveys carried out.

Overall the survey results is positive and says it is feasible to expand the business in the first instance raises a local expansion but lack of physical space to implement it proposes a territorial expansion, for it already has a shop located which is available for rent to no more than a hundred yards of that in this case called "branch".

Determine the type of investment and costs in due course be needed to start the business, so in summary lists the following information:

A. - The 32% of the investment already has, up from 68% to be funded to purchase equipment and work materials.

2. - The monthly lease fee of the premises to be leased and is able to run the \$ 180.00 per month.

3. - It has a margin of operating profit during the first three years of 0.5%, 0.8%, 0.18%, respectively, so it is clear that there is a 5% annual growth mainly caused by lower selling expenses and an increase in the selling price of products and services offered.

4. - There is involvement of administrative and selling expenses over sales was 16%, 15% and 14% for three years, from this we can infer that there is not as significant decrease of this share 1%, which is caused by the decrease in selling and administrative expenses due to expansion plans and development of "Point and Apart."

5. - For every \$ (dollar) of the owners, there de0.32 investment cents creditors.

6 - For every dollar of debt the company has with financial institutions it is up \$ 0.76 cents to creditors to finance the debt.

Sensitivity analysis is a financial term, used widely in the world

To make the sensitivity analysis we compare the old with the VAN VAN again and give us a value that when multiplied by one hundred will get the percentage change.

Basically we have to observe a normal three scenarios compared to the assumptions and the project yields results based planning and projection of the same which gives us a cost / benefit of 30% as the difference between the old and new will after three years operations, the optimistic scenario that does not interest us to focus on as we would have a distorted view of reality and the current economic conditions, and a pessimistic scenario is also difficult to compare with the project even though in practice businesses always have to go through a series of events that force the company to reduce planned revenue, as it were the political situation in La Concordia is a factor because in situations of crisis ongoing business is depressed,

Even the economic situation is critical that regulates agriculture especially the price of palm oil, changing the IRR directly related to the change in the inflation rate, so try to focus on actually making the decision then have obtained enough actual data if it is to realize the territorial expansion as tentative period of expansion beginning in April 2012.

It tests the hypothesis that indicates that it is feasible the expansion project and the mechanism that holds it is a restructuring of the company, formalizing their departments, making a formal accounting, and lifting the respective manuals of procedure shall be determined at the time of start of expansion.