



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

**“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA
LA EMPRESA DIBARDI”**

MENDOZA VILLAMARÍN ANA BELÉN

**Trabajo de Conclusión de Carrera como requisito
previo a la obtención del grado de:**

**INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO –
AUDITOR, CPA**

DIRECTOR: ECON. JUAN FRANCISCO VELASCO CRESPO, MFE

CODIRECTOR: ECON. OSCAR PEÑAHERRA

Sangolquí, 2012

Certificado de tutoría

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

CERTIFICADO

Econ. Juan Francisco Velasco Crespo, MFE
Econ. Oscar Peñaherrera

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado Modelo de Gestión Financiera para la Empresa DIBARDI, realizado por la señorita Ana Belén Mendoza Villamarín, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a este antecedente se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat.

Autorizan a la señorita Ana Belén Mendoza Villamarín para que se entregue al Econ. Juan Lara, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 20 de septiembre de 2012

Econ. Juan Francisco Velasco C., MFE

Econ. Oscar Peñaherrera

Declaración de Responsabilidad

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Ana Belén Mendoza Villamarín

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado Modelo de Gestión Financiera para la empresa DIBARDI, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 20 de septiembre 2012.

Ana Belén Mendoza Villamarín

Autorización de Publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

AUTORIZACIÓN

Yo, Ana Belén Mendoza Villamarín autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo Modelo de Gestión Financiera para la empresa DIBARDI, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 20 de septiembre 2012.

Ana Belén Mendoza Villamarín

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme vida, salud y fuerzas para luchar cada día en el cumplimiento de mis metas planteadas.

A mis padres, Luis y Carmen que han sido el pilar fundamental de mi vida que gracias a su apoyo, consejos y amor que cada día me brindan han logrado incentivar-me a cumplir cada una de mis metas y a enrumbar mi vida por el mejor camino, gracias por la confianza depositada en mi y en cada una de mis capacidades.

A mis hermanos, Miguel y Camila que me han impulsado a cada día ser mejor para darles el mejor ejemplo como hermana mayor, gracias por su amistad y confianza.

A mi hija Emily por darme las fuerzas para luchar cada día y ser el motor para salir adelante, gracias por existir.

A mi familia que ha estado en todos los momentos importantes de mi vida, tanto buenos como malos, gracias a su apoyo incondicional.

A mis docentes, que me han impartido sus conocimientos y experiencias, preparándome para ser una profesional que aporte en el bien común de la sociedad.

A mis amigos y amigas gracias por todos los momentos inolvidables que hemos vivido juntos.

Ana Belén Mendoza Villamarín

DEDICATORIA

Es para mí una alegría conseguir este título como profesional y poder dedicarlo a la única persona a quien fueron enfocados todos mis esfuerzos y que aunque ella no esté en la completa capacidad de asimilar mis palabras, estoy segura que puede sentir ese amor que yo como madre lo siento hacia mi hija Emily, y se lo dedico a ella porque fue la persona quien me hizo esforzar el doble de mi tiempo, de mi capacidad, de mi desvelo, de mis angustias, de mis preocupaciones, y de toda mi vida, durante este tiempo, por eso hija te lo dedico porque me enseñaste que el esfuerzo que di para terminar mi carrera valió la pena, hoy tengo un título de ingeniera y también tengo la profesión de ser madre, y todo te lo debo a ti, gracias por haber nacido y estar a mi lado en este momento de alegría para las dos.

No me podría olvidar nunca de mis padres y hermanos que a cada momento me apoyaron a seguir adelante, se los dedico porque en mis momentos de fatiga en ustedes podía descansar, en los momentos de angustia ustedes me consolaron, y pese a todo siempre siguieron creyendo en mí.

Y a todos ustedes que me aprecian se los dedico porque sin su cariño y comprensión nada de esto fuera una realidad.

Ana Belén Mendoza Villamarín

INDICE DE CONTENIDOS

TEMAS

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1.	Antecedentes.....	2
1.2.	Empresa.....	4
1.2.1.	Reseña histórica	5
1.2.2.	Filosofía Empresarial.....	6
1.2.3.	Base Legal.....	7
1.2.4.	Instituciones de control.....	9

CAPITULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1.	Análisis externo.....	12
2.1.1.	Macro ambiente.....	12
2.1.1.1.	Factor Económico.....	12
2.1.1.2.	Factor Político.....	22
2.1.1.3.	Factor Social	28
2.1.1.4.	Factor Tecnológico.....	33
2.1.2.	Microambiente.....	34
2.1.2.1.	Proveedores.....	35
2.1.2.2.	Clientes.....	36
2.1.2.3.	Competencia.....	37
2.1.2.4.	Precios.....	39
2.2.	Análisis Interno.....	40
2.2.1.	Área de servicios.....	40
2.2.2.	Área administrativa.....	42
2.2.2.1.	Organigrama.....	42
2.2.3.	Área Financiera.....	46
2.2.4.	Área de comercialización.....	49
2.3.	Análisis FODA.....	49
2.3.1.	Matrices.....	51
2.3.1.1.	Matrices Resumen.....	51

2.3.1.2.	Matrices de Acción.....	52
----------	-------------------------	----

CAPITULO III: ANÁLISIS DE COSTOS DE LAS LÍNEAS GENERADORAS DE INGRESOS EN LA EMPRESA DIBARDI

3.1.	Determinar el costo del servicio.....	61
3.2.	Establecimiento del insumo que conlleva el mayor porcentaje del costo del servicio.....	80
3.3.	Establecimiento del requerimiento del cliente de línea de licores.....	81
3.4.	Establecimiento de ciclicidad de la línea de licores.....	84
3.5.	Establecimiento de la capacidad instalada.....	85
3.6.	Análisis de cuentas por cobrar.....	86
3.7.	Análisis de cuentas por pagar.....	87
3.8.	Análisis del capital de trabajo.....	92

CAPITULO IV: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1.	Misión.....	95
4.2.	Visión (2015).....	95
4.3.	Objetivos Empresariales.....	95
4.4.	Políticas.....	96
4.5.	Principios.....	97
4.6.	Valores.....	98
4.7.	Mapa Estratégico.....	99

CAPITULO V: PROPUESTA DE LA GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DIBARDI

5.1.	Estrategias en base a la propuesta.....	102
5.1.1.	Estrategia relacionada con el progreso tecnológico.....	103
5.1.2.	Ingresos.....	109

5.1.3.	Egresos.....	110
5.1.4.	Presupuesto de egresos.....	113
5.2.	Punto de equilibrio.....	115
5.3.	Estados Financieros Pro forma.....	117
5.4.	Flujo Neto de Fondos.....	118
5.5.	Evaluación Financiera.....	119
5.5.1.	Determinación de la Tasa de Descuento.....	119
5.5.2.	Valor Actual Neto.....	120
5.5.3.	Tasa Interno de Retorno.....	123
5.6.	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	126
5.7.	Relación Beneficios/Costos.....	127

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.	Conclusiones.....	130
6.2.	Recomendaciones.....	131

ANEXOS.....	132
--------------------	------------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	142
--	------------

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPITULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL

Gráfico No. 2.1	Inflación mensual por divisiones de consumo diciembre 2012.....	15
Gráfico No. 2.2	PIB variación anual año 2005-2012.....	20
Gráfico No. 2.3	Producción petrolera años 2008-2011.....	21
Gráfico No. 2.4	PEA Y PEI años 2007-2011.....	29
Gráfico No. 2.5	Desocupación total y por sexo 2007-2011.....	31
Gráfico No. 2.6	Subempleo total y por sexo 2007-2011.....	32
Gráfico No. 2.7	Diagrama de flujo servicios DIBARDI.....	41
Gráfico No. 2.8	Organigrama estructural de DIBARDI.....	43

CAPITULO III: ANÁLISIS DE COSTOS DE LAS LÍNEAS GENERADORAS DE INGRESOS EN LA EMPRESA DIBARDI

Gráfico No. 3.1	Ingresos mensuales año 2011.....	84
------------------------	----------------------------------	----

CAPITULO V: PROPUESTA DE LA GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DIBARDI

Gráfico No. 4.1	Mapa estratégico.....	100
------------------------	-----------------------	-----

ÍNDICE DE CUADROS

CAPITULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL

Cuadro No. 2.1	Inflación anual año 2011.....	14
Cuadro No. 2.2	Tasa activa mensual del año 2011.....	17
Cuadro No. 2.3	Tasa pasiva mensual del año 2011.....	18
Cuadro No. 2.4	PIB del Ecuador año 2005-2012.....	19
Cuadro No. 2.5	Proveedores de DIBARDI bebidas alcohólicas y no alcohólicas.....	35
Cuadro No. 2.6	Proveedores de DIBARDI de servicios y bienes complementarios.....	36
Cuadro No. 2.7	Segmentación del mercado de DIBARDI.....	37
Cuadro No. 2.8	Discotecas de la zona de la Mariscal.....	38
Cuadro No. 2.9	Precios productos estrella DIBARDI y Competencia.....	39
Cuadro No. 2.10	Estado de Situación Financiera.....	47
Cuadro No. 2.11	Estado de Resultados.....	48

CAPITULO III: ANÁLISIS DE COSTOS DE LAS LÍNEAS GENERADORAS DE INGRESOS EN LA EMPRESA DIBARDI

Cuadro No. 3.1	Costo de la línea de bebidas.....	63
Cuadro No. 3.2	División de las instalaciones y costo de arriendo por área.....	64
Cuadro No. 3.3	Costo de arriendo por área de expendio de bebidas.....	65

Cuadro No. 3.4	Costo y depreciación de muebles y equipos área de servicios.....	66
Cuadro No. 3.5	Costo y depreciación de muebles y equipos área de administrativa.....	68
Cuadro No. 3.6	Personal del área de servicios y costo de sueldos.....	70
Cuadro No. 3.7	Costo de sueldos del área administrativa.....	72
Cuadro No. 3.8	Costo de consumo de agua empresa DIBARDI....	73
Cuadro No. 3.9	Costo del consumo de luz eléctrica según m ²	74
Cuadro No. 3.10	Costo del consumo de internet.....	75
Cuadro No. 3.11	Costo del consumo de teléfono.....	76
Cuadro No. 3.12	Costo del consumo TV CABLE.....	76
Cuadro No. 3.13	Gasto mensual de seguridad.....	77
Cuadro No. 3.14	Gasto mensual de suministros y materiales.....	78
Cuadro No. 3.15	Gasto mensual de publicidad.....	78
Cuadro No. 3.16	Accesorios varios.....	79
Cuadro No. 3.17	Gasto de ventas y administrativos mensuales....	79
Cuadro No. 3.18	Costo total del servicio mensual.....	80
Cuadro No. 3.19	Costo total del servicio mensual y % de participación de los costos.....	81
Cuadro No. 3.20	Promedio de botellas vendidas mensuales.....	82
Cuadro No. 3.21	Ingresos mensuales año 2011.....	83
Cuadro No. 3.22	Área de servicios dividido por áreas.....	85

Cuadro No. 3.23	Cuentas por cobrar tarjetas de crédito.....	87
Cuadro No. 3.24	Cuentas por pagar proveedores.....	88
Cuadro No. 3.25	Retenciones IVA y retenciones en la fuente por paga.....	89
Cuadro No. 3.26	IESS por pagar.....	90
Cuadro No. 3.27	15% participación trabajadores.....	91
Cuadro No. 3.28	Impuesto a la renta por pagar.....	92
Cuadro No. 3.29	Capital de trabajo mensual.....	93

CAPITULO V: PROPUESTA DE LA GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DIBARDI

Cuadro No. 5.1.	Comparación de equipos de sonido.....	103
Cuadro No. 5.2.	Activos fijos.....	104
Cuadro No. 5.3.	Depreciación de activos fijos.....	105
Cuadro No. 5.4.	Porcentaje de repuestos.....	105
Cuadro No. 5.5.	Repuestos de activos fijos.....	106
Cuadro No. 5.6.	Resumen de inversiones.....	107
Cuadro No. 5.7.	Cronograma de inversiones.....	109
Cuadro No. 5.8.	Proyección de ingresos.....	110
Cuadro No. 5.9.	Proyección de costo de ventas.....	111
Cuadro No. 5.10.	Costos fijos y costos variables.....	113
Cuadro No. 5.11.	Presupuesto de egresos.....	114
Cuadro No. 5.12.	Beneficios netos.....	114

Cuadro No. 5.13.	Punto de equilibrio.....	116
Cuadro No. 5.14.	Estado de Resultados.....	117
Cuadro No. 5.15.	Flujo Neto de fondos.....	118
Cuadro No. 5.16.	Factor simple de actualización.....	121
Cuadro No. 5.17.	Beneficios Netos Actualizados.....	122
Cuadro No. 5.18.	Factor simple de actualización Tasa de Descuento Inicial.....	124
Cuadro No. 5.19.	Beneficios Netos Actualizados Valor Actual Inicial.....	124
Cuadro No. 5.20.	Factor simple de actualización Tasa de Descuento Superior.....	125
Cuadro No. 5.21.	Beneficios Netos Actualizados Valor Actual Superior.....	125
Cuadro No. 5.22.	Periodo de Recuperación de la Inversión.....	127

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: Precio de costo de las bebidas.....	133
ANEXO B: Promedio de ventas diario y mensual en número de botellas.....	134
ANEXO C: Balance General 2009-2011.....	135
ANEXO D: Estado de Resultados 2009-2011.....	136
ANEXO E: Balance General Análisis Horizontal 2009-2010.....	137
ANEXO F: Balance General Análisis Horizontal 2010-2011.....	138
ANEXO G: Estado De Resultados Análisis Vertical 2009- 2011.....	139
ANEXO H: Estado De Resultados Análisis Horizontal 2009- 2010..	140
ANEXO I: Estado De Resultados Análisis Horizontal 2010- 2011...	141

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está enfocado en el análisis financiero y administrativo de la empresa DIBARDI, es un negocio mediano cuya actividad principal es prestar servicios de bar y discotecas, se constituye como una persona natural obligada a llevar contabilidad y su representante legal es el Sr. Segundo Carlos Vallejo Orbe, se encuentra ubicada en Quito en la calle José Calama y Juan León Mera esquina. Dentro de los productos y servicios que ofrece son la gran variedad de bebidas así como entretenimiento y música según la ocasión cubriendo con las expectativas de los clientes.

Este negocio representa una oportunidad para el propietario puesto que la creciente población se encuentra en busca de lugares de diversión que presten servicios de acuerdo a sus gustos y preferencias y que ofrezcan un servicio diferenciado.

Entre las amenazas de este negocio se tiene el gran número de competidores a su alrededor y el incremento de los impuestos sobre las bebidas alcohólicas por lo que se debe enfocar en estrategias que le permitan sobresalir en el mercado, controlar y reducir costos, mejorar los servicios y mantener a sus consumidores potenciales.

Se propone un mapa estratégico de tal manera que la empresa este regida por valores y principios, se cumpla con la misión actual y con la ayuda de los cada uno de los objetivos llegar a la visión planteada para el año 2015.

El modelo de Gestión Financiera para la empresa DIBARDI, se basa principalmente en incrementar el nivel de ingresos así como las utilidades que cada año se van a generar, para lo cual se plantean herramientas (actividades estratégicas) que permitan alcanzar la estrategia de mercado propuesta.

A continuación se menciona las herramientas que se van a desarrollar:

- Se propone invertir en equipos de sonido con el fin de brindar un mejor servicio al público por medio de un mayor alcance en la reproducción del sonido creando un mejor ambiente y un servicio diferenciado.

Además se realiza una inversión en equipos de computación debido a que los que se tienen en la actualidad ya cumplieron su vida útil y necesitan ser reemplazados por equipos nuevos y modernos que faciliten el trabajo de los empleados.

- Se va a realizar una campaña publicitaria en la radio y se extiende también en prensa escrita con el propósito de incrementar el volumen de ventas.
- Se plantea una capacitación constante del personal con el fin de mejorar su desempeño laboral mediante cursos de atención al cliente.
- Para la aplicación de la estrategia de ventas se considera el incremento en la cantidad de productos vendidos, manteniendo constantes los precios.
- Para la estrategia de costos y gastos, en el caso del COSTO DE VENTAS, este varía de acuerdo al número de artículos que se adquiere manteniendo igualmente los precios constantes.

SUMARY

The present work is focused in the financial and administrative analysis of the company DIBARDI, is a medium business which principal activity is to give services of bar and discotheques, it is a natural person obliged to take accounting and the legal representative is Mr. Segundo Carlos Vallejo Orbe, it is located in Quito in the José Calama street. The products and services that the company offers are the great variety of drinks as well as entertainment and music according to the occasion covering with the expectations of the clients.

This business represents an opportunity for the owner because de population in this country is increase. The persons are demanding in the service for this reason the company offers a differentiated service and it focus in the preferences of the clients.

The model of Financial Management for the company DIBARDI, bases principally in increasing the level of the usefulness that every year are going to be generated, for this reason there appear tools (strategic activities) that allow to reach the strategy of marketing that the company propose.

The strategic activities that develop in this work are:

- The first propose is to buy a sound system for offered the best service and produced a good reproduction of the sound, it create a better environment and a differentiated service. In addition an investment is realized in equipments of computation who are old and need to be replaced by new and modern equipments that facilitate the work of the employees.

- An advertising campaign is going to be realized in the radio and in written press with the intention of increasing the volume of sales.

- Constant training of the employee to improve his labor by courses of attention to the client.

- For the application of the strategy of sales it is considered to be the increase in the quantity of sold products, keeping the prices constant.

- For the strategy of costs and expenses, in case of the COST OF SALES, this it changes for the number of articles that are acquired supporting equally the prices state.

All the strategies that are going to be applied help to the company to increase the usefulness, to decrease costs and optimize processes.



CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES



1.1 Antecedentes

Los bares se constituyeron como lugares de distracción y puntos de encuentro para que las personas de diferentes edades puedan visitar y pasar momentos agradables en compañía de familiares y amigos en sus tiempos libres.

El bar aparece en la época de Pompeya, en Italia, hasta la edad media donde se desarrollaron los establecimientos en los cuales se vendían bebidas, a estos establecimientos se les llamaron “tabernas”, las cuales eran pequeñas tiendas publicas en donde se podían consumir vinos y bebidas espirituosas. De esta manera surge la actividad o ejercicio de la profesión de vender licor. De Grecia pasa a Roma y de ahí a la mayoría de los países europeos en donde esa actividad es mencionada en numerosos códigos y preceptos de la edad media, como lo fue el código de las 7 partidas que aparece en Madrid a finales del siglo XVIII y donde se contempla como una profesión la de tabernero.

“La creación de las cantinas como tal, aparece en Paris en el año 1680, cuando en uno de sus municipios se regula el funcionamiento de las casas expendedoras de bebidas al establecer que podrán vender vino para consumirlo ahí, ya que solamente se vendía para llevar a casa. Alrededor del año 1700 surgió en Inglaterra el establecimiento denominado Bar, nombre que se generaliza mundialmente dado que el mueble donde se atiende a los clientes es una barra asentada en un mostrador”.¹

“En los años ochenta estas actividades económicas se difundieron por América Latina, y en Ecuador son entidades que se desarrollan principalmente en el área urbana de las ciudades.

Con el boom petrolero en nuestro país, la economía se desarrollo favorablemente, generando movimientos económicos importantes que permitieron el surgimiento de múltiples negocios. De esta manera la

¹ www.buenastareas.com/ensayos/La-Historia-Del-Bar/78814.html



población económicamente activa creció, y paralelamente fueron apareciendo en las localidades urbanas principales, sitios de esparcimiento como resultado de una demanda existente, que surgió por la influencia del incremento del movimiento económico en nuestro país sobre la población urbana de ese entonces.

Las discotecas con el pasar del tiempo han ido evolucionando, inicialmente eran únicamente salas de baile cuya música la tocaba algún grupo u orquesta, esto revolucionó con la aparición de los equipos de amplificación y de sonido, surgieron luego los discos de acetato, y posteriormente los CDs. Ahora la música se puede tocar directamente desde una computadora y con un programa mezclador”.²

Con lo mencionado anteriormente se puede observar que dicho negocio representa una oportunidad para el propietario puesto que la creciente población se encuentra en busca de lugares de diversión que presten servicios de acuerdo a sus gustos y preferencias y que ofrezcan un servicio diferenciado.

Este giro de negocio es muy atractivo para el estudio puesto que cuenta con un gran número de competidores a su alrededor por lo que se debe enfocar en estrategias que le permitan sobresalir en el mercado, controlar y reducir costos, mejorar servicios y mantener a sus consumidores potenciales.

Se concluye que es conveniente desarrollar un “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA DIBARDI”, porque resulta adecuado para el éxito empresarial plantear estrategias financieras que permitan a la empresa obtener mayor nivel de ingresos, reducir costos y gastos, prestar un mejor servicio y mantener el promedio de margen de utilidad del mercado de bar y discotecas.

² <http://www3.espe.edu.ec:8700/bitstream/21000/2415/1/T-ESPE-017043.pdf>



1.2. Empresa

DIBARDI es un negocio mediano donde su representante legal el Sr. Segundo Carlos Vallejo Orbe, con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) No 1707583751001 y su actividad principal es la de bar y discoteca, es una persona natural obligada a llevar contabilidad por lo que la Superintendencia de Compañías no ejerce el ningún control sobre la empresa.

Esta empresa tiene una gran trayectoria en la ciudad de Quito iniciando sus actividades el 03 de octubre de 1994 ofreciendo una variada diversión y cubriendo las expectativas del cliente. Se constituye un sitio de encuentro de turistas nacionales y extranjeros. Dentro de los años de constitución de la empresa, la zona de la Mariscal era un sitio inexplorado pero con un potencial turístico increíble, como en todo debe existir un pionero, DIBARDI, asumió el reto y así se consolidó. Posteriormente, nuevos empresarios fueron creando sitios como restaurantes de variadas especialidades y otros, hoy vemos como se encuentra la Mariscal, un polo de desarrollo, por lo que DIBARDI se ha convertido en un clásico por ser el primer bar turístico de Quito.

Dentro de los productos y servicios que ofrece son la gran variedad de bebidas así como entretenimiento y música según la ocasión cubriendo con las expectativas de los clientes, también realiza eventos en fechas especiales y presentaciones artísticas además de shows especiales con el fin de posicionarse como líder dentro del mercado de bar y discotecas.

A lo largo de todo el tiempo que realiza sus actividades la empresa DIBARDI ha brindado el mejor servicio enfocándose en las necesidades de sus clientes y renovando constantemente sus instalaciones según las expectativas de los mismos que cada día pide algo nuevo. DIBARDI es una mediana empresa la cual cuenta con



quince empleados para todas las tareas concernientes al giro de negocio y para atender al público en general de lunes a sábado.

1.2.1. Reseña Histórica

La idea de crear una discoteca nace en el año de 1994, de dos ex funcionarios públicos, al observar que la zona de la Mariscal no estaba explotada, tratando de crear un sitio de diversión sana direccionada prioritariamente al turismo internacional y al turismo nacional.

En el año de 1994, las instalaciones de la discoteca se ubicaron entre la calle Calama y Amazonas, en un local arrendado de alrededor de 700m², en las cuales desarrolló sus actividades durante un año y medio.

En el año de 1996 uno de los socios adquiere la propiedad en la que actualmente se desarrollan las actividades del negocio ubicada en calle José Calama y Juan León Mera esquina. Cabe aclarar que el negocio se maneja como una sociedad de hecho por lo que el dueño del local lo arrienda para el negocio; esta propiedad fue financiada mediante un crédito bancario, esta propiedad era una casa antigua la cual se tuvo que habilitar en base a las necesidades del bar y cambiar la infraestructura lo que significó una inversión de montos considerables.

DIBARDI logra posicionar la marca ofreciendo un servicio diferenciado, ya que su personal era extranjero y de todas las partes del mundo, eran personas dinámicas interactuando directamente con los clientes que acudían al bar, que eran especialmente turistas europeos y americanos.

En el año 2000, con el proceso de la dolarización esta empresa sufre grandes pérdidas puesto que el costo de la vida crece y afecta a todo el sector en general ya que el turismo baja. Para contrarrestar esto,



DIBARDI trabajó y trabaja actualmente con responsabilidad vendiendo productos de marca y calidad, cuidando a sus clientes tanto en el expendio de licor así como también en su seguridad interna y externa.

En la actualidad existe gran competencia a su alrededor que expende bebidas corrientes y de bajo precio, con infraestructuras improvisadas, por lo que se convierte en una competencia desleal, esto hace que DIBARDI incurra de manera permanente en modificaciones e imagen del sitio a fin de mantener a sus clientes y cuenta con equipos de música con tecnología actualizada.

La empresa se ha mantenido dentro del mercado ya que se maneja con criterios empresariales precautelando estándares de calidad, imagen, seguridad, servicio y los costos son accesibles para el segmento de mercado al cual está dirigido ya que se reserva el estricto derecho de admisión.

1.2.2. Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial de DIBARDI está planteada en base al trabajo de campo realizado, de lo que se obtuvo lo siguiente:

Misión

Ofrecer servicios de bar y discoteca de calidad, enfocados en cubrir las expectativas del cliente promoviendo un ambiente seguro, amigable, y confortable, promoviendo un constante crecimiento del negocio.



Visión (2012)

Constituirse en una de las mejores discotecas de la zona de la Mariscal captando el mayor número de clientes y reconocida por su tecnología en sonido y sus servicios diferenciados.

Objetivos

Específico

- Mantener la fidelidad de nuestros clientes potenciales.

Estratégicos

- Vender bebidas bajo estándares de calidad y costos accesibles para que los clientes sientan seguridad en las bebidas que se expende e ingieren.
- Utilizar equipos con tecnología actualizada de tal manera que el cliente se identifique con el servicio diferenciado.
- Incurrir en inversiones para mejoras del local a fin evitar la monotonía del lugar y poder superar a la competencia.

1.2.3. Base Legal

Según la Ley de Régimen Tributario Interno se constituye como una persona natural obligada a llevar contabilidad por generar un promedio mensual en ingresos de \$ 18.000 y anual de alrededor de US\$ 216.000, que es superior a la base propuesta, para esto tomamos como referencia los siguientes artículos:



“Art. 19 Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior; sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.”³

“Art. 34 Contribuyentes obligados a llevar contabilidad.- Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo haya superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.”⁴

DIBARDI por medio de su representante legal, el Sr. Carlos Vallejo en calidad de empleador ante el Ministerio de Relaciones Laborales es el encargado de buscar la armonía entre trabajadores y crear un mejor ambiente laboral, a su vez el empleador mantiene derechos, deberes y obligaciones así como también sus empleados y están regidos bajo el Código de Trabajo.

³ Ley de Régimen Tributario Interno, 2010

⁴ Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno, 2010



Conforme lo publicado en el Registro Oficial No. 598 la Ordenanza Metropolitana No. 283 establece el otorgamiento de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento para los establecimientos que operen dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Siendo la licencia el documento que habilita a las personas naturales y jurídicas para el ejercicio de las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizando así el funcionamiento de sus establecimientos, en razón de que se ha cumplido con los requisitos exigidos de acuerdo a su categoría, y las inspecciones y controles realizados por el Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental. Esta licencia comprende los siguientes componentes: Patente Municipal y los Permisos de Prevención y Control de incendios, de Publicidad Exterior y de Salud.

DIBARDI además debe tener la afiliación a la Cámara de Turismo el cual agrupa a las empresas pertenecientes a las diferentes actividades turísticas reconocidas por la Ley de Cámaras de turismo de Pichincha y su Federación Nacional.

1.2.4. Instituciones de Control

DIBARDI está regido por varios organismos los cuales se encargaran de vigilar el buen funcionamiento y el cumplimiento de todas las bases legales para su correcto funcionamiento, entre los cuales se tiene:

- Instituto de Seguridad Social (IESS), ante este organismo el empleador responde sus obligaciones patronales como pago de aportes, fondos de reserva, préstamos quirografarios o hipotecarios y otras que se generen por ajustes.
- Ministerio de Relaciones Laborales en el cual mantiene obligaciones, derechos y prohibiciones como empleador y está



regido bajo el Código de Trabajo a fin de mantener armonía laboral y un buen ambiente de trabajo.

- Servicio de Rentas Internas (SRI), en el cual debe cumplir con todas las obligaciones tributarias que se generen de acuerdo al giro del negocio, mensuales como anuales y apoyarse a la Ley de Régimen Tributario Interno y a su reglamento.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento que comprende los siguientes componentes: Patente Municipal y los Permisos de Prevención y Control de incendios, de Publicidad Exterior y de Salud para que la empresa pueda operar dentro del Distrito y habilite el desarrollo de las actividades económicas cumpliendo con inspecciones y controles realizados por el Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental.
- Normativa de la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha (CAPTUR), La Cámara de Turismo de Pichincha es el máximo representante de la actividad turística privada de la provincia y agrupa a todas las empresas pertenecientes a las cinco actividades turísticas reconocidas por la Ley Especial de Desarrollo Turístico y la Ley de Cámaras de Turismo y su Federación Nacional.



CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL



2.1. Análisis Externo

Permite analizar los factores del macro ambiente y micro ambiente de tal manera que se pueda obtener oportunidades y amenazas del entorno.

2.1.1. Macro ambiente

Está compuesto por fuerzas externas que pueden tener influencia en la empresa de forma directa o indirecta no pueden ser controlados por la organización ni por sus administradores, afectan de manera general a todas las empresas. Entre los factores que inciden en el giro del negocio se tiene:

- Factor económico
- Factor político
- Factor socio-cultural
- Factor ecológico

2.1.1.1. Factor Económico

Resalta el nivel económico del país desde varios aspectos para conocer su evolución y así analizar el entorno en el que las empresas y las personas del Ecuador desarrollan sus actividades.

Inflación

“Inflación es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo.

En la práctica, la evolución de la inflación se mide por la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC). Para comprender el fenómeno de la inflación, se debe distinguir entre aumentos generalizados de precios, que se producen de una vez y para siempre, de aquellos aumentos de precios que son persistentes en el tiempo. Dentro de estos últimos también podemos hacer una distinción respecto al grado de aumento.”⁵

Haciendo una reseña histórica de la inflación desde el 2005 se puede evidenciar que desde este año al 2007 existió un equilibrio en la inflación anual pero la inflación del año 2008 ascendió a 8,83%, es decir más del doble en comparación con el año 2007 que fue de 3,32%, según el INEC, el Ecuador en este año atravesó imprevistos económicos como el duro invierno, que dejó pérdidas de alrededor de \$600 millones. Otro factor por el cual la inflación se incrementó en el año 2008 es por la crisis mundial que se desarrolló dentro de este periodo y afectó a la gran mayoría de países en todas sus variables macroeconómicas, incluyendo a nuestro país.

Para el año 2009 el porcentaje es de 4,31%, es decir que bajó a la mitad en comparación con el año previo, esto según el Director del INEC, Byron Villacis, se dio debido a que los precios de las materias primas se estabilizaron y la economía del país tuvo que soportar los efectos de la crisis mundial y la caída del precio del crudo.

El año 2010 cierra con un porcentaje de inflación del 3,33% que muestra un porcentaje similar a los registrados antes de la crisis del 2008 y eso es bueno para la economía del país.

⁵ <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>

CUADRO No. 2.1
INFLACIÓN ANUAL AÑO 2011

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %

Fuente: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Elaboración: Autora

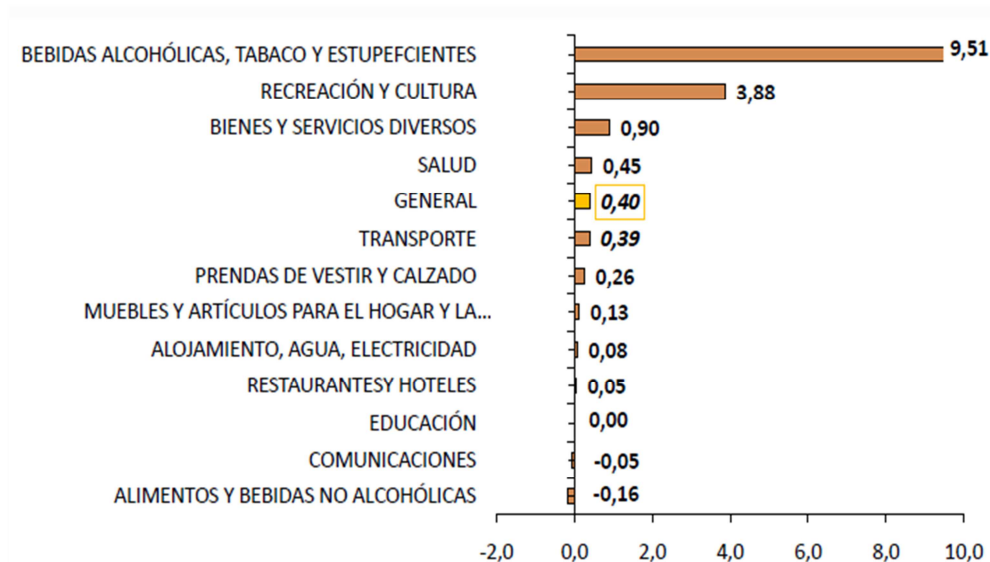
Según la información del Banco Central el año 2010 cerró la inflación en 3,33% mientras que para el año 2011, la inflación cierra en 5,41% siendo mayor a la compararla con la del periodo anterior. La división de alimentos y bebidas no alcohólicas fue la que más contribuyó en la inflación del año 2011, pues la inflación anual de estos productos se situó en 6,83 %. La siguen las divisiones de ropa y calzado, educación, restaurantes y hoteles.

Al término del mes del año se puede ver que la inflación está en constante crecimiento. Para el 2012, las autoridades prevén una tasa de crecimiento de un 5,35% y una inflación anual del 5,14 por ciento.

GRÁFICO No. 2.1

INFLACIÓN MENSUAL POR DIVISIONES DE CONSUMO DICIEMBRE 2011

En porcentajes



Fuente y Elaboración:

<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201112.pdf>

En el mes de diciembre se cuenta con una inflación general de 5,41% que en comparación con el mes de diciembre del año 2010 fue de 3,33%, según el INEC, lo que contribuyó para que se de esta inflación, es la división de consumo de bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes debido al aumento de aranceles que repercutieron en la inflación de las bebidas alcohólicas y los tabacos.

Para DIBARDI, que se encarga de la venta de bebidas alcohólicas es perjudicial debido a que el incremento de los precios de estos productos está en constante crecimiento.



Tasa de interés

“La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. Existen dos tipos de tasas de interés:

La tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.

La tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.

La tasa activa o de colocación siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de pasiva es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.”⁶

Desde el año 2005 al 2007 la tasa activa se mantenía al alza, por lo que el prestatario adquiriría una deuda con un costo alto y se dificultaba en el momento del pago; la tasa pasiva no resultó atractiva para que los clientes dejen su dinero en instituciones financieras. A partir del 2008 la tasa activa tiene una tendencia a la baja esto se debe a que el Gobierno Nacional implementó una política de reducción de tasas activas máximas.

Según estadísticas del Banco Central del Ecuador en el año 2010 la tasa activa se redujo para aumentar la actividad económica del país, la medida se adoptó para aumentar el nivel de consumo y para que las entidades financieras mantengan una adecuada rentabilidad.

⁶ www.bce.fin.ec preguntas frecuentes

CUADRO No. 2.2
TASA ACTIVA MENSUAL DEL AÑO 2011

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Junio-30-2011	8.37 %
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %

Fuente: www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

Elaboración: Autora

Según el cuadro se puede observar que la tasa de interés activa se ha mantenido constante durante los meses de octubre, noviembre y diciembre con el 8,17%, disminuyendo en comparación con el 8,37% de los meses de junio a septiembre.

En comparación con la tasa presentada a en enero del mismo año, la tasa de interés activa tiene una tendencia a la baja, manteniéndose constante durante los últimos meses.

La disminución de las tasas de interés ayuda a la economía del país de tal manera que se incrementan los préstamos del sector financiero y se coloca dinero en el mercado para reactivar la economía.



CUADRO No. 2.3
TASA PASIVA MENSUAL DEL AÑO 2011

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %
Junio-30-2011	4.58 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %

Fuente: www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

Elaboración: Autora

El año 2011 cierra con una tasa de interés pasiva de 4,53%, durante este año la tasa pasiva está teniendo una tendencia a la baja esto se debe a que la tasa activa también tiene una tendencia a la baja, por lo que el interés que pagan las instituciones financieras es bajo y esto no incentiva al ahorrista a colar su dinero en el mercado financiero.

Producto Interno Bruto (PIB)

“El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas



de cada país, únicamente dentro de su territorio. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.”⁷

CUADRO No. 2.4
PIB DEL ECUADOR AÑO 2005-2012

PRODUCTO INTERNO BRUTO	
FECHA	Millones de dólares
Enero-31-2012	71.625
Enero-31-2011	65.945
Enero-31-2010	57.978
Enero-31-2009	52.022
Enero-31-2008	54.209
Enero-31-2007	45.504
Enero-31-2006	41.705
Enero-31-2005	36.942

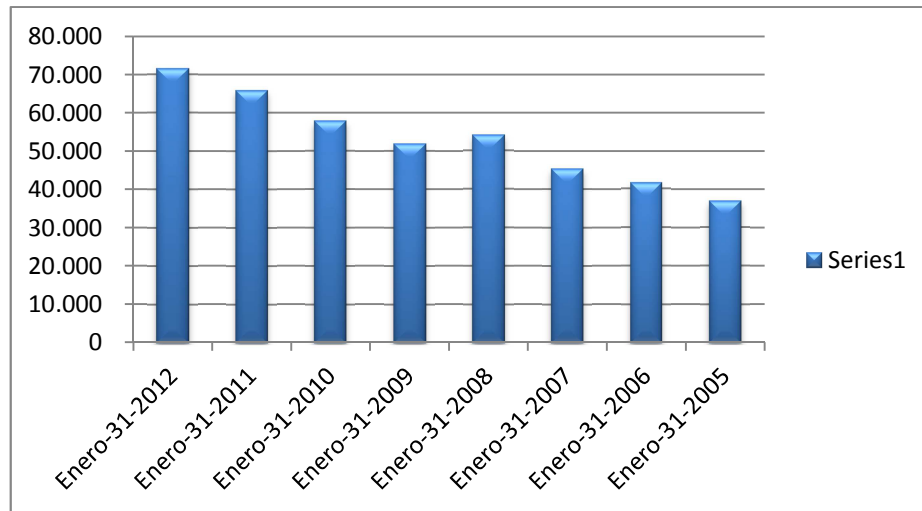
Fuente: www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib

Elaboración: Autora

En el cuadro se puede apreciar que el PIB está en constante crecimiento, desde el año 2005 ha evolucionado positivamente subiendo sus cifras año tras año, pero esto no quiere decir que la economía del país sea satisfactoria sino que ha ido evolucionando por el aumento de sus precios en los bienes y servicios, mas no en su producción.

⁷ http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm

GRÁFICO No. 2.2
PIB VARIACIÓN ANUAL 2005-2012



Fuente: www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib

Elaboración: Autora

Existe una caída en el PIB del año 2008 al año 2009 de tal manera afecto al crecimiento normal de este indicador y la economía del país llegó a tener cifras negativas, esta caída se debe a los efectos de la crisis financiera internacional.

Durante el año 2012 se espera que el Producto Interno Bruto mantenga su crecimiento en sus cifras.

Petróleo

“El petróleo es una mezcla en la que coexisten en fases sólida, líquida y gas, compuestos denominados hidrocarburos, constituidos por átomos de carbono e hidrogeno y pequeñas proporciones de heterocompuestos con presencia de nitrógeno, azufre, oxígeno y

algunos metales, ocurriendo en forma natural en depósitos de roca sedimentaria. Su color varía entre ámbar y negro.”⁸

“El precio del petróleo es fijado en base al marcador estadounidense West Texas Intermediate (WTI) cuya diferencia es establecida mensualmente por Petroecuador.

WTI: es la mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el New York Mercantile Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de los EE.UU.

BRENT: la mezcla de petróleo crudo ligero que se cotiza en el International Petroleum Exchange y sirve de referencia en los mercados de derivados de Europa y Asia.”⁹

GRÁFICO No. 2.3 PRODUCCIÓN PETROLERA AÑOS 2008-2011

	Millones de Barriles				Tasa de Crecimiento			
	Enero - Diciembre				Enero - Diciembre			
	2008	2009	2010	2011	2009/ 2008	2010/ 2009	2011/ 2010	
Producción Nacional Crudo en Campo	185	177	177	182	-4.0%	0.0%	2.8%	
<i>Empresas Públicas</i>	98	103	110	131	5.3%	7.0%	18.7%	
EP Petroecuador (Petroproducción)	63	64	50	55	1.2%	-21.9%	11.4%	
Petroamazonas EP (B 15)	35	36	42	57	4.1%	15.5%	36.7%	
Operadora Río Napo (Sacha)	0	3	18	18	0.0%	515.2%	-2.3%	
<i>Compañías Privadas (excl. B15)</i>	87	75	67	52	-14.4%	-9.6%	-23.2%	
	Miles de Barriles Diarios							
	Enero - Diciembre							
	2008	2009	2010	2011				
Producción Prom Diaria Crudo en Campo	505	486	486	500				
<i>Empresas Públicas</i>	267	282	301	358				
EP Petroecuador (Petroproducción)	172	174	136	151				
Petroamazonas EP (B15)	95	99	115	157				
Operadora Río Napo (Sacha)	0	8	51	50				
<i>Compañías Privadas (excl. B15)</i>	238	205	185	142				

Fuente y Elaboración: <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro022012.pdf>

⁸www.monografias.com/trabajos16/el-petroleo-peru/el-petroleo-peru.shtml

⁹www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=petroleo



Según el gráfico presentado, se puede ver que la producción petrolera registra un incremento en su tasa de crecimiento en comparación con el año 2010, de tal manera que para el año 2011 la Producción Nacional de Crudo es de 2.8%.

La tasa de crecimiento en la producción de las empresas públicas es de 18,7% en relación a la caída que registraron las empresas privadas de -23,2%, este aumento en la producción de las empresas públicas se debe a que en noviembre del 2010 dos empresas no renovaron contratos con el Estado Ecuatoriano, Petrobras y Perenco, por lo que el sector público tuvo que cubrir con la extracción que realizaban estas empresas.

La producción de petróleo en el 2011, en miles de barriles diarios, se ha incrementado en comparación a los años antecedentes, aumentando la extracción del crudo por parte de las empresas públicas por lo mencionado en el párrafo anterior.

La producción promedio diaria de crudo en campo en el año 2011 es de 500 mil barriles de los cuales 358 mil barriles pertenecen a la extracción de petróleo por parte de las empresas públicas y 142 mil barriles a la extracción de las empresas privadas.

2.1.1.2. Factor Político

“Durante los ochentas, Ecuador vivió un proceso de ajuste estructural y promoción de exportaciones para superar la deuda económica que tenía. Asociando a los conflictos sociales que se dieron y un ambiente de inestabilidad política en los años 90, el país había liberalizado el tipo de cambio y las tasas de interés, además se disminuyó la protección arancelaria y se abrieron sus mercados, eliminando los subsidios y otras distorsiones en sus precios relativos.



A finales de los años 90, la situación ecuatoriana empeoró por diversos factores, entre ellos el fenómeno del Niño de 1998 y la caída de los precios del petróleo de 1998-1999. Entre 1999 y el año 2000 el sistema financiero se vio afectado por el cierre de más de la mitad de los bancos del país, lo que repercutió en la estabilidad económica. La crisis se manifestó en una vertiginosa expansión del desempleo, el subempleo y la pobreza. La tasa de desempleo abierto ascendió, en las tres principales ciudades del país del 8% en 1998 al 17% a mediados de 1999, mientras la pobreza urbana pasó del 36% al 65%. La crisis produjo también una masiva migración internacional.

En el año 2000 el país atravesaba una de las peores crisis económicas vividas en los todos los tiempos, con los indicadores macroeconómicos por los suelos, un descontento general en la población, desconfianza en el sistema financiero, recesión en el aparato productivo y aislamiento internacional. Estas razones obligaron al gobierno a actuar de inmediato, sin realizar un análisis profundo, entonces el presidente Jamil Mahuad puso en marcha un nuevo sistema monetario a la dolarización.

Las medidas que el Gobierno adoptó para contrarrestar la situación fueron las siguientes:

- Primero, se declaró un feriado bancario, en el que se congelaron las cuentas de depósitos bancarios para evitar que la gente sacara todo el dinero y una fuga masiva del capital.
- Segundo, se creó una entidad estatal llamada Agencia de Garantía de Depósitos (AGD) que sería la encargada de intervenir y estabilizar el sistema financiero nacional.
- Tercero, en enero del 2000 se dolariza oficialmente la moneda cuando un dólar equivalía a 25.000 sucres.

Ante los problemas generados por la inestabilidad y especulación, el gobierno de Mahuad adoptó la dolarización de la economía



oficialmente a inicios del 2000. La medida, sin embargo, no logró evitar la caída de este régimen político, el siguiente gobierno respaldó la dolarización, delineando una estrategia de estabilización e incipiente recuperación económica que se ha mantenido hasta el presente.

El nuevo esquema económico trajo consecuencias tanto negativas como positivas. Por un lado se beneficiaron ciertos grupos reducidos de ecuatorianos, que ostentan el capital económico del país, pero que sin embargo, no aportan considerablemente a la redistribución equitativa de la riqueza.

- El sistema financiero se beneficio del cobro de comisiones por la mayoría de sus servicios.
- Los importadores que se benefician de una moneda que no les representa cambios impredecibles y con la que obtienen mejores precios en países que si devalúan su moneda.
- El sector de la construcción que se ha favorecido del auge consumista que ha caracterizado a los agentes económicos en los últimos años, producto de su preferencia por la liquidez antes que el ahorro en bancos.
- Los servicios de telefonía móvil ahora son de más fácil acceso para la población ya que antes de la dolarización resultaban restrictivos para la gran mayoría.
- El gobierno central que ha visto incrementar su recaudación tributaria pues el monto que ahora recauda no se devalúa con el tiempo.”¹⁰

“El gobierno del Dr. Gustavo Noboa Bejarano (21 de Enero de 2000 a 15 de Enero de 2003), mantuvo el sistema de dolarización y acentuó las políticas de derecha iniciadas por su predecesor. Contrató la construcción del oleoducto privado de crudos pesados. Renegoció la deuda externa luego de la inédita moratoria unilateral de los bonos

¹⁰ <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-14.htm>



Brady declarada por Mahuad. Durante el mandato de Noboa, los militares que participaron en la asonada del 21 de enero recibieron una amnistía y se destapó un escándalo por malos manejos en la contratación de seguros por parte de la cúpula militar.

Sin mayor novedad, el 15 de enero de 2003 Noboa cesó en sus funciones con la toma de posesión de Lucio Gutiérrez.”¹¹

“El 15 de enero de 2003 asume el poder el Ing. Lucio Gutiérrez, el cual entre sus puntos positivos se encuentra que:

- Propone una legislación especial para combatir la evasión tributaria, el contrabando aduanero y el trasiego ilícito de dinero entre los poderes públicos y la banca y la empresa privada.
- Declaró que tras asumir el cargo en enero de 2003 haría lo posible para extraditar y someter a la justicia a aquellas personalidades ecuatorianas huidas al extranjero a raíz de escándalos de corrupción.
- Anuncio a la nación un "Programa de Ordenamiento Económico y Desarrollo Humano" que contemplaba el incremento inmediato de los precios de los combustibles, la congelación de los salarios en el sector público y reducciones en los gastos del Estado.

Y el principal punto negativo es que anulo los juicios en contra del citado ex presidente Abdalá Bucaram, el también ex presidente Gustavo Noboa, y el ex vicepresidente Alberto Dahik. El 20 de abril de 2005, la llamada “Rebelión de los forajidos” se mantuvo hasta que el

¹¹ <http://www.trenandino.com/presidentes-del-ecuador22.php>



Congreso del Ecuador declaró la vacancia presidencial por abandono del cargo.”¹²

“Asume el cargo el Dr. Alfredo Palacios González, el 20 de abril de 2005, y dentro de su gobierno se encargó de:

- Implementar un sistema de aseguramiento universal de salud (AUS), que se concretó en tres ciudades. Quito, Guayaquil y Cuenca por convenio con sus Municipios.
- Creó un fondo petrolero denominado FEISEH, para priorizar inversiones en electrificación e inversión en explotación hidrocarburífera.
- Envió una ley para reformar los contratos petroleros en cuanto a las utilidades excesivas de operadoras petroleras.
- La no negociación del TLC con Estados Unidos por considerar que afectaría a los sectores más sensibles de la economía del país.
- Detuvo el proyecto de Álvaro Uribe Vélez de inmiscuir a Ecuador en el Plan Colombia.”¹³

“El 15 de enero de 2007, asume el poder el Eco. Rafael Correa Delgado, el cual cambió positivamente la economía del país y entre sus políticas se tiene:

- Eliminación de tercerización laboral.

¹² <http://www.migranteecuadoriano.com/ecuador/presidentes-de-ecuador/322>

¹³ http://es.wikipedia.org/wiki/Alfredo_Palacio

- Incremento entre el año 2007 y 2012 del salario mínimo de USD 170 a 292 dólares.
- Promovió la inversión pública para nuevos proyectos hidroeléctricos tales como Baba, Mazar, Toachi Pilatón, Coca Codo Sinclair,
- La renegociación de los contratos de concesión del servicio de telefonía celular, en beneficio de la población y del Estado ecuatoriano.
- Aumentó el crédito para el sector productivo en más de 1.000 millones de dólares; se destinó ese crédito a la pequeña y mediana producción, no a la especulación.
- Decidió no proseguir la negociación de un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, con el argumento de la destrucción de decenas de miles de puestos de trabajo en la agricultura, entre otros sectores.
- Logró un incremento del 34% en las recaudaciones del impuesto a la renta.
- Recompra de deuda.
- Gratuidad de la educación pública hasta el tercer nivel.
- Evaluación a docentes y la entrega gratuita de textos escolares.”¹⁴

El 14 de junio de 2011, se aprueba la Ley Antitabaco la que regula el consumo del tabaco y prohíbe fumar en espacios cerrados, lugares de trabajo, transporte público o centros deportivos y cuya trasgresión estará sujeta a sanciones y multas.

¹⁴ <http://historia.mforos//710942/4931317/presidentes-constitucionales- del ecuador>



La aprobación de esta Ley afectó al sector de bares y discotecas, restaurantes y demás instituciones en las que estaba permitido fumar, incluyendo a DIBARDI, puesto que dentro de sus ingresos se contemplaba la venta de cigarrillos obteniendo un margen de utilidad en dicha venta.

DIBARDI a partir de la expedición de la Ley ha trabajado con responsabilidad incluyendo entre las actividades del personal el estar pendiente de que los clientes no consuman cigarrillos dentro del local y así evitar sanciones y multas contempladas en esta Ley.

2.1.1.3. Factor Social

El factor social se refiere a todos los parámetros que afectan a las personas. Se estudia a la sociedad en general, se considera todas las actividades laborales que realizan los ciudadanos en base a su nivel de educación, expectativas, deseos, habilidades.

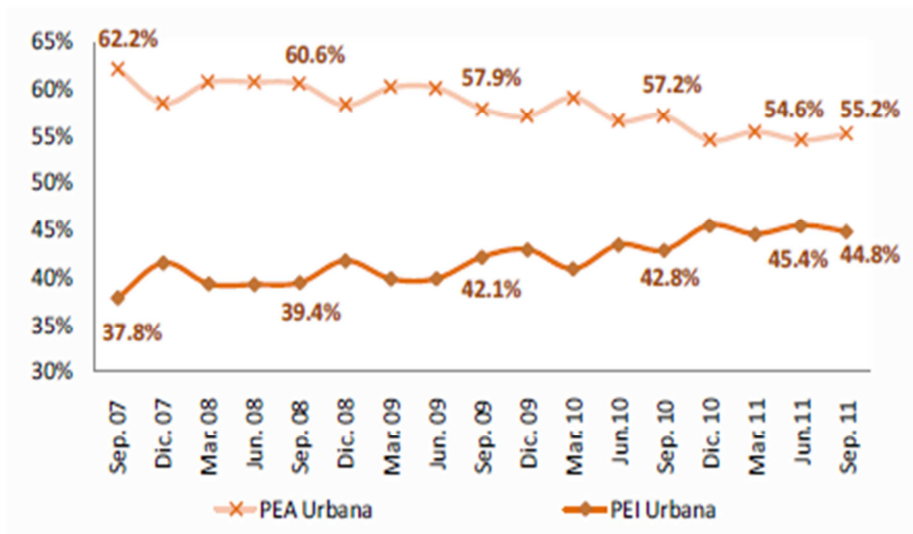
Población Económicamente Activa (PEA)

“Se define como el conjunto de personas en edad de trabajar, que ofrecen su mano de obra para la producción de bienes y servicios económicos; en otras palabras se trata de aquella parte de la población de 10 años o más edad, que está trabajando o que busca activamente un trabajo a cambio de una remuneración.”¹⁵

15

www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1841/m1841_66.htm

GRAFICO No. 2.4
PEA Y PEI 2007-2011



Fuente y Elaboración:

www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro102011.pdf

Del gráfico anterior se establece que existe una disminución en el mes de junio de 2011 de 2 puntos porcentuales respecto al mes de junio de 2010, que fue de 56,6%, para ubicarse en 54,6%. Se puede observar que la tendencia de la PEA se mantiene decreciente mientras que la variable de la PEI tiene una tendencia creciente.

La PEA en el mes de septiembre se logra ubicar en 55,2% superior al porcentaje registrado en junio de 2011 de 54,6%, y la PEI para septiembre registra un 44,8% que en comparación con septiembre del año anterior ha aumentado en 2 puntos porcentuales.



Desempleo

“Para el análisis del desempleo se debe tomar en cuenta las siguientes tasas:

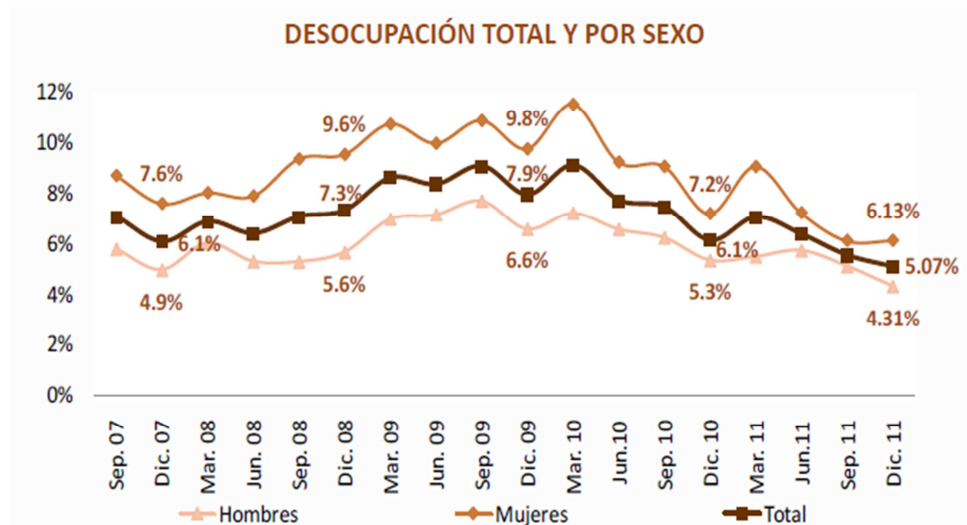
Tasa de desocupación abierta.- se define como el porcentaje de la PEA de las personas de 10 años y más sin empleo, es decir no ocupadas que: Buscaron trabajo, (implica disponibilidad); hicieron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores a la fecha de la entrevista.

Tasa de desocupación oculta.- corresponde al porcentaje de la PEA de personas con 10 años y más que en la semana de referencia presentan simultáneamente las siguientes características:

- 1) Sin empleo (no ocupado en la semana pasada),
- 2) No buscaron trabajo en las 4 semanas anteriores, por alguna de las siguientes razones:
 - tiene un trabajo esporádico u ocasional,
 - tiene un trabajo para empezar inmediatamente,
 - espera respuesta a una gestión para empresa o negocio propio,
 - espera respuesta de un empleador y otras gestiones para conseguir empleo,
 - espera cosecha o temporada de trabajo,
 - piensa que no le darán trabajo o se cansó de buscar y
 - no cree poder encontrar.
- 3) Está disponible para trabajar”¹⁶

¹⁶www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/mle201003.pdf

GRAFICO No. 2.5 DESOCUPACIÓN TOTAL Y POR SEXO 2007-2011



Fuente y Elaboración:

<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012012.pdf>

Según el gráfico expuesto por el Banco Central, la tasa de desocupación tiene una tendencia decreciente a partir del mes de junio de 2010, llegándose a ubicar en el mes de diciembre de 2011 en 5,07%, siendo un porcentaje inferior al presentado en diciembre del año 2010 de 6,1%

El porcentaje de mujeres desocupadas representan el 6,13% y los hombres el 4,31% de lo que se constituye la desocupación total.

Además ante la crisis financiera del año 2008 este indicador se ve afectado y se refleja en septiembre de 2009 llegando a un 9,1% igual porcentaje reflejado hasta el primer trimestre del 2010.

Según el informe emitido por el INEC, para mantener este indicador con una tendencia decreciente, el gobierno ha implementado fuentes de trabajo, siendo el sector del comercio el que contribuya a la generación de empleo de calidad con más de 50 mil nuevos puestos de

trabajo, lo cual se refleja especialmente en una ciudad tan comercial como Guayaquil.

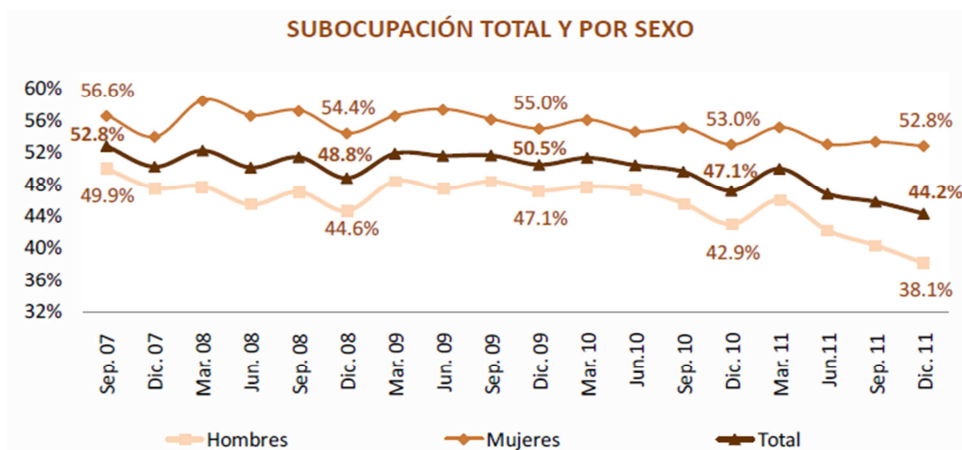
Le siguen en importancia los sectores intensivos en mano de obra como: transporte y comunicaciones, con 33 mil nuevos empleos; turismo (28 mil), y construcción (23 mil).

Sectores tradicionales como manufactura y la agricultura también han contribuido con más de 14 mil nuevos empleos cada uno.

Subempleo

“Se trata de personas que no han alcanzado su potencial de pleno empleo, abarcando las situaciones de empleo en las que la capacidad productiva de los trabajadores está subutilizada.”¹⁷

GRÁFICO No. 2.6
SUBEMPLEO TOTAL Y POR SEXO 2007-2011



Fuente y Elaboración:

www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro102011.pdf

¹⁷/www.mcpe.gov.ec/MCPE2011/documentos/informalidad_subempleo1.pdf



En el gráfico se observa que el porcentaje de subempleo para el mes de diciembre de 2011 es de 44,2%, inferior en 2,9 puntos porcentuales al porcentaje registrado en el mes de diciembre de 2010. Este indicador tiene tendencia decreciente.

El porcentaje de hombres subempleados es de 38,1% y de mujeres de 52,8%, lo que constituye un porcentaje significativo de la PEA.

Uno de los factores principales para que el año 2009 haya existido un porcentaje de subempleo alto es la eliminación de los contratos por horas, dejando así a miles de personas sin trabajo.

El incremento de este indicador, es perjudicial para la economía de país ya que reduce el poder de producción y desarrollo esto se debe a que la mano de obra no se la está explotando al máximo, el factor principal para que exista subempleo es el aumento de sueldos ya que para los empresarios es difícil cubrir con los costos y optan por recortar al personal.

2.1.1.4. Factor Tecnológico

La tecnología actualmente es un factor importante dentro de las empresas ya que ayuda a optimizar recursos así como también a disminuir los costos de operación.

En el Ecuador no existe un desarrollo adecuado de la tecnología por lo que es dependiente de otros países, ya que estos proveen de la tecnología que el país necesita para el desarrollo de las diferentes actividades.

En una discoteca la tecnología es un factor primordial y mediante el paso del tiempo esta ha ido evolucionando, de tal manera que la tecnología es la que diferencia el servicio que presta la discoteca.



Hasta hace poco la música se tocaba en discos de acetato, luego en cd's y ahora se toca por medio de archivos mp3 u otros formatos con la ayuda de la computadora. Para el desarrollo de las actividades diarias se utiliza la tecnología en equipos de sonido, amplificación e iluminación.

Por todo lo mencionado es importante que la empresa invierta constantemente en tecnología que permita desarrollar de mejor manera las actividades propias del negocio y se enfoque en el cliente cubriendo con sus expectativas, y en cuanto al giro del negocio incrementar sus ingresos por ventas.

Una ventaja de la tecnología para el negocio es que todos los equipos que se necesita así como programas de música y mezclas, se encuentran dentro del mercado ecuatoriano y no se requiere realizar importaciones de los equipos.

2.1.2. Microambiente

El microambiente afecta a una empresa en particular, no son controlables pero los administradores pueden tomar normas para influir sobre ellos.

Entre los factores del microambiente se tiene:

- Proveedores
- Clientes
- Competencia
- Precios

2.1.2.1. Proveedores

DIBARDI cuenta principalmente con proveedores de licor para la elaboración de las diferentes bebidas, siempre se toma en cuenta la calidad de las mismas, en Ecuador se encuentra los diferentes distribuidores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, entre los principales proveedores de las diferentes bebidas se tiene:

CUADRO No. 2.5

PROVEEDORES DE DIBARDI BEBIDAS ALCOHÓLICAS Y NO ALCOHÓLICAS

EMPRESA	PRODUCTO	PLAZO DE CRÉDITO
NANCY FLORES	Zhumir seco, Paisa, Tequila Charro, Whisky Grants, Energizante Red Bull, Jack Daniels, Antioqueño	30 días
DIBMOCE S.A.	Cerveza Pilsener, Cerveza Club	8 días
ILSA	Vodka	15 días
DIPANLIC	Ron Cortez, Cortez Oro, Ron Abuelo	30 días
XAFEL S.A.	Néctar Azul, Néctar Rojo	15 días
JUAN EL JURÍ S.A.	Cerveza Corona, Champagne, Tequila Cuervo, Jhonnie Walker Red	30 días
LUIS NORONA	Agua Natural	8 días
HUMBERTO CESPEDES	Aguardiente, Paisa, Zhumir, Jagermeister	30 días
DIPOR S.A.	Citrus	30 días
ARCA ECUADOR S.A.	Bebidas gaseosas, Del Valle Naranja	Efectivo
SYL TRADING	Guitig	Efectivo
COMERCIALIZADORA PAY PAG S.A.	Whisky Grants, Tequila	30 días

Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

En la actualidad los proveedores de licores están en constante evaluación de sus precios por la nueva reforma tributaria ya que incrementa el ICE en las bebidas alcohólicas y este impuesto encarece la materia prima para DIBARDI, por lo que se espera que los precios de las bebidas suban a principios del 2012.

Para el mejor desarrollo de las actividades, DIBARDI, cuenta con proveedores de diferentes servicios y bienes complementarios a sus servicios actuales, los cuales son indispensables, entre los principales se tiene:



CUADRO No. 2.6
PROVEEDORES DE DIBARDI DE SERVICIOS Y BIENES
COMPLEMENTARIOS

EMPRESA	PRODUCTO	PLAZO DE CRÉDITO
DISTRIBUIDOR JERUSALEN	Suministros de Limpieza	8 días
HERMINA SANCHEZ E HIJOS CIA. LTDA.	Ceniceros, copas, vasos, platos	15 días
JIMMY ORELLANA	Hielos	Efectivo
CARMEN VILLAMARIN	Honorarios de Contabilidad	8 días
JOSÉ ALVAREZ	Arriendo del Local	8 días
LAARCOM COMUNICACIÓN Y SEGURIDAD CIA. LTDA.	Monitoreo y Atención	Efectivo

Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Una de las fortalezas de DIBARDI es que adquiere productos de calidad para brindar a sus clientes seguridad en el momento de ingerir bebidas alcohólicas.

Los proveedores de servicios y bienes complementarios son importantes ya que permiten cubrir con las necesidades de las diferentes áreas con las que cuenta la empresa.

2.1.2.2. Clientes

Por los servicios de bar y discoteca que brinda DIBARDI no puede contar con clientes potenciales que acudan diariamente a la discoteca, pero procura brindar la mejor atención a los clientes ya que son sus principales promotores brindando calidad en la diversión de tal manera que tengan buenas referencias y que en futuras ocasiones prefieran ingresar a DIBARDI.

Uno de los principales factores para que los clientes acudan a DIBARDI es su trayectoria en el mercado de bar y discotecas puesto que se han



podido posicionar en el mercado y segmentar a sus clientes de tal manera que de reserva el estricto derecho de admisión.

La segmentación del mercado es la siguiente:

CUADRO No. 2.7
SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE DIBARDI

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS DEL CLIENTE
Sexo	Masculino y Femenino
Edad	18 - 50 años
Ocupación	Toda profesión
Nacionalidad	Extranjeros y Nacionales
Estado Civil	Sin restricción
Clase Social	Media, Media -Alta, Alta

Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

La segmentación del mercado está dada principalmente por la clase social ya que los precios de sus bebidas son altos y los clientes se segmentan solos de acuerdo a su clase social y a la posibilidad de consumir bebidas alcohólicas en el bar por lo que la mayoría de sus clientes son extranjeros.

2.1.2.3. Competencia

La competencia de DIBARDI, son todas las discotecas y bares de la zona ya que la Mariscal está habitada por este tipo de locales, pero DIBARDI se ha logrado constituir en una potencia dentro de este mercado puesto que se ha podido posicionar por él, pese a que la competencia es desleal, la empresa ha tomado políticas para contrarrestarla.



CUADRO No. 2.8
DISCOTECAS DE LA ZONA DE LA MARISCAL

NOMBRE	DIRECCIÓN
AZUCA DE LA FOCH	Foch e6-12 y reina victoria
BUNGALOW	José Calama 24-57 y Diego de Almagro
DIBARDI	Calama 380 y Juan León Mera
MACONDO CAFÉ BAR LOUNGE	Calama 388 Y Juan León Mera
MAD	Juan León Mera 1117 Y Foch
BLUE XTREME	Calama E5-44 Y Juan León Mera
TEQUILA SUNRISE	Calama E56-05 Y Reina Victoria
HUAINA	Calama 347 Y Juan León Mera

Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

La competencia directa de DIBARDI es BUNGALOW, ubicada en la Calle José Calama 380 y Diego de Almagro, se ha convertido en la principal amenaza del bar ya que ha logrado un posicionamiento en el mercado captando parte del mercado al que está direccionado DIBARDI, en la mayoría personas extranjeras, esto se debe a que el bar ya tiene algunos años de trayectoria dentro de la zona.

Durante todos los años de funcionamiento y pese al gran número de competidores, BUNGALOW ha sido el único que ha disminuido la clientela de DIBARDI, los demás locales no se constituyen como una potencial competencia que afecte en márgenes representativos puesto que los clientes regresan por los servicios que se brindan y a la seguridad que DIBARDI proporciona.

Cabe mencionar que los precios que ofrece DIBARDI en sus diferentes bebidas están dentro de los parámetros de la competencia pero se diferencia en que tiene tecnología actualizada en sus equipos de audio, video y sonido, una atención personalizada al cliente, productos de



calidad al momento de expender bebidas y formas de hacerse conocer a sus posibles clientes por medio de publicidad.

2.1.2.4. Precios

“El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.”¹⁸

Cabe mencionar que el mercado de discotecas existen dos políticas diferentes de precios en cuanto a las entradas, COVER cuando se determina un valor por el ingreso a la discoteca y NO COVER cuando la entrada es libre pero las bebidas en el interior de la discoteca tienen un precio superior a las discotecas que cobran entrada.

DIBARDI, de lunes a jueves utiliza la política de precios NO COVER y los días viernes y sábados COVER.

En cuanto a los precios de sus bebidas, estos están fijados en relación a la competencia, al segmento de clientes al cual está dirigido y a cubrir los costos que se generan de prestar sus servicios, entre los productos estrellas con los que cuenta DIBARDI se tiene:

CUADRO No. 2.9

PRECIOS PRODUCTOS ESTRELLA DIBARDI Y COMPETENCIA

PRODUCTOS ESTRELLA	PRECIO DIBARDI	PRECIO COMPETENCIA
Cerveza Pilsener	2,00	2,50
Cerveza Club	2,50	3,00
Long Island	5,00	5,00
Mojito	4,00	5,00
Energizantes	5,00	5,00

Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

¹⁸ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>



En el cuadro anterior se puede ver que los precios fijados por DIBARDI se encuentran dentro de los parámetros de la competencia y estos precios también son fijados en base al nivel de consumo de las personas por noche, por lo que DIBARDI compite en el mercado que se desarrolla en cuanto a precios.

2.2. Análisis Interno

Se analiza a la organización en las diferentes áreas de la misma de tal manera que se identifique la cantidad y calidad de los recursos con los que cuenta e identificar las ventajas competitivas que diferencian a nuestra empresa del resto de competidores. Del análisis interno se puede obtener fortalezas y debilidades de la empresa.

2.2.1. Área de Servicios

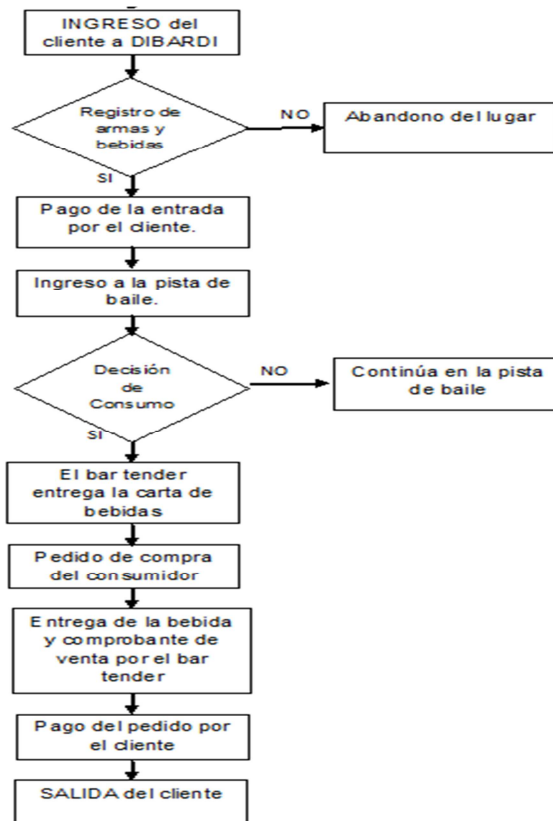
La principal área de DIBARDI es la de servicios, puesto que constituye el giro del negocio.

DIBARDI atiende a sus clientes de martes a sábado a partir de las 20h00, se ofrece servicios con productos de calidad, seguridad para sus clientes, variedad de bebidas, cordialidad de los bartender que contagian su energía a nuestros visitantes y los integran al servicio. Los DJS de planta se caracterizan por la perfección en las mezclas y la actualización permanente de la música.

Para el mejor entendimiento del área de servicios se presenta el diagrama de flujo correspondiente:

GRÁFICO No. 2.7

DIAGRAMA DE FLUJO SERVICIOS DIBARDI



Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

La descripción del diagrama de flujo es la siguiente:

Al exterior de DIBARDI se encuentra personal de seguridad que se encarga de ordenar a la gente que desea ingresar y de hacer un cacheo de si estas personas portan armas o bebidas externas al local, para procurar la seguridad en el interior de la discoteca. Luego del registro respectivo existe una persona encargada de cobrar las entradas a la discoteca, que estará pendiente de las recaudaciones durante toda la noche.



El cliente ingresa a la pista de baile que cuenta con dos barras equipadas también cuenta con un servicio de ropero el cual está a disposición si se lo requiere.

En caso de que el cliente desee consumir bebidas alcohólicas se dirigirá a una de las barras donde será atendido por los bartender los cuales le proporcionaran la carta de las bebidas con los respectivos precios, el cliente solicitará su pedido y luego de recibirlo junto con su comprobante de venta cancelara el valor respectivo.

Las bebidas que se venden dentro de la discoteca son de calidad para que los clientes tengan seguridad al momento de consumirlos.

El cliente consumirá su bebida dentro de un ambiente acogedor y lleno de diversión, música actual y las mejores mezclas.

La diversión dura hasta que el cliente desee permanecer en la discoteca pero como máximo las dos de la mañana que es permitido por la ley, donde todos los clientes deben abandonar el local y si desean regresar en otra ocasión.

2.2.2. Área Administrativa

Dentro de lo administrativo, DIBARDI no cuenta con manuales que especifiquen las funciones de cada uno de los empleados pero cada uno de ellos conoce las responsabilidades que tienen a cargo según las necesidades del negocio.

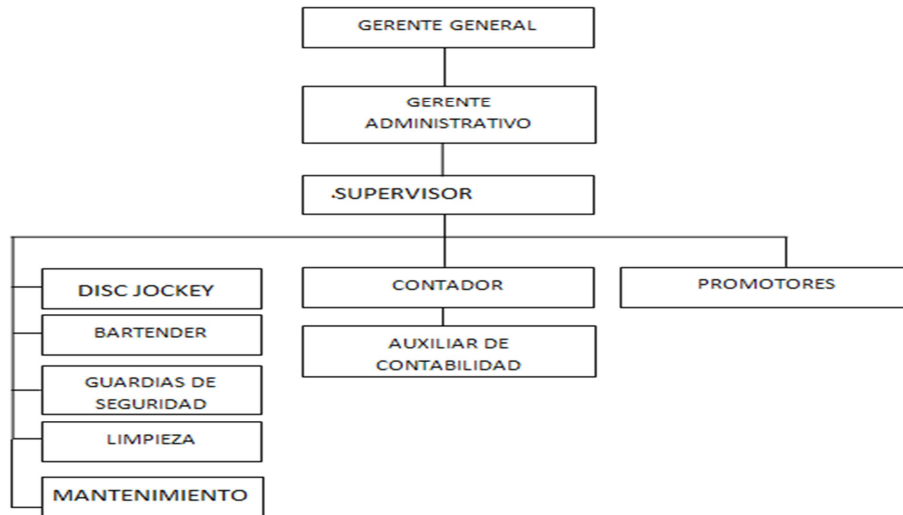
2.2.2.1 Organigrama

La estructura orgánica estará definida por el organigrama estructural y la descripción de funciones de los puestos.

Organigrama Estructural

DIBARDI, no cuenta con un organigrama estructural por lo que la estructura del mismo se debe al trabajo de campo realizado.

GRÁFICO No. 2.8
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE DIBARDI



Fuente: Trabajo de Campo. Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Las funciones de los diferentes cargos se detallan a continuación:

Gerente General

- Toma decisiones en el momento indicado.
- Vigila el comportamiento de la empresa y sus utilidades.
- Vela por el bienestar de todos sus empleados.



Gerente Administrativo

- Hace las veces de Gerente cuando este no se encuentra y toma decisiones.
- Apoya al gerente en iniciativas y promueve nuevas ideas de mejora.
- Lleva el control de todo el personal y su desarrollo en la empresa.

Supervisor

- Supervisa el trabajo de los empleados y mide su desempeño.
- Se encarga de la disciplina de los empleados.
- Manejo diario del efectivo de la caja, que reportará al gerente administrativo.
- Resuelve problemas que se susciten con respecto al funcionamiento del local y su administración.

Disc Jockey

- Encargado de que la música suene dentro del local.
- Realiza gestiones para mantener música actualizada.
- Promueve un ambiente agradable dentro de la discoteca.
- Encargado de los sistemas de audio, iluminación y video.

Bartender

- Atención directa al cliente y sugerencia de bebidas.
- Encargado del expendio de bebidas con un servicio de calidad.
- Manejo del efectivo en el cobro de las órdenes de los clientes.
- Limpieza constante de la barra y recolección de vasos y botellas.



Guardias de Seguridad

- Encargados de la seguridad del local externa e interna.
- Rigen la entrada según los parámetros de derecho de admisión
- Requisan bebidas alcohólicas y armas de los clientes que desean ingresar.
- Velan por la seguridad de sus clientes y evitan problemas en su interior.

Limpieza

- El personal de limpieza está encargado de mantener las instalaciones en un buen estado de higiene tanto del área administrativa como el área de servicios.

Mantenimiento

- El personal de mantenimiento tiene la responsabilidad de verificar el buen funcionamiento de los equipos de audio, sonido y luces a fin de proporcionar el mantenimiento que los equipos requieran.

Contador

- Llevará la contabilidad de la discoteca emitiendo informes mensuales.
- Llenará los formularios correspondientes para el giro del negocio.
- Controla el trabajo del Auxiliar Contable.

Auxiliar de Contabilidad

- Manejo del programa contable.



- Ingreso de facturas de proveedores y pago a los mismos.
- Emisión de comprobantes de retenciones de las compras realizadas.
- Archivo de documentos.
- Emite informes de las cuentas cuando se requiera.

Promotores

- Se encargan de la publicidad del local tanto externa como en la página web.
- Atrae gente del exterior del local indicando las diferentes promociones.
- Busca ideas para promocionar a la discoteca.

2.2.3. Área Financiera

Dentro del área financiera la empresa cuenta con un Contador de tiempo parcial y su auxiliar de contabilidad que cubren con las necesidades básicas de orden contable que requiere el negocio y mantienen al día sus impuestos y obligaciones tributarias así como también el manejo de la contabilidad.

La empresa no cuenta con políticas financieras delineadas por no poseer un manual de control interno pero los empleados conocen de sus obligaciones y responsabilidades.

La empresa maneja principalmente una cuenta del Banco del Pichincha en la cual se destina los fondo para cubrir con obligaciones de proveedores y empleados, mientras que la cuenta de Mutualista Pichincha se la utiliza para destinar un fondo para imprevistos y gastos menores.



Como se puede ver en el cuadro No. 2.10 que recoge el balance general, la relación que tiene los activos circulantes con respecto a los pasivos circulantes arroja índices de tal manera que la empresa pueda cubrir con las deudas a corto y mediano plazo. Este tipo de comportamiento no es el adecuado para el desarrollo de la empresa puesto que solo cubre con los costos que los servicios generan.

Para tener un mejor conocimiento de la actual situación de la empresa, se presenta a continuación el respectivo balance y estado de resultados presentado al 31 de diciembre de 2011:

CUADRO No. 2.10
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

ACTIVOS	2011
ACTIVO DISPONIBLE	
Banco del Pichincha 3019115	4.121,64
Mutualista Pichincha	4.051,84
Banco del Pichincha cta. Cte	2.163,98
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE	10.337,46
ACTIVO EXIGIBLE	
Cuentas por cobrar empleados	1.833,46
Cuentas por Cobrar tarjetas de crédito	1.187,50
TOTAL EXIGIBLE	3.020,96
ACTIVO REALIZABLE	
Inventarios	22.568,50
TOTAL ACTIVO REALIZABLE	22.568,50
ACTIVOS DEPRECIABLES	
Muebles y Enseres	4.380,00
= - depreciación acumulada	- 2.190,00
Equipo de sonido	26.000,00
= - depreciación acumulada	- 10.400,00
Equipos de oficina	2.045,00
= - depreciación acumulada	- 818,00
Equipos de Computación	4.260,00
= - depreciación acumulada	- 4.260,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	19.017,00
OTROS ACTIVOS	
Credito Tributario IVA	883,87
TOTAL OTROS ACTIVOS	883,87
TOTAL ACTIVOS	55.827,79
PASIVOS	
Cuentas por Pagar Proveedores	13.082,24
15% Utilidades trabajadores	5.859,49
IESS por pagar	765,91
Retención IVA por pagar	434,90
Impuesto a la renta por pagar	3.112,06
Retención en la fuente por pagar	481,50
TOTAL PASIVOS	23.736,10
PATRIMONIO	
Capital	2.000,00
Utilidad del ejercicio	30.091,69
TOTAL PATRIMONIO	32.091,69
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	55.827,79



CUADRO No. 2.11
ESTADO DE RESULTADOS
VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

	2011
VENTAS	
Ventas netas	305.043,27
(-) Devolución en ventas	
TOTAL VENTAS	305.043,27
COSTO DE VENTAS	
Inventario Inicial	19.567,52
Compras netas	139.838,08
(-) Inventario Final	22.568,50
TOTAL COSTO DE VENTAS	136.837,10
GASTOS ADMINISTRATIVOS	40.536,11
Sueldos administrativos	16.800,00
Aporte patronal	2.041,20
Fondos de reserva	1.399,20
Décimo tercero	900,00
Décimo cuarto	528,00
Honorarios de contabilidad	3.600,00
Arriendos	11.937,60
Depreciación activos fijos	1.407,36
Servicios básicos	1.464,24
Seguridad	225,84
Suministros y materiales	232,67
GASTOS DE VENTAS	88.606,83
Sueldos ventas	42.336,00
Aporte patronal	5.143,80
Fondos de reserva	2.816,04
Décimo tercero	3.306,96
Décimo cuarto	2.904,00
Arriendo	24.062,40
Depreciación activos fijos	3.255,17
Servicios básicos	3.034,20
Seguridad	150,85
Publicidad y propaganda	197,74
Suministros y materiales	1.145,00
Accesorios Varios	254,67
UTILIDAD ANTES PART. TRABAJADORES	39.063,23
(-) 15% de distribución de utilidades	5.859,48
UTILIDAD ANTES IMP. A LA RENTA	33.203,75
IMPUESTO A LA RENTA	3.112,06
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	30.091,69



2.2.4. Área de Comercialización

En la actualidad el área de comercialización está compuesta principalmente por los promotores, que son personas encargadas de atraer personas del exterior del local informándoles de las diferentes promociones y eventos que se realizan en DIBARDI.

La empresa se encarga de organizar eventos en fechas de fiestas nacionales e internacionales, con la decoración de acuerdo al evento presentando a fin de atraer mayor número de personas al local.

A parte de realizar eventos en fechas especiales DIBARDI promociona sus bebidas dando promociones de consumo y presentaciones artísticas, destina días solo para mujeres con presentaciones especiales.

Otra forma de publicidad de DIBARDI es por medio de la página web que se actualiza diariamente informando a los clientes de eventos y promociones en los diferentes días y se mantiene en contacto con las redes sociales.

2.3. Análisis FODA

El análisis FODA permite determinar cada una de las variables que afectan de alguna forma a la organización, en el ámbito externo como interno a la empresa. Del análisis externo obtenemos Oportunidades y Amenazas y del análisis interno Fortalezas y Debilidades, de tal manera que los administradores puedan tomar medidas para optimizar el funcionamiento de la empresa y disminuir el impacto de los problemas que afecten a la misma.



ANALISIS FODA

Oportunidades

- La tecnología que requiere para el desarrollo de las actividades se encuentra dentro del mercado nacional.
- Afiliarse a las diferentes instituciones de acuerdo a su rama para adquirir ciertos beneficios y derechos.
- Acuerdos estratégicos con proveedores en cuanto al plazo de pago.

Amenazas

- Aumento de los impuestos gravados a las bebidas alcohólicas.
- Gran número de competidores alrededor de DIBARDI.

Fortalezas

- Equipos de audio, sonido y video con tecnología actualizada.
- Personal amable enfocado en la atención al cliente.
- Instalaciones de acuerdo a las necesidades y a la capacidad.
- Posicionamiento en el mercado

Debilidades

- No cuenta con un manual de control interno.
- No genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se genera es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales.
- Falta un sistema de gestión financiera



2.3.1 Matrices

2.3.1.1. Matrices Resumen (1-4)

Matriz 1

OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. La tecnología que requiere para el desarrollo de las actividades se encuentra dentro del mercado nacional.	X		
2. Afiliarse a las diferentes instituciones de acuerdo a su rama para adquirir ciertos beneficios y derechos.	X		
3. Acuerdos estratégicos con proveedores en cuanto al plazo de pago.	X		

Matriz 2

AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Aumento de los impuestos gravados a las bebidas alcohólicas.	X		
2. Gran número de competidores alrededor de DIBARDI	X		

Matriz 3

FORTALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Equipos de audio, sonido y video con tecnología de punta.	X		
2. Personal capacitado y amable enfocado en la atención al cliente.	X		
3. Instalaciones de acuerdo a las necesidades y a la capacidad.		X	
4. Posicionamiento en el mercado	X		



Matriz 4

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. No cuenta con un manual de control interno.	X		
2. No genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se genera es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales.	X		
3. Falta un sistema de gestión financiera	X		

2.3.1.2 Matrices de Acción (5-8)

Matriz de áreas Ofensivas de Incidencia estratégica (FO)

Ponderación: Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 FORTALEZAS	OPORTUNIDADES			TOTALES
	1. La tecnología que requiere para el desarrollo de las actividades se encuentra dentro del mercado nacional.	2. Afiliarse a las diferentes instituciones de acuerdo a su rama para adquirir ciertos beneficios y derechos.	3. Acuerdos estratégicos con proveedores en cuanto al plazo de pago.	
1. Equipos de audio, sonido y video con tecnología de punta.	5	1	3	9
2. Personal capacitado y amable enfocado en la atención al cliente.	3	3	1	7
3. Instalaciones de acuerdo a las necesidades y a la capacidad.	5	5	3	13
4. Posicionamiento en el mercado	5	5	5	15
TOTALES	18	14	12	44



ANÁLISIS DE RESULTADOS

La matriz de áreas ofensivas nos permite visualizar las oportunidades que, por tener la mayor correlación con las fortalezas de la empresa, estas se convierten en oportunidades estratégicas.

Es decir que se identifican oportunidades del análisis externo y se identifica cuales son las fortalezas que tiene la empresa a fin de aprovecharlas en el negocio.

Entre las que se tiene:

- La tecnología que requiere para el desarrollo de las actividades se encuentra dentro del mercado nacional.(18)
- Posicionamiento en el mercado. (15)

Se puede concluir que el posicionamiento en el mercado se debe a que la empresa puede mantener un constante cambio en la tecnología que tiene para prestar el servicio, ya sea de audio, video y sonido ya que todos los equipos y programas se los encuentra dentro del mercado y no requiere de realizar importaciones e incurrir en costos adicionales.

Esto es un aspecto importante puesto que la empresa debe potencializar la tecnología en la empresa a fin de ofrecer un servicio diferenciado y mantener buenas relaciones con los proveedores de los programas y aparatos con los que se cuenta.



Matriz 6

Matriz de áreas Defensivas de incidencia estratégica (DA)

<p>Ponderación:</p> <p>Alta = 5 Media = 3 Baja = 1</p> <p>DEBILIDADES</p> <p>AMENAZAS</p>	<p>1. Aumento de los impuestos gravados a las bebidas alcohólicas.</p>	<p>2. Gran número de competidores alrededor de DIBARDI</p>	<p>TOTALES</p>
<p>1. No cuenta con un manual de control interno.</p>	<p>3</p>	<p>5</p>	<p>8</p>
<p>2. Alto nivel de endeudamiento</p>	<p>5</p>	<p>3</p>	<p>8</p>
<p>3. No genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se genera es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales.</p>	<p>5</p>	<p>5</p>	<p>10</p>
<p>4. Falta un modelo de gestión financiera</p>	<p>5</p>	<p>3</p>	<p>8</p>
<p>TOTALES</p>	<p>18</p>	<p>16</p>	<p>34</p>



ANÁLISIS DE RESULTADOS

La Matriz de áreas Defensivas de incidencia estratégica (DA), nos permite visualizar cuales son las debilidades que hacen más vulnerable a DIBARDI ante las amenazas externas.

- La debilidad más importante encontrada en la matriz es que no genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se genera es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales. (10)
- Y la amenaza externa principal es el aumento de los impuestos gravados a las bebidas alcohólicas. (18)

En conclusión se puede decir que la falta de información financiera no permite que se tome decisiones acertadas en el momento indicado y la empresa se vuelve más vulnerable ante los factores externos como es el alza de los precios de las materias primas en este caso los licores ya que solo cuenta con información para cumplir con obligaciones fiscales.

Por lo que el desarrollo de un sistema de gestión financiera le va a permitir tener una correcta planificación y un adecuado manejo de los recursos que posee la empresa a fin de optimizarlos.



Matriz 7

Matriz de Área de Propuesta estratégica (FA)

Ponderación: Alta = 5 Media = 3 Baja = 1	AMENAZAS		TOTALES
	FORTALEZAS		
	1. Aumento de los impuestos gravados a las bebidas alcohólicas.	2. Gran número de competidores alrededor de DIBARDI	
1. Equipos de audio, sonido y video con tecnología de punta.	1	5	6
2. Personal capacitado y amable enfocado en la atención al cliente.	5	5	10
3. Instalaciones de acuerdo a las necesidades y a la capacidad.	3	5	8
4. Posicionamiento en el mercado	5	5	10
TOTALES	14	20	34



ANÁLISIS DE RESULTADOS

La Matriz de Área de Propuesta estratégica (FA), nos permite usar las fortalezas de la empresa para evitar reducir el impacto de las amenazas externas.

Las principales fortalezas que posee DIBARDI son las siguientes:

- Personal capacitado y amable enfocado en la atención al cliente. (10)
- Posicionamiento en el Mercado. (10)

Y su principal amenaza:

- Gran número de competidores alrededor de DIBARDI. (20)

De la matriz presentada se concluye que DIBARDI para contrarrestar el gran número de competidores que tiene a su alrededor tiene como principales fortalezas el posicionamiento en el mercado que le permite mantener una fidelidad de los clientes, la capacitación y amabilidad de sus empleados que permite diferenciar el servicio que ofrece en relación a los demás bares de la zona.

Para potencializar esta fortaleza sería adecuado implementar cursos de capacitación a los empleados para el mejor desarrollo de sus actividades y la mejor atención que prestan a los clientes.



Matriz 8

Matriz de área de Mejoramiento Estratégico (DO)

Ponderación: Alta = 5 Media = 3 Baja = 1 DEBILIDADES	OPORTUNIDADES			TOTALES
	1. La tecnología que requiere para el desarrollo de las actividades se encuentra dentro del mercado nacional.	2. Afiliarse a las diferentes instituciones de acuerdo a su rama para adquirir ciertos beneficios y derechos.	3. Acuerdos estratégicos con proveedores en cuanto al plazo de pago.	
1. No cuenta con un manual de control interno.	1	3	5	9
2. Alto nivel de endeudamiento	3	5	3	11
3. No genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se genera es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales.	3	3	5	11
4. Falta un modelo de gestión financiera	3	5	5	13
TOTALES	10	16	18	44



ANÁLISIS DE RESULTADOS

La Matriz de área de Mejoramiento Estratégico (DO), ayuda a mejorar las debilidades internas para tomar ventaja de las oportunidades que se generan del factor externo.

Lo que busca esta matriz es aprovechar una situación positiva del entorno para corregir carencias de la organización.

Desde este punto de vista, la oportunidad que tiene DIBARDI es:

- Acuerdos estratégicos con proveedores en cuanto al plazo de pago.

Y las principales debilidades:

- Falta un sistema de gestión financiera

Se puede concluir que los acuerdos estratégicos con proveedores incentivan a la empresa para que mantenga un sistema de gestión financiera de tal manera que puedan optimizar sus recursos y maximizar sus utilidades, ya que la selección de los proveedores se debe realizar bajo estándares y evaluaciones de pagos y calidad.



CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LAS LINEAS GENERADORAS DE INGRESO EN LA EMPRESA “DIBARDI”



La empresa DIBARDI tiene como giro de negocio prestar servicios de bar y discoteca teniendo como fuentes generadoras de ingresos los obtenidos en el expendio de bebidas, de tal manera que se debe costear el servicio a fin de establecer estrategias que permitan optimizar recursos y mejorar la rentabilidad del negocio.

DIBARDI durante los últimos años ha logrado consolidarse en una de las mejores discotecas dentro de la zona de la Mariscal ya que brinda un servicio diferenciado, tiene un diseño minimalista a fin de no tener excesos en la decoración y que la gente se sienta en un ambiente acogedor, ofrece música actual según los requerimientos del cliente contratando ocasionalmente bandas conocidas y cantantes de actualidad, se reserva el estricto derecho de admisión además de la seguridad que brinda externa e internamente y la calidad en las bebidas que ofrece.

El servicio que presta la empresa se basa en la atención al cliente enfocándose principalmente en que los clientes obtengan buenas experiencias, de modo que el cliente recomiende el lugar contando sus experiencias vividas.

3.1 Determinar el costo del servicio

Para determinar el costo de la línea de bebidas que comercializa DIBARDI se las ha clasificado de la siguiente manera:

- **Licores con mezcla y sin mezcla.**- Los licores sin mezcla o puros, son aquellos que no necesitan de otro aditivo como por ejemplo algún tipo de líquido, jugo o frutas, se los vende por vasos o botellas, dentro de DIBARDI se cuenta con una gran variedad de licores como por ejemplo whisky, tequila, vodka, ron, aguardiente, etc., mientras que los licores con mezcla lo constituyen de manera general los cocteles que resultan de la



mezcla de licores en diferentes porciones junto con otros aditivos como frutas, cremas, leche, etc.

- **Cervezas.-** Dentro del grupo de las cervezas, DIBARDI comercializa tres marcas conocidas en el mercado nacional que son: Corona, Club y Pilsener, dentro de las cuales la de mayor rotación es la cerveza Club por preferencias del consumidor.
- **Bebidas sin alcohol.-** DIBARDI busca también satisfacer todas las necesidades del consumidor por lo que comercializa bebidas que no poseen grados de alcohol, dentro de este tipo de bebidas se encuentra energizantes, gaseosas, aguas, etc., estas son bebidas envasadas que no requieren de otro tipo de suplementos.

La empresa DIBARDI se enfoca en los gustos y preferencias del consumidor, por lo que cuenta con una gran variedad de licores, cervezas y bebidas a fin de cubrir con los requerimientos del cliente.

El producto que mayor rotación tiene dentro de DIBARDI lo constituyen las cervezas por el costo y por preferencias del consumidor, la empresa se abastece de tal manera que cumple con la demanda de este producto.

La empresa durante todas las semanas del año, tiene un día máximo de ingreso por ventas, estos días por lo general lo constituyen los días viernes y sábados o días festivos, ya que los clientes no tienen la obligación de asistir a realizar sus labores al día siguiente.

A continuación se presenta un cuadro resumen que los costos que la línea de bebidas generan dentro de la empresa:



CUADRO No. 3.1
Costos de la línea de bebidas
(Valores en USD)

	No. BOTELLAS PROMEDIO	COSTO PROMEDIO UNITARIO	COSTO PROMEDIO MENSUAL
LICORES	373	15,80	5.893
CERVEZAS	6.880	0,73	5.022
BEBIDAS	850	0,78	663
TOTAL	8.103		11.579

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Del cuadro 3.1 se obtiene que durante un mes de actividades dentro de la empresa DIBARDI, se comercializa alrededor de 8.103 botellas las cuales generan un costo mensual promedio de USD 11.579 que constituye el costo de ventas.

Para el desarrollo de este cuadro se toma como referencia los valores presentados en el anexo A y el anexo B.

Espacio Físico

El espacio físico con el que cuenta DIBARDI comprende de un total de 392 m² de construcción, este espacio está dividido en tres áreas: de servicios, oficinas y bodega, que son las que requiere la empresa para el desarrollo normal de las actividades.

Por este espacio físico la empresa cubre un costo mensual de USD 3.000, este valor se debe a que se encuentra dentro de la zona de la Mariscal, donde los locales tienen gran plusvalía además de gran afluencia de gente que busca esta zona como punto de diversión y entretenimiento.



El local está dividido y equipado de tal manera que las personas que se encuentran ubicados dentro de los diferentes puntos de la discoteca tengan la facilidad de acceder a una de las áreas de expendio de licor (barras) más cercanas a consumir las diferentes bebidas. El propietario de la empresa ha invertido en constantes adecuaciones para generar un ambiente acogedor y brindar el mejor servicio.

CUADRO No. 3.2

División de las instalaciones y costo de arriendo por área (Valores en USD)

ÁREAS	m ²	C. ARRIENDO	%
Área de servicios	256	1.959	65
Oficinas	130	995	33
Bodega	6	46	2
TOTAL	392	3.000,00	100,00

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

En el cuadro anterior se puede observar el costo del arriendo por cada área de la empresa DIBARDI calculado en m² y el porcentaje que representa.

El costo más representativo corresponde al área de servicios por tener mayor área de construcción con 256 m², tiene un costo de arriendo equivalente a USD 1.959 y representa el 65% del costo total del arriendo.

Las oficinas tienen un área de construcción de 130 m² los cuales están distribuidos en dos cuartos, uno destinado para la gerencia y otro para el departamento de contabilidad, tiene un costo de arriendo equivalente a USD 995 del total y representa el 33% del espacio físico.

La bodega posee 6 m² de construcción, donde se almacena temporalmente los licores para la distribución de bebidas en la discoteca, representa el 2% del costo total del arriendo con un costo de USD 46 dólares.



El área de servicios cuenta con dos áreas correspondientes a expendio de bebidas (barras), ubicadas dentro de la discoteca de tal manera que el cliente tenga acceso a ellas y adquirir las bebidas que ofrece.

CUADRO No. 3.3

Costo de arriendo por área de expendio de bebidas (Valores en USD)

ÁREAS	m ²	C. ARRIENDO
Área de expendio 1	33,30	255
Área de expendio 2	15,34	117
TOTAL	48,64	372

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El área de expendio 1, mide 33.30 m², esta área tiene mayor dimensión puesto que se encuentra ubicada en el centro de la discoteca, tiene mayor capacidad de almacenamiento de los licores y posee más personal para el expendio de bebidas, tiene un costo por arriendo correspondiente a USD 255,00.

El área de expendio 2, se encuentra ubicada a un costado del área de la discoteca y es de menor dimensión con 15,34 m² y un costo por arriendo de USD 117,00.

Del cuadro 3.3 se obtiene el costo por arriendo de cada una de las áreas de expendio de licor calculadas en m² y se obtiene un costo de arriendo total por estas áreas de USD 372 mensuales, cabe mencionar que este costo de arriendo perteneciente a las áreas de expendio de licor se encuentra contemplado dentro del costo de arriendo correspondiente al área de servicios.

**Mobiliario**

Dentro del mobiliario que posee la empresa DIBARDI se tiene muebles y equipos de oficina, equipos de computación, equipos de audio, video y luces los cuales son de gran importancia en el desarrollo de las actividades, la mayoría fueron adquiridos por gestión de la empresa y otros son proporcionados por los proveedores a fin de promocionar sus productos, por ejemplo Red Bull, Pilsener, Heineken que proveen de equipos como refrigeradores.

En el cuadro 3.3 se detallan los muebles y equipos con los que se encuentra equipada el área de servicios.

CUADRO No. 3.4

**Costo y depreciación de muebles y equipos área de servicios
(Valores en USD)**

CANT.	DESCRIPCION	COSTO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA				
1	Refrigerador de botellas horizontal de acero inoxidable	1.000,00	100	8
1	Una mesa de acero inoxidable con dos pozos	600,00	60	5
1	Refrigerador de botellas horizontal Pilsener	Consignación	-	-
1	Refrigerador de botellas vertical Pilsener	Consignación	-	-
2	Refrigerador de botellas Red Bull	Consignación	-	-
1	Refrigerador de botellas HEINEKEN	Consignación	-	-
2	Cajas registradoras Marca Samsung ER 350	400,00	40	3
75	Sillas de madera con acabados de acero	1.500,00	150	13
11	Mesas de madera con acabados de acero	385,00	38	3
EQUIPO DE AUDIO, VIDEO Y SONIDO				
2	Tomamesa Pioneer Modelo CDJ1000	2.200,00	220	18
1	Mezcladora Pioneer Modelo DJM-600	1.000,00	100	9
1	Tarjeta de Audio Marca Audio 8DJ	400,00	40	3
1	Consola Marca Mackie Modelo CFX 20 MK-II	1.100,00	110	9
1	Ecuilizador TAPCCO	400,00	40	3
1	Ecuilizador ALESIS	200,00	20	2
1	Potencia CROWN	600,00	60	5
1	Parlante JBL EON	800,00	80	7
1	Compresor TAPCCO Modelo SQ2	350,00	35	3
1	Compresor PEABEY	200,00	20	2
1	Procesador de efectos ALESIS	150,00	15	2
1	Microfono AUDIX inalambrico digital	1.000,00	100	8
2	Cabezas Mobiles, Luces LED, ACER COLOR, AIRTO	3.500,00	350	29
2	Robot, Marca ROBE	1.600,00	160	13
1	Luz Laser, Marca AUDITECNICA	500,00	50	4
4	Parlantes RFC Modelo 315 activos con amplificador	3.600,00	360	30
2	Subajos RFC	2.000,00	200	17
2	Subajos JBL Modelo MP4185	1.000,00	100	8
2	Parlantes QSC pasivos sin amplificador	3.600,00	360	30
2	Plasmas LG 42"	1.800,00	180	15
EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
1	computador	800,00	267	22
	TOTAL	30.685,00	3.255	271

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora



Del cuadro anterior se desprende que, el costo total en equipos adquiridos por gestión de la empresa, dentro del área de servicios, asciende a USD 30.685 considerando una depreciación anual de 10% en muebles de oficina y en los equipos de audio, video y luces, el 33% en los equipos de computación de tal manera que se obtiene un costo total de depreciación anual de USD 3.255 y mensual de USD 271

Los equipos en consignación dentro de la empresa son de propiedad de los proveedores los cuales serán los encargados de responder por el mantenimiento y daños de los mismos, la empresa está en la obligación de dar el mejor uso a los equipos a fin de que los estos perduren los años correspondientes a la vida útil del activo.

Los equipos de audio, video y luces son adquiridos por gestión de la empresa y son actualizados constantemente a fin de mejorar el servicio que DIBARDI presta teniendo así a su cargo equipos de con tecnología actualizada. Los equipos de audio, video y luces se encuentran entrelazados de tal manera que causa efectos especiales y son manejados por el disc jockey a fin de dar un mejor estilo y crear un ambiente moderno dentro de las instalaciones. Todo este grupo de equipos son controlados desde la cabina del disc jockey.

Los equipos del área de servicios son sometidos a mantenimiento en el momento que estos lo requieran, la empresa cuenta con una persona que posee el conocimiento necesario para realizar las reparaciones pertinentes y evitar que se incurran en costos adicionales al contratar servicios externos.

Al igual que el área de servicios, el área administrativa de la empresa también cuenta con oficinas equipadas con los muebles y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:



CUADRO No. 3.5
Costo y depreciación de muebles y equipos área administrativa
(Valores en USD)

CANT.	DESCRIPCION	COSTO	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
EQUIPO DE OFICINA				
4	Escritorios amazon de hierro y madera con cajones	760,00	76	6
1	Archivador metalico de 4 gabetas	150,00	15	1
4	Sumadoras CASIO PR210TM	120,00	12	1
4	Repisas, libreros de madera	380,00	38	3
1	Fax Marca Panasonic	110,00	11	1
3	Sillas de Oficina	75,00	7	1
2	Sillas de Oficina tipo gerente	130,00	13	1
1	tres sillas juntas sala de espera	100,00	10	1
1	tritrador de papel	65,00	7	1
1	Refrigerador de botellas pequeño	350,00	35	3
3	Muebles de madera, archivadores	300,00	30	2
EQUIPO DE COMPUTACIÓN				
1	Impresora CANON MP 280	100,00	33	3
1	Impresora CANON IP 2600	60,00	20	2
1	Impresora EPSON -300+II	100,00	33	3
4	Computadores Super Power, Memoria 2G	3.200,00	1.067	89
	TOTAL	6.000,00	1.407	118

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Del cuadro 3.5, se obtiene un costo total en muebles, equipos de oficina y equipos de computación de USD 6.000 considerando una depreciación del 10% en muebles y equipos de oficina y 33% en equipos de computación se obtiene un costo por depreciación anual de USD 1.407 y costo de depreciación mensual en el área administrativa de USD 118

Los miembros que se encuentran dentro del área administrativa cuentan con las herramientas necesarias para el desarrollo de las actividades con el fin de optimizar los procesos y las actividades asignadas a cada uno.



Costo de sueldos del área de ventas y administrativa

Para el desarrollo de las actividades y la atención al cliente la empresa cuenta con el personal capacitado tanto en el área de servicios como en el área administrativa, cubriendo con todos los niveles expuestos en el organigrama de la empresa así como en las funciones asignadas a cada uno de los cargos.

El área de servicios cuenta con 11 colaboradores los cuales tienen claras las actividades que deben realizar al momento de ofrecer los servicios, se enfocan principalmente en el cliente y en prestar el mejor servicio cada noche procurando una diversión y entretenimiento sano.

El personal de servicios tiene como hora de entrada las 19h00 y de salida 03h00, cumpliendo con la jornada de trabajo de 8 horas diarias y un recargo del 25% correspondiente a horas nocturnas a excepción de las personas encargadas de limpieza y mantenimiento que desarrollan sus actividades en jornada diurna porque las actividades que realizan así lo ameritan.

A continuación se detalla la nómina y el costo de mano de obra en el área de servicios:



CUADRO No. 3.6

Personal del área de servicios y costo de sueldos

(Valores en USD)

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DEC. TERCERO	DEC. CUARTO	F. RESERVA	A. PATRONAL	TOTAL	
1	TAMBACO IBARRA JONAS ALEJANDRO	SEGURIDAD	375	31	22	31	45	505	
2	GARCIA PALACIOS MARIA FERNANDA	SUPERVISORA	400	33	22	33	49	537	
3	LLORENTE ORMAZA MARIA SALOME	BARTENDER	353	29	22	29	43	476	
4	GARZON MORA LUIS OSWALDO	SEGURIDAD	330	28	22	28	40	447	
5	PONTON HUERTAS HUGO ORLANDO	SEGURIDAD	353	29	22	29	43	478	
6	ARGUDO SANCHEZ PABLO MEDARDO	DISC JOCKEY	375	31	22	31	45	505	
7	LOPEZ MEJIA JOSE LUIS	BARTENDER	232	10	22		28	292	
8	ONATE CEVALLOS ROMINA ESTEFANY	BARTENDER	210	9	22		26	266	
9	GARCIA PALACIOS JUAN ALEJANDRO	PROMOTOR	270	23	22		33	347	
10	AROCA SANCHEZ MIRIAN PATRICIA	AYUDANTE DE LIMPIEZA	330	28	22	28	40	447	
11	TIPANTOCTA CHULCA NICOLAS	MANTENIMIENTO EQUIPOS	300	25	22	25	37	409	
	TOTALES		3.528	276	242	234	429	4.709	69 %

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora



En este cuadro 3.6, se puede observar que la empresa cancela a sus empleados por sueldos, en el área de servicios, un valor superior a lo estipulado como el sueldo básico unificado, por lo que los sueldos son superiores a USD 264,00 (año 2011), cuenta con dos bartender que trabajan a tiempo parcial por lo que el sueldo es proporcional al tiempo que trabajan. Los sueldos son fijados en base a los años trabajados en la empresa y la actividad que realizan, empiezan ganando el sueldo básico.

Como resultado en el cuadro anterior se presenta el personal correspondiente al área de servicios y todos los beneficios de ley que constituyen el valor real de sueldos obteniendo un total en el área de servicios de USD 4.709

Del total del costo que la empresa paga por sueldos, el costo de sueldos del área de servicios constituye el 69% es un porcentaje representativo, puesto que el porcentaje restante 31% pertenece a costo de sueldos en el área administrativa, esto se debe a que se cuenta con mayor número de colaboradores en el área de servicios.

Dentro del área administrativa, la empresa cuenta con 4 colaboradores en las que se encuentra personas encargadas de la dirección de la compañía y ayudantes para que las actividades del negocio sigan su giro normal, tienen un horario diurno a partir de las 09h00 a las 17h00.

En el siguiente cuadro se detalla el costo correspondiente a sueldos en el área administrativa y el personal con el que cuenta la empresa en esta área:



CUADRO No. 3.7

Costo de sueldos área administrativa

(Valores en USD)

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	SUELDO	DEC. TERCERO	DEC. CUARTO	F. RESERVA	A. PATRONAL	TOTAL	
1	ALVAREZ INGA JOSE HUMBERTO	GERENTE ADMINISTRATIVO	500	42	22	42	61	666	
2	VALLEJO ORBE CESAR AUGUSTO	AUX. DE CONTABILIDAD	400	33	22	33	48	537	
3	VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS	GERENTE GENERAL	500			42	61	602	
4	VILLAMARIN CARMEN LUISA	CONTADORA-HONORARIOS	300					300	
	TOTALES		1.700	75	44	117	170	2.106	31 %
								6.815	100 %

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora



En el cuadro 3.7 se detalla el personal, los cargos y los costos de sueldos correspondiente al área administrativa y se obtiene como resultado un costo total de USD 2.106 incluido todos los beneficios de ley. El costo de sueldos del área administrativa representa el 31% del total del costo que la empresa paga por sueldos.

DIBARDI paga un costo promedio mensual de USD 6.815 correspondiente a sueldos, el cual varía de acuerdo al recargo por horas nocturnas que los empleados realizan, este costo incluye a todo el personal que trabaja en la empresa tanto en el área de servicios como en el área administrativa.

Servicios Básicos

Los servicios básicos son indispensables para el desarrollo de las actividades de la empresa para lo que se ha tomado en cuenta los costos correspondientes a agua, luz, teléfono, internet y tv cable.

La empresa trata en lo posible evitar el mal uso de los recursos naturales y evitar el gasto innecesario de los mismos, por lo que la empresa consume un promedio mensual en servicios de agua potable un valor de USD 90.

CUADRO No. 3.8

Costo del consumo de agua empresa DIBARDI

(Valores en USD)

ÁREA	%	VALOR
Área de servicios	95	85
Oficinas	5	5
TOTAL	100	90

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El consumo de agua potable, según los datos del cuadro, está en mayor proporción al área de servicios, asignando el 95% del costo total a esta área debido a que cuenta con mayor número de baterías sanitarias, en comparación a las oficinas, y a su vez se requiere mayor cantidad de agua potable para el aseo de local, pisos, vasos y demás menaje que se requiere para la venta de bebidas, obteniendo como resultado que el costo en consumo de agua para esta área asciende a USD 85 mientras que las oficinas tienen una asignación del 5% del costo total de este servicio debido a que el consumo es escaso en esta área y tienen un costo equivalente a USD 5

En lo que se refiere al consumo de luz eléctrica la empresa DIBARDI utiliza un promedio de 1866 kwh al mes, con un costo equivalente a USD 170. Este costo por consumo de luz eléctrica varía de acuerdo al número de noches que trabaja la discoteca al mes.

CUADRO No. 3.9

Costo del consumo de luz eléctrica según m²

(Valores en USD)

ÁREAS	m ²	VALOR
Área de servicios	256	111
Oficinas	130	56
Bodega	6	3
TOTAL	392	170

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Para efectos de distribución del costo de la luz eléctrica, en el cuadro No. 3.9 se toma como referencia los m² de las diferentes áreas, de tal manera que el área de servicios que posee mayor dimensión tiene un costo por consumo de luz eléctrica de USD 111 y en menor proporción las oficinas y bodega con un costo mensual por consumo de luz eléctrica de USD 56 y USD 3 respectivamente.



Adicionalmente la empresa incurre en gastos como internet cancelando un valor mensual USD 45

CUADRO No. 3.10

Costo del consumo de internet

(Valores en USD)

ÁREA	%	VALOR
Área de servicios	40	18
Oficinas	60	27
TOTAL	100	45

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Consecuentemente el cuadro No. 3.10 nos indica que el área de las oficinas consume en mayor porcentaje el servicio de internet a fin de mantener una comunicación oportuna y adecuada entre los miembros de la organización, proveedores, etc., de tal manera que el costo de internet de esta área representa el 60% del costo total con un valor equivalente a USD 27. El área de servicios requiere de internet para reproducir músicas y proyectar videos por lo que se le asigna un porcentaje equivalente al 40% del costo total con un valor de USD 18.

El valor producido por consumo del servicio telefónico asciende a USD 34, los cuales equivalen al área administrativa por ser esta área la encargada de realizar los pedidos de licores e insumos necesarios para el desarrollo del servicio y otras gestiones administrativas.

A continuación el cuadro No. 3.11 indica la distribución de este servicio básico:



CUADRO No. 3.11
Costo del consumo de Teléfono
(Valores en USD)

ÁREA	%	VALOR
Área de servicios	0	-
Oficinas	100	34
TOTAL	100	34

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Otro costo que cancela DIBARDI mensualmente es el correspondiente a TV CABLE, ya que cuenta con dos televisores en el área de servicios para proyectar videos que ayudan a mejorar el servicio.

CUADRO No. 3.12
Costo del consumo de TV CABLE
(Valores en USD)

ÁREA	%	VALOR
Área de servicios	100	36
Oficinas	0	-
TOTAL	100	36

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El costo total de consumo de TV CABLE es asumido por el área de servicios ya que este servicio es de uso exclusivo de esta área, de tal manera que la empresa cancela el costo mensual de USD 36 por consumo de TV CABLE con un porcentaje de participación del área de servicios del 100%.



La empresa DIBARDI además de los gastos por servicios básicos antes mencionados, cancela un costo mensual por monitoreo y alarma a la empresa GAS SECURITY a fin de salvaguardar los activos que posee.

CUADRO No. 3.13

Gasto mensual de seguridad

(Valores en USD)

ÁREA	%	VALOR
Área de servicios	40	12
Oficinas	60	19
TOTAL	100	31

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Del cuadro 3.13 se obtiene un costo total por seguridad de USD 31 del cual el 40% está destinado al área de servicios a fin de preservar los licores y equipos con los que cuenta esta área, le equivale un valor de USD 12 del costo total.

El área de las oficinas tiene un mayor porcentaje de participación del costo de seguridad, con el 60% puesto que en esta área se guarda el efectivo correspondiente a los ingresos de esa noche así como los equipos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas por lo que le corresponde un monto equivalente a USD 19.

En lo que se refiere a suministros y materiales la empresa adquiere en un valor promedio mensual de USD 115 y es distribuido entre las diferentes áreas como lo indica a continuación el cuadro No. 3.14:

**CUADRO No. 3.14****Gasto mensual de suministros y materiales****(Valores en USD)**

ÁREA	%	VALOR
Oficinas	17	20
Área de servicios	83	95
TOTAL	100	115

Fuente: Empresa DIBARDI**Elaboración:** Autora

El valor asignado en suministros y materiales para el área de oficinas corresponde al 17% que equivale a USD 20 del valor total, mientras que el para el área de servicios le corresponde un 83% que equivale a USD 95.

Esta distribución está en base a que en el área de servicios se realiza constantemente adquisiciones de vasos, copas y demás menaje para realizar el servicio y otros suministros de limpieza y en el área de servicios solo se adquiere los suministros de oficina necesarios para las funciones administrativas.

La empresa en lo que se refiere a publicidad gasta un valor promedio mensual de USD 16 como lo indica el cuadro No. 3.15, de tal manera que se le asigna el 100% al área de servicios.

CUADRO No. 3.15**Gasto mensual de publicidad****(Valores en USD)**

ÁREA	%	VALOR
Oficinas		-
Área de servicios	100	16
TOTAL	100	16

Fuente: Empresa DIBARDI**Elaboración:** Autora



Para el desarrollo de las actividades la empresa incurre en gastos de accesorios varios debido a que los equipos en algunas ocasiones requieren de un mantenimiento continuo por el desgaste que estos sufren debido a su uso.

CUADRO No. 3.16**Accesorios Varios****(Valores en USD)**

ÁREA	%	VALOR
Oficinas		-
Área de servicios	100	21
TOTAL	100	21

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Del cuadro No.3.16, se obtiene que la empresa adquiere en accesorios varios un promedio mensual de USD 21 el cual es asignado en su totalidad al área de servicios.

A fin de obtener el costo total del servicio, a continuación se presenta un cuadro resumen de todos los costos y gastos según el área al que pertenecen:

CUADRO No. 3.17**Gastos de ventas y administrativos mensuales****(Valores en dólares)**

	GASTOS DE VENTAS	GASTOS ADMINIST.	TOTAL
Sueldos	4.709	2.106	6.815
Depreciaciones	271	118	389
Arriendo	2.005	995	3.000
Servicios Básicos	253	122	375
Seguridad	12	19	31
Suministros y materiales	95	20	115
Publicidad y propaganda	16	-	16
Accesorios varios	21	-	21
TOTALES	7.382	3.379	10.762

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora



En el cuadro 3.17 se observa que los gastos de ventas y de administración suman USD 10.762 de los cuales USD 7.382 pertenece al área de servicios y USD 3.379 al área administrativa.

CUADRO No. 3.18

Costo total del servicio mensual

(Valores en dólares)

COSTO DE BEBIDAS	11.579
GASTOS DE VENTAS	7.382
GASTOS ADMINISTRATIVOS	3.379
COSTO TOTAL	22.341

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El cuadro 3.18 indica el costo total del servicio que resulta de sumar el costo de la línea de bebidas, que para el caso es equivalente al costo del servicio, gastos administrativos y gastos de ventas obteniendo como resultado un costo total mensual de USD 22.341 que equivale al capital de trabajo que necesita la empresa para desarrollar sus operaciones.

3.2 Establecimiento del insumo que conlleva el mayor porcentaje del costo del servicio

La determinación del costo que conlleva la mayor participación dentro del costo total del servicio, va a permitir establecer estrategias para mejorar la rentabilidad del giro del negocio optimizando los recursos con los que cuenta.

A continuación se presenta los elementos que conforman el costo total del servicio y la participación que tiene cada uno de estos:

**CUADRO No. 3.19****Costo total del servicio mensual y % de participación de los costos****(Valores en dólares)**

ELEMENTO DEL COSTO	COSTO	% PARTICIPACIÓN
Costo de bebidas	11.579	52%
Gastos de ventas	7.382	33%
Gastos administrativos	3.379	15%
TOTAL	22.341	100%

Fuente: Empresa DIBARDI**Elaboración:** Autora

La sumatoria de los elementos del costo presentados en el cuadro 3.19, da como resultado un costo mensual equivalente a USD 22.341 donde el costo de bebidas representa el elemento de mayor participación con un valor en USD 11.579 que equivale al 52% del costo total del servicio; los gastos de ventas con un valor de USD 7.382 y los gastos administrativos por USD 3.379 lo que equivale a un 33% y un 15% respectivamente.

Dentro del costo de las bebidas que representa el 52% del costo total se encuentra contemplado los tres diferentes tipos de bebidas que comercializa DIBARDI: licores con mezcla y sin mezcla, cervezas y bebidas sin grados de alcohol.

3.3 Establecimiento del requerimiento del cliente de línea de licores.

Dentro de DIBARDI el servicio está enfocado en el cliente así como los requerimientos de bebidas por parte de los mismos de tal manera que se sientan conformes dentro del lugar.



El negocio de bar y discoteca demanda una gran variedad de licores debido a los diferentes gustos y preferencias de los clientes por lo que la empresa debe proveerse de tal manera que satisfaga en su totalidad a los clientes, enfocándose siempre en brindar el mejor servicio.

Para determinar los requerimientos de los clientes a continuación se presenta un cuadro que nos indica la rotación mensual por botellas de las diferentes bebidas:

CUADRO No. 3.20

Promedio de botellas vendidas mensuales

	No. BOTELLAS PROMEDIO	% PARTICIPACIÓN
LICORES	373	5%
CERVEZAS	6.880	85%
BEBIDAS	850	10%
TOTAL	8.103	100%

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

En el cuadro No. 3.20 se puede evidenciar claramente las preferencias de los clientes ya que se vende un promedio mensual de 8.103 botellas de licores de las cuales 6.880 botellas son de cerveza que representan el 85% del total de las bebidas que se comercializan dentro de DIBARDI. Por esta razón la empresa se provee de tal manera que no falte este tipo de bebidas y cubrir con la demanda de este producto.

Los licores tienen un porcentaje de participación del 5% del número total de botellas, se vende un promedio de 373 botellas mensuales de licores que están divididas en todos los licores con mezcla y sin mezcla que la empresa ofrece a sus clientes esto se debe a que el costo de las bebidas que contienen este tipo de licores tienen un costo superior al de las cervezas.



Y el 10% restante, pertenece a las bebidas sin alcohol, comercializándose un promedio mensual de 850 botellas de acuerdo a la demanda que existe de este producto.

3.4 Establecimiento de ciclicidad de la línea de licores

La ciclicidad de la línea de licores de la empresa DIBARDI varía de acuerdo a los eventos más importantes que se presentan en el año determinando así el ciclo de consumo de licores.

Para el análisis de la ciclicidad se tiene el cuadro de los ingresos mensuales correspondiente al año 2011:

CUADRO No. 3.21
Ingresos mensuales año 2011
(Valores en USD)

MES	VENTAS
ENERO	22.002
FEBRERO	22.526
MARZO	23.742
ABRIL	23.252
MAYO	18.936
JUNIO	21.000
JULIO	27.097
AGOSTO	22.700
SEPTIEMBRE	24.810
OCTUBRE	30.095
NOVIEMBRE	30.538
DICIEMBRE	38.345
TOTAL	305.043
PROMEDIO	25.420

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

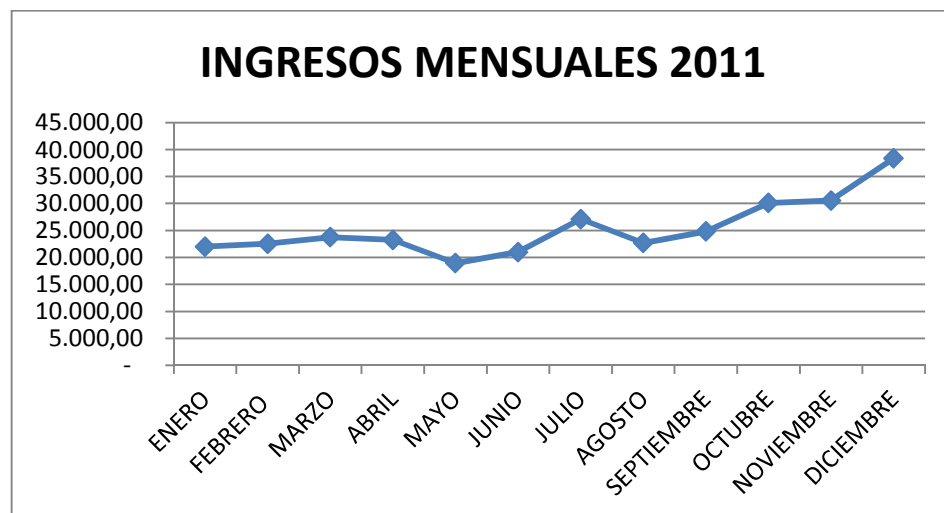
Del cuadro No. 3.21, se obtiene que la empresa durante el año 2011 generó un total en ingresos de USD 305.043 con un promedio de ventas de USD 25.420 mensuales.

En el mes de diciembre se obtiene un total de USD 38.345 siendo este mes el que mayor ingreso percibe en todo el año y el que menor ingreso percibe lo constituye el mes de mayo con USD 18.936

El comportamiento de la ciclicidad, en condiciones normales del giro del negocio, se supone que en el mes de diciembre los ingresos van a llegar a su punto más alto mientras que en el mes de mayo se considera que los ingresos llegarán a su punto más bajo de ingresos, por lo que la empresa debe emplear políticas para mejorar sus ingresos en los meses que percibe menores ingresos.

GRÁFICO No. 3.1

Ingresos mensuales año 2011



Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

En el gráfico No. 3.1, se puede observar que en el año 2011, a partir del mes de agosto se tiene una tendencia a incrementar el valor por ingresos y el punto máximo de ingresos mensuales recae en el mes de

diciembre, esto se debe a que este mes cuenta con mayor número de días festivos por ejemplo fiestas de Quito, fiestas navideñas y fin de año, por la que la empresa tiene mayor afluencia de gente y por ende un mayor porcentaje de ingresos.

El punto mínimo de ingresos mensuales se lo encuentra en el mes de mayo debido a que este mes está enfocado en festejar el día de la madre y los clientes prefieren acudir a otros lugares tales como restaurantes y otros de recreación donde pasan momentos en familia. La empresa debe procurar insertar nuevas iniciativas para aumentar los ingresos en este mes.

3.5 Establecimiento de la capacidad instalada.

Para el caso de la empresa DIBARDI la capacidad instalada se refiere al número máximo de personas que pueden ingresar en una noche al interior de las instalaciones, para esto se debe tomar en cuenta los m² de cada una de las áreas que conforman el área total de servicios.

El área de servicios tiene un área total de 256 m², los cuales están equipados con dos áreas de expendio de licor, cabina para el disc jockey y la pista de baile, los cuales están distribuidos de la siguiente manera y junto con el metraje correspondiente a cada área:

CUADRO No. 3.22

Área de servicio dividido por áreas

ÁREAS	m²	% PARTICIPACIÓN
Área de expendio 1	33,30	13%
Área de expendio 2	15,34	6%
Cabina del disc jockey	10,30	4%
Pista de baile	197,06	77%
Total área de servicios	256,00	100%

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora



Para determinar la capacidad instalada dentro del área de servicios se toma en cuenta el área de la pista de baile esta área tiene mayor porcentaje de participación dentro del total del espacio físico con 197,06 m² que representa el 77% y tiene la capacidad máxima de ingreso para 180 personas.

Las demás áreas que conforman el área de servicios no se toma en cuenta para determinar la capacidad instalada ya que solo ingresa el personal responsable a cargo de brindar los servicios.

La empresa no debería superar la capacidad instalada al permitir el ingreso de personas superior al máximo de 180, pues ello causaría molestias a los clientes por cuanto el espacio disponible se reduciría, lo que generaría una mala atención.

Con la capacidad máxima de personas dentro de las instalaciones, la empresa trata de obtener mayores ingresos por bebidas satisfaciendo los requerimientos del cliente y maximizando utilidades.

3.6 Análisis de las cuentas por cobrar

Dentro del activo exigible la empresa cuenta con dos tipos de cuentas por cobrar la una que corresponde a las tarjetas de crédito y la otra a las cuentas por cobrar a empleados.

Las cuentas por cobrar dentro de la empresa tienen muy poca rotación esto se debe a que los clientes que acuden a DIBARDI, la mayoría de ellos, realizan los pagos de sus consumos en efectivo y algunos prefieren cancelar con tarjeta de crédito de tal manera que cobro es corriente.

Se presenta a continuación un cuadro del saldo de esta cuenta al final del cada año:



CUADRO No. 3.23
Cuentas por cobrar tarjetas de crédito
Al 31 de diciembre

CUENTA	2009	2010	2011
Cuentas por Cobrar T.C	2.582,52	1.218,50	1.187,50

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

La disminución de esta cuenta al final de cada año, como indica el cuadro No. 3.23, se encuentra en función de las ventas realizadas y recaudadas por este medio de pago, teniendo en consideración que el depósito de dichos valores es de dos o tres días anteriores a la venta.

En lo que se refiere a los préstamos a empleados se los realiza de tal manera que se descuenta a fin de mes una parte proporcional de dicho préstamo tomando en consideración: la antigüedad de los trabajadores y los montos del préstamo; el análisis de estas variables, permite la recuperación del dinero que se entrega a los empleados.

Los préstamos a los empleados se los realiza conforme a un acuerdo verbal entre el gerente y el empleado, donde se estipula el plazo de pago, el cual será descontado mensualmente, y el monto del préstamo que no es superior a los USD 500, los préstamos se los realiza a empleados que tengan más de un año colaborando con la compañía.

3.7 Análisis de las cuentas por pagar

Las cuentas por pagar con las que cuenta la empresa DIBARDI son a corto plazo y el análisis de las mismas se presenta a continuación:



Proveedores

Los valores que se tienen registrados en las cuentas por pagar proveedores representan las obligaciones que la empresa adquiere con ellos en la compra de licores e insumos, servicios y otros materiales necesarios para desarrollar el servicio.

A continuación se presenta un cuadro con saldos finales del movimiento de esta cuenta:

CUADRO No. 3.24
Cuentas por pagar proveedores
Al 31 de diciembre (en dólares)

CUENTA	2009	2010	2011
Cuentas por Pagar Proveedores	29.518,34	23.633,40	13.082,24

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

En el cuadro No. 3.24 se puede observar que la cuenta por pagar proveedores ha ido disminuyendo de tal manera que el valor de esta cuenta pagar para el año 2011 es de USD 13.082,24

Se debe realizar un análisis de los proveedores y condiciones de pago de tal manera que se pueda establecer si los créditos concedidos favorecen a la situación económica de la empresa. La información de los principales proveedores es el resultado del trabajo de campo conforme consta en el capítulo II, cuadro No. 2.5 y cuadro No. 2.6

Retenciones IVA y Retenciones en la fuente por pagar

Estas cuentas son a corto plazo, puesto que la cancelación se la realiza al siguiente mes de realizada la transacción y es una obligación



que la empresa mantiene con el sujeto activo del impuesto que es el Estado por medio del SRI.

La empresa es una persona natural obligada a llevar contabilidad la cual debe realizar las retenciones de IVA y retenciones en la fuente a los proveedores que así lo ameriten.

Estas cuentas al final de cada año tienen los siguientes saldos:

CUADRO No. 3.25
Retenciones IVA y retenciones en la fuente por pagar
Al 31 de diciembre (en dólares)

CUENTA	2009	2010	2011
Retención IVA por pagar	405,80	466,77	434,90
Retención en la fuente por pagar	440,80	413,19	481,50

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El movimiento de estas cuentas depende del número de transacciones que realiza la empresa, el tipo de servicio o bienes que se adquiere y la clase de contribuyentes que son sus proveedores a fin de realizar la respectiva retención.

El valor de la cuenta de retenciones de IVA por pagar, al 31 de diciembre de 2011, es de USD 434,90 y el valor de retenciones en la fuente, a la misma fecha, es de USD 481,50; valores que serán cancelados en el mes de enero del 2012 donde se realiza la declaración de los impuestos correspondiente al mes de diciembre de 2011.



IESS por pagar

Esta cuenta del pasivo representa las obligaciones que la empresa mantiene con el Instituto de Seguridad Social. Al final de cada año queda pendiente el pago de esta cuenta, comprendida de aportes personales y aportes patronales generados en el ingreso de cada empleado a la empresa, fondos de reserva y préstamos quirografarios.

El cuadro No. 3.26 indica los saldos de esta cuenta al final de cada año:

CUADRO No. 3.26

IESS por pagar

Al 31 de diciembre (en dólares)

CUENTA	2009	2010	2011
IESS por pagar	396,02	336,60	765,91

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El movimiento de esta cuenta se encuentra en función del número de colaboradores que la empresa tiene a su cargo generando el gasto por aporte patronal y demás beneficios de ley.

Para el final del año 2011, la cuenta de IESS por pagar tiene un saldo de USD 765,91 que en comparación con los años anteriores es superior este incremento en la cuenta se debe a que los empleados tiene mayor numero de aportaciones y proceden a realizar préstamos por medio de esta institución los cuales serán descontados del rol de pagos.

El pago correspondiente a las planillas generadas por aportes, prestamos y fondos de reserva son canceladas dentro de los primeros 15 días del mes siguiente los cuales se pagan en las ventanillas de las



instituciones que el IESS mantiene convenio de recuperación de aportes.

15% participaciones trabajadores

Esta cuenta del pasivo representa el 15% de la utilidad operacional del ejercicio, antes del pago al impuesto a la renta y que va a ser distribuida entre los trabajadores que colaboraron para que el negocio haya obtenido utilidades.

Del 15% destinado al reparto de utilidades, el 10% es distribuido entre todos los trabajadores y el 5% restante se entrega a los trabajadores de la empresa en proporción a las cargas familiares que cada trabajador tenga.

CUADRO No. 3.27

15% participación trabajadores

Al 31 de diciembre (en dólares)

CUENTA	2009	2010	2011
15% Utilidades trabajadores	2.407,35	3.472,88	5.859,49

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

La cuenta de participación de trabajadores durante los tres últimos años, como lo indica en cuadro No. 3.27, ha tenido una tendencia creciente.

En el año 2011 esta cuenta asciende a USD 5.859,49 valor que será de distribuido a los trabajadores según los aspectos mencionados hasta abril del 2012.



Impuesto a la Renta por pagar

Para la empresa DIBARDI, que está constituida como una persona natural obligada a llevar contabilidad, el cálculo del impuesto a la renta se lo hace de acuerdo a la tabla publicada anualmente por el Servicio de Rentas Internas.

CUADRO No. 3.28

Impuesto a la renta por pagar

Al 31 de diciembre (en dólares)

CUENTA	2009	2010	2011
Impuesto a la renta por pagar	390,20	1.144,45	3.112,06

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

El cuadro No. 3.28, indica los valores a cancelar correspondientes al impuesto a la renta generados en durante un periodo fiscal, para el año 2011 el valor es de USD 3.112,06 que serán cancelados en marzo de 2012 según el noveno dígito del RUC. Esta cuenta tiene una tendencia creciente esto se debe a que está en función de las utilidades generadas cada año y durante estos tres últimos años de análisis el comportamiento es progresivo.

3.8 Análisis del capital de trabajo

El capital de trabajo constituye el monto necesario para cumplir con el ciclo operativo dentro de la empresa.

Para analizar el capital de trabajo de DIBARDI se toma en consideración los elementos del costo total cuya sumatoria equivale al



capital de trabajo que necesita la empresa para desarrollar sus operaciones.

A continuación se presenta el cuadro resumen del capital de trabajo:

CUADRO No. 3.29
Capital de Trabajo mensual
(Valores en dólares)

ELEMENTO DEL COSTO		COSTO
Costo de bebidas		11.579
Gastos de ventas		7.382
- Sueldos	4.709	
- Depreciaciones	271	
- Arriendo	2.005	
- Servicios básicos	253	
- Seguridad	12	
- Suministros y materiales	95	
- Publicidad y propaganda	16	
- Accesorios Varios	21	
Gastos administrativos		3.379
- Sueldos	2.106	
- Depreciaciones	118	
- Arriendo	995	
- Servicios básicos	122	
- Seguridad	19	
- Suministros y materiales	20	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		22.341

Fuente: Empresa DIBARDI

Elaboración: Autora

Como se determinó al final del punto 3.1 de este capítulo, el capital de trabajo que requiere la empresa de manera mensual es de USD 22.341 valor que está constituido por el costo de bebidas, gasto de ventas y gastos de administración.

El capital de trabajo considera que el ciclo operativo mensual de la empresa DIBARDI no debe ser demasiado grande que signifique tener recursos ociosos, ni demasiado pequeño que cree obstáculos en la actividad del negocio.



CAPÍTULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO



4.1. MISIÓN

Ofrecer servicios de bar y discoteca orientados a la calidad de los productos y servicios que se ofrece, enfocados en cubrir las expectativas del cliente promoviendo un ambiente seguro, amigable, y confortable, manteniendo un constante crecimiento del negocio apoyando al crecimiento económico del país.

4.2. VISIÓN (2015)

Constituirse en una de las mejores discotecas de la zona de la Mariscal aprovechando el posicionamiento en el mercado de tal manera que se obtenga clientes satisfechos y ser reconocida por la utilización de tecnología de punta en sonido, audio y video, iluminación, servicios diferenciados y decoración.

4.3. OBJETIVOS EMPRESARIALES

La empresa mantiene los siguientes objetivos:

- **DEMANDA**

Cubrir con la demanda insatisfecha del mercado brindando un servicio que llene las expectativas del cliente.

- **OPTIMIZAR LOS SERVICIOS**

Mejorar los servicios que se presta capacitando al personal en atención al cliente y relaciones personales y adquiriendo equipos con tecnología de punta para el desarrollo de actividades.



▪ **ACTUALIZACIÓN EQUIPOS Y SISTEMAS**

Adquirir equipos de última tecnología de audio, video y sonido así como programas para mezclar la música a fin de obtener un mejor resultado y consecuentemente brindar un óptimo servicio a los clientes.

▪ **SEGUIMIENTO DEL SERVICIO**

Conocer la satisfacción del cliente con el servicio prestado a fin de mejorar constantemente los servicios.

4.4. POLÍTICAS

La empresa durante su trayectoria ha mantenido bases para mantener el giro de negocio las cuales se refuerzan con el compromiso y la participación del personal. Las mismas son:

- El horario de entrada es a las 19H00 y la salida a las 03H00, el personal de servicios y a partir de las 09H00 a 17H00 el personal de administración y limpieza.
- La filosofía empresarial debe ser impartida a todo el personal y publicada en lugares visibles dentro de la empresa.
- Respetar los horarios impuestos por el gobierno así como las leyes expuestas para regir el funcionamiento de estos locales para evitar sanciones.
- El personal deberá cuidar de su presentación y aseo personal usando ropa y protecciones adecuadas (seguridad) para el desempeño de sus funciones y así evitar accidentes de trabajo.



- Procurar mantener un ambiente de armonía y diversión dentro de la discoteca, evitar discusiones y peleas.
- Todo cliente que ingrese a las instalaciones de la discoteca deberá ser registrado por el personal de seguridad para evitar que se ingresen armas y bebidas externas al local.
- Llevar una competencia leal con el fin de mantenerse en el mercado y a sus clientes.
- La satisfacción del cliente es lo principal, tomar en cuenta el tiempo del cliente evitando hacerlo esperar por periodos prolongados.
- Actualizar la música según requerimientos de los clientes frecuentemente.
- Captar quejas y sugerencias por parte de los clientes para el mejoramiento continuo.
- Cumplir compromisos con proveedores acorde al monto, plazo y cantidad acordada.
- Cobrar en efectivo o mediante tarjeta de crédito las transacciones que se realicen por ventas, el cobro con tarjeta de crédito será corriente.

4.5. PRINCIPIOS

- **AGILIDAD:** Del personal de la empresa en el desarrollo del servicio que se presta.



- **CALIDAD:** En las bebidas que se expende a los clientes y mejorando la calidad continua en los procesos.
- **COMPETENCIA:** Ser competitivo por el gran número de bares y discotecas que se encuentran a los alrededores.
- **DIFERENCIA:** Prestar un servicio diferenciado y atención al cliente.
- **INNOVACIÓN:** Cambio constante en la tecnología de audio, video y sonido.

4.6. VALORES

- **COMPROMISO:** Del deseo perdurable de ofrecer el mejor servicio a la sociedad.
- **CREATIVIDAD:** Diferenciarse con el resto de bares y discotecas de la zona.
- **ECOLOGÍA:** Preservar el medio ambiente evitando la salida del ruido que emite y mantener los desechos de las bebidas en recipientes separados.
- **LEALTAD:** Lealtad con los competidores al mantener una competencia sana y acorde a las condiciones del mercado.



- **PERSISTENCIA:** Al mantenerse en un mercado altamente competitivo realizando actividades con empeño y esfuerzo.

4.7. MAPA ESTRATÉGICO

Es un resumen de la filosofía empresarial dando una vinculación de las políticas, principios, valores con la misión y los objetivos empresariales con la visión.



MAPA ESTRATÉGICO



Elaboración: Autora



CAPÍTULO V

PROPUESTA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA “DIBARDI”



5.1 Estrategias en base a la propuesta

El modelo de Gestión Financiera para la empresa DIBARDI, se basa principalmente en incrementar el nivel de ingresos así como las utilidades que cada año se van a generar, para lo cual se plantean herramientas (actividades estratégicas) que permitan alcanzar la estrategia de mercadeo propuesta.

A continuación se menciona las herramientas que se van a desarrollar en este capítulo:

- Se propone invertir en equipos de sonido con el fin de brindar un mejor servicio al público por medio de un mayor alcance en la reproducción del sonido creando un mejor ambiente y un servicio diferenciado.
Además se realiza una inversión en equipos de computación debido a que los que se tienen en la actualidad ya cumplieron su vida útil y necesitan ser reemplazados por equipos nuevos y modernos que faciliten el trabajo de los empleados.
- Se va a realizar una campaña publicitaria en la radio Deportiva 99.3 y se extiende también en prensa escrita la cual se publicará un anuncio en la revista XONA comercializada por EL COMERCIO, estos dos medios son conocidos y escuchados por el mercado objetivo al que esta direccionada la empresa con el propósito de incrementar el volumen de ventas.
- Se plantea una capacitación constante del personal con el fin de mejorar su desempeño laboral mediante cursos de atención al cliente, los cuales recibirán dos veces al año y se realizarán evaluaciones en base a las ventas que se generen debido al mejor servicio.



- Para la aplicación de la estrategia de ventas se considera el incremento en la cantidad de productos vendidos, manteniendo constantes los precios.
- Para la estrategia de costos y gastos, en el caso del COSTO DE VENTAS, este varía de acuerdo al número de artículos que se adquiere manteniendo igualmente los precios constantes, durante los siguientes cinco años de la proyección.

5.1.1 Estrategia relacionada con el progreso tecnológico

Dentro del análisis FODA presentado en el capítulo II, se tiene como una fortaleza la tecnología actualizada, por lo que la empresa no requiere de mayor inversión en lo que se refiere a avances tecnológicos pero si la modernización de algunos de ellos.

Para que la organización se consolide en una empresa con tecnología de punta debe realizar el reemplazo de los parlantes actuales:

CUADRO No. 5.1

Comparación de Equipos de Sonido

SONIDO	Actual	Propuesta
Artículo	Parlantes activos	Parlantes activos
Marca	RFC	JBL
Modelo	315	EON 515
Potencia	300w	450w
Costo	900,00	850,00

Fuente y Elaboración: Autora



La empresa cuenta con cuatro parlantes activos los cuales están deteriorados por el uso que se los da, debido al giro del negocio, los cuales ya no producen el mismo sonido y requieren de mantenimiento continuo.

La propuesta estratégica que se basa en el progreso tecnológico tiene relación con el reemplazo de los equipos de sonido, como es el caso de los parlantes que a nuestro entender han cumplido con su vida útil, por otros como los parlantes activos JBL EON 515 que tienen mayor potencia, nitidez y un mejor alcance, a más de que el costo es inferior comparado con los antiguos, esto se debe al avance tecnológico de los diferentes aparatos que minimizan costos, y la marca es conocida en el mercado de audio y se puede adquirir fácilmente los repuestos necesarios en caso de posibles daños.

Además, para el área administrativa, se debe invertir en equipo de computación puesto que el saldo al 31 de diciembre de 2011, de esta cuenta, se encuentra en cero es decir que estos equipos ya cumplieron con su vida útil y requieren el reemplazo de los mismos.

El cuadro No. 5.2, presenta los activos fijos necesarios para poner en marcha la estrategia de progreso tecnológico:

CUADRO No. 5.2

Activos Fijos

(Valores en USD)

DETALLE ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL
Equipo de sonido			
Parlantes JBL EON 515	4	850	3.400
Equipo de computación			
Computadores de escritorio	5	800	4.000
Impresoras	3	90	270
TOTAL ACTIVOS FIJOS			7.670

Fuente y Elaboración: Autora



Los activos fijos generan el gasto de depreciación el cual se detalla a continuación proyectado para los siguientes años:

CUADRO No. 5.3
Depreciación de Activos Fijos
(Valores en USD)

ACTIVO FIJO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL	% DEPRECIACIÓN	DEPERCIACIÓN				
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipos de audio video nuevos	3.400	5	20	680	680	680	680	680
Equipos de computación nuevos	4.270	3	33,33	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423
Muebles de oficina antiguos	4.380	10	10	438	438	438	438	438
Equipos de oficina antiguos	2.045	10	10	205	205	205	205	205
Equipos de audio video antiguos	26.000	10	10	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
TOTAL:	40.095			5.346	5.346	5.346	5.346	5.346

Fuente y Elaboración: Autora

En el cuadro No. 5.3 se observa el total de activos fijos con los que cuenta la empresa tanto nuevos como antiguos cuyo valor asciende a USD 40.095; de los cuales los activos fijos que la compañía tendría que invertir le corresponde un valor de USD 7.670 y los activos fijos antiguos representan USD 32.425, con las correspondientes depreciaciones de cada uno de los elementos del activo fijo de manera anual, esta depreciación asciende a USD 5.346 cada año.

CUADRO No. 5.4
Porcentajes de Repuestos

ACTIVO FIJO	PORCENTAJE DE REPUESTOS (ANUAL)
Equipos de audio video	3%
Equipos de computación	3%
Muebles de oficina	2%
Equipos de Oficina	1%

Fuente y Elaboración: Autora



Los porcentajes establecidos para repuestos de los equipos y muebles de oficina en el cuadro que antecede, registra solamente el valor de los repuestos ya que la empresa, cuenta dentro de su nómina, con una persona encargada del mantenimiento general de equipos y muebles de oficina.

Los valores establecidos sobre la base de los porcentajes antes mencionados de repuestos para los diferentes equipos y muebles de oficina se despliegan en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 5.5
Repuestos de Activos Fijos
(Valores en USD)

ACTIVO FIJO	COSTO TOTAL	REPUESTOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipos de audio video	29.400	882	882	882	882	882
Equipos de computación	4.270	128	128	128	128	128
Muebles de oficina	4.380	88	88	88	88	88
Equipos de oficina	2.045	20	20	20	20	20
TOTAL:		1.118	1.118	1.118	1.118	1.118

Fuente y Elaboración: Autora

En el cuadro No 5.5, se detallan los valores anuales en que se incurrirá para repuestos de los activos fijos que posee la empresa tanto actuales como los de la nueva inversión enfocándose en el desgaste que sufren de acuerdo al giro del negocio, de tal manera que se proyecta que cada año en gasto de repuestos se desembolsará aproximadamente USD 1.118

Otra inversión que debe hacer la empresa se refiere al capital de trabajo el cual ha sido presupuestado para un mes de actividades operativas, conforme se determinó en el capítulo III, cuadro No. 3.29



Para determinar el total monto de inversiones, a continuación se presenta un cuadro resumen, el cual abarca inversiones en activos fijos y capital de trabajo:

CUADRO No. 5.6
Resumen de Inversiones
(Valores en USD)

ACTIVOS FIJOS	
Equipos de audio, sonido	3.400
Equipos de computación	4.270
TOTAL ACTIVOS FIJOS	7.670
CAPITAL DE TRABAJO (1 MES)	
Costo de licores	11.579
Sueldos	6.815
Depreciaciones	389
Arriendo	3.000
Servicios Básicos	375
Seguridad	31
Suministros y materiales	115
Publicidad y propaganda	16
Accesorios Varios	21
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	22.341
TOTAL INVERSIONES	30.011

Fuente y Elaboración: Autora

El cuadro No. 5.6, indica el valor total de inversiones que asciende a USD 30.011 este valor está integrado por las inversiones en activos fijos y capital de trabajo que la empresa requiere para realizar normalmente sus actividades.



Cronograma de inversiones

“Cuando se habla del Cronograma denominado también calendario de Inversiones, nos referimos a la estimación del tiempo en que se realizarán las Inversiones fijas, diferidas y de Capital de Trabajo; así como a la estructura de dichas Inversiones. Si existiese Inversiones de Reemplazo entonces habrá que determinar el momento exacto en que se efectivice.

Todo Proyecto requiere preparar un Cronograma de Inversiones que señale claramente su composición y las fechas o periodos en que se efectuaran las mismas. Las Inversiones no siempre se dan en un solo mes o año, lo más probable es que la Inversión dure varios periodos.

El Cronograma de Inversiones se elabora para identificar el periodo en que se ejecuta parte o toda la Inversión, de tal forma que los recursos no queden inmovilizados innecesariamente en los periodos previstos.

En conclusión, el Cronograma responde a la estructura de las Inversiones y a los periodos donde cada Inversión será llevada adelante.”¹⁹

A continuación se presenta el cronograma de las inversiones, en base a las propuestas estratégicas, que se van a realizar durante los siguientes años:

¹⁹ <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap4.html>



CUADRO No. 5.7
Cronograma de Inversiones
(Valores en USD)

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO TOTAL	INVERSIONES					
				AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS FIJOS									
Equipo de sonido			3.400						
Parlantes JBL EON 515	4	850	3.400	3.400	-	-	-	-	-
Equipo de computación			4.270						
Computadores de escritorio	5	800	4.000	4.000	-	-	4.000	-	-
Impresoras	3	90	270	270	-	-	270	-	-
TOTAL ACTIVOS FIJOS			7.670	7.670			4.270		
CAPITAL DE TRABAJO			22.341	22.341					
TOTAL INVERSIONES:				30.011	-	-	4.270	-	-

Fuente y Elaboración: Autora

En el cuadro No. 5.7, se estima un total de nueva inversión de USD 30.011 el cual está conformado del capital de trabajo y activos fijos necesarios para mejorar las operaciones dentro de la empresa y en el año 3 una reinversión en equipo de computación por un valor equivalente a USD 4.270, una vez culminado el periodo de vida útil del mismo.

5.1.2. Ingresos

Estrategia sobre la proyección de ventas

Debido a que DIBARDI es una empresa que se dedica a prestar servicios de bar y discoteca, el presupuesto de ventas tiene gran importancia para la empresa, en tal sentido permite tener una idea clara de los ingresos que serán percibidos en los años posteriores los mismos que servirán para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Para la estrategia de ingresos por ventas, se toma en cuenta el análisis horizontal de tres años anteriores periodo en el cual se determina un



crecimiento constante promedio anual del 14%; no obstante y para la proyección de ventas se estima una tasa de crecimiento conservadora de apenas un 10% anual para la proyección de los siguientes cinco años en el cual se considera el incremento en la cantidad de productos vendidos, manteniendo constantes los precios.

A continuación se presenta la proyección de ingresos para los siguientes cinco años:

CUADRO No. 5.8
Proyección de Ingresos
(Valores en USD)

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE INGRESOS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	305.043	335.547	369.102	406.012	446.613	491.275

Fuente y Elaboración: Autora

5.1.3. Egresos

Costo de ventas

Para mantener niveles aceptables de rentabilidad es importante tener claro que no solo depende de la generación de ingresos por ventas sino saber manejar la negociación con los proveedores y mantener alianzas comerciales con estos, de tal manera que permitan abastecer de productos a costos aceptables y logrando así la satisfacción de los clientes.

Los costos variables dentro del desarrollo de las actividades de DIBARDI, lo constituyen principalmente los costos de licores debido a que está en función de las ventas.

A continuación se presenta el cuadro de proyección del costo de venta para los siguientes años:

CUADRO No. 5.9
Proyección de Costo de Ventas
(Valores en USD)

AÑO	PROYECCIÓN DE COSTO DE VENTAS					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	305.043	335.547	369.102	406.012	446.613	491.275
(-) Costo de licores	136.837	167.774	184.551	203.006	223.307	245.637
% Costo de licores	46%	50%	50%	50%	50%	50%

Fuente y Elaboración: Autora

Para determinar el valor de costo de ventas se toma como referencia el análisis vertical del estado de pérdidas y ganancias de los años anteriores, de tal manera que se obtiene que el costo de ventas representa una tasa anual promedio del 46% con respecto a las ventas, manteniendo el criterio conservador de proyecciones, se estima que para los siguientes cinco años el costo de ventas represente el 50% del total de las ventas, esto debido a que para los próximos años se estima un incremento en el número de artículos que se adquiere manteniendo los precios constantes.

Gastos

Para una estrategia de gastos se debe tener un control adecuado de los recursos financieros que se asignan por concepto de servicios indispensables para el desarrollo de las actividades de la empresa y necesariamente establecer cantidades máximas que se pueden desembolsar para el cumplimiento de estas actividades.

A continuación se plantea las siguientes estrategias de gastos:



- Incrementar publicidad de la empresa mediante un acuerdo en la radio Deportiva 99,3 FM junto con los conductores Josema y Paquirri, firmando un contrato para un año plazo, pudiendo ser renovado este contrato para los siguientes años, con un precio total de USD 1.300 mensuales en los que se incluye cuñas publicitarias y 30 minutos de programa a la semana. Adicionalmente, la publicidad se extiende a prensa escrita por lo que se va a publicar un anuncio semanal en la revista XONA comercializada por EL COMERCIO, se publicará en una página interior, sección intermedia a full color y con dimensiones de 12,28 cm por 4,23 cm cada viernes por lo que representa un valor de USD 503 mensuales incluido impuestos.
- Implementar dos cursos de capacitación al año enfocados en atención al cliente, los cuales serán impartidos a los Barman por ser las personas encargadas de atender al público en general. La empresa es socio de CAPACITUR por lo que es beneficiario de descuentos por pertenecer a esta institución, el precio promedio del curso es de USD 175 por persona.
- Y la estrategia de reducción de gastos se basa principalmente en mantener constantes estos valores con el afán de no incrementarlos durante los siguientes años y si es posible llegar a reducirlos.

A continuación se presenta un cuadro resumen de los costos fijos y variables en los que la empresa incurre de manera anual:



CUADRO No. 5.10
Costos fijos y costos variables
(Valores en USD)

DESCRIPCIÓN	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
Costo de licores		167.774	167.774
Sueldos	81.780		81.780
Depreciaciones	5.346		5.346
Arriendo	36.000		36.000
Servicios Básicos	1.935	2.565	4.500
Seguridad	372		372
Suministros y materiales		1.380	1.380
Publicidad y propaganda	21.648	192	21.840
Capacitación	1.400		1.400
Accesorios varios		252	252
Repuestos equipos y muebles		1.118	1.118
TOTALES	148.481	173.281	321.762

Fuente y Elaboración: Autora

El cuadro No. 5.13 correspondiente a costos fijos y variables indica el valor anual que la empresa incurre en los diferentes gastos, de tal manera que los costos fijos ascienden a USD 148.481 y los costos variables correspondientes al primer año ascienden a USD 173.281 anuales, obteniendo un costo total de USD 321.762 anuales.

5.1.4. Presupuesto de Egresos

Para el cálculo del presupuesto de egresos se tomo en cuenta la suma de los costos fijos y variables presentados en el cuadro No. 5.13.

Para este presupuesto también se estima la participación a trabajadores, impuesto a la renta y reinversiones a realizarse durante los siguientes cinco años.

A continuación se presenta el presupuesto de egreso proyectado para los siguientes años:



CUADRO No. 5.11
Presupuesto de Egresos
(Valores en USD)

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN INICIAL	30.011	0	0	0	0	0
COSTOS FIJOS	0	148.481	148.481	148.481	148.481	148.481
Costos Variables	0	173.281	190.058	208.513	228.814	251.145
Participación a trabajadores	0	2.068	4.584	7.353	10.398	13.747
Impuesto a la renta	0	2.929	6.495	10.416	14.730	19.476
Reinversión	0	0	0	4.270	0	0
TOTAL COSTOS VARIABLES		178.278	201.137	230.552	253.942	284.367
TOTAL	(30.011)	326.759	349.618	379.033	402.423	432.848

Fuente y Elaboración: Autora

Del cuadro No. 5.14, se obtiene que el total de costos fijos asciende a USD 148.481 y el total de costos variables asciende a USD 178.278 incluyendo los valores correspondientes a participación a trabajadores y la reserva para el impuesto a la renta, obteniendo como resultado, para el primer año, un total en el presupuesto de egresos de USD 326.759

Como resumen de ingresos y egresos se muestra el cuadro de beneficios netos:

CUADRO No. 5.12
Beneficios Netos
(Valores en USD)

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	-	335.547	369.102	406.012	446.613	491.275
EGRESOS	30.011	326.759	349.618	379.033	402.423	432.848
BENEFICIO NETO	(30.011)	8.788	19.484	26.979	44.191	58.427

Fuente y Elaboración: Autora



Del cuadro que antecede, se obtiene que el beneficio neto correspondiente para el primer año es de USD 8.788,00

5.2 Punto de Equilibrio

“El Punto de equilibrio es aquel en el que los ingresos son iguales a los costos, esto es, en el que se obtiene un beneficio igual a cero. La empresa no tiene beneficios ni pérdidas.

Una de las herramientas administrativas de mayor importancia, fácil de aplicar y que nos provee de información importante es: "El punto de equilibrio", esta herramienta se emplea en la mayor parte de las empresas y es sumamente útil para cuantificar el volumen mínimo a lograr (ventas y producción), para alcanzar un nivel de rentabilidad (utilidad) deseado.

En otras palabras, es uno de los aspectos que deberá figurar dentro del Plan de una Empresa, ya que permite determinar el volumen de ventas a partir del cual dicha empresa obtendrá beneficios.”²⁰

El punto de equilibrio para la empresa DIBARDI se la proyectó de acuerdo a las ventas, costos fijos y costos variables para lo cual se utilizó la siguiente fórmula:

$$\frac{CF}{V - CV}$$

Donde:

- PE: Punto de Equilibrio
- CF: Costos Fijos
- CV: Costos Variables
- V: Ventas

²⁰ <http://economia-hoy.blogspot.com/2010/08/el-punto-de-equilibrio.html>



El punto de equilibrio calculado para el primer año según la fórmula presentada es el siguiente:

$$\frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Netas} - \text{Costos Variables Totales}}$$

PEV

A continuación se presenta el punto de equilibrio proyectado para los siguientes años:

CUADRO No. 5.13
Punto de Equilibrio
(Valores en USD)

DESCRIPCIÓN	PUNTO DE EQUILIBRIO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Fijos	148.481	148.481	148.481	148.481	148.481
Costos Variables totales	178.278	201.137	230.552	253.942	284.367
Costo Total	326.759	349.618	379.033	402.423	432.848
Ventas Netas	335.547	369.102	406.012	446.613	491.275
PUNTO DE EQUILIBRIO	316.797	326.286	343.583	344.179	352.549

Fuente y Elaboración: Autora

El punto de equilibrio para el primer año es cuando se alcanza USD 316.797 en ventas, si se supera este punto la empresa obtiene utilidades caso contrario sobrellevaría a sufrir pérdidas.



5.3. Estados Financieros Pro forma

Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)

Con la información necesaria se procede a estructurar un estado de resultados en el cual se detallaran ordenadamente los ingresos y egresos con el fin de establecer la utilidad al final de cada uno de los siguientes periodos.

A continuación se presenta el cuadro No. 5.17 donde se presenta la utilidad al final de cada periodo contable:

CUADRO No. 5.14
Estado de Resultados
(Valores en USD)

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	335.547	369.102	406.012	446.613	491.275
(-) Costos Variables	173.281	190.058	208.513	228.814	251.145
(-) Costos Fijos	148.481	148.481	148.481	148.481	148.481
UTILIDAD BRUTA	13.786	30.563	49.018	69.319	91.649
(-) 15% participación trabajadores	2.068	4.584	7.353	10.398	13.747
Utilidad antes de impuestos	11.718	25.979	41.665	58.921	77.902
(-) Impuesto a la Renta	2.929	6.495	10.416	14.730	19.476
Utilidad Neta	8.788	19.484	31.249	44.191	58.427

Fuente y Elaboración: Autora

El cuadro No. 5.17, indica la utilidad que la empresa va a obtener al final de cada periodo contable, de tal manera que para el primer año la utilidad del ejercicio es de USD 8.788,00

5.4. Flujo Neto de Fondos

“En el flujo de fondos, el concepto de fondos se refiere al capital de trabajo neto: donde "FONDOS = Los recursos del Capital de Trabajo" y " FONDOS NETOS = Activo Circulante - Pasivo Circulante"

En este caso los flujos son instrumentos de planeación financiera. El flujo de Fondos se lo realizara en base a un estado financiero último se estiman las futuras corrientes de origen o fuente de fondos, y aplicaciones o usos de fondos.”²¹

A continuación se presenta el flujo neto que requiere la empresa:

CUADRO No. 5.15
Flujo neto de fondos
(Valores en USD)

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	0	335.547	369.102	406.012	446.613	491.275
(-) Costos Variables	0	173.281	190.058	208.513	228.814	251.145
(-) Costos Fijos	0	148.481	148.481	148.481	148.481	148.481
UTILIDAD BRUTA		13.786	30.563	49.018	69.319	91.649
(-) 15% participación trabajadores	0	2.068	4.584	7.353	10.398	13.747
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0	11.718	25.979	41.665	58.921	77.902
(-) Impuesto a la Renta	0	2.929	6.495	10.416	14.730	19.476
UTILIDAD NETA	0	8.788	19.484	31.249	44.191	58.427
Depreciación	0	5.346	5.346	5.346	5.346	5.346
(-) Inversión Inicial	7.670	0	0	0	0	0
(-) Reinversión	0	0	0	4.270	0	0
(-)Inversión de Capital de Trabajo	22.341	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA	-30.011	14.134	24.830	32.325	49.537	63.772

Fuente y Elaboración: Autora

El flujo de fondos indica en resumen los cambios que la empresa va a tener durante los siguientes cinco años en lo que tiene que ver a la posición financiera que tiene la empresa de un periodo a otro.

²¹ <http://todosobreproyectos.blogspot.com/2009/03/flujo-de-fondos-de-un-proyecto.html>



5.5. Evaluación Financiera

5.5.1 Determinación de la Tasa de Descuento

Para determinar la Tasa de Descuento se ha tomado la siguiente ecuación:

$$\text{TMAR} = \text{Tasa Pasiva} + \text{Premio de Riesgo}$$

Para establecer la tasa pasiva se toma como referencia la tasa que el Estado paga por bonos para este caso el 9,35%.²²

El premio de riesgo se le considera un 6% debido a que ya es una empresa posicionada en el mercado y no corre con un elevado riesgo de fracasar en las nuevas inversiones.

Una vez conocidos los porcentajes de las variables de la ecuación se reemplaza y se obtiene lo siguiente:

$$\text{TMAR} = 9,35\% + 6\%$$

$$\text{TMAR} = 15,35\%$$

De tal manera que la tasa de descuento a aplicarse es de 15,35%

²²<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorFiscal/DeudaInterna/Condiciones/T-201208.htm>



5.5.2 Valor Actual Neto

“El VAN se basa en las técnicas del Flujo de Fondos descontado. Su implementación consta de varios pasos. Primero debe encontrarse el VAN de cada flujo, incluyendo tanto los de entrada como los de salida, descontados al costo del capital del proyecto. Segundo, deben sumarse estos flujos para obtener el VAN del proyecto.

Donde:

VAN: Valor Actual Neto

i: Tasa de interés (TMAR)

n: Periodo

FNF= Flujo Neto de Fondos (Ingresos – Egresos)

Si el VAN es positivo, el proyecto debería ser aceptado, mientras que si es negativo debería ser rechazado.

Un VAN igual a cero significa que los Flujo de Fondos del proyecto son suficientes para reembolsar el capital invertido y para proporcionar la tasa requerida de rendimiento de capital. Si un proyecto tiene un VAN positivo, entonces estará generando más efectivo del que se necesita para reembolsar su deuda y para proporcionar el rendimiento requerido a los accionistas, y este exceso de efectivo se acumulara para los



accionistas de la empresa. Por lo tanto si la empresa toma un proyecto con VAN positivo, la posición de los accionistas se verá mejorada.”²³

Para obtener el VAN se requiere actualizar los datos presentados en los ingresos y egresos utilizando el Factor Simple de Actualización:

De tal manera que el Factor simple de actualización para el primer año es el siguiente:

0,8669267

El siguiente cuadro indica el Factor Simple de Actualización para los siguientes cinco años:

CUADRO No. 5.16
Factor Simple de Actualización
TMAR 15,35%

AÑO	FSA
1	0,8669267
2	0,7515620
3	0,6515492
4	0,5648454
5	0,4896796

Fuente y Elaboración: Autora

²³ www.muece.org.ar/pdf/apuntes/contador/654/C654T01.doc



Para obtener los beneficios netos actualizados se multiplica el Factor Simple de Actualización por cada uno de los ingresos y egresos de los cinco años siguientes, de tal manera que estas cantidades se expresen en términos constantes.

CUADRO No. 5.17
Beneficios Netos Actualizados
TMAR 15,35%

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS	BENEFICIOS NETOS ACTUALIZADOS
0	0	30.011	0	30.011	-30.011
1	335.547	326.759	290.895	283.276	7.619
2	369.102	349.618	277.403	262.760	14.643
3	406.012	379.033	264.537	246.959	17.578
4	446.613	402.423	252.268	227.307	24.961
5	491.275	432.848	240.567	211.957	28.610
TOTAL			1.325.670	1.262.270	63.400

Fuente y Elaboración: Autora

Para obtener el VAN se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{VAN} = \Sigma \text{Ingresos Actualizados} - \Sigma \text{Egresos Actualizados}$$

$$\text{VAN} = 1.325.670 - 1.262.270$$

$$\text{VAN} = 63.400$$

Este Resultado quiere decir que la aplicación de las nuevas estrategias financieras va a tener una rentabilidad de USD 63.400 luego de recuperar la inversión al término de los cinco años proyectados.



5.5.3. Tasa Interna de Retorno

“La **tasa interna de retorno** o **tasa interna de rentabilidad** (TIR) de una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples en tanto, diversos autores la conceptualizan como la tasa de interés (o la tasa de descuento) con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad.”²⁴

Para calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR), se utilizará la siguiente fórmula:

En donde:

TDi = Tasa de Descuento Inicial

TDs = Tasa de Descuento Superior

VAi = Valor Actual Inicial

Vas = Valor Actual Superior

Para calcular el VAi se utilizará la tasa del 55% de la cual se obtiene el siguiente cuadro:

²⁴ http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno

**CUADRO No. 5.18****Factor Simple de Actualización
Tasa de Descuento Inicial (TASA 55%)**

AÑO	FSA
1	0,6451613
2	0,4162331
3	0,2685375
4	0,1732500
5	0,1117742

Elaboración: Autora

Con esta tasa de Actualización el VAi será el siguiente:

CUADRO No. 5.19**Beneficios Netos Actualizados
Valor Actual Inicial (TASA 55%)**

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS	BENEFICIOS NETOS ACTUALIZADOS
0	0	30.011	0	30.011	-30.011
1	335.547	326.759	216.482	210.812	5.670
2	369.102	349.618	153.632	145.523	8.110
3	406.012	379.033	109.030	101.785	7.245
4	446.613	402.423	77.376	69.720	7.656
5	491.275	432.848	54.912	48.381	6.531
TOTAL			611.432	606.231	5.201

Fuente y Elaboración: Autora

Del cuadro No. 5.22, se obtiene que el Valor Actual Inicial es de USD 5.201



Para calcular la Tasa de Descuento Superior se tomará una tasa equivalente a 63,519% con la que se obtuvo el siguiente cuadro:

CUADRO No. 5.20**Factor Simple de Actualización****Tasa de Descuento Superior (TASA 63,519%)**

AÑO	FSA
1	0,6115497
2	0,3739931
3	0,2287154
4	0,1398708
5	0,0855380

Fuente y Elaboración: Autora

Con esta tasa de Actualización el VAs será el siguiente:

CUADRO No. 5.21**Beneficios Netos Actualizados****Valor Actual Superior (TASA 63,519%)**

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS	BENEFICIOS NETOS ACTUALIZADOS
0	0	30.011		30.011	-30.011
1	335.547	326.759	205.204	199.829	5.375
2	369.102	349.618	138.042	130.755	7.287
3	406.012	379.033	92.861	86.691	6.171
4	446.613	402.423	62.468	56.287	6.181
5	491.275	432.848	42.023	37.025	4.998
TOTAL			540.598	540.598	0

Fuente y Elaboración: Autora



Con los valores obtenidos se puede calcular la TIR que tendrá la implementación de las estrategias financieras.

La TIR se obtiene de reemplazar los datos en la fórmula presentada anteriormente, de tal manera que los resultados son los siguientes:

—————
—————
0,63519

De tal manera que la TIR es equivalente a 63,519% ≈ 63,52%

5.6. Periodo de Recuperación de la Inversión

“En inglés payback period. Este método de Evaluación de Proyectos indica el Plazo en que la Inversión original se recupera con las Utilidades futuras.

El principio en que se basa este método es que, en tanto más corto sea el plazo de recuperación y mayor la duración del proyecto, mayor será el Beneficio que se obtenga. El periodo de recuperación se calcula mediante la siguiente fórmula:

—————”²⁵

Para obtener el Periodo de Recuperación de la Inversión Inicial, se realiza el siguiente cuadro:

²⁵

http://www.eco-finanzas.com/diccionario/P/PERIODO_DE_RECUPERACION_DE_LA_INVERSION.htm

CUADRO No. 5.22**Periodo de Recuperación de la Inversión**

AÑO	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS	BENEFICIOS NETOS ACTUALIZADOS	ACUMULADO
0	0	30.011	0	30.011	-30.011	
1	335.547	326.759	290.895	283.276	7.619	7.619
2	369.102	349.618	277.403	262.760	14.643	22.262
3	406.012	379.033	264.537	246.959	17.578	39.840
4	446.613	402.423	252.268	227.307	24.961	64.801
5	491.275	432.848	240.567	211.957	28.610	93.412

Fuente y Elaboración: Autora

Del cuadro No. 3.25, se puede calcular el periodo de recuperación de la inversión de la siguiente manera:

Esto quiere decir, que la recuperación de la inversión se lo realizará en un periodo de 2 años 5 meses.

5.7 Relación Beneficios / Costo

La Relación Beneficios / Costo se refiere a que: “los ingresos y los egresos deben ser calculados de un modo que no genere perdidas para la empresa y por el contrario tenga un criterio de ganancias para poder que uno de los objetivos se cumplan como el de generar beneficios a la empresa y su personal.

El análisis de la relación beneficio costo (B/C) toma valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica que:



$B/C > 1$ implica que los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable.

$B/C = 1$ implica que los ingresos son iguales que los egresos, en este caso el proyecto es indiferente.

$B/C < 1$ implica que los ingresos son menores que los egresos, entonces el proyecto no es aconsejable.”²⁶

Para calcular la Relación Beneficio / Costo se la realizará con la siguiente fórmula:

$$-$$

Aplicada la Relación Beneficio / Costo se tiene:

$$-$$

$$-$$

Esto quiere decir que por cada dólar invertido se tiene un beneficio de USD 0,05

²⁶ <http://trabajodegradoaleida.blogdiario.com/1195222980/>



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



6.1 Conclusiones:

1. La competencia dentro del sector de bares y discotecas está en constante crecimiento y en la zona en la que se encuentra ubicada la empresa lo constituye en una amenaza.
2. El desempeño del personal de servicios no es eficiente por lo que los clientes en su gran mayoría prefieren calidad en los servicios.
3. La política sobre los impuestos del gobierno apunta a un constante incremento de impuestos a las bebidas alcohólicas lo cual consecuentemente hace que se incremente los precios sobre estos productos, afectando los ingresos de la empresa.
4. Algunos de los equipos dentro de la empresa ya se encuentran es su totalidad depreciados o debido a su uso han sufrido un desgaste acelerado por lo que no cubren con las expectativas y necesidades del giro del negocio.
5. No se genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se obtiene es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales.



6.2 Recomendaciones:

1. Incrementar los gastos de publicidad extendiéndose a los medios radiales y de prensa escrita ofreciendo promociones y eventos, a fin de captar mayor número de clientes para contrarrestar a la fuerte competencia.
2. Invertir en cursos de capacitación enfocados a la atención al cliente de tal manera que se mejore el servicio y por consiguiente las operaciones dentro de la empresa.
3. La empresa para hacer frente a la escalada de impuestos debe adquirir un gran stock de los productos propios del negocio, sin el temor de que se dañen, puesto que estos no tienen límite de caducidad.
4. Realizar inversiones en activos fijos que ayuden a mejorar las operaciones, tanto en el área de servicios como administrativa de la empresa, con lo que se logrará brindar un mejor servicio y optimizar las actividades de los diferentes departamentos.
5. Elaborar políticas y manuales financieros que permitan una adecuada toma de decisiones para lograr maximizar los beneficios de la empresa.



ANEXOS

**ANEXO A: PRECIO DE COSTO DE LAS BEBIDAS****LICORES**

NOMBRE	COSTO
ANTIOQUEÑO	10,50
PAISA	4,45
ZHUMIR	3,50
NECTAR AZUL 1/2	6,52
NECTAR AZUL BOT	13,40
NECTAR ROJO BOT	8,46
BRANDI	6,90
CAMPARI	21,50
AMARETO	8,50
CREMA DE CAFE	8,50
CURACAO BLUE	8,50
CREMA DE CACAO	8,50
MALIBU	19,80
CREMA DE MENTA	8,50
PIÑA COLADA	6,10
TRIPLESEC	8,50
CHAMPAGNE	3,75
CAROLANS	23,90
BEEFEATER	22,90
GIN	4,90
JAGERMEISTER	36,95
PISCO	12,90
ABUELO	6,84
BACARDI	9,00
CORTEZ	5,60
SAMBUCA	18,90
CHARRO GOLD	17,90
CHARRO SILVER	17,57
JOSE CUERVO BLANCO	19,34
JOSE CUERVO ORO	19,33
VERMOUT	13,90
VINO BLANCO	5,45
VINO TINTO	5,45
ABSOLUT	20,90
RUSKAYA	5,51
BUCHANANS	54,00
CHIVAS	54,00
J. KING	6,95
GRANT'S 1/2	8,15
GRANT'S BOT	16,89
J. DANIELS	42,00
J NEGRO	52,63
J ROJO	21,56
TOTAL	679,30
COSTO POR BOTELLA	15,80

BEBIDAS SIN ALCOHOL

NOMBRE	COSTO
AGUA SIN GAS	0,19
RED BULL	1,88
AGUA CON GAS	0,41
COCA COLA	0,65
TOTAL	3,13
COSTO POR BOTELLA	0,78

CERVEZAS

NOMBRE	COSTO POR 24 BTLL.	COSTO POR UND.
CORONA	29,76	1,24
CLUB	12,24	0,51
PILSENER	10,54	0,44
TOTAL		2,19
COSTO POR BOTELLA		0,73



ANEXO B: PROMEDIO DE VENTAS DIARIO Y MENSUAL EN NÚMERO DE BOTELLAS

PRODUCTO	DIA 1				DIA 2				PROMEDIO DE VENTAS				TOTAL BOTELLAS		
	BARRA 1		BARRA 2		BARRA 1		BARRA 2		BARRA 1		BARRA 2				
	SHOT	BOT	SHOT	BOT	SHOT	BOT	SHOT	BOT	SHOT	BOT	SHOT	BOT			
LICORES															
AG ANTIOQUEÑO	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
AG PAISA	1	0	1	0	0	1	2	0	1	1	2	0	1	1	
ZUMIR	0	1	1	0	0	1	2	0	0	1	2	0	0	1	
NECTAR AZUL	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	
NECTAR ROJO	0	0	1	1	2	0	1	0	1	0	1	0	1	1	
BRANDI	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
CAMPARI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
AMARETO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
C. CAFÉ	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	
CURACAO BLUE	1	0	2	0	1	1	1	0	1	1	2	0	1	2	
C. CACAO	1	0	0	1	2	0	1	0	2	0	1	1	1	1	
MALIBU	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	
C. MENTA	1	0	2	0	1	0	1	0	1	0	2	0	1	2	
PINA COLADA	0	1	2	0	1	0	2	0	1	1	1	2	0	1	
TRIPLESEC	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
CHAMPAGNE	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
COROLANS	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	
BEEFEATER	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	
GIN	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	
JAGERMEISTER	1	1	2	0	1	0	1	0	1	1	2	0	1	2	
PISCO	2	0	2	1	2	0	1	0	2	0	2	1	2	1	
RON ABUELO	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	
RON BACARDI	1	0	2	1	1	1	1	0	1	1	2	1	1	2	
RON CORTEZ	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	
SAMBUCA	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
CHARRO GOLD	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	
CHARRO SILVER	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
J. CUERVO BLANCO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
J. CUERVO ORO	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	
VERMOUT	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
VINO BLANCO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
VINO TINTO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
VODKA ABSOLUT	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	
RUSKAYA	1	0	2	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	
W. BUCHANANS	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	
WHISKY CHIVAS	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	
WHISKY KING	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
WHISKY GRANTS	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	
JACK DANIEL'S	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
J. W. NEGRO	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	
J. W. ROJO	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	
TOTAL LICORES										26	9	30	6		
														DIARIO	MENSUAL
														19	373

BEBIDAS	DIA 1		DIA 2		PROMEDIO DE VENTAS				TOTAL BOTELLAS						
	BARRA 1	BARRA 2	BARRA 1	BARRA 2	BARRA 1		BARRA 2								
	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT							
AGUA SIN GAS		9		5		10		2		10		4			
RED BULL		9		5		5		2		7		7			
AGUA CON GAS		3		3		9		1		6		2			
COCA COLA		5		2		3		0		4		1			
JUGO DE NARANJA		3		1		1		0		2		1			
TOTAL BEBIDAS										29		14		DIARIO	MENSUAL
														43	850

CERVEZAS	DIA 1		DIA 2		PROMEDIO DE VENTAS				TOTAL BOTELLAS						
	BARRA 1	BARRA 2	BARRA 1	BARRA 2	BARRA 1		BARRA 2								
	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT	BOT							
CORONA		48		11		45		9		47		10			
CLUB		98		91		86		53		92		72			
PILSENER		98		62		65		22		82		42			
TOTAL CERVEZAS										220		124		DIARIO	MENSUAL
														344	6.880

**ANEXO C: BALANCE GENERAL 2009-2011**

EMPRESA: VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE (VALORES EN DÓLARES)

ACTIVOS	2009	2010	2011
ACTIVO DISPONIBLE			
Banco del Pichincha 3019115	1.786,90	2.334,25	4.121,64
Mutualista Pichincha		1.450,39	4.051,84
Banco del Pichincha Cta. Cte.	-934,65	-153,5	2.163,98
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE	852,25	3.631,14	10.337,46
ACTIVO EXIGIBLE			
Cuentas por cobrar empleados	500	1.201,31	1.833,46
Cuentas por Cobrar tarjetas de crédito	2.582,52	1.218,50	1.187,50
TOTAL EXIGIBLE	3.082,52	2.419,81	3.020,96
ACTIVO REALIZABLE			
Inventarios	15.567,00	19.567,52	22.568,50
TOTAL ACTIVO REALIZABLE	15.567,00	19.567,52	22.568,50
ACTIVOS DEPRECIABLES			
Muebles y Enseres	4.380,00	4.380,00	4.380,00
- depreciación acumulada	- 1.314,0	-1.752,00	-2.190,00
Equipo de sonido	26.000,00	26.000,00	26.000,00
- depreciación acumulada	- 5.200,0	-7.800,00	-10.400,00
Equipos de oficina	2.045,00	2.045,00	2.045,00
- depreciación acumulada	- 409,0	-613,5	-818
Equipos de Computación	4.260,00	4.260,00	4.260,00
- depreciación acumulada	- 1.420,0	-2.840,00	-4.260,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	28.342,00	23.679,50	19.017,00
OTROS ACTIVOS			
Crédito Tributario IVA	966,2	704,52	883,87
TOTAL OTROS ACTIVOS	966,2	704,52	883,87
TOTAL ACTIVOS	48.809,97	50.002,49	55.827,79
PASIVOS			
Cuentas por Pagar Proveedores	29.518,34	23.633,40	13.082,24
15% Utilidades trabajadores	2.407,35	3.472,88	5.859,49
IESS por pagar	396,02	336,6	765,91
Retención IVA por pagar	405,8	466,77	434,9
Impuesto a la renta por pagar	390,2	1.144,45	3.112,06
Retención en la fuente por pagar	440,8	413,19	481,5
TOTAL PASIVOS	33.558,51	29.467,29	23.736,10
PATRIMONIO			
Capital	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Utilidad del ejercicio	13.251,46	18.535,20	30.091,69
TOTAL PATRIMONIO	15.251,46	20.535,20	32.091,69
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	48.809,97	50.002,49	55.827,79

ANEXO D: ESTADO DE RESULTADOS 2009-2011



**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
EMPRESA: VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
AL 31 DE DICIEMBRE (EN DÓLARES)**

	2009	2010	2011
VENTAS			
Ventas netas	223.519,59	260.607,63	305.043,27
(-) Devolución en ventas			
TOTAL VENTAS	223.519,59	260.607,63	305.043,27
COSTO DE VENTAS			
Inventario Inicial	15.284,00	15.567,00	19.567,52
Compras netas	98.929,02	119.560,30	139.838,08
(-) Inventario Final	15.567,00	19.567,52	22.568,50
TOTAL COSTO DE VENTAS	98.646,02	115.559,78	136.837,10
GASTOS ADMINISTRATIVOS	32.501,15	39.435,92	40.536,11
Sueldos administrativos	13.200,00	16.800,00	16.800,00
Aporte patronal	1.603,80	2.041,20	2.041,20
Fondos de reserva	1.099,56	1.399,20	1.399,20
Décimo tercero	700	900	900
Décimo cuarto	436	480	528
Honorarios de contabilidad	3.000,00	3.000,00	3.600,00
Arriendos	9.948,98	11.937,60	11.937,60
Depreciación activos fijos	1.279,36	1.407,36	1.407,36
Servicios básicos	892,22	1.025,76	1.464,24
Seguridad	197,56	220,13	225,84
Suministros y materiales	143,67	224,67	232,67
GASTOS DE VENTAS	76.323,40	82.459,40	88.606,83
Sueldos ventas	37.218,03	38.139,46	42.336,00
Aporte patronal	4.521,99	4.633,94	5.143,80
Fondos de reserva	2.543,78	2.678,56	2.816,04
Décimo tercero	3.101,50	3.178,29	3.306,96
Décimo cuarto	2.180,00	2.400,00	2.904,00
Arriendo	20.051,02	24.062,40	24.062,40
Depreciación activos fijos	3.255,17	3.255,17	3.255,17
Servicios básicos	2.033,22	2.514,77	3.034,20
Seguridad	132,56	140,21	150,85
Publicidad y propaganda	123	143	197,74
Suministros y materiales	951	1.089,00	1.145,00
Accesorios Varios	212,13	224,6	254,67
UTILIDAD ANTES PART. TRABAJADORES	16.049,02	23.152,53	39.063,23
(-) 15% de distribución de utilidades	2.407,35	3.472,88	5.859,48
UTILIDAD ANTES IMP. A LA RENTA	13.641,66	19.679,65	33.203,75
IMPUESTO A LA RENTA	390,2	1.144,45	3.112,06
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	13.251,46	18.535,20	30.091,69



ANEXO E: BALANCE GENERAL ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2009-2010

**EMPRESA: VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE
ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2009-2010**

ACTIVOS	2009	2010	VARIACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA %
ACTIVO DISPONIBLE				
Banco del Pichincha 3019115	1.786,90	2.334,25	547,35	23,45
Mutualista Pichincha		1.450,39	1.450,39	100,00
Banco del Pichincha cta. Cte	- 934,65	- 153,50	781,15	-508,89
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE	852,25	3.631,14	2.778,89	76,53
ACTIVO EXIGIBLE				
Cuentas por cobrar empleados	500,00	1.201,31	701,31	58,38
Cuentas por Cobrar tarjetas de crédito	2.582,52	1.218,50	-1.364,02	-111,94
TOTAL EXIGIBLE	3.082,52	2.419,81	-662,71	-27,39
ACTIVO REALIZABLE				
Inventarios	15.567,00	19.567,52	4.000,52	20,44
TOTAL ACTIVO REALIZABLE	15.567,00	19.567,52	4.000,52	20,44
ACTIVOS DEPRECIABLES				
Muebles y Enseres	4.380,00	4.380,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 1.314,00	- 1.752,00	-438,00	25,00
Equipo de sonido	26.000,00	26.000,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 5.200,00	- 7.800,00	-2.600,00	33,33
Equipos de oficina	2.045,00	2.045,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 409,00	- 613,50	-204,50	33,33
Equipos de Computación	4.260,00	4.260,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 1.420,00	- 2.840,00	-1.420,00	50,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	28.342,00	23.679,50	-4.662,50	-19,69
OTROS ACTIVOS				
Credito Tributario IVA	966,20	704,52	-261,68	-37,14
TOTAL OTROS ACTIVOS	966,20	704,52	-261,68	-37,14
TOTAL ACTIVOS	48.809,97	50.002,49	1.192,52	2,38
PASIVOS				
Cuentas por Pagar Proveedores	29.518,34	23.633,40	-5.884,94	-24,90
15% Utilidades trabajadores	2.407,35	3.472,88	1.065,53	30,68
IESS por pagar	396,02	336,60	-59,42	-17,65
Retención IVA por pagar	405,80	466,77	60,97	13,06
Impuesto a la renta por pagar	390,20	1.144,45	754,25	65,91
Retención en la fuente por pagar	440,80	413,19	-27,61	-6,68
TOTAL PASIVOS	33.558,51	29.467,29	-4.091,22	-13,88
PATRIMONIO				
Capital	2.000,00	2.000,00	0,00	0,00
Utilidad del ejercicio	13.251,46	18.535,20	5.283,74	28,51
TOTAL PATRIMONIO	15.251,46	20.535,20	5.283,74	25,73
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	48.809,97	50.002,49	1.192,52	2,38



ANEXO F: BALANCE GENERAL ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2010-2011

**EMPRESA: VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE
ANALISIS HORIZONTAL AÑO 2010-2011**

ACTIVOS	2010	2011	VARIACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA %
ACTIVO DISPONIBLE				
Banco del Pichincha 3019115	2.334,25	4.121,64	1.787,39	43,37
Mutualista Pichincha	1.450,39	4.051,84	2.601,45	64,20
Banco del Pichincha cta. Cte	- 153,50	2.163,98	2.317,48	107,09
TOTAL ACTIVO DISPONIBLE	3.631,14	10.337,46	6.706,32	64,87
ACTIVO EXIGIBLE				
Cuentas por cobrar empleados	1.201,31	1.833,46	632,15	34,48
Cuentas por Cobrar tarjetas de crédito	1.218,50	1.187,50	-31,00	-2,61
TOTAL EXIGIBLE	2.419,81	3.020,96	601,15	19,90
ACTIVO REALIZABLE				
Inventarios	19.567,52	22.568,50	3.000,98	13,30
TOTAL ACTIVO REALIZABLE	19.567,52	22.568,50	3.000,98	13,30
ACTIVOS DEPRECIABLES				
Muebles y Enseres	4.380,00	4.380,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 1.752,00	- 2.190,00	-438,00	20,00
Equipo de sonido	26.000,00	26.000,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 7.800,00	-10.400,00	-2.600,00	25,00
Equipos de oficina	2.045,00	2.045,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 613,50	- 818,00	-204,50	25,00
Equipos de Computación	4.260,00	4.260,00	0,00	0,00
= - depreciación acumulada	- 2.840,00	- 4.260,00	-1.420,00	33,33
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	23.679,50	19.017,00	-4.662,50	-24,52
OTROS ACTIVOS				
Credito Tributario IVA	704,52	883,87	179,35	20,29
TOTAL OTROS ACTIVOS	704,52	883,87	179,35	20,29
TOTAL ACTIVOS	50.002,49	55.827,79	5.825,30	10,43
PASIVOS				
Cuentas por Pagar Proveedores	23.633,40	13.082,24	-10.551,16	-80,65
15% Utilidades trabajadores	3.472,88	5.859,49	2.386,61	40,73
IESS por pagar	336,60	765,91	429,31	56,05
Retención IVA por pagar	466,77	434,90	-31,87	-7,33
Impuesto a la renta por pagar	1.144,45	3.112,06	1.967,61	63,23
Retención en la fuente por pagar	413,19	481,50	68,31	14,19
TOTAL PASIVOS	29.467,29	23.736,10	-5.731,19	-24,15
PATRIMONIO				
Capital	2.000,00	2.000,00	0,00	0,00
Utilidad del ejercicio	18.535,20	30.091,69	11.556,49	38,40
TOTAL PATRIMONIO	20.535,20	32.091,69	11.556,49	36,01
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	50.002,49	55.827,79	5.825,30	10,43



ANEXO G: ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2009-2011

	2009	2010	2011	RELATIVA % 2010	RELATIVA % 2011
VENTAS					
Ventas netas	223.519,59	260.607,63	305.043,27		
(-) Devolución en ventas					
TOTAL VENTAS	223.519,59	260.607,63	305.043,27	100,00	100,00
COSTO DE VENTAS					
Inventario Inicial	15.284,00	15.567,00	19.567,52		
Compras netas	98.929,02	119.560,30	139.838,08		
(-) Inventario Final	15.567,00	19.567,52	22.568,50		
TOTAL COSTO DE VENTAS	98.646,02	115.559,78	136.837,10	44,34	44,86
GASTOS ADMINISTRATIVOS	32.501,15	39.435,92	40.536,11	15,13	13,29
Sueldos administrativos	13.200,00	16.800,00	16.800,00		
Aporte patronal	1.603,80	2.041,20	2.041,20		
Fondos de reserva	1.099,56	1.399,20	1.399,20		
Décimo tercero	700,00	900,00	900,00		
Décimo cuarto	436,00	480,00	528,00		
Honorarios de contabilidad	3.000,00	3.000,00	3.600,00		
Arriendos	9.948,98	11.937,60	11.937,60		
Depreciación activos fijos	1.279,36	1.407,36	1.407,36		
Servicios básicos	892,22	1.025,76	1.464,24		
Seguridad	197,56	220,13	225,84		
Suministros y materiales	143,67	224,67	232,67		
GASTOS DE VENTAS	76.323,40	82.459,40	88.606,83	31,64	29,05
Sueldos ventas	37.218,03	38.139,46	42.336,00		
Aporte patronal	4.521,99	4.633,94	5.143,80		
Fondos de reserva	2.543,78	2.678,56	2.816,04		
Décimo tercero	3.101,50	3.178,29	3.306,96		
Décimo cuarto	2.180,00	2.400,00	2.904,00		
Arriendo	20.051,02	24.062,40	24.062,40		
Depreciación activos fijos	3.255,17	3.255,17	3.255,17		
Servicios básicos	2.033,22	2.514,77	3.034,20		
Seguridad	132,56	140,21	150,85		
Publicidad y propaganda	123,00	143,00	197,74		
Suministros y materiales	951,00	1.089,00	1.145,00		
Accesorios Varios	212,13	224,60	254,67		
UTILIDAD ANTES PART. TRABAJADORES	16.049,02	23.152,53	39.063,23	8,88	12,81
(-) 15% de distribución de utilidades	2.407,35	3.472,88	5.859,48	1,33	1,92
UTILIDAD ANTES IMP. A LA RENTA	13.641,66	19.679,65	33.203,75	7,55	10,88
IMPUESTO A LA RENTA	390,20	1.144,45	3.112,06	0,44	1,02
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	13.251,46	18.535,20	30.091,69	7,11	9,86



ANEXO H: ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2009- 2010

**VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE (VALORES EN DÓLARES)
ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2009-2010**

	2009	2010	VARIACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA %
VENTAS				
Ventas netas	223.519,59	260.607,63	37.088,04	14,23
(-) Devolución en ventas				
TOTAL VENTAS	223.519,59	260.607,63	37.088,04	14,23
COSTO DE VENTAS				
Inventario Inicial	15.284,00	15.567,00	283,00	1,82
Compras netas	98.929,02	119.560,30	20.631,28	17,26
(-) Inventario Final	15.567,00	19.567,52	4.000,52	20,44
TOTAL COSTO DE VENTAS	98.646,02	115.559,78	16.913,76	14,64
GASTOS ADMINISTRATIVOS	32.501,15	39.435,92	6.934,77	17,58
Sueldos administrativos	13.200,00	16.800,00	3.600,00	21,43
Aporte patronal	1.603,80	2.041,20	437,40	21,43
Fondos de reserva	1.099,56	1.399,20	299,64	21,42
Décimo tercero	700,00	900,00	200,00	22,22
Décimo cuarto	436,00	480,00	44,00	9,17
Honorarios de contabilidad	3.000,00	3.000,00	0,00	0,00
Arriendos	9.948,98	11.937,60	1.988,62	16,66
Depreciación activos fijos	1.279,36	1.407,36	128,00	9,10
Servicios básicos	892,22	1.025,76	133,54	13,02
Seguridad	197,56	220,13	22,57	10,25
Suministros y materiales	143,67	224,67	81,00	36,05
GASTOS DE VENTAS	76.323,40	82.459,40	6.136,00	7,44
Sueldos ventas	37.218,03	38.139,46	921,43	2,42
Aporte patronal	4.521,99	4.633,94	111,95	2,42
Fondos de reserva	2.543,78	2.678,56	134,78	5,03
Décimo tercero	3.101,50	3.178,29	76,79	2,42
Décimo cuarto	2.180,00	2.400,00	220,00	9,17
Arriendo	20.051,02	24.062,40	4.011,38	16,67
Depreciación activos fijos	3.255,17	3.255,17	0,00	0,00
Servicios básicos	2.033,22	2.514,77	481,55	19,15
Seguridad	132,56	140,21	7,65	5,46
Publicidad y propaganda	123,00	143,00	20,00	13,99
Suministros y materiales	951,00	1.089,00	138,00	12,67
Accesorios Varios	212,13	224,60	12,47	5,55
UTILIDAD ANTES PART. TRABAJADORES	16.049,02	23.152,53	7.103,51	30,68
(-) 15% de distribución de utilidades	2.407,35	3.472,88	1.065,53	30,68
UTILIDAD ANTES IMP. A LA RENTA	13.641,66	19.679,65	6.037,99	30,68
IMPUESTO A LA RENTA	390,20	1.144,45	754,25	65,91
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	13.251,46	18.535,20	5.283,74	28,51



ANEXO I: ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2010- 2011

**VALLEJO ORBE SEGUNDO CARLOS
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE (VALORES EN DÓLARES)
ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2010-2011**

	2010	2011	VARIACION	
			ABSOLUTA	RELATIVA %
VENTAS				
Ventas netas	260.607,63	305.043,27	44.435,64	14,57
(-) Devolución en ventas				
TOTAL VENTAS	260.607,63	305.043,27	44.435,64	14,57
COSTO DE VENTAS				
Inventario Inicial	15.567,00	19.567,52	4.000,52	20,44
Compras netas	119.560,30	139.838,08	20.277,78	14,50
(-) Inventario Final	19.567,52	22.568,50	3.000,98	13,30
TOTAL COSTO DE VENTAS	115.559,78	136.837,10	21.277,32	15,55
GASTOS ADMINISTRATIVOS	39.435,92	40.536,11	1.100,19	2,71
Sueldos administrativos	16.800,00	16.800,00	0,00	0,00
Aporte patronal	2.041,20	2.041,20	0,00	0,00
Fondos de reserva	1.399,20	1.399,20	0,00	0,00
Décimo tercero	900,00	900,00	0,00	0,00
Décimo cuarto	480,00	528,00	48,00	9,09
Honorarios de contabilidad	3.000,00	3.600,00	600,00	16,67
Arriendos	11.937,60	11.937,60	0,00	0,00
Depreciación activos fijos	1.407,36	1.407,36	0,00	0,00
Servicios básicos	1.025,76	1.464,24	438,48	29,95
Seguridad	220,13	225,84	5,71	2,53
Suministros y materiales	224,67	232,67	8,00	3,44
GASTOS DE VENTAS	82.459,40	88.606,83	6.147,43	6,94
Sueldos ventas	38.139,46	42.336,00	4.196,54	9,91
Aporte patronal	4.633,94	5.143,80	509,86	9,91
Fondos de reserva	2.678,56	2.816,04	137,48	4,88
Décimo tercero	3.178,29	3.306,96	128,67	3,89
Décimo cuarto	2.400,00	2.904,00	504,00	17,36
Arriendo	24.062,40	24.062,40	0,00	0,00
Depreciación activos fijos	3.255,17	3.255,17	0,00	0,00
Servicios básicos	2.514,77	3.034,20	519,43	17,12
Seguridad	140,21	150,85	10,64	7,05
Publicidad y propaganda	143,00	197,74	54,74	27,68
Suministros y materiales	1.089,00	1.145,00	56,00	4,89
Accesorios Varios	224,60	254,67	30,07	11,81
UTILIDAD ANTES PART. TRABAJADORES	23.152,53	39.063,23	15.910,70	40,73
(-) 15% de distribución de utilidades	3.472,88	5.859,48	2.386,60	40,73
UTILIDAD ANTES IMP. A LA RENTA	19.679,65	33.203,75	13.524,09	40,73
IMPUESTO A LA RENTA	1.144,45	3.112,06	1.967,61	63,23
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	18.535,20	30.091,69	11.556,48	38,40



BIBLIOGRAFÍA

- Ley de Régimen Tributario Interno, 2010
- Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno, 2010
- www.buenastareas.com/ensayos/La-Historia-Del-Bar/78814.html
- <http://www3.espe.edu.ec:8700/bitstream/21000/2415/1/T-ESPE-017043.pdf>
- <http://www.econlink.com.ar/definicion/inflacion.shtml>
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201112.pdf>
- [www.bce.fin.ec preguntas frecuentes](http://www.bce.fin.ec/preguntas_frecuentes)
- www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa
- www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva
- http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm
- www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib
- www.monografias.com/trabajos16/el-petroleo-peru/el-petroleo-peru.shtml
- www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=petroleo
- <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro022012.pdf>
- <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-14.htm>
- <http://www.trenandino.com/presidentes-del-ecuador22.php>
- <http://www.migranteecuatoriano.com/ecuador/presidentes-de-ecuador/322>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Alfredo_Palacio
- <http://historia.mforos//710942/4931317/presidentes-constitucionales-del-ecuador>
- www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012011.pdf
- www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/mle201003.pdf
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>
- <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap4.html>



- www.pichincha.com/carpetaarchivo/archivoscarpetas/589.pdf
- www.mutualistapichincha.com/mupi/der_tasasInteres.jhtml
- <http://economia-hoy.blogspot.com/2010/08/el-punto-de-equilibrio.html>
- <http://todosobreproyectos.blogspot.com/2009/03/flujo-de-fondos-de-un-proyecto.html>
- www.muece.org.ar/pdf/apuntes/contador/654/C654T01.doc
- http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno
- www.ecofinanzas.com/diccionario/P/PERIODO_DE_RECUPERACION_DE_LA_INVERSION.htm
- <http://trabajodegradoaleida.blogdiario.com/1195222980/>