



UNIVERSIDAD POLITECNICA DE NICARAGUA



ESCUELA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Plan de Negocios: Club de entretenimiento
“Beers & Balls”

**Tesis para obtener el título de Licenciatura en Contaduría Pública
y Finanzas.**

ELABORADO

BR. WENDY CAROLINA PERALTA ULLOA Carne´: 1212847

TUTOR:

MSC. LEONEL GARCIA

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	6
AGRADECIMIENTOS	6
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
1. OBJETIVOS.....	9
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	9
1.2 OBJETIVO ESPECIFICO.....	9
2. APORTE A LA ECONOMIA LOCAL /NACIONAL.....	10
3. PERFIL ESTRATEGICO.....	10
3.1 MISION.....	10
3.2 VISION.....	11
3.3 ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.....	11
4. PLAN DE MARKETING.....	12
4.1 ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR.....	12
4.1.1 ANALISIS EXTERNO.....	12
4.1.1.1 ENTORNO ECONOMICO.....	12
4.1.1.2 ENTORNO POLITICO LEGAL.....	18
4.1.1.3 ENTORNO SOCIO – CULTURAL.....	20
4.1.1.4 ENTORNO TECNOLOGICO.....	20
4.1.2 ANALISIS DEL SECTOR.....	21
4.1.2.1 AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS.....	21
4.1.2.2 PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES.....	22
4.1.2.3 PODER DE NEGOCIACION DE LOS CMPRADORES.....	22
4.1.2.4 RIVALIDAD COMPETITIVA.....	22
4.1.2.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	23

4.1.3 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	23
4.2 INVESTIGACION DE MERCADO.....	24
4.2.1 ANTECEDENTES Y DEFINICION DEL PROBLEMA.....	24
4.2.2 PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	25
4.2.3 SISTEMATIZACION.....	25
4.2.4 JUSTIFICACION.....	25
4.2.5 NECESIDADES DE LA INFORMACION.....	26
4.2.6 METODO DE INVESTIGACION.....	27
4.2.6.1 UNIVERSO Y POBLACION.....	28
4.2.6.2 MUESTREO.....	28
4.2.6.3 INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION.....	29
4.2.7 VALIDACION, EVALUACION Y TRABAJO DE CAMPO.....	30
4.2.8 PROCESAMIENTO DE INFORMACION Y ANALISIS DE DATOS.....	30
4.2.9 ANALISIS DE RESULTADOS.....	30
4.3 DECISIONES ESTRATEGICAS DE MARKETING.....	31
4.3.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO.....	31
4.3.2 CLASIFICACION DEL PRODUCTO.....	35
4.3.3 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	35
4.3.4 MARCA.....	37
4.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	37
4.4.1 ANALISIS DE LA COMPETENCIA INDIRECTA.....	38
4.4.2 ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA.....	40
4.5 OBJETIVOS DE MARKETING.....	41
4.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	41
4.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	41
4.6 DESCRIPCION DEL MERCADO META.....	41
4.7 DEMANDA Y PARTICIPACION DEL MERCADO.....	42
4.7.1 DEMANDA.....	42
4.7.1 .1 DEMANDA ACTUAL EN UNIDADES FISICAS.....	42
4.7.1.2 DEMANDA POTENCIAL.....	44
4.7.2 PARTICIPACION DEL MERCADO.....	45

4.7.3 PRECIO DE VENTA.....	46
4.7.4 PROYECCION DE VENTAS.....	47
4.8 ESTRATEGIA DE MARKETING.....	48
4.8.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.....	48
4.8.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACION DEL MERCADO.....	49
4.9 PLAN DE ACCION.....	50
4.9.1 ACCION DE PRODUCTOS.....	50
4.9.2 ACCIONES DE PRECIO.....	51
4.9.3 ACCIONES DE PROMOCIONES / PUBLICIDAD.....	52
4.9.4 ACCIONES DE DISTRIBUCION.....	53
5. PLAN DE ORGANIZACIÓN.....	53
5.1.1 FORMA DE LA EMPRESA.....	53
5.1.2 FORMA DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....	53
5.1.3 TRAMITES, PERMISOS Y LICENCIAS DE OPERACIÓN.....	55
5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	56
5.3 ACTIVOS Y GASTOS OPERATIVOS.....	57
6. PLAN DE PRODUCCION.....	58
6.1 FLUJOGRAMA DE PRODUCCION.....	59
6.1.1 DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCION.....	60
6.1.2 FLUJOGRAMA DE COMERCIALIZACION.....	60
6.2 ACTIVOS FIJOS.....	61
6.2.1 EQUIPO DE PRODUCCION Y MOBILIARIO DE OFICINA.....	61
6.2.2 COSTO TOTALES DE ACTIVOS FIJOS.....	61
6.3 VIDA UTIL DE ACTIVOS FIJOS.....	65
6.4 CAPACIDAD PLANIFICADA Y FUTURA.....	67
6.4.1 CAPACIDAD PLANIFICADA.....	68
6.4.2 CAPACIDAD FUTURA.....	68
6.5 MATERIA PRIMA NECESARIA Y COSTO DE MATERIA PRIMA.....	71
6.5.1 CALCULO DE COSTOS UNITARIOS DE MATERIA PRIMA NECESARIA.....	71
6.6 MANO DE OBRA DIRECTA Y MANO DE OBRA INDIRECTA.....	71
6.6.1 MANO DE OBRA DIRECTA.....	71

6.6.2 MANO DE OBRA INDIRECTA.....	72
7 PLAN DE FINANZAS.....	75
7.1 PLAN DE INVERSION.....	75
7.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	76
7.3 BALANCE GENERAL.....	77
7.4 ESTADO DE FLUJO DE COSTOS.....	78
7.5 PROGRAMA DE DEVOLUCION DE PRÉSTAMOS	78
7.6 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	79
7.7 RAZONES FINANCIERAS.....	79
7.8 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO.....	80
7.8.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	80
7.8.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	80
7.9 RELACION BENEFICIO COSTO (RBC).....	81
7.10 PERIODO DE RECUPERACION (PR).....	81
8 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	82
9 ANEXOS.....	83

**PLAN DE NEGOCIOS:
CREACION DE UN CLUB DE ENTRETENIMIENTO “BEERS & BALLS”**

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo a todos los estudiantes caídos en este tiempo de crisis social quienes se vieron obligados a abandonar la calidez de sus hogares, el júbilo de asistir a las aulas de clases y quienes dejaron a un lado los sueños de culminar sus estudios por demandar una Nicaragua Libre.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a nuestro padre creador por darme el soplo de vida, a mis padres quienes desde la infancia me forjaron la necesidad de buscar conocimientos, a los docentes que a lo largo de esta carrera me acompañaron en el aprendizaje y a mis hijos porque son el motor que impulsa a seguir cada día.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios elaborado para el club de entretenimiento “Beers & Balls” se ha realizado como culminación de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, investigación que ha llevado meses de trabajo y esfuerzo para lograr recopilar datos e información necesaria para demostrar que la creación de este es viable y funcional.

La idea de aperturar un club de Billares surge primero con la necesidad de optar al título de licenciatura y por otro lado es meramente una formalización de un negocio familiar que tiene veinte años de existir en Managua, realmente por experiencia propia se puede decir que es rentable y ha sobrevivido a lo largo de este periodo de tiempo demostrando que su operación es auto sostenible y con las condiciones básicas, así que lo que se pretende es potencializar el negocio en otro sector del país, crear un autoempleo que genere ingresos y que permita ser mi propio empleador aprovechando el auge que tiene el deporte del billar; que si bien no es el deporte rey en Nicaragua; tiene mucha demanda y día a día crece la población que desea practicarlo ya que es clasificado como un deporte de precisión y que demanda de armonía entre cuerpo y mente.

Se tomó la decisión de crear el plan de negocios con ubicación en la ciudad de Diriamba, porque dicho municipio de Carazo presta todas las características necesarias para que el negocio reciba buena acogida ya que en Carazo existe un despunte y crecimiento económico debido a la presencia de turistas extranjeros y nacionales, por su clima, sus playas y sus tradiciones, factor que favorece a proyecto puesto que en dicha zona no existe un club de billares que cumpla con las necesidades demandadas por los jóvenes y adultos que practican dicho deporte, con mesas y equipos profesionales, así como también con el personal capacitado con años de experiencia en el ramo. Por otro lado, se pretende que el negocio sea inclusivo porque se ha pensado en el público femenino que presenta una demanda insatisfecha.

Se tiene pensado dar un giro diferente al club de entretenimiento “Beers & Balls”, porque no será el salón usual al que se acostumbra asistir, contara con 4 mesas profesionales de pool y tres mesas profesionales de carambolas, se ofertaran bebidas alcohólicas y no alcohólicas, Snacks, también se contara con servicio de música a gusto seleccionada en una moderna roconola y para uso de los clientes juegos de fútbolín y dardos como un plus.

El local donde se ubicará el negocio tiene por domicilio del gallo más gallo 1 1/2c al sur, calle de mayor afluencia de personas a toda hora del día, el mercado meta para el cual fue diseñado el plan es para personas mayores de 18 años. El segmento del mercado en el que se centrará el club de entretenimiento serán los jóvenes y adultos de ambos sexos de nueve barrios céntricos (Santa Lucía, La Palma, Santo Domingo, San Miguel, Santiago Flores, La Salle, La Zona del Mercado, Roberto Clemente, Colonia San Sebastián).

Para lograr captar el mercado objetivo se pretende crear un espacio ameno agradable una mezcla de deportes con música y cervezas, con atención profesional y personalizada, es por esto que la estrategia a utilizar es la de posicionamiento con énfasis en diferenciación para captar la mayor cantidad de público posible y fidelizarlos.

Las proyecciones de ventas fueron realizadas en base a los datos recopilados en las encuestas donde un 39% actualmente practica billar pero que según las mismas encuestas arrojan datos de un crecimiento de usuarios de 68%, tomando en cuenta las condiciones de que estará provisto el establecimiento, así como frecuencia de visitas, promedio de horas de juego y el consumo dentro del club.

El monto de la inversión para poner en marcha el proyecto es de U\$ 22,076.56 de los cuales el 48% corresponde a U\$ 10,515 con Fondos Propios que serán asumido en partes equitativas por socias y el 52% correspondiente a U\$ 11,561.56 que será financiado por un préstamo bancario que se obtendrá con el Banco de Fomento a la Producción (BP) a una tasa de interés anual del 5% sobre saldo.

En la evaluación financiera se observó que la inversión se va a recuperar en 3 años, además que el VAN dio positivo con resultado de U\$32,783.18 como es mayor que cero se acepta. También se calculó la TIR que dio como resultado 60% lo cual nos indica que es beneficioso para el Plan de Negocio.

Los resultados Financieros son positivos de acuerdo a los estándares de medición lo que nos indica que el Plan de Negocio se puede implementar, es viable y factible para los inversionistas interesados en el mismo.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un plan de marketing, organizacional, productivo y financiero que permita determinación de la viabilidad del Plan de negocios, enfocado en la Creación de un Centro de Entretenimiento “Beers & Balls”, situado en la ciudad de Diriamba.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1.2.1 Diseñar un plan marketing para definición de oferta, determinación de demanda y precios como parte esencial de las estrategias de marketing.

1.2.2 Formular un plan de servicios para establecer el proceso productivo del negocio, así como gastos y costos asociados a su funcionamiento.

1.2.3 Elaborar una estructura administrativa que responda a los requerimientos del negocio, responsabilidades individuales (organigrama), y que cumpla con las exigencias del mercado.

1.2.4 Evaluar la viabilidad financiera de la creación del club de billar en el municipio de Diriamba.

2. Aporte del proyecto a la economía local/Nacional:

En la última década se ha roto el paradigma que calificaba a los clubes de billares como un lugar de reunión para gente sin oficio de dudosa reputación, convirtiéndose en la actualidad en un centro generador de ingresos. Hoy en día es un deporte que se practica en todas las esferas sociales y se presenta como un negocio que promete gran valor lucrativo pues la idea va más allá del simple alquiler de una mesa, el juego solo es un gancho que atraer clientes al local sumando a esta otra ganancia registrada en los servicios paralelos como la venta de licores, venta de snacks, el uso de la roconola, mesa de fútbolín, así como venta de accesorios de billar.

Un club de billar con ventas de bebidas alcohólicas y no alcohólicas al no producir bienes de forma directa es una empresa que sería incluida en el sector terciario, en este sector se incluyen subsectores como el turismo, seguros, comercio,

transportes, finanzas, educación, ocio...dentro de este último se incluiría la empresa del presente estudio.

En el ámbito económico nacional e internacional el desarrollo de la industria del entretenimiento durante las últimas décadas han supuesto una importante diversificación del mundo del ocio, hasta desarrollo de distintos tipos de entretenimiento: entretenimiento nocturno (discotecas y clubes bailables...) entretenimiento cultural (cines, teatros, rodeos...) entretenimiento alternativo y entretenimiento deportivo en el que se incluirá este plan de negocios.

En Nicaragua en el 2011 INTUR (Instituto Nicaragüense de Turismo) estableció ejes que apuntan al crecimiento del sector turismo, teniendo presente la competitividad que sirve de impulsador y facilitador para generar un mayor impacto (Microempresa, mediana empresa, comercio y turismo), estos ejes son:

Internacionalización de la economía

Desarrollo empresarial

Destino turístico de clase mundial

Gestión administrativa

De esta forma podemos constatar que la contribución de Beers & Balls es significativa a la economía local y nacional aportando a la recaudación de impuestos fiscales de U\$ 1,125.00 anualmente bajo el régimen de cuota fija y U\$149.25 en concepto de renovación de permiso, recursos destinados al presupuesto de la república del cual se desprenden todo tipo de obras sociales retroactivas a la comunidad en general.

Por otro lado el club de entretenimiento "Beers & Balls" servirá de agente dinamizador de la economía aportando a la generación de seis nuevos empleos directos cuyos colaboradores devengando un salario mensual aportaran un 6.25% al INSS laboral y un 19%al INSS patronal lo que resultara en un aumento en el PIB iniciando en el mercado de consumo donde los fondos de nuestros colaboradores se destinaran a satisfacer sus necesidades entre ellas la atención médica y la relacionada a la canasta básica. Con una aportación de \$14,400 de salarios anuales y también inversión inicial es de \$13,761.56.

En último lugar, pero no menos importante con la creación del club de entretenimiento aumentará la oferta de centros deportivos dirigido a jóvenes y adultos generando más espacios de sano entretenimiento y esparcimiento, así como también servirá de atractivo a los nuevos turistas del municipio.

3. Perfil estratégico

3.1 Misión

Satisfacer la sana diversión y entretenimiento de nuestros clientes brindando una experiencia única en el servicio de billar, a través de un ambiente novedoso y agradable, ofreciendo un servicio de atención cordial y personalizada.

3.2 Visión

Consolidarnos y ser reconocidos como el mejor salón de entretenimiento en el ramo del billar para los jóvenes y adultos de la ciudad de Diriamba basándonos en seguridad, calidad y confort.

3.3 Estrategia del negocio

La estrategia a utilizar en el club de entretenimiento “Beers & Balls” es la de Nicho de Mercado. ¿Por qué escoger esta estrategia? Porque se llega a conocer tanto al cliente que logra conocer los gustos, preferencias y necesidades de los visitantes, lo que implica la creación de un valor agregado, da potencial para crecimiento, así que la satisfacción del cliente será el fin de cada día para que la empresa pueda alcanzar los objetivos trazados. Según Phillip Kotler esta estrategia de marketing “tiene un tamaño suficiente como para ser rentable” esta implica concentrar los esfuerzos del negocio en segmento dentro de segmentos en el mercado específico desarrollando características que lo distingan del competidor y que atraigan a dicho segmento ya que la empresa es nueva y cuenta con recursos limitados. El segmento del mercado en el que se centrará el club de entretenimiento serán los jóvenes y adultos de ambos sexos de nueve barrios céntricos (Santa Lucía, La Palma, Santo Domingo, San Miguel, Santiago Flores, La Salle, La Zona del Mercado, Roberto Clemente, Colonia San Sebastián) de la ciudad de Diriamba comprendido de las edades de 18 a más de clase media y alta.

El club de entretenimiento “Beers & Balls” está basado en enfocar las características distintivas en las variables de atención, inclusión, calidad de equipos de juego y profesionalismo en su servicio; ya que una de las razones que nuestros clientes de clase media y alta optan por este tipo de servicio es que prefieren pagar un poco más, pero comprar un servicio que sea exclusivo y distinto a los demás.

También al utilizar este tipo de estrategia “nicho de mercado” se quiere impactar en la población femenina; segmento virgen en este ramo en el municipio de Diriamba pues es común en nuestra cultura el pensar que a los clubes de entretenimiento donde hay mesas de billar solo asisten caballeros así que se pretende incluir esta parte de población insatisfecha brindando seguridad, confort, status, comodidad procurando crear un ambiente acogedor ya sea solas o con acompañantes masculinos.

4. PLAN DE MARKETING

4.1 ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

4.1.1 ANALISIS EXTERNO:

Dentro del aspecto económico se abordan puntos como PIB, crecimiento económico, comportamiento del sector, nivel de empleo y desempleo en la zona.

La economía nicaragüense se mantiene diversificada bajo un predominio de los servicios de escaza complejidad y actividades agropecuarias: sector primario con un 38% (agropecuaria, caza y pesca), sector secundario 17.8% (explotación de minas y canteras, industria de mano de obra y construcción), sector terciario 42.2% (suministros de electricidad, gas y agua; comercios restaurantes y hoteles; transporte almacenamiento y comunicación, establecimientos financieros, servicio social, personal y comunal) de acuerdo con FIDEG(fundación internacional para el desafío económico global) la mayoría de la población que trabaja en el sector terciario del país es (22.2%) se enfocadas a las labores de comercios , restaurantes y hoteles.

El giro del plan de negocios se encuentra representado por el sector terciario aportando al crecimiento del comercio local y por ende a la economía del país. FUNIDES realizó un análisis del comportamiento de los diferentes sectores económicos, para el 2017 observan crecimiento del sector terciario pasando de tener de 1.34 millones a 1.43 millones de empleados dando peso al valor agregado con una aportación del 40% al PIB nacional.

Por todo lo antes mencionado se deben considerar factores y eventualidades que no se pueden pasar por alto razón por la que se debe identificar fuerzas externas que inciden sobre el sector en cuestión.

4.1.1.1 Entorno Económico:

El comercio en el municipio está creciendo de manera desordenada, pero ha traído beneficios a la economía local, se ha visto favorecido con la creación de pequeñas empresas que contratan personal de la localidad.

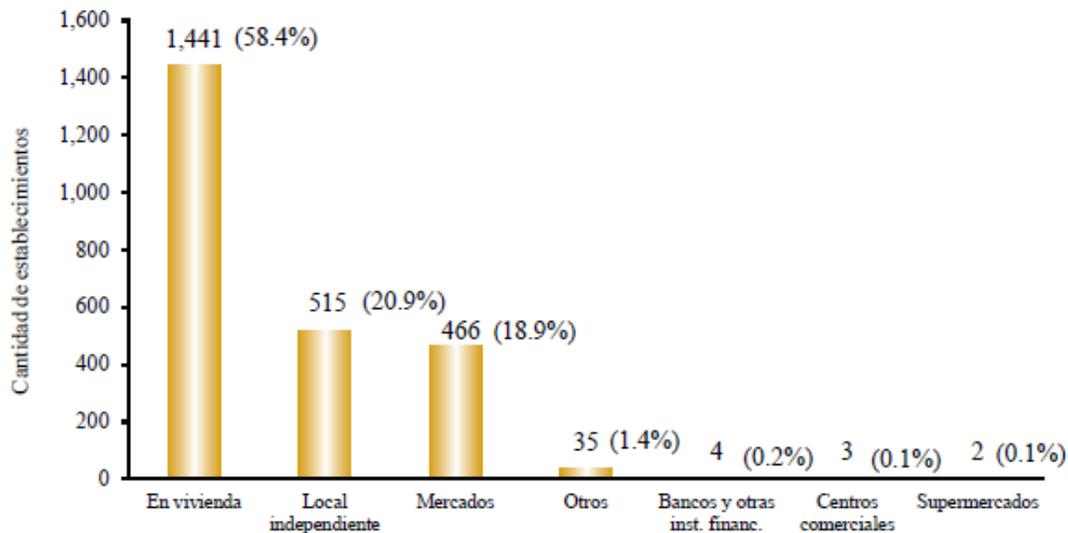
Desde hace años el municipio de Diriamba, dejó de depender económicamente del café como lo hizo por años tanto así que eran conocidos como el triángulo de oro

Diriamba, San Marcos y Jinotepe, disminuyendo su producción en un 88% quedando en la actualidad solo 6,668.6 mz en todo Carazo (CENEAGRO - censo nacional agropecuario) y cediendo su lugar al comercio (47.2. %), la maquila y el turismo.

Según Aquiles Jaén presidente de la cámara de comercio, agricultura y ganadería de Carazo. Actualmente al haber mermado el cultivo de café y la ganadería el primer motor de la economía caraceña es el comercio sin obviar el turismo ya que este departamento cuenta con bellas playas. En el caso particular de Diriamba el sector turismo ha tenido un crecimiento vertiginoso en los últimos años con el Güegüense (baile tradicional reconocido como patrimonio intangible de la humanidad) siendo un factor clave en el proceso el cambio de tendencias en el turismo encontrándolas en la riqueza patrimonial y cultural que caracteriza la zona.

El directorio económico de la ciudad de Diriamba está compuesto por 2,666 establecimientos donde 1441 están ubicados en viviendas (cifra que abarca el plan de negocios 58.4%) ,515 en locales independientes (20.9%), 466 en mercados (18.9%) y 44 en otras edificaciones como bancos, centros comerciales, supermercados entre otros (1.8%)

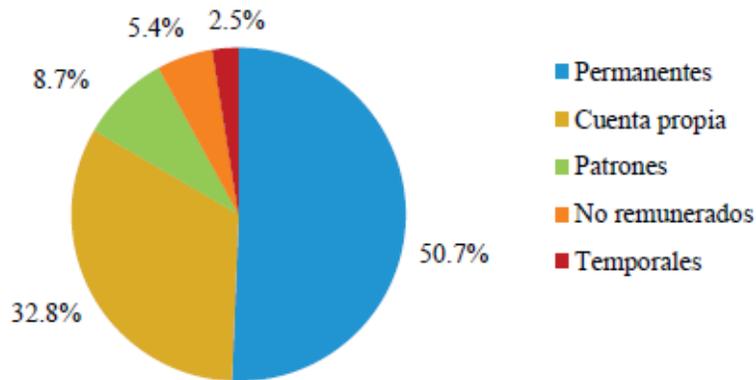
Grafico 1. Ubicación de establecimientos económicos



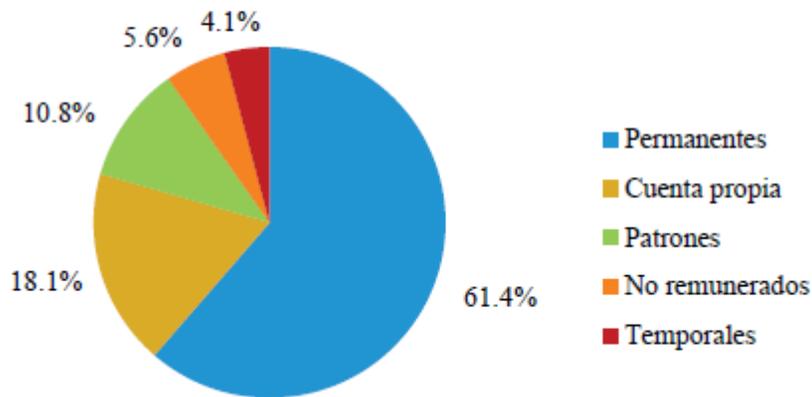
Los establecimientos económicos generan 4,890 puestos de trabajo de los cuales 2,732 son ocupados por mujeres (55.9%) y 2,158 (44.1%) por hombres.

Grafico 2 trabajadores según condición laboral y genero

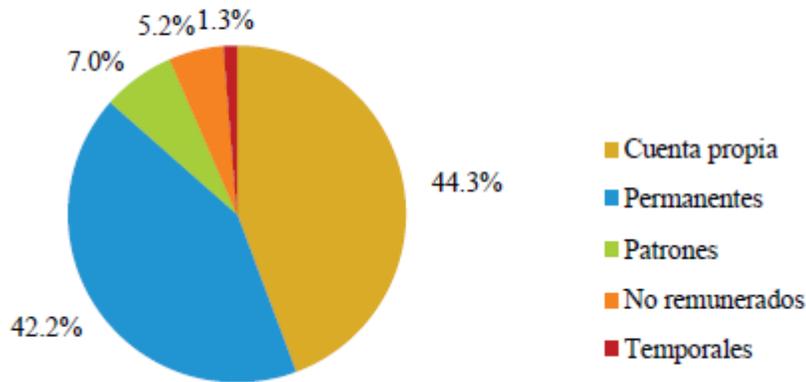
a) Condición laboral total



b) Condición laboral de los hombres



c) Condición laboral de las mujeres



En términos generales la mayoría del empleo generado en esta ciudad es permanente (50.7%), seguido por los trabajadores por cuenta propia (32.8%), propietarios (8.7%), trabajadores no remunerados (5.4% mano de obra familiar que ayuda en las labores económicas sin devengar salario), trabajadores registrados como temporales (2.5%),

Tabla N° 1. Trabajadores por genero de las cinco actividades económicas con mayor número de establecimientos.

CIIU	Descripción de la actividad	Total Trabajadores		
		Total	Masculino	Femenino
4711	Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco	595	121	474
5610	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	398	70	328
4781	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos de venta y mercados	289	119	150
1071	Elaboración de productos de panadería	163	46	117
4782	Venta al por menor de productos textiles, prendas de vestir y calzado en puestos de venta y mercados	129	40	89
Total		1,554	396	1,158

Fuente: BCN-GIS

La actividad económica que genera mayor empleo es la venta al por menor en los Comercios especializados, predominando venta de alimentos, bebidas y tabacos con 595 trabajadores la actividad que le sigue es la de restaurante, actividades de comidas y servicio de hospitales, estas actividades totalizan 957 establecimientos los cuales emplean 1864 trabajadores que representan el 38.1% del total de esta ciudad, el 71.3% son mujeres y el 28.7% son hombres.

Un rubro de gran impacto económico a nivel local y nacional es el del sector de zonas francas ya que el departamento de Carazo se han establecido seis parques industriales en Jinotepe, San Marcos y el más reciente en Diriamba, es una empresa textilera de origen norteamericano (BWA) que inicio funciones en octubre del 2017 generando en la actualidad 1500 empleos directos pero a futuro esperan llegar a emplear a 7500 personas solo el departamento de Carazo aporta 6.69% de la producción nacional de zonas francas del país. Además de generar nuevos puestos de trabajos al ser fuente de empleos directos aportan millones al seguro social, millones a INATEC, facilita la disponibilidad del poder adquisitivo de la población y gracias a la diversificación en diferentes sectores contribuyen al aumento del PIB nacional.

Tabla N°2. Tasa de empleo del sector textil para el departamento de Carazo

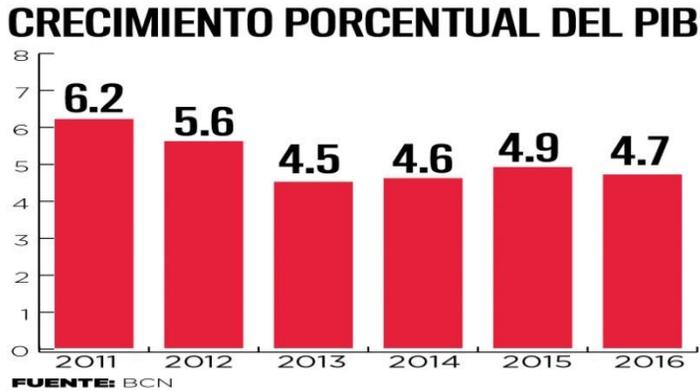
DEPARATAMENTO	EMPRESAS N°	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	% EMPLEADOS
Carazo	5	4,459	4,614	9,073	9.10

Fuente: instituto sindical para América central y el Caribe.

Comportamiento del PIB

Según el banco central de Nicaragua La economía nicaragüense ha crecido un 5.2% en el periodo comprendido del 2010 al 2017, con un aumento del PIB del 4.9% y un PIB per cápita de U\$2, 161 hasta el 2017, se prevé para el 2018 un crecimiento del PIB de 4.5% a 5.0% con una inflación acumulada de 5.5% a 6.5%.

Grafica 3 Crecimiento porcentual del producto interno bruto



En este grafico se puede interpretar que la economía en Nicaragua no es estable sin embargo está en una etapa de crecimiento económico donde se han abierto un abanico de oportunidades y posibilidades lo que se traduce como mayor capacidad de poder adquisitivo por parte de los consumidores es decir que hay dinero en efectivo circulante por ende aumenta las necesidades y exigencias por parte de los clientes procurando así una mejora continua para sobrevivir en el mercado.

Índice Inflacionario.

Otra variable económica de principal consideración es la inflación que experimenta un alto índice de inestabilidad reflejándose en los precios de comercialización tanto a nivel local como internacional, esto puede resultar en afectación directa al negocio al desestabilizar los precios aumentando el valor de los gastos y de los costos en las actividades realizadas en el negocio y traspasar este aumento de costos al consumidor final que es el cliente, ya que al darse un incremento en el índice inflacionario aumenta el combustible, los precios de la canasta básica ,los precios de los productos y servicios impactando directamente en la disponibilidad económica de las familias y lo que tienen destinados para recreación lo que se traduce con una disminución de asistente y de consumo en el local.

Tabla N°3. Comparativo PIB vs Inflación

AÑOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
%PIB	4.5	6.43	5.6	3.13	3.6	5.2
%Inflación	4.9	4.3	4.8	4.7	5.6	4.5

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°4. Evolución histórica PIB Per cápita nicaragüense

AÑO	PIB	PIB PERCAPITA	POBLACION
2010	U\$ 8,759 millones	U\$ 1.526	5,737,721 habitantes
2011	U\$ 9,774 millones	U\$ 1.682	5,807,786 habitantes
2012	U\$ 10,532 millones	U\$ 1.792	5,877,034 habitantes
2013	U\$ 10,983 millones	U\$ 1.847	5,945,645 habitantes
2014	U\$ 11,880 millones	U\$ 1.975	6,013,913 habitantes
2015	U\$ 12,748 millones	U\$ 2.095	6,082,031 habitantes
2016	U\$ 13,230 millones	U\$ 2.151	6,150,034 habitantes
2017	U\$ 13,727 millones	U\$ 2.206	6,217,795 habitantes
2018	U\$ 14,532 millones	U\$ 2.309	6,285,171 habitantes

Fuente: BANCO CENTRAL DE NICARAGUA 2017

4.1.1.2 Entorno Político Legal:

Existen en el país instituciones que norman y regulan el giro de los negocios por tanto es de vital importancia reconocer las influencias de estas en el plan de negocios., dentro de estas están: la policía nacional, la alcaldía, la DGI, el MINSA, Benemérito cuerpo de Bomberos.

Decreto 26/96 art 42 establece: que compete al responsable de seguridad pública de la policía nacional la expedición, regulación, control y sanción de las licencias y permisos vinculados al orden público. El art.74 establece: el permiso policial es un documento nominal e intransferible que otorga la policía a personas naturales o jurídicas para el desarrollo de determinada actividad para un tiempo máximo de duración. Entre estos permisos a otorgar esta: el funcionamiento de billares, comedores restaurantes y similares cuando tengan como actividad secundaria la venta de bebidas alcohólicas.

La empresa que se pretende crear está incluida el sector terciario considerándose como entretenimiento y venta de cervezas, por tanto, es necesario que la policía

realice inspección del local y los alrededores para garantizar que se encuentre dentro del marco de las exigencias que la seguridad pública solicite.

Ley de Concertación Tributaria

La política fiscal de Nicaragua se muestra cambiante por el lado de los ingresos que provienen de la reforma de la ley de equidad fiscal que afecta a agricultores productores pero que beneficia a la mediana y pequeña empresa.

Acuerdo ministerial 022-2003 art.1. Se establece el régimen especial de cuota fija que regula y controla a los contribuyentes (personas naturales cuyos ingresos brutos anuales por concepto de prestación de bienes y servicios no excedan de C\$480,000. Y en cualquier momento del año posean un inventario valuado al costo de mercadería propia o en consignación menor o igual a C\$200,000.

Por lo antes mencionado Beers & Balls se encontrará clasificado en el régimen de cuota fija pagando una cuota mensual a la DGI y a la alcaldía de Managua por un monto de C\$500. Córdobas respectivamente.

Ley 601 Ley de promoción de la competencia cuyo objeto es promover y tutelar la libre competencia procurando la eficiencia en el mercado y el bienestar de los consumidores a través del fomento de una cultura de competencia y de la represión de varias conductas como acuerdos para fijar o manipular precios.

Ley 608. Ley de higiene y seguridad en el trabajo.se encarga de la supervisión y control en cuanto a seguridad e higiene se refiere con principal énfasis en el diseño y acondicionamiento del local de trabajo procurando la integridad física, salud, higiene y disminución de riesgos laborales para hacer efectiva la seguridad ocupacional del trabajador

4.1.1.3 Entorno Socio - Cultural:



La ciudad de Diriamba está ubicada a pocos minutos de la capital y circundada por hermosas playas que hacen de este municipio un imán para el turista tanto nacional como extranjero también tiene como valor agregado a la visita el atractivo del “El Güegüense”; por ambas razones la zona ha tenido en los últimos años un despertar en la industria del entretenimiento con aperturas de restaurantes, hostales, cafés, bares entre otros.

Los ingresos por turismo de este municipio no se conocen, también se desconoce la cantidad de sitios destinados al entretenimiento, sin embargo, día a día aumenta el número de visitantes lo que se traduce como más aperturas espacios que satisfagan la necesidades y gustos de los consumidores que cada vez son más exigentes.

En la última década la población nicaragüense influenciados el auge de las redes sociales o tal vez por los hábitos socio culturales de los visitantes extranjeros ha demostrado cierta inclinación a deportes no tradicionales reflejándose en la aparición de deportes extremos, Paint ball, turismo de montaña y billar.

La razón de ser de este plan de negocios es precisamente pensando en la diversidad e inclusión de clientes que se esperan atraer o captar en este espacio destinado al sano entretenimiento.

4.1.1.4 Entorno Tecnológico:

La tecnología ha tenido con el pasar de los años un desarrollo vertiginoso esto ha traído beneficios al sector de producción y de bienes y servicios dejando de ser un lujo o privilegio para los emprendedores porque constituye una herramienta básica e indispensable para proporcionar diferenciación, estatus, comodidad y

actualización por tal motivo las nuevas empresas como Beers & Balls debe procurar apropiarse de las tecnologías requerida según las necesidades y gustos del cliente para acelerar procesos , establecer ventajas competitivas, posicionarse en el mercado y conseguir mayor número de clientes.

La ventaja de las herramientas tecnológicas es que se cuentan con varias opciones que se pueden adaptar la magnitud de la organización, la naturaleza y la capacidad de inversión

4.1.2 ANALISIS DEL SECTOR

La competencia en el sector industrial tiene sus raíces en su estructura económica fundamental y va más allá del comportamiento de los competidores actuales dependiendo de cinco fuerzas competitivas básicas (poder de negociación, poder de negociación de los clientes, amenazas de productos sustitutos, amenaza de nuevos ingresos y rivalidad entre competidores. Michel Portero 1987).la acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industria.

Tabla N° 5. Resumen de Fuerzas de Porter.

	FUERZA	INTENSIDAD	VALORACION
1	Amenaza de nuevos ingresos	alta	▲
2	Poder de negociación de los proveedores	baja	▼
3	Poder de negociación de los clientes	alta	▲
4	Amenaza de productos sustitutos	alta	▲
5	Rivalidad entre competidores Existentes	baja	▼

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2.1 Amenaza de nuevos ingresos:

La amenaza de nuevos ingresos en un sector económico determinado estará en las posibles barreras encontradas (economía de escala, diferenciación del producto, requisitos de capital, costos cambiantes, acceso a canales de distribución, desventajas en costos independientes de la economía de escala, política gubernamental) así como de los competidores ya existentes.

Para el plan de negocios, centro de entretenimiento “Beers & Balls” la amenaza de nuevo ingreso posee un rango alto debido a que el capital de inversión inicial para ingresar a la industria del entretenimiento es relativamente bajo, en cuanto a políticas gubernamentales no existen barreras sino todo lo contrario hay una serie de leyes que benefician a los pequeños empresarios y fomento al turismo. Por todo lo antes mencionado y con el dinamismo económico que ha venido en aumento en este municipio en los últimos años por la afluencia de turistas podemos concluir que realmente hay fuertes amenazas de nuevos competidores en el sector terciario por lo que como empresa de debe mantener la mejora continua para seguir siendo una propuesta atractiva y distintiva en el mercado

4.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación de los proveedores se puede ejercer cuando estos amenacen con aumentar precios y disminuir calidad, sin embargo como cada día la importación de productos variados al país está en aumento y con el uso del internet como una herramienta de apoyo para la logística dentro de las unidades de trabajo esta fuerza no representa una barrera ya que se puede adquirir productos de buena calidad y de marcas reconocidas en diferentes tiendas deportivas como Deportes Rivera, la Carioca, Deportes Garza, Insumos para billares Roberto Huembés, se puede abastecer de productos en los locales que elaboran mesas de billar de forma artesanal en Tipitapa ,en el barrio la Fuente, en el reparto de Masaya , en la comunidad de pacayita y Nandasmo o realizar compras en línea buscando las mejores opciones de compras o sustitutos de marcas reconocidas pero que mantengan la calidad . Por tanto, el porcentaje de intensidad es bajo no significando un obstáculo para la empresa.

4.1.2.3 Poder de negociación de los compradores:

Dentro de este aspecto el porcentaje es alto porque el cliente posee un alto poder de decisión exigiendo calidad superior y servicios diversificados puesto que el municipio de Diriamba cuenta con una amplia gama de espacios de esparcimiento así que el cliente puede escoger el de su preferencia, existen billares bien posicionados con años de existencias y características similares aunque no iguales como los billares del reloj y los billares del mercado que son los más grandes y más concurridos , razón por la cual se necesita hacer énfasis en el plan de marketing para lograr captar a clientes potenciales y conseguir su fidelización.

4.1.2.4 Rivalidad competitiva:

Según Porter, la rivalidad se da porque uno o más de los competidores sienten presión por o ven la oportunidad de mejorar su posición dentro de la industria. Este patrón es de acción y reacción puede o no dejar a la empresa iniciadora de la rivalidad en una mejor posición y más competitiva.

La rivalidad en este sector es baja, si bien es cierto que existen en la zona billares bien posicionados y con clientela fidelizada no se considera una competencia alta porque según el giro que se pretende dar al negocio no es el segmento al que estará dirigido el plan de negocios se pretende cautivar a un nicho aun no satisfecho, donde podemos incluir dentro de este porcentaje de la población insatisfecha a las féminas, razón por la que no se consideran los billares antes mencionados como una competencia fuerte o amenazante. Además, el sector se encuentra en constante crecimiento día a día el municipio es visitado por nuevos turistas nacionales y extranjeros lo que genera que las empresas existentes disminuyan la intensidad de competencia y mantengan sus precios ya que si la competencia reduce precios todos perderán margen de utilidad reflejándose en cifras negativas para la empresa, así como para los competidores.

4.1.2.5 Productos sustitutos:

Todas las empresas en el sector de entretenimiento están compitiendo, limitando el rendimiento potencial del sector colocando un tope sobre los precios que las empresas pueden cargar rentablemente.

En la zona de Diriamba existen muchos lugares de entretenimiento como Café Cali, Plaza Eloisa, Mama Yamna al chante, Cisco Bar, Restaurante mi Bohío, Fratello’s Pizza, La Hormiga de oro, Restaurante Vilas, Mr. Seafoot, La Vecindad y más entre otros que se caracterizan por diferenciación, calidad y precio pudiéndose considerar estos como un producto sustituto razón por lo que esta amenaza es considerada como alta porque el cliente puede escoger el lugar de su preferencia.

4.1.3 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS:

El análisis de esta matriz es una herramienta que favorece la conformación de un cuadro de la situación actual de la empresa permitiendo así obtener un diagnóstico preciso y en función de los resultados tomar decisiones de acuerdo a los objetivos planteados.

Tabla N°6. Dimensiones de matriz FODA

	INTERNO	EXTERNO
POSITIVO	Fortalezas	Oportunidades
NEGATIVO	Debilidades	Amenazas

Fuente: Universidad Nacional de Cuyo, Chile.

Tabla N°7. Cuadro de Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sector en crecimiento ➤ Marco favorable para la inversión ➤ Auge de deportes no tradicionales ➤ Propuesta distintiva y única ➤ Empresa que promueva el deporte en hombres y mujeres ➤ Un lugar que promueva divertirse en un ambiente agradable y seguro ➤ Oportunidad de posicionamiento ➤ Leyes que benefician a las PYMES ➤ Oportunidad de autoempleo ➤ Ubicación del lugar ➤ Atención personalizada ➤ Conocer y familiarizarse con los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inestabilidad económica ➤ Existencia de productos sustitutos ➤ No tener aceptación deseada ➤ Que la propuesta no sea atractiva a la población meta ➤ Nuevos competidores en el mercado ➤ Servicios con costo mayores a la competencia ➤ Ser víctimas de la delincuencia ➤ Falta de permisos

Fuente: Elaboración Propia.

4.2 INVESTIGACION DE MERCADO

4.2.1. ANTECEDENTES Y DEFINICION DEL PROBLEMA

Según FUNIDES al analizar los diferentes sectores económicos para Nicaragua, queda claro que el financiamiento era el sector de más alta productividad, seguido de los alquileres, administración pública y electricidad. El sector agropecuario actualmente es el que tiene menor productividad y el de servicios el de mayores cifras positivas.

Del periodo comprendido del 2005 al 2016 se observa el incremento de empleos en los sectores de más alta productividad al mismo tiempo crecen los empleos de alta fuerza laboral (comercio y construcción) dice: FUNIDES. A través de estos argumentos se identifican medidas para fortalecer el crecimiento económico como son el fortalecimiento del capital humano y el físico, el fortalecimiento de la institucionalidad y la innovación tecnológica.

En el municipio de Diriamba años atrás se caracterizaba por rubros como agricultura y ganadería durante mucho tiempo fue una zona eminentemente cafetalera .El

sector primario en este municipio está constituido por la extracción de productos mineros, en cuanto al sector secundario contribuye en un 17.8% al aumento del PIB nacional (actividades de transformación de materia prima pequeñas industrias artesanales y de construcción), el sector terciario está conformado por la interrelación del sector primario y el sector secundario (servicios a la población, comercio, transporte, financiamiento, servicios públicos y privados), donde la actividad comercial es la de mayor contribución PEA (población económicamente activa) del municipio y de aéreas urbanas aledañas.

De esto se concluye que la orientación económica de la ciudad de Diriamba está encaminada principalmente al turismo y al comercio por los atractivos culturales, históricos y naturales tomando en cuenta la accesibilidad de la zona, a medida que se va desarrollando el turismo de la zona y hay una mayor afluencia de visitantes se han venido desarrollando la creación de pequeñas nuevas empresas creadas para atender la creciente necesidades de los visitantes locales, nacionales e internacionales oportunidad aprovechada para la creación de un plan de negocios que surge primero por la necesidad de cumplir con un requisito para poder optar al título de licenciado en contaduría pública y finanzas y de paso aprovechar el potencial que existe en Diriamba para crear una empresa que sea funcional y rentable, generando un autoempleo.

4.2.2 PROBLEMA DE INVESTIGACION

¿Es conveniente la creación del Club de Entretenimiento “Beers & Balls” especializado en el ramo del billar?

4.2.3 SISTEMATIZACION

¿Qué atributo considera la población al momento de escoger un sitio para el entretenimiento?

¿Cuál será la demanda potencial en el municipio de Diriamba?

¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes para jugar una hora de billar?

¿A través de qué medio lanzaría la apertura del club de entretenimiento Beers & Balls?

4.2.4 JUSTIFICACION

A través de esta investigación se conocerá concretamente las condiciones y tendencias del sector en la que se sitúa la empresa, las características de la población meta, lo relacionado a la organización, los procesos de producción del negocio y el desarrollo de la etapa financiera. El paso a paso de la realización del presente trabajo dio como resultado determinar el grado de rentabilidad o margen de ganancias.

En la actualidad las redes sociales y el internet se han convertido en una herramienta tecnológica en todas las aéreas además que permite acceder a un

caudal de información que nos da a pensar en lugares, situaciones siendo este uno de los principales medios por los que de los cibernautas captan ideas y las multiplican incluso las llevan a la realidad en el medio en que se desenvuelven sumado la presencia visitantes locales y extranjeros en el municipio de Diriamba por su clima , playas y su riqueza cultural que se han difundido prácticas y deportes pocos usuales en nuestra cultura como el billar, se pretende ofertar un espacio diferente e inclusivo donde se puedan disfrutar de tanto hombres como mujeres de unas cervezas mientras se practica el deporte del billar, se escucha música o se ve algún evento deportivo que permita compartir con los amigos un momento ameno siendo esto un plus para la zona porque se presenta la oportunidad de aprovechar y potencializar los recursos y posición del municipio y así emprender un pequeño negocio que se contribuya al crecimiento económico local y nacional, creando un nuevo local de entretenimiento que además de ser una fuente generadora de nuevos empleos , será un nuevo recaudador de impuestos y al mismo tiempo ampliara la gama de ofertas para los visitantes de la zona haciéndola más atractiva y productiva.

La investigación era de carácter necesario puesto que no existen estudios previos que sirvan de marco de referencia para evaluar la viabilidad de este tipo de negocio (centro de entretenimiento con mesas de billar, futbolín y roconola), por lo tanto, llevar a cabo el presente trabajo fue con el propósito de reunir información relevante y necesaria para poder plantear y desarrollar el presente plan de negocios y verificar el grado de viabilidad.

4.2.5 NECESIDADES DE LA INFORMACION:

La información obtenida en la investigación sirvió como base para sustentar las decisiones tomadas en el plan de negocios, a continuación, se presentan las variables utilizadas:

Datos del sector

Se recopiló información relacionada al comportamiento y tendencias de las variables económicas, socioculturales, legales y tecnológicas que influyen en la creación del centro de entretenimiento.

Datos plan de Marketing

Para desarrollar este punto fue necesario conocer los gustos, preferencia, edad, ingreso, comportamiento de compra, frecuencia de uso del servicio, gasto promedio, que definieran nuestro mercado objetivo y la demanda actual.

También fue necesario recopilar información para determinar los competidores existentes y así focalizar cuál de ellos es el líder procediendo a analizar su producto o servicio.

Luego se procedió a recolectar información que nos permita medir el grado de satisfacción de los clientes con el servicio de la oferta actual, determinando a la vez como quiere el servicio el cliente y los puntos que ellos consideran de mayor importancia.

Esto permitió determinar la estrategia del negocio para llegar al mercado objetivo y hacerle frente a la competencia, así como la participación de mercado.

Datos de plan de producción y organización

Para el desarrollo del presente plan se necesita tener información acerca de que activos y cuantos insumos se necesita para poner en marcha el negocio, la vida útil, costos, depreciación, los proveedores y mano de obra a utilizar.

4.2.6 METODO DE LA INVESTIGACION

Para la presente investigación fue necesario primeramente realizar una investigación de tipo exploratoria ya que el propósito de este estudio de mercado es conocer las preferencias de los consumidores. Luego se procede a emplear investigación concluyente descriptiva.

Técnica Exploratoria será en la cual se apoye la investigación en la etapa inicial a fin de poder asirse con información general sobre el aspecto, comportamiento y características del plan de negocios para crear una hipótesis estimulando así el desarrollo de una tesis y trayendo como consecuencia la generación de resultados y conclusiones en su fase final. Por lo antes mencionado esta fase de la investigación también puede considerarse de aproximación donde se darán respuestas a preguntas básicas sobre el tema a investigar y así determinar si es posible realizar una investigación más completa dentro de un tema de interés específico, identificando problemas, posibles soluciones, conceptos o variables, que permita establecer y definir prioridades para refutar o afirmar postulaciones elaboradas en base al tema en cuestión.

Investigación Descriptiva. La etapa descriptiva nos lleva a conocer las situaciones , costumbres y actitudes de los procesos que son de interés para la realización de la investigación de este plan de negocios ,ayudando a recoger datos en base a una hipótesis planteada a través de una herramienta a utilizar en este caso la encuesta, en esta parte del trabajo se ordena y resume el resultado de las observaciones de las conductas , las características, los factores, los procedimientos y otras variables de los fenómenos que son de interés específico, para la predicción e identificación de las relaciones existentes entre las variables llegando a un análisis con el fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan a la investigación.

Fuente de Datos:

Para cada una de las investigaciones fue necesario utilizar fuentes de información primaria y secundaria.

- Investigación Exploratoria: para llevar a cabo la investigación exploratoria fue necesario valerse de fuentes primarias y secundarias, tales como la observación, publicaciones gubernamentales, sitios web, libros, reportajes en diarios y revistas culturales. La utilización de este tipo de fuentes informativas permitió obtener con rapidez, facilidad y menor costo datos para tomar decisiones sobre las directrices a tomar en plan de negocios.
- Investigación Concluyente Descriptiva: en este tipo de investigación fue necesario valerse de fuentes primarias como la encuesta lo que permitió que recolectar información más estructurada y específica. Preferencias, opiniones, nivel de satisfacción, gustos, intereses del mercado hacia el servicio actual o un nuevo negocio.

4.2.6.1 UNIVERSO Y POBLACION

- **Universo de estudio:** se encuentra conformada por pobladores del municipio de Diriamba que en total son 57,542 habitantes en el municipio, 22,320 en las zonas rurales y 35,220 en el casco urbano.
- **Población de interés:** fue seleccionada a partir del interés del investigador, personas, mayores de 18 años de nueve barrios céntricos del municipio de Diriamba conformados por 15,220 personas. La elección de los barrios con que se trabajó se hizo tomando en cuenta las condiciones de vida y características demográficas de sus habitantes las cuales coincidían con la población a la que se pretende dirigir el negocio.

➤ **4.2.6.2 MUESTREO**

El método utilizado para la investigación fue muestreo probabilístico sistemático, aplicando una formula específica:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times q}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times q}$$

Donde:

Z= Nivel de confianza (95%, 1.96)

P= Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado. En caso de

Desconocerse P= 50%= 0.5

q= Porcentaje de la población que no tiene el atributo. (1-P) =q

N= Tamaño del universo.

e= Error de estimación

n= tamaño de la muestra

N= 15,220

$Z^2 = 1.96^2$ (95%)

P= 0.50

q= 1-P (En este caso 1-0.50= 0.5)

d= 5% (0.05)

n=?

$$n = \frac{(15,220) (1.96)^2(0.50) (0.50)}{(0.05)^2(15,220-1) + (1.96)^2(0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{14,617.288}{39.0079}$$

$$n = 374.7263 \approx 375$$

Con un nivel de confianza del 95%, un margen de error de 5%, con una probabilidad de éxito del 50% y con una probabilidad de fracaso del 50%, las probabilidades demostraron que el número de personas a encuestar es de 375.

4.2.6.3 INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION:

La técnica que se empleó para recopilar información, fue la aplicación de encuestas a una muestra de la población objetivo.

La serie de preguntas que conforman el cuestionario fueron redactadas tomando en cuenta las necesidades de información que se requerían para llevar a cabo el estudio, entre esta datos demográficos, sexo, edad, gustos y preferencias, frecuencia con que visitan las salas de billar, consumo de horas de alquiler, gasto promedio, nivel de satisfacción del mercado con respecto a la oferta actual, también

se tomó en cuenta la disociación de los usuarios a visitar un nuevo club donde se practique billar.

4.2.7 VALIDACION, EVALUACION Y TRABAJO DE CAMPO:

La validación y la evaluación de la encuesta se llevaron a cabo una vez elaborado el instrumento, y consistió en verificar que ninguna de las preguntas estuviese mal redactada de modo que generara errores a la hora de aplicarlas, otro punto que se tomó en cuenta fue la redacción y comprensión.

Antes de aplicar las encuestas al público se reunió a los encuestadores para dar una breve explicación de la razón de ser de la empresa y concientizar acerca de la importancia de la objetividad al momento de realizar la encuesta, estas fueron realizadas por cuatro encuestadores donde tres de ellos llenaron 37 encuestas y uno lleno 38, cada encuesta tardó entre 7 a 10 minutos por persona, como el plan de estudios se planteó en el municipio de Diriamba las encuestas debieron ser realizadas en un día por cuestiones de traslado y movilización.

Es importante destacar que una vez elaboradas e impresas las encuestas se debe numerar para llevar un control al momento del conteo pues esto facilitará la elaboración de los gráficos.

4.2.8 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION Y ANALISIS DE DATOS

El procesamiento de la información se llevó a cabo mediante el programa estadístico SPSS_22 donde se introduce la información de las encuestas para graficar los resultados que son de suma importancia para el análisis de los mismos y así tomar decisiones acertadas que lleven a alcanzar los objetivos trazados al inicio de esta investigación.

4.2.9 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Gracias a la investigación de mercado, se obtuvieron resultados valiosos para la elaboración del Plan de Negocio.

Estos resultados indican información importante de la investigación, teniendo en cuenta la demanda potencial del producto que ofrecemos al mercado, de acuerdo a esto, podemos decir que hubo una gran aceptación de las personas para visitar en nuevo club de entretenimiento y cambiar del billar o club que visitan actualmente obteniendo un 68% como resultado. Sin embargo, la otra población restante que sería un 32% del segmento de mercado, que afirma que no le resulta atractivo un nuevo local por cuestión de hábitos y costumbres o en el caso del género femenino que es por cuestiones de ambiente y seguridad, se pretende motivarlo o persuadirlos a visitar el nuevo club de entretenimiento.

4.3 DECISIONES ESTRATEGICAS DE MARKETING:

4.3.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO /SERVICIO

El producto es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta , en este caso el centro de entretenimiento "Beers & Balls" representa una nueva alternativa en el municipio de Diriamba, dirigida a personas mayores de 18 años y de ambos sexos que eligen pasar un momento divertido y placentero , con una propuesta innovadora puesto que no solo es un espacio para beber cervezas y snack sino que alterna la buena música, el deporte en este caso el billar de alto nivel y con nivel técnico para principiantes en los elementos del juego ofreciendo un salón climatizado , un original sistema de servicio al cliente, atención personalizada , comodidad y con tecnología necesaria para lograr superar las expectativas de los clientes .

Por lo tanto, un producto representa un bien físico, pero también un servicio, una idea, un lugar, una organización o su personal. Con esto se entiende que lo que los consumidores compran es algo más que un conjunto de atributos físicos, sino que básicamente compran satisfactores de las necesidades que poseen.

Distribución y Localización.

Al momento de decidir la ubicación del local se hizo un análisis teniendo en cuenta numerosas variables, básicamente se requirió encontrar un lugar clave en el municipio, es decir un lugar emblemático de alta exposición visual y ubicado en una calle de mucho tránsito vehicular y peatonal por tal razón se decidió que el club de entretenimiento está localizado en una calle céntrica y transitada de Diriamba justamente del gallo más gallo 1 ½ cuadra al sur contiguo a Café Cali, Beers & Balls es un espacio creado con la finalidad de brindar un ambiente cómodo, seguro, confortable que combine el sano entretenimiento con la práctica del deporte en este caso billar, las instalaciones contarán con un área destinada a una mesa de fútbol y un espacio para tiro de dardos, así como también se transmitirán los eventos deportivos de la temporada y peleas boxísticas ,por lo que se considera como un nivel de servicio básico respondiendo a las necesidades de recreación. Todo esto sin olvidar que la prioridad es la atención profesional y personalizada procurando el bienestar general de la clientela por lo que esto se podrá considerar como un servicio complementario.

El objetivo o la idea principal de la empresa es ofrecer un servicio de alta calidad en el mercado interno sin excluir a los consumidores extranjeros, a esto se le suma la intención de posicionar la marca en el mercado como un producto innovador y adaptable a las exigencias de los consumidores.

El desafío de este proyecto no es solo generar un servicio para obtener ganancias sino también generar valor para lograr que el cliente desee el servicio y lo elija en lugar de sus competidores.

El centro de entretenimiento ofrecerá dos tipos de mesa para jugar:

- Mesas de pool: son 4 mesas de 8 pies con pizarra italiana



- Mesas de carambolas: 3 mesas de 9 pies con pizarra italiana.



- Roconola con sistema de pantallas y sonido:



- Mesa de Fútbolín:

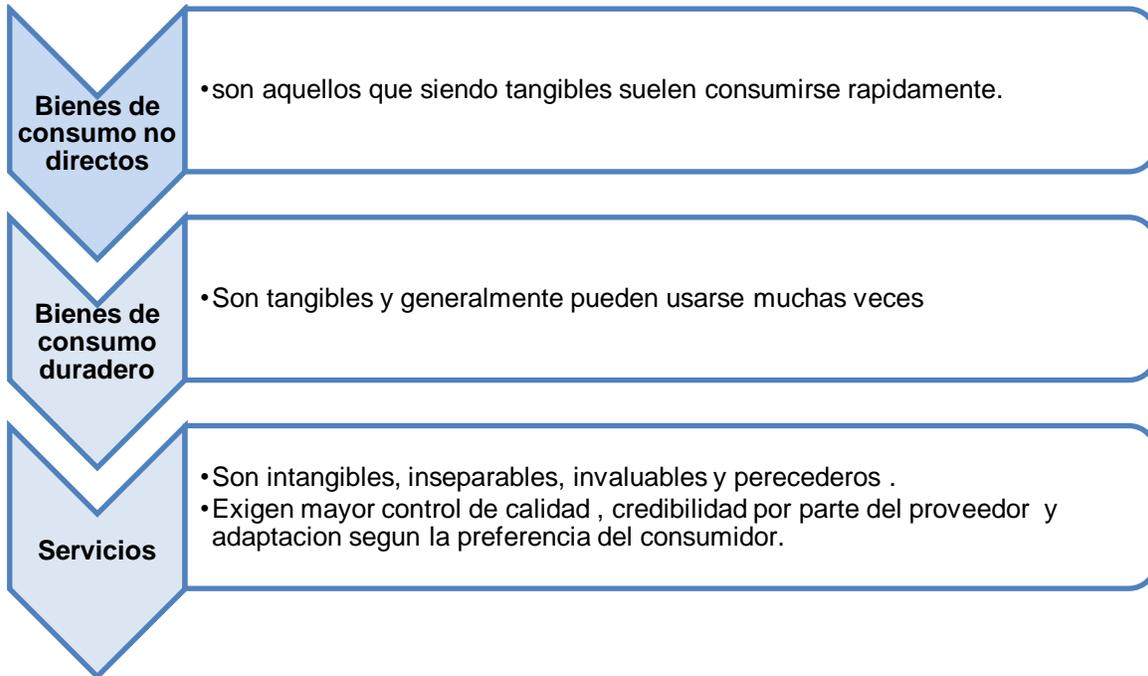


➤ Bebidas a ofertar:



4.3.2 CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO:

Según su durabilidad y tangibilidad se pueden clasificar en:

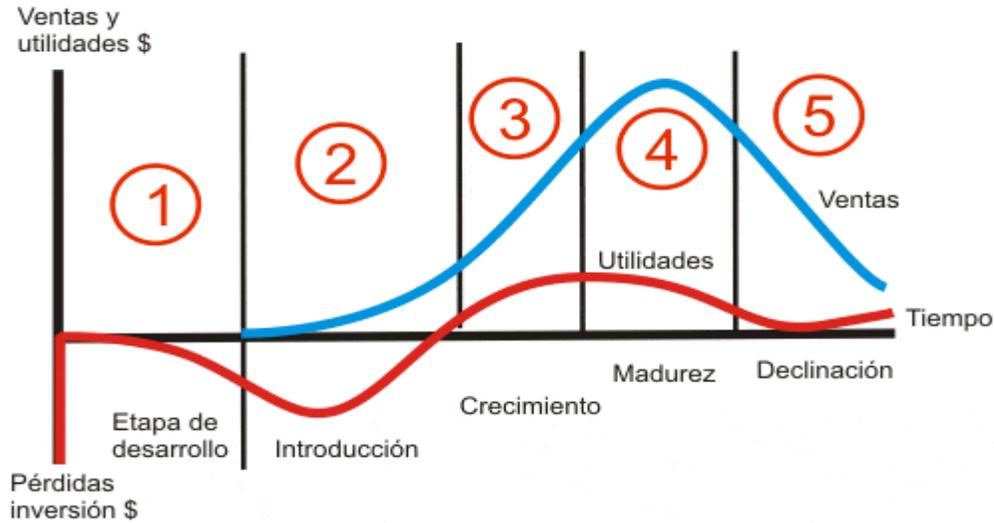


Dentro de esta clasificación el club “Beers & Balls” cabe en la parte de servicios de entretenimiento está dirigido a brindar al usuario lo que desea , el cliente forma parte integral del proceso del servicio es decir que todos los procesos llevados a cabo en esta organización giran en torno a la satisfacción de las necesidades del usuario., así que el club representa una combinación de bienes y servicios , es decir que combina una serie de atributos tangibles e intangibles porque representa un bien físico, una idea, un servicio personalizado ,un espacio lo que permitirá a los clientes comprar algo más que un bien o servicio sino que básicamente pagaran para satisfacer una deseo insatisfecho y al mismo tiempo brinda bienes de consumo directo contemplado en la oferta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

4.3.3 Ciclo de Vida de un Producto:

Según Richard L Sandhusen es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso de tiempo que consta de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), cuyos conceptos son utilizados como una herramienta de administración para conocer y rastrear la etapa en que se encuentra cada producto para identificar con anticipación riesgos y oportunidades que plantea cada etapa para cada marca en particular.

GRAFICA 5. Ciclo de vida de los productos



Richard, I Sandhusen, Herramientas de Administración

Como país en los últimos años hemos venido experimentando oportunidades de crecimiento y desarrollo en infraestructura como en sector servicios provenientes de inversionistas privados así como de extranjeros ya que hay oportunidades para desarrollar proyectos aunado con el avance que se ha tenido desde el gobierno con la realización de importantes proyectos como construcción y ampliación de carreteras, circunvalaciones todo esto contribuye a la promoción y crecimiento de los sectores económicos en el país .

Se considera este plan de negocio como etapa de desarrollo , porque aún se están concibiendo y está en proceso de organización y estructuración para echar a andar el proyecto sin embargo no deja de considerar se la competencia esto con el fin de definir estrategias que contribuyan a la permanencia en el mercado ,adaptabilidad de gustos y costumbres , detección de necesidades insatisfechas esta etapa es básica para Beers & Balls porque de ello dependerá el sobrevivir y crecer en el mercado del entretenimiento.

4.3.4 Diseño de Marca Logo:

La definición comercial de marca, plantea que puede ser un nombre, un símbolo o un diseño o la combinación de ellos cuyo propósito es diferenciar los bienes o servicios de un fabricante y diferenciarlos del resto de productos o servicios de los competidores (kotler, 2001)

Al momento de definir una marca para este emprendimiento se comienza por definir la naturaleza del plan de negocios ¿de qué trata?



LOGO DEL CLUB DE ENTRETENIMIENTO "BEERS & BALLS"

La marca y el logo elegido reúne las características deseadas para dar a conocer al público el centro de entretenimiento ya que abarcan los aspectos fundamentales del negocio como son el juego de billar y las cervezas, además que un nombre escrito en inglés sería útil para atraer potenciales clientes extranjeros.

Un punto importante es el logo de la organización que sirve para dar a conocer e identificar de tal modo que ayude a los receptores a asociar los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Es importante destacar que es a través de las marcas y los logos que las empresas logran distinguir sus productos y servicios dando valor agregado a estos.

4.4 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Entendemos por competencia a todas las empresas que ofrecen en el mercado un producto o servicio que satisfacen la misma necesidad que esta empresa desea satisfacer; por lo tanto, se considerara competidores aquellas empresas con la que vamos a disputar el mismo segmento de mercado.

Al momento de analizar la competencia hay que considerar que en este sector económico del entretenimiento la competencia puede ser un aliado pues la influencia de varios negocios de este tipo genera un mayor atractivo para los clientes lo que puede convertirse en una oportunidad o una amenaza para nuestra empresa. Por eso suele ser conveniente buscar un local cercano a la zona donde ya están establecidos negocios similares de modo que garantice una afluencia de público y potenciales clientes.

Para obtener información acerca de los competidores se utilizó como instrumento la observación para determinar los puntos fuertes para tratar de alcanzarlos con esfuerzos y los débiles para usarlos a nuestra conveniencia y que la clientela nos prefiera a nosotros porque ofrecemos eso que la competencia no entrega.

Las siguientes empresas son consideradas competidores, porque son centros deportivos más populares y visitados por la población joven del casco urbano del municipio: Mama yamna al Chante, La Vecindad, Café Cali, Billares del mercado, Billares el Reloj Plaza Eloísa, Bar and Pool Alfs, entre otros.

4.4.1 ANALISIS DE LA COMPETENCIA INDIRECTA:

4.4.1.1 La Vecindad que es un bar café ubicado dentro de las inmediaciones de la plaza Eloísa del reloj de Diriamba 2 cuadras al norte, es un espacio donde se fusionan la cultura, la música y el arte para pasar un rato a meno y de esparcimiento. La entrada es gratuita se hacen presentación en vivo de grupos de diferentes tendencias musicales a menudo hay exposiciones de pinturas, grafiti, dibujo y todo tipo de expresiones artísticas, no solo de artistas nacionales sino también internacionales pues como antes mencionamos por la cercanía al mar y el clima fresco Diriamba está siendo poblada por muchos extranjeros.





Mama Yamna al Chante, está ubicado de la policía nacional media cuadra al sur .es un club para disfrutar del arte, brownies, elixir, variedades de cervezas y un buen ambiente, se considera un sito diferente para salir de la rutina está abierto desde la tarde se puede asistir en pareja, en familia o con el grupo de amigos, inicialmente este centro de entretenimiento comenzó únicamente con cinco mesas, pero con trabajo y esfuerzo ampliaron el lugar para crear un espacio donde se pudiera crear y exhibir arte.

Ofrecen platillos cien por ciento naturales, no se ofrecen gaseosas, solo cervezas, refrescos naturales y batidos. Su horario de atención es de miércoles a sábado de 2 de la tarde a 10 de la noche y los domingos de 2 a 8 de la noche.

4.4.1.2. Mama Yamna es un espacio abierto a todos desde quien desea trabajar utilizando wiki, amigos que deseen beber unos tragos, oficinistas que quieran salir de la rutina de una larga semana de trabajo o puede ser una noche de chicas para conversar en un ambiente de ron, juegos, música y arte, hasta turistas que buscan una opción de distracción diferente. Sus precios son módicos.



4.4.2 ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA:

4.4.2.1 Los Billares del Mercado o Diriangen, estos se encuentran ubicados del reloj 4 cuadra al norte frente a la parada de los interlocales, si bien es un espacio rustico, con las condiciones básicas para su funcionamiento está muy bien posicionado y fidelizada puesto que es un lugar amplio cuentan con 12 mesas de pool y carambola de muy buena calidad la mayoría de estas, el cobro en esta sala de billar se realiza por mesa a los jugadores habituales o con cierto grado de experiencia , cuyo valor es de C\$ 5 por mesa jugada ; sin embargo a los nuevos visitantes que no están muy familiarizados con el juego de billar y que están aprendiendo se realiza el cobro del servicio por hora con un valor de C\$ 60 córdobas, en este caso como se cobra por hora jugada los usuarios serán los responsables de armar después de terminada cada mesa. Sus horarios de atención son de lunes a domingo de 9 am a 10 pm, tienen servicio de bar ofertando cervezas nacionales.

Es muy concurrido por comerciantes y trabajadores del mercado debido a su cercanía, tiene alrededor de veinte de años de existir usualmente acuden personas expertas en el ramo del billar ya que se hacen apuestas grandes entre los mismos asistentes, a pesar del alto grado de concurrencia, de la cantidad de años de existir, de los precios módicos no ha logrado captar usuarias femeninas ya que están asisten en muy raras ocasiones.

Esta sala de billar hace un torneo anual donde hay tres categorías y la inscripción en el último año tenía un valor de C\$200 córdobas por participante donde se otorgan trofeos y premios en efectivo a los tres primeros lugares ´por categoría. Aunque este club de billares no tenga una infraestructura moderna ni ambiente distinguido está muy bien posicionado y resulta atractivo al visitante por el nivel de competencia de los jugadores que asisten.



Las variables que se tomaron en cuenta para evaluar la competitividad del grupo de competidores fueron:

- Calidad de los equipos
- Ubicación y zona donde está ubicada el centro operativo
- Precio, el valor establecido por hacer uso de las instalaciones

4.5 OBJETIVOS DE MARKETING

4.5.1 Objetivo General:

- Desarrollar estrategias de marketing que permitan alcanzar el posicionamiento del club de entretenimiento “Beers & Balls” ubicado en el municipio de Diriamba.

4.5.2 Objetivos Específicos:

- Conocer el grado de rentabilidad y factibilidad que podrá generar el negocio.
- Determinar la demanda del servicio a través de la caracterización de las necesidades, gustos y preferencias del mercado y de los potenciales clientes.
- Definir una estructura apropiada para el correcto funcionamiento de la empresa.

4.6 MERCADO META:

Basada en los resultados de la investigación el segmento de mercado al cual estamos dirigidos es a los jóvenes y adultos de ambos sexos mayores de 18 años que gusten del deporte del billar, de clases baja, media y alta dispuestas a pagar por recibir una atención personalizada en un ambiente agradable. El estudio se centró en los habitantes de nueve barrios representativos del municipio de Diriamba (15,220 habitantes con una muestra de 375 encuestados).

4.7 DEMANDA Y PARTICIPACION DEL MERCADO:

4.7.1 DEMANDA:

De acuerdo a Arthur Pennance (1995) la demanda es "la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo suficiente para obtener determinado producto que satisfaga dicha necesidad". En este caso se pretende mitigar la necesidad del jugador de ambos sexos por estar en un ambiente agradable, seguro y experiencia en el ramo.

Para el año 2017 según cifras oficiales del INIDE la población de Nicaragua alcanzo los 6,217,581 habitantes de los cuales 57,540 pertenecen al municipio de Diriamba abarcando el casco urbano y el área rural para un equivalente del 0.92% del total de habitantes del país.

4.7.1.1 DEMANDA ACTUAL EN UNIDADES FISICA

Tabla 8. Datos porcentuales de la demanda actual.

Detalle	Billar	Carambolas	Bebidas Alcohólicas	Bebidas no Alcohólicas	Snacks	Roconola
% demandante	39.00%	36.00%	55.00%	35%	31%	50%
Frecuencia de Consumo	52	52	52	52	52	52
Demanda	1	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9. Demanda Actual en Unidades Físicas

DAUF	1	2	3	4	5
Billar Pool	308662	322551	337066	352234	368085
Billar Carambolas	284918	297740	311138	325139	339770
Bebidas Alcohólicas	435292	454880	475350	496740	519094
Bebidas No Alcohólicas	277004	289469	302495	316108	330332
Snacks	245346	256387	267924	279981	292580
Roconola	395720	413527	432136	451582	471903

Fuente: Elaboración Propia.

La población en la cual se basa dicha investigación corresponden a 9 barrios de Diriamba con una totalidad 15,220 habitantes de ambos sexos, de los cuales un 39% afirmo el deporte del billar, es decir unas 5,936 personas.

Al ser un local nuevo los datos recabados se basan en datos obtenidos de la competencia, a través de las encuestas. La demanda proyectada para este plan de negocios es a 5 años con un 4.5% de crecimiento poblacional por año, según datos estadísticos obtenidos en el último censo realizado por el INIDE.

El cálculo para determinar la demanda se realiza multiplicando la población anual de estos nueve barrios que visita los clubes de entretenimiento, el porcentaje demandante, la frecuencia de consumo y la cantidad demandada, datos obtenidos partir de las encuestas realizadas en el municipio.

El análisis de la demanda nos refleja que en el rubro de juego billar tenemos un promedio de 308,662 horas/billar jugadas lo que equivale al 39% de las personas que practican billar con una frecuencia de juego quincenal con un promedio de una hora por día asistido, esto para el primer año, considerando el % actual de población activa en dicha actividad es decir este dato es obtenido a partir de la competencia y esta cifra podrían ser potenciales clientes nuestros.

Como se dijo con anterioridad en juego de billar solo es un gancho para atraer clientes y que estos demanden otro tipo de bienes y servicios como es el caso. Puesto que el rubro de mayor ingreso alcanzado según datos obtenidos en la investigación es la venta de bebidas alcohólicas con cifras de 435,292 unidades físicas.

Tabla 10. Demanda Actual en Unidades Monetarias US \$

DAUM	1	2	3	4	5
Billar Pool	731527.99	810313.56	897584.33	994254	1101335
Billar Carambolas	789223.97	874223.39	968377.25	1072671	1188198
Bebidas Alcohólicas	430939.08	477351.22	528761.95	585710	648791
Bebidas No Alcohólicas	171742.48	190239.15	210727.9	233423	258563
Snacks	385193.85	426679.23	472632.58	523535	579920
Roconola	122673.2	135885.1	150519.93	166731	184688
Total	\$2,631,300.6	\$291,4691.6	\$3,228,603.9	\$3,576,324.6	\$3,961,495

Fuente: Elaboración Propia

El factor de crecimiento del precio empleado es del 6%, se usó este porcentaje porque como ya sabemos la competencia y por ende la entrada de nuevos competidores al sector del entretenimiento es alta y por tanto no será conveniente que un negocio nuevo o que pretende introducirse al mercado y atraer y fidelizar clientela comience con precios relativamente mayores a los que la competencia posee.

Nota: referencia utilizada para el tipo de cambio fue de 31.93 según el Banco Central de Nicaragua a la fecha del 30 de septiembre del 2018.

4.7.1.2 DEMANDA POTENCIAL:

Tabla 11. Demanda Potencial en unidades físicas

Línea de Servicios	1	2	3	4	5
Billar Pool	538179	562397	587705	614152	641789
Billar Carambolas	284918	297740	311138	325139	339770
Bebidas Alcohólicas	514436	537586	561777	587057	613474
Bebidas no Alcohólicas	277004	289469	302495	316108	330332
Snacks	284918	297740	311138	325139	339770
Roconola	522350	545856	570420	596089	622913

Fuente: Elaboración Propia

El objetivo de calcular la demanda potencial en esta investigación es para conocer los consumidores potenciales en la zona de Diriamba escogida como población meta, además de los recursos con los que la empresa cuenta que son limitados, para satisfacer la demanda de la población meta ya que sería imposible satisfacer la demanda de todo el mercado.

Para trabajar la demanda potencial el estudio se basó en la demanda real actual de la competencia que en unidades físicas y monetarias y en el segmento de la población ya definido, así como en el porcentaje del crecimiento poblacional del municipio.

Tabla N° 12. Demanda Potencial en Unidades Monetarias U\$

Línea de Productos	1	2	3	4	5
Billar Pool	1275484.7	1412854.4	1565018.8	1733571	1920277
Billar Carambolas	789223.97	874223.39	968377.25	1072671	1188198
Bebidas Alcohólicas	509291.64	564142.35	624900.48	692202	766752
Bebidas no Alcohólicas	171742.48	190239.15	210727.9	233423	258563
Snacks	447321.89	495498.46	548863.64	607976	673455
Roconola	161928.62	179368.34	198686.31	220085	243788
Total	\$3,354,993.3	\$3,716,326.1	\$4,116,574.4	\$4,559,929.5	\$5,051,034

Fuente: Elaboración Propia

La demanda potencial en unidades monetarias, resulta de la multiplicación del total de la demanda potencial en unidades físicas por el precio de cada rubro o servicio, resultando con mayor demanda el pago por horas de billar con un monto de U\$ 1,275,484.7 en el primer año.

Para la demanda potencial se utilizó un incremento en los precios de 6% anual, el ¿Por qué? bueno este 6% basándose en el historial inflacionario que tiene nuestro país (histéresis). Para el 2014 la tasa de inflación a diciembre de ese año fue de 6.43%, en el 2015 fue de 5.05%, para el año 2016 fue 5.13% y para el 2017 cerró con una tasa inflacionaria de 5.8%; por tal razón se toma el valor de 6% para el crecimiento en los precios.

Estas variantes de los porcentajes en los niveles de inflación en corto tiempo se deben a : márgenes de comercialización y transporte sobre los costos de producción, a la inflación externa por el aumento internacional del petróleo y sus derivados, al aumento de la demanda agregada; el salario de los trabajadores aunado a otros factores de orden interno de la economía del país; pocas palabras Nicaragua presenta estas cifras intermitentes de inflación debido al incremento internacional de los alimentos y el petróleo ; puesto que al incrementar la inflación hay desaceleración económica y por ende esta erosiona el salario y los ingresos de los trabajadores, pero esto no solo afectara a los asalariados y sus familias sino que repercute en el consumo y en la productividad.

4.7.2 PARTICIPACION DE MERCADO

Tabla N°13. Participación de Mercado en Unidades Físicas

Línea de Productos	1	2	3	4	5
Billar Pool	26909	28120	29385	30708	32089
Billar Carambolas	14246	14887	15557	16257	16989
Bebidas Alcohólicas	25722	26879	28089	29353	30674
Bebidas no Alcohólicas	13850	14473	15125	15805	16517
Snacks	14246	14887	15557	16257	16989
Roconola	26118	27293	28521	29804	31146

Fuente: Elaboración Propia

Se puede considerar la participación de mercado con el índice de cómo se encuentra la empresa con relación a la competencia, es decir el nivel de desempeño y de eficiencia. Para que la investigación fuese viable fue necesario definir el sector del mercado (personas de ambos sexos mayores de 18 años); conocer las características de esta población en cuanto a gustos y preferencias; datos recogidos mediante la encuesta y por ultimo determinar el tamaño población meta (15,220 habitantes de 9 barrios de Diriamba).

Mediante las cifras obtenidas en la participación de mercado, se procederá a realizar pronósticos en cuanto a clientes potenciales, capacidad de gasto y así poder proyectar la cantidad de dinero que se necesita invertir, determinar la cantidad de colaboradores que se necesita reclutar y la cantidad de bienes y servicios a utilizar.

Por lo antes mencionado el porcentaje que se tomó considerando las características del sector, donde existe mucha competencia indirecta, nuestra empresa la cual

busca introducirse en el mercado, busca posicionarse y aumentar la demanda en el primer año.

Este aumento no tan significativo es porque como se ha mencionado el crecimiento comercial en Diriamba ha venido en aumento y por lo tanto crece las posibilidades de nuevas inversiones y nuevos negocios así que esto significa una amenaza y nuevos competidores razón que nos hace usar este porcentaje de aumento pues existe la posibilidad de que al aumentar drásticamente el precio de los servicios y productos la demanda sea inversamente proporcional, así que se opta por vender más a través del volumen de consumo, además que una vez iniciado el negocio se pueden ir reduciendo gastos a medida que se adquiera la experiencia y se trabaje directamente con los clientes se logran mecanismos para disminuir costos y maximizar por recursos.

4.7.3 PRECIO DE VENTA

Para el cálculo de precio de venta tomamos en cuenta factores muy importantes que influyen en el mismo, tales son: costos de producción, precios de la competencia, precio que estaría dispuesto a pagar según resultados de la investigación de mercado y margen de ganancia del producto.

Tabla N°14. Precios sin IVA

Precios	1	2	3	4	5
Billar Pool	2.37	2.5122	2.66	2.82	2.99
Billar Carambolas	2.77	2.9362	3.11	3.30	3.50
Bebidas Alcohólicas	0.99	1.0494	1.11	1.18	1.25
Bebidas no Alcohólicas	0.62	0.6572	0.70	0.74	0.78
Snacks	1.57	1.6642	1.76	1.87	1.98
Roconola	0.31	0.3286	0.35	0.37	0.39

Elaboración: fuente propia

Tabla N°15. Precios con IVA

Precios	1	2	3	4	5
Billar Pool	27.25	2.88	3.05	3.24	3.43
Billar Carambolas	3.18	3.36	3.57	3.79	4.02
Bebidas Alcohólicas	1.38	1.19	1.27	1.35	0.89
Bebidas no Alcohólicas	0.71	0.74	0.80	0.85	0.89
Snacks	1.80	1.90	2.02	2.15	2.27
Roconola	0.35	0.36	0.40	0.42	0.44

Elaboración: fuente propia

En este caso podemos observar que los precios se encuentran en dólares, tomando en cuenta que los mismos incrementan cada año por el comportamiento de la inflación (inflación del año 2017. 6%).

Cuando debido al aumento de la tasa de inflación suben los precios, se va a generar un cambio en toda la empresa y sus actividades hasta la relacionada con los socios comerciales y la rentabilidad. Según la investigación realizada a través de la encuesta y datos de estos cuadros se puede afirmar que nuestro precio es competitivo en la relación al precio que maneja la competencia.

Por ejemplo, en el caso de las bebidas alcohólicas la compañía cervecera de Nicaragua CCN cuando aumentamos volúmenes, ellos tienen la política de realizar bonificaciones siempre y cuando el precio se mantenga de acuerdo a los establecidos por dicha empresa, así que nos conviene mantener precio incrementar volúmenes y retener a nuestros clientes, obteniendo márgenes significativos de ganancias en relación a volumen y no en relación al aumento de precios. Esto no significa que los precios estarán estáticos, sino que el aumento no será drástico en comparación al precio anterior.

4.7.4 PROYECCIONES DE VENTA:

Para el estimado de ventas, únicamente se procedió a multiplicar las unidades proyectadas, según la participación de mercado por su precio sin IVA, dando como resultado las proyecciones a 5 años.

Tabla N°16. Proyecciones de Ventas en U\$

Línea de Productos	1	2	3	4	5
Billar Pool	63774.235	70642.72	78250.941	86679	96014
Billar Carambolas	39461.198	43711.169	48418.862	53634	59410
Bebidas Alcohólicas	25464.582	28207.117	31245.024	34610	38338
Bebidas no Alcohólicas	8587.124	9511.9573	10536.395	11671	12928
Snacks	22366.094	24774.923	27443.182	30399	33673
Roconola	8096.4312	8968.4168	9934.3153	11004	12189
Total	\$167,749.67	\$185,816.3	\$205,828.72	\$227,996.47	\$252,551.69

Fuente: Elaboración propia

Este dato fue calculado con el total de la población anual, por el porcentaje demandante recopilado de la encuesta y la cantidad anual que estaría dispuesto a comprar los consumidores este dato se calcula aplicando el 5 % anual, se toma este porcentaje como una estimación razonable de las posibles venta del servicio y demanda en la zona; tomando en cuenta el crecimiento poblacional, el crecimiento económico lo que se puede interpretar como mayor poder adquisitivo y por ende mayor dinero circulante del cual los potenciales clientes pueden disponer y destinar para el entrenamiento y esto será reflejado en el crecimiento en el sector destinado al ocio que se traduce como un aumento de la competencia y mayores opciones de elección.

4.8 ESTRATEGIAS DE MARKETING:

El dinamismo constante del entorno que nos rodea genera muchos cambios. Estas transformaciones afectan la producción y comercialización de productos y servicios dificultando el desenvolvimiento de las actividades diarias, es por tal razón que toda unidad productiva ya sea pequeña o mediana empresa debe estar capacitada para planificar estratégicamente; siendo necesario incluir dentro del contexto de la organización diferentes estrategias que le permitan competir en el entorno manteniendo una postura positiva y proactiva.

Según Henry Mintzenbeg, "la estrategia es un plan unificado, comprensible e integral, diseñado para asegurar que los objetivos básicos de la empresa sean alcanzados".

4.8.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO:

La posición del producto es la forma en que los consumidores definen los productos /servicios en base a sus atributos , características distintivas de los competidores , el enfoque de la estrategia de posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente de los consumidores, así que Beers & Balls ,pretende introducirse al mercado del entretenimiento utilizando una técnica de diferenciación , con el fin de poder competir con los negocios que ya existen ofertando una línea similar de servicios .

Si bien el servicio a ofertar no es 100% innovador porque existen clubes en la zona enfocados al entretenimiento, la empresa necesita distinguirse de sus competidores así que se hará énfasis en la diferenciación desde el punto vista cualitativo; y juego de billar se pretende abrir camino con una intensiva campaña publicitaria que exhibirá al público la calidad, experiencia de juego, variedad, prestigio, horario, profesionalismo y atención personalizada del servicio que se ofrecerá en él. El posicionamiento de Beers & Balls se hará mixto, es decir para cada segmento seleccionado se pretende crear una página web para estar en contacto con los potenciales clientes donde se ofertar promociones, Torneos, eventos de exhibición o eventos deportivos de temporada a exhibirse en el local, así como precios promocionales, donde también se podrán hacer comentarios y sugerencias acerca del servicio y la atención brindada, lo que permitirá una mejora continua, también nos apoyaremos en anuncios en radios locales.

También se hará especial énfasis en atraer al público femenino que es una población insatisfecha con respecto al servicio ofertado en el ramo del billar y se romperá con estereotipos de que este juego es únicamente practicado por caballeros y que las salas de billar no son un ambiente donde las damas se puedan sentir cómodas y seguras.

Se harán uso de mantas publicitarias en el parque y la calle del reloj, que son las más concurridas, así como perifoneo y repartición de volantes.

Con el crecimiento y demanda de usuarios se tendrá la oportunidad de adaptarse a las exigencias y gusto de los clientes con precios competitivos.

4.8.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACION DE MERCADO:

Existen diversos criterios para segmentar el mercado según Kotler y Armstrong (2001), la escogida para esta investigación es la segmentación geográfica en este caso de nueve barrios representativos del municipio de Diriamba (Santa Lucía, La Palma, Santo Domingo, San Miguel, Santiago Flores, La Salle, La Zona del Mercado, Roberto Clemente, Colonia San Sebastián) abarcando rango de edades de 18 a más.

Al momento de llegar a esta parte del trabajo investigativo, se tomó la decisión de segmentar el mercado meta, por zona creando un nicho, para planificar en base a un marketing mixto en base al segmento elegido. Para conocer a los consumidores potenciales de esta zona con los mayores detalles que podamos obtener, para conocer un estimado del número de clientes, porcentaje y evolución a futuro de dicho segmento (9 barrios aledaños a donde se encontraran las instalaciones del club). Con la finalidad de que la empresa sobreviva se necesita identificar las demandas insatisfechas de los potenciales clientes ya definidos, creando así una ventaja sobre la competencia.

Con el fin de preservar el funcionamiento y la práctica de este deporte se pretende innovar mediante el montaje físico de las instalaciones adecuando el local procurando la combinación de un ambiente práctico, moderno y agradable, ya que se trata de abarcar el mayor número de clientes posibles, mayores de 18 años jóvenes y adultos de ambos sexos ya sean nacionales o extranjeros, priorizando los de los nueve barrios circundantes al local que es la población meta (15,220 habitantes es la población meta de estos nueve barrios).

El billar es un deporte con alto índice de crecimiento (Sport trend) en los últimos años, atrayendo a una grande y amplia clientela. Dentro de estos se pueden encontrar,

- **Mercado real:** segmento formado por personas que no están preparados para competencias ni torneos pero que gustan del deporte y utilizan regularmente el servicio.
- **Mercado Potencial:** segmento integrado por personas que frecuentan este tipo de clubes animados por tomar unas cervezas, ver algún evento deportivo o reunirse con grupo de amigos, donde el billar es un valor añadido y son los que más frecuentan este tipo de clubes invitados por un cliente regular.

- **Mercado Insatisfecha:** clientela que ya ha recibido algún servicio de este tipo ofrecido por la competencia, pero que no fue de su agrado
- **Aficionado de Alta competencia:** experto en la materia frecuenta estos espacios para practicar el deporte al sentirse cómodos, por el grado de competitividad entre los visitantes, por la calidad de equipos e iluminación que tenga el lugar, por los torneos y eventos que se lleven a cabo.

4.9 PLAN DE ACCION:

4.9.1 ACCIONES DE PRODUCTOS:

Para establecer una estrategia de productos es importante tomar en cuenta el área de mercados y productos en que la empresa podría expandirse.

Tabla N°16. Mercado de productos.

	PRODUCTOS EXISTENTES	NUEVOS PRODUCTOS
MERCADOS EXISTENTES	Penetración de Mercados ✓ Negocios repetidos ✓ Imagen repetida	Desarrollo de Productos ✓ Nuevos servicios ✓ Nueva imagen
NUEVOS MERCADOS	Expansión de Mercado ✓ Crecimiento segmentado	Diversificación ✓ Nuevas inversiones ✓ Nuevos negocios

Fuente: Elaboración propia

Para la creación de esta empresa se escogió utilizar la estrategia de penetración de mercado, que consiste en aprovechar la situación de la empresa en el mercado y de esta forma atraer a los clientes de la competencia y lograr la potencialización y fidelización de los mismos.

Para lograr esto se realizará; la segmentación de mercado en una estrategia de nicho de mercado, se tiene que definir las características de la empresa que la distinguen de la competencia y realizar un marketing mixto enfocado en los clientes potenciales.

La idea de este club de entretenimiento nace primero con un fin didáctico que paso a ser un proyecto para autoempleo. La empresa pretende ofertar un servicio profesional puesto que los propietarios cuentan con la experiencia no solo administrativa sino deportiva lo que da un valor agregado al servicio y facilita la y personalizado enfocado en satisfacer las necesidades, gustos y exigencias demandadas, así como accesorios y equipo para la practicar el deporte.

Las claves del éxito que nos aseguran un buen servicio son:

- Personal capacitado.
- Atención personalizada
- Equipos de calidad y nivel profesional
- Ambiente ameno y agradable
- Infraestructura moderna
- Valores organizacionales

Por último, se debe recordar que el punto fuerte de las pequeñas empresas está basado en la confianza que los colaboradores transmiten a sus clientes, confianza transmitida por el conocimiento y calidad de los productos, atención al cliente y servicio.

4.9.2 ACCIONES DE PRECIOS:

“El precio es la cantidad monetaria a la que los prestadores del servicio están dispuestos a vender y los consumidores a adquirir, procurando siempre un equilibrio”. Los precios están influenciados por la competencia.

El valor agregado es el factor que da la pauta al precio ya que se trabaja en la percepción del mercado “a mayor calidad, mayor precio”.

El precio lo definiremos por la calidad del servicio ofertado puesto que los colaboradores están capacitados no solo en atención al cliente también son conocedores del juego lo que da ese plus al servicio y que pretende que cautive a los clientes; sin embargo, para introducir rápidamente el servicio al mercado dirima binó se pretende utilizar un precio relativamente similar al de la competencia.

En este punto se usará la estrategia de William Staton (2004) **crecimiento intensivo**, la cual consiste en cultivar de manera intensiva los mercados actuales. Adecuada para situaciones donde oportunidades producto mercado existen, pero no explotadas en su totalidad.

Dentro del crecimiento intensivo se tomará la estrategia de penetración, enfocada en una mercadotecnia agresiva con relación a los servicios ya existentes. Este tipo de estrategia da resultado porque produce ingresos y utilidades porque persuade a los clientes actuales al uso más continuo del servicio, atrae a los clientes de la competencia y persuade a los clientes no decididos.

Esta estrategia fue escogida porque según estudios realizados el 68% de los clientes asiduos a este tipo de club está dispuesto a cambiar de billar, aunque el precio ascienda un poco si la atención al cliente es más acertada.

4.9.3 ACCIONES DE PROMOCION Y PUBLICIDAD:

Los clientes necesitan conocer la existencia del producto/ servicio antes de comprar, la promoción según Kotler (2001) incluyen las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir e incitar a su público objetivo a que compren.

Las estrategias de promoción y publicidad van dirigidas a toda la población del municipio sin embargo nos enfocamos en nuestra población meta que son los de los nueve barrios seleccionados es por eso que se optó por medidas promocionales masivas en las que se incluirán perifoneo, mantas publicitarias, creación de una página web, difusión en redes sociales, anuncios en páginas amarillas, distribución de volantes, anuncio en radios locales , también pensando el gusto de los clientes se elaboraran suvenir como lapiceros llaveros y calcomanías con el logo del club.

Una vez abierto el local la boca a boca será sin duda la publicidad más efectiva y gratuita. Los clientes que queden satisfechos con el servicio recibido repetirán la visita al establecimiento y les comunicaran a sus conocidos. Es fundamental que el personal tenga cualidades para el trato de los clientes esta será la clave de nuestro éxito.

Tabla N°17. PRESUPUESTO PUBLICITARIO

Descripción De Acciones	Unid.	Precio unitario	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Creación de Sitio web	1	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00	\$120.00
Redes sociales	-	-	-	-	-	-	-
Mantas Publicitarias	10	\$ 20.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00
Viñetas en Radios	2 semanas	\$40.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00
Volantes	300	\$0.042	\$12.60	\$ 12.60	\$ 12.60	\$ 12.60	\$ 12.60
Banners	5	\$21.00	\$105.00	\$105.00	\$105.00	\$105.00	\$105.00
Suvenir	300	\$ 1.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
TOTAL			\$817.60	\$817.60	\$817.60	\$817.60	\$817.60

Fuente: Elaboración Propia.

4.9.4 ACCIONES DE DISTRIBUCION:

Es el elemento de marketing una mezcla utilizada para que el producto/servicio llegue satisfactoriamente al cliente. Donde se ofertará el servicio a los consumidores.

En el momento de decidir donde se ubicaría el local se realizó un análisis teniendo en cuenta diferentes variables, principalmente un local con una ubicación clave, emblemática de alta exposición visual, alto tránsito vehicular y peatonal y con las características estructurales que se necesitaban. Por las razones antes mencionadas se escogió un local próximo a emblemático reloj de Diriamba que es centro de referencia no solo para los pobladores del municipio, sino que es conocido a nivel nacional.

El centro de entretenimiento Beers & Ball utilizara un canal directo para llegar a los clientes, es decir sin necesidad de intermediarios es por esto que la estrategia a utilizar será un marketing mixto empleando push y pull.

La estrategia de push como su mismo nombre lo indica es una estrategia de empuje se escogió está en primer lugar porque es idónea para zonas donde existe competencia alta y por tal razón la empresa debe adquirir una ventaja de cara a los clientes procurando más accesibilidad y constantes promociones, por lo que se utiliza campañas publicitarias agresivas, procurando que el cliente se involucre y participe de las mismas, que se grabe nuestra marca, logo, calidad de servicio, de tal forma que los mismos clientes contribuyan en la incidencia de visita de otros clientes a través de la publicidad boca a boca ,que es la mejor publicidad para cautivar y persuadir al público a visitarnos conocernos y preferirnos consiguiendo que las personas de Diriamba y de Carazo nos conozcan por la calidad de nuestro servicio poniendo de esta manera en práctica la técnica del Pull.

5. PLAN DE ORGANIZACIÓN

5.1 .1 FORMA DE LA EMPRESA

5.1.2 FORMA DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA

La empresa será registrada legalmente como sociedad anónima será un negocio familiar constituido por más de una persona y presenta las siguientes ventajas:

- La empresa se mantiene aún después de la muerte de alguno de los socios.
- Las acciones se pueden adquirir por transferencia o herencia.
- La responsabilidad de los socios está limitada a sus aportaciones.
- Es relativamente fácil conseguir capital considerable, ya que puede emitir acciones según sus necesidades.

Los requisitos para constituir una sociedad anónima según la legislación son:

- Un mínimo de socios o accionistas y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos.
- un mínimo de capital social o suscripción de las acciones emitidas
- La escritura constitutiva de la sociedad anónima con ciertas acciones mínimas.

Luego de inscrita la empresa como sociedad anónima se debe, se le debe agregar al final del nombre estas palabras sociedad anónima o bien las siglas S.A; en el caso del club de entretenimiento, el nombre bajo la razón social “Beers & Balls”. Puesto que la sociedad anónima se divide en capital a portar, cabe mencionar que cierta parte está bajo financiamiento, puesto que como socios no posee capital completo para cubrir el total de la inversión.

TAMAÑO DE LA EMPRESA:

Según la ley 645 la empresa se clasifica según su tamaño y número de trabajadores permanentes, activos totales y ventas totales anuales

Tabla N° 18. Clasificación legal de pequeñas y medianas empresas de Nicaragua

	Micro	Pequeña	Mediana
Número total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos totales	Hasta 200 mil	Hasta 1.5 millones	Hasta 6 millones
Ventas Totales Anuales en C\$	Hasta 1 millón	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: reglamento de ley MYPYME, Decreto N° 17 - 2008

Según los valores y datos recabados y según la cantidad de trabajadores con que cuenta la empresa “ Beers & Balls”, cabe en la clasificación de micro empresa, sin embargo si se cuenta con el ecosistema apropiado podrá competir de manera efectiva y crecer a un siguiente nivel, es por tal razón que fundamental establecer metas clara al iniciar este plan de negocios para lograr alcanzarlas , procurando el adecuado diseño de cada actor dentro del plan y sobretodo adquirir un compromiso a largo plazo con el proyecto para que este no solo logre llevarse a cabo sino mantenerse y en un futuro expandirse.

5.1.3 Trámites, permisos y licencia de operación de la Empresa:

Como sociedad anónima debemos de cumplir ciertos requisitos y permisos específicos de acuerdo a nuestro tipo de negocio a continuación los presento:

Matrícula Municipal:

- Fotocopia de la solicitud de comerciante inscrita en el registro mercantil.
- Fotocopia del RUC.
- Fotocopia de cedula de identidad.
- Carta de solicitud de matrícula.

Inscripción en el Registro Mercantil:

- Solicitud de inscripción como comerciante ante el registro mercantil.
- Libros contables (Diario y Mayor)
- Fotocopia de cedula.

Registro Único de Contribuyente:

- Fotocopia de solicitud de comerciante.
- Fotocopia de minuta cancelada del pago de registro mercantil
- fotocopia de cedula de identidad.
- fotocopia de constancia de disponibilidad de servicio público.
- timbres fiscales.



Permiso de la Policía Nacional:

- Fotocopia de cedula de identidad
- dos fotografías
- carta dirigida al jefe de Seguridad Publica.
- certificado de inspección del MINSA
- fotocopia del RUC.

Permiso de la Alcaldía:

- Recibo de pago como contribuyente
- aval ambiental
- certificado de inspección de los bomberos
- aprobado de la inspección de la alcaldía
- fotocopia de cedula
- fotocopia de RUC

5.2 Estructura Organizacional

En el caso de este plan de negocios cuenta con una estructura organizacional lineal – funcional. Existirá un jefe superior que tiene como responsabilidad la delegación de tareas a sus trabajadores y que a su vez se encargara de tomar decisiones en la empresa.

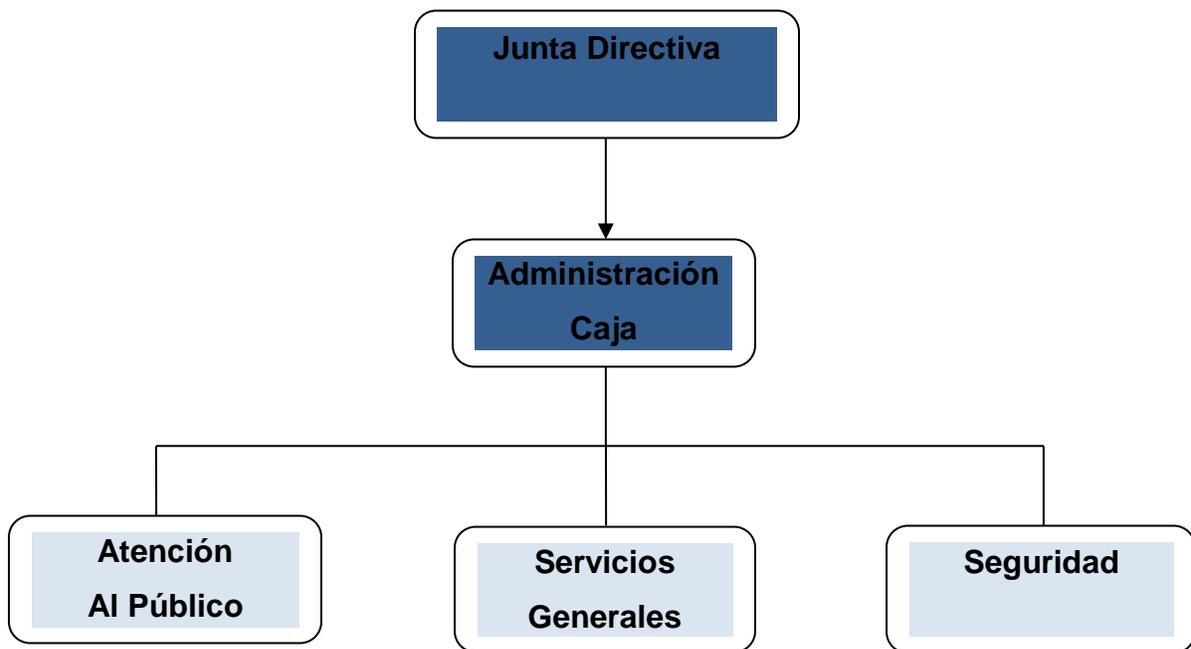
Esta estructura presentada para el club Beers & Balls, es sencilla pero cada área posee tareas y actividades específicas a desempeñar las cuales son necesarias y de suma importancia para el buen funcionamiento de la empresa. Debido a que la empresa es pequeña se ha propuesto la presente estructura ya que los niveles jerárquicos reducidos crean estructuras más planas procurando así que exista retroalimentación y una fluida comunicación lo cual facilitara alcanzar la eficiencia y la eficacia de la empresa.

En este caso el según el orden jerárquico el primer escalón lo ocupa el Gerente también será el administrador y cajero siendo el responsable de las estrategias de marketing es decir el responsable de promoción y ventas, así como también el responsable de compras y el principal tomador de decisiones siendo el entonces el que se encarga de toda la parte comunicacional del negocio; aunque siempre consultara con la junta directivas las decisiones más relevantes.

En el siguiente peldaño de la estructura se encuentra la parte operacional, siendo esta parte de la organización la responsable de interactuar directamente con el cliente, así como también son los responsables del mantenimiento, orden, limpieza y seguridad del club. También se contará con el apoyo de un contador público, para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa, sin embargo, no aparece especificado en el grafico porque no estará de planta, sino que será contratado como servicios profesionales.

Sin embargo, teniendo en cuenta lo antes mencionado el potencial y dinamismo económico del área donde se sitúa la empresa este organigrama pudiese sufrir alguna modificación o reestructuración de ser necesario dependiendo de las exigencias del entorno en el que desarrolle el negocio.

Estructura Organizativa del Club de entretenimiento “Beers & Balls”



5.3 Actividades y Gastos pre-operativos:

En este punto se detallan las actividades y gastos que se realizaran para la creación de este plan de negocios, acompañado con las semanas de duración de las mismas. Para esto se hace uso de la herramienta conocida como diagrama de Gantt, usada para planificar y programar tareas a lo largo de un periodo determinado de tiempo,

permitiendo una visualización más cómoda de las actividades a realizar igualmente permite el seguimiento y control del progreso de cada una de las etapas del plan.

Tabla N° 19. Actividades Pre operativas

ACTIVIDADES	DURACION	GASTOS
Elaboración del plan de Negocios	16 semanas	\$200.00
Tramite de Alquiler	4 semanas	\$ 30.00
Legalización de la empresa	3 semanas	\$243.00
Solicitud de Financiamiento	3 semanas	\$ 50.00
Contactar a Proveedores	1 semana	\$ 10.00
Compra de Activos	1 Semana	\$ 30.00
Acondicionar el Local	3 semanas	\$277.00
Reclutar Personal	1 semana	\$ 20.00
	TOTAL	\$ 860.00

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 20. Diagrama de Gantt – Actividades Pre Operativas

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Elaboración del plan de Negocios	■	■	■	■	■	■
Tramite de Alquiler			■	■	■	■
Legalización de la Empresa					■	■
Solicitud de Financiamiento					■	■
Contactar Proveedores						■
Compra de Activos						■
Acondicionar el Local						■
Reclutar personal						■
Capacitación de Personal						■

Fuente: Elaboración Propia

6. PLAN DE PRODUCCION:

Tiene como principal objetivo describir el proceso de la oferta y venta del servicio en el club de entretenimiento, así como los recursos humanos y tecnológicos con los que cuenta la empresa.

6.1 CURSOGRAMA DEL SERVICIO:

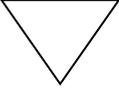
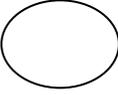
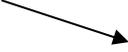
Tabla N° 21. Flujo grama de servicios de renta de mesas de billar.

Actividades	Herramientas					Encargado
Se recibe al cliente	_____					Mesero/Billarero
Explicación al cliente del servicio y los diferentes mesas de juego de su elección.	_____					Mesero/Billarero
El cliente elige mesa, se ofertan las bebidas, snacks y música	Carpeta con precios					Mesero/Billarero
Luego de jugar y beber el cliente solicita la cuenta y cancela.	Factura comercial, lapicero, caja y sello de cancelado					Cajero/Administrador
Cliente dispuesto a regresar	_____					_____

Fuente: Elaboración propia.

El flujo grama contribuye en el proceso de atención al cliente porque ayudara a reducir el tiempo que el cliente logra focalizar los espacios creados dentro del club y la ubicación de su preferencia según el juego escogido. Es de suma importancia que desde un primer instante el mesera/villareño entre en contacto y salga a recibir al cliente siendo la carta de presentación de la empresa debe manejar todo lo concerniente al club para responder dudas e inquietudes que el visitante pueda realizar, tratando de ser lo más amable y cordial posible para que el cliente sienta un ambiente de confianza y salga satisfecho de nuestro trato.

Tabla N° 22. Significado de los iconos del flujo grama

SIMBOLO	CLASIFICACION	RESULTADO
	Almacenamiento	Guardar
	Transporte	Movimiento
	Operación	Ejecución
	Dirección	Flujo
	Demora	Proceso

Fuente: Elaboración propia.

6.1.1 DESCRIPCION DEL PROCESO:

En el flujo grama se muestran las actividades que se llevan a cabo desde el momento que el cliente llega hasta el momento que cancela el pago por los servicios brindados.

- **Recibir al cliente:** el encargado es el mesero que también hará funciones de villareño, el será el responsable de dar la bienvenida a los visitantes y atenderlo amablemente para que los clientes se sientan cómodos en el club.
- **Ofertar los servicios:** el encargado igualmente será el mesero/billarero, el cual pondrá a disposición los servicios ofrecidos en club Beers & Ball, explicando las condiciones y los términos del servicio. en esta actividad se da un acompañamiento del mesero/billarero el cual mostrara las aéreas de juegos ofreciendo los dos tipos de mesas, los juegos que en ellas se pueden jugar y las que están disponibles al momento de su visita. también es el momento de ofertar las bebidas alcohólicas o no alcohólicas los snacks , el servicio de roconola y como cortesía y un plus del club el uso de una mesa de fútbolín en caso de querer utilizarla.
- **Elección de mesa por parte del cliente:** En esta actividad el cliente una vez que le fue explicado el servicio que ofrece el club de entretenimiento, decide en que mesa y que tiempo durara su estancia. en este momento el mesero billarero procede a abrir la cuenta y a preparar la mesa de billar/carambola entrega los equipos de juego y ordena la mesa para que el cliente proceda a

juagar, en caso de ser necesario podría dar una breve explicación en caso que el cliente lo solicitara.

- **El cliente juega:** en esta actividad es totalmente del cliente pues se dispone a disfrutar de los servicios del club. durante este periodo el mesero/billarero estar pendiente de cualquier orden o peticiones realizada por el cliente y en caso de que se solicite o que se le dificulte al usuario, armar las bolas nuevamente.
- **Cliente solicita y cancela:** En este preciso momento el mesero/billarero acude a la mesa para cerrar la cuenta del cliente procede a ir a caja para que sea elaborada la factura y se la lleva al cliente para su posterior cancelación.
- **Cliente dispuesto a regresar:** El mesero/billarero procede a acompañar al cliente cordialmente a la salida y lo invita nuevamente a visitar el club cuando lo disponga.

La clave del éxito del club Beers & Balls, estará dad por la atención personalizada brindada por los meseros/billareros, siendo amables, cordiales, respetuosos y sobre todo por el acompañamiento brindado durante la estancia en el club.

6.2 ACTIVOS FIJOS:

6.2.1 Equipo de Producción, Equipo Rodante y Mobiliario de Oficina

6.2.2 Costo Total de Activos Fijos

Los activos fijos son los bienes o derechos que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones representan al conjunto se servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil del bien adquirido. Son aquellos que se mantendrán en la empresa por más de un año sin ser convertidos en efectivo y permanecen en esta durante más de un ejercicio.

A continuación, se presentarán unas tablas donde se enumerarán todos los activos fijos a utilizar para echar a andar el club de entretenimiento según las necesidades y requerimientos propios para el giro de la empresa.

Tabla N° 23. Detalle de los activos fijos.

CONCEPTO	COSTO
Maquinaria y Equipo	\$11,528.00
Material y equipo de oficina	\$1,596.57
Equipo de reposición	\$ 636.99
TOTAL	\$13,761.56

Fuente: Elaboración Propia

Una parte de estos activos serán comprados con la aportación que realicen los socios al iniciar el plan sin embargo la otra parte será obtenida después de recibir el préstamo solicitado al banco de la producción, dichos bienes estarán en garantía para dicho prestamos hasta que sean cancelados en su totalidad.

Tabla N° 24. Maquinaria y Equipo

Maquinaria y Equipo	Valor unitario De mercado	Cantidad	Valor total de Mercado
Mesas de billar pool	\$ 976.35	4	\$ 3,905.40
Mesas de billar carambola	\$1,110.87	2	\$2,221.74
Juego de bolas para pool	\$45.45	4	\$ 181.80
Juego de bolas para carambola	\$59.09	2	\$ 118.18
Estantes de madera para bolas	\$8.18	6	\$ 49.08
Estantes de madera para tacos	\$ 13.64	6	\$ 81.84
Ábacos para billar	\$8.18	3	\$24.54
Taco con punta cruz araña	\$9.76	6	\$58.56
Tacos de billar	\$14.65	70	\$1,025.15
Lámparas de billar (paflones)	\$ 48.82	6	\$ 292.92
Juego de triangulo para billar	\$ 22.73	4	\$ 90.92
Freezer	\$ 751.26	1	\$ 751.26
Mesa de fútbolín	\$ 400.00	1	\$ 400.00
Roconola	\$ 1,000.00	1	\$1,000.00
Juego de Dardos	\$ 31.31	1	\$ 31.31
Reloj de Pared	\$ 12.00	1	\$ 12.00
Horno Microondas	\$ 80.00	1	\$ 80.00
Televisores Smart de 50"	\$ 551.93	2	\$1,103.86
		TOTAL	\$11,528.00

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 25. Material y equipo de oficina

Mobiliario y equipo de oficina	Precio unitario	cantidad	Valor de mercado
Escritorio	\$100.00	1	\$100.00
Archivero	\$ 80.00	1	\$ 80.00
Silla ejecutiva	\$ 68.00	1	\$ 68.00
Computadora	\$250.00	1	\$250.00
Caja registradora	\$135.00	1	\$135.00
Impresora	\$ 70.00	1	\$ 70.00
Mesa de madera	\$ 28.57	1	\$ 28.57
Mesas	\$ 20.00	10	\$200.00
Sillas plásticas	\$ 12.00	40	\$480.00
Bancos para barra	\$ 25.00	6	\$150.00
Teléfono	\$ 20.00	1	\$ 20.00
Calculadoras	\$ 5.00	3	\$ 15.00
		TOTAL	\$1,596.57

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 26. Material y equipo de Reposición

Material y Equipo de Reposición	Precio Unitario	Cantidad	Valor de Mercado
Tiza para billar	\$ 0.45	20	\$9.09
Vasos Cerveceros	\$ 1.46	60	\$87.85
Vasos	\$ 1.17	20	\$23.43
Palo de lampazo	\$ 4.50	2	\$9.00
Mecha de lampazo	\$ 1.59	24	\$38.16
Escoba	\$ 2.50	12	\$30.00
Dispensador para papel higiénico	\$44.49	2	\$88.98
Dispensador para Jabón Líquido	\$39.03	2	\$78.05
Dispensador de papel secante	\$42.99	2	\$85.98
Servilletero	\$ 2.05	10	\$20.50
Basurero	\$ 4.55	4	\$18.20
Bandejas de Metal	\$ 9.09	5	\$45.45
Hieleras	\$ 6.82	15	\$102.30
		TOTAL	\$636.99

Fuente: Elaboración Propia.

6.2.2.1 Gasto de Mantenimiento:

En la siguiente Tabla se detallan los mantenimientos de activos se realizan considerando las especificaciones y vida útil de los equipos, o recomendaciones de casas Comerciales, como Empresa destinaremos un porcentaje sobre el valor del mismo, para este fin tomando en cuenta el efecto de inflación.

Tabla N° 27. Costo de Mantenimiento y Reparación

Mantenimiento y Reparación De Mobiliario	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		U\$318.18	U\$347.77	U\$380.11	U\$414.46

Fuente: Elaboración Propia.

6.3 Vida Útil de Activos Fijos:

Los cálculos de depreciación de los activos fijos del club de entretenimiento "Beers & Balls", se realizará utilizando el método de línea recta, y porcentajes de depreciación basados en el artículo 34 del reglamento de la ley 822, la Ley de Concertación Tributaria y Equidad Fiscal de Nicaragua.

La depreciación de las mesas pool, carambola, roconola y fútbolín se basa en 5 años al 20%, mobiliario, equipos de oficina y maquinaria en 5 años al 20%, equipo de cómputo 2 años en 50% resultando:

Tabla N°28. Depreciación de activos por año

Detalle	Valor del Activo	Monto de Depreciación Al Año 1	Monto de Depreciación Al Año 2	Monto de Depreciación Al Año 3	Monto de Depreciación Al Año 4	Monto de Depreciación al Año 5
Mesas de pool	\$3,905.40	\$781.08	\$ 781.08	\$781.08	\$781.08	\$ 781.08
Mesas de carambola	\$2,221.74	\$444.35	\$ 444.35	\$444.35	\$ 444.35	\$ 444.35
Juego de bolas de pool	\$181.80	\$36.36	\$36.36	\$36.36	\$ 36.36	\$36.36
J. Bolas de carambolas	\$ 118.18	\$ 23.64	\$ 23.64	\$ 23.64	\$ 23.64	\$ 23.64
Estantes para bolas	\$ 49.08	\$ 9.82	\$9.82	\$9.82	\$9.82	\$9.82
Estantes para tacos	\$81.84	\$16.37	\$16.37	\$16.37	\$16.37	\$16.37
Ábacos de Billar	\$24.54	\$4.90	\$4.90	\$4.90	\$4.90	\$4.90
Taco punta cruz araña	\$58.56	\$ 11.71	\$11.71	\$11.71	\$11.71	\$11.71
Tacos de billar	\$1,025.15	\$205.03	\$ 205.03	\$ 205.03	\$ 205.03	\$ 205.03
Lámpara de billar	\$ 292.92	\$58.58	\$58.58	\$58.58	\$58.58	\$58.58
Juego de triangulo billar	\$90.92	\$18.18	\$18.18	\$18.18	\$18.18	\$18.18
Frezzer	\$ 751.26	\$150.25	\$150.25	\$150.25	\$ 150.25	\$ 150.25
Mesa de fútbolín	\$ 400.00	\$80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00	\$ 80.00
Roconola	\$1,000.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$ 200.00	\$ 200.00
Juego de Dardos	\$31.31	\$15.65	\$15.65			
Reloj de pared	\$12.00	\$6.00	\$6.00			
Microondas	\$80.00	\$ 16.00	\$ 16.00	\$16.00	\$16.00	\$16.00
Televisor Smart 50"	\$1,103.86	\$220.77	\$220.77	\$220.77	\$ 220.77	\$ 220.77
Escritorio	\$ 100.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00
Archivero metálico	\$80.00	\$16.00	\$16.00	\$16.00	\$16.00	\$16.00
Silla Ejecutiva	\$68.00	\$13.60	\$13.60	\$13.60	\$13.60	\$13.60
Computadora	\$250.00	\$125.00	\$125.00			
Impresora	\$70.00	\$35.00	\$35.00			
Mesas plásticas	\$200.00	\$100.00	\$100.00			
Mesas de madera	\$ 28.57	\$ 5.71	\$ 5.71	\$5.71	\$5.71	\$5.71
Sillas plásticas	\$480.00	\$240.00	\$240.00			
Bancos para barra	\$150.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00	\$30.00
Teléfono	\$20.00	\$4.00	\$4.00	\$4.00	\$4.00	\$4.00
Calculadoras	\$ 15.00	\$ 7.50	\$ 7.50			
Dispensador papel H	\$88.98	\$44.49	\$44.49			
Dispensador para jabón	\$78.05	\$39.03	\$39.03			
Dispensador papel Sec.	\$85.98	\$42.99	\$42.99			
Servilletero	\$20.50	\$10.25	\$10.25			
Basurero	\$18.20	\$9.10	\$9.10			
Bandeja de metal	\$45.45	\$22.72	\$22.72			
Hieleras	\$102.30	\$51.15	\$51.15			
Totales	\$13,329.59	\$3,115.23	\$3,115.23	\$3,115.23	\$2,366.35	\$2,366.35

Fuente: Elaboración propia

6.4 Capacidad Planificada y Futura.

6.4.1 Capacidad Planificada:

En este punto se define básicamente la capacidad o potencial de producción que tendrá la empresa o en este caso la capacidad que tendrá el club de entretenimiento de prestar el servicio.

Para determinar y establecer la capacidad del nuevo club de entretenimiento “Beers & Balls”, se toma en cuenta la participación de mercado, así mismo se toma en cuenta las horas laborales en que se estará prestando el servicio, la capacidad por hora, la capacidad diaria, el número de mesas que hay, así como la capacidad mensual y anual.

La capacidad planificada de producción del club fue calculada tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Mesas de Billar: 4 mesas de Pool y 2 mesas de Carambola
- Horas de operación de los billares: 12 hora (10 am – 10 pm)

El club tiene la capacidad de ofrecer diariamente 48hrs de billar en las mesas de pool y 24 horas de billar en las mesas sin tronera, con 4 jugadores por mesa. Se pretende trabajar 350 días en el año.

La eficiencia de nuestra capacidad de alquiler de mesas de billar se presenta a continuación.

Tabla N° 29. Cuadro de eficiencia de producción

Mesas Disponibles	Horas de Operación	Horas disponibles De Operación Diaria	Cuota de Servicios Diarios	Eficiencia
4 mesas pool	12 horas	48 hrs	26	55%
2mesas carambola	12 hrs	24 hrs	13	39%

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 30. Capacidad de producción planificada

Servicio	Capacidad de Producción diaria (30 días)	Capacidad de Producción mensual (12 meses)	Capacidad de Producción anual
Billar Pool	75	2,242	26,909
Carambolas	40	1,187	14,246
Bebidas Alcohólicas	72	2,144	25,722
Bebidas no Alcohólicas	38	1,154	13,850
Snacks	40	1,188	142,46
Carambolas	73	2,177	26,118

Fuente: Elaboración Propia.

En este cuadro se muestra la capacidad de producción diaria y mensual de cada servicio que se presta en club de entretenimiento, tomando en cuenta la capacidad de producción por rubro anual determinada en unidades dividiéndose entre doce se obtiene la capacidad mensual y dividido entre los días del año (350 días laborables) se obtiene la capacidad diaria que puede ser producida por cada servicio en el club.

6.4.2 Capacidad Futura:

En el plan no se considera aumentar la capacidad productiva en los próximos años, preferimos ser conservadores.

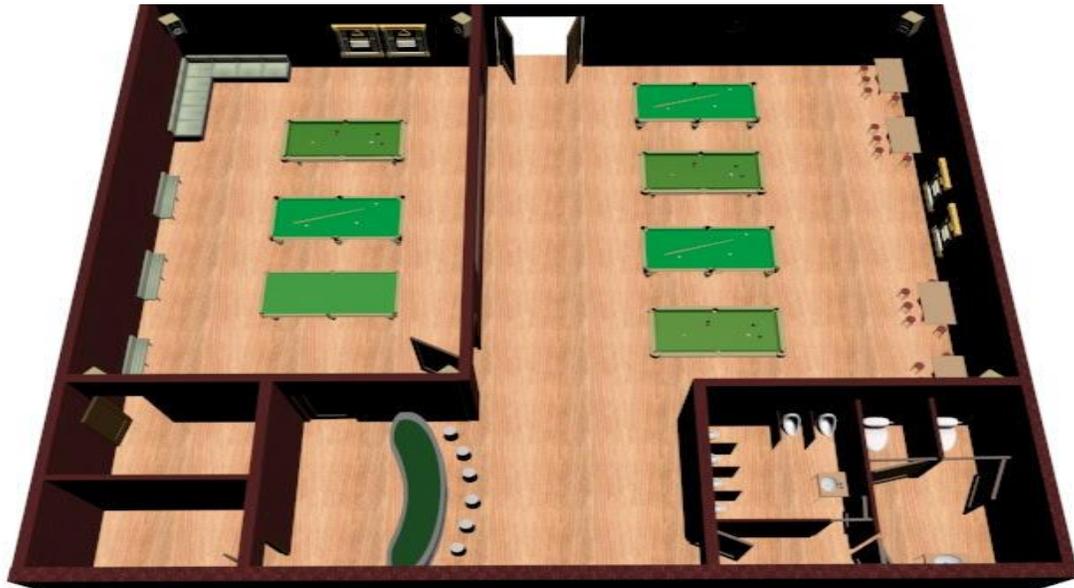
Tabla N°31. Capacidad Futura de Producción mesas de Billar

CAPACIDAD Billar Pool	Producción/Número de Servicios de que Se Pueden atender	Participación del Mercado en Unidades Físicas/Servicio	Eficiencia de Sistema	Capacidad Ociosa
Año 1	29,400	26,909	$26,909/29,400= 93\%$	Con 7% de capacidad ociosa
Año 2	29,400	28,120	$28,120/29,400= 96\%$	Con 4% de capacidad Ociosa.
Año 3	29,400	29,385	$29,385/29,400=99\%$	Con un 1% de capacidad ociosa
Año 4	29,400	30,708	$30,708/29,400=104\%$	Con un 4% de excedente
Año 5	29,400	32,089	$32,089/29,400=109\%$	Superando las expectativas en 9%

CAPACIDAD Carambolas	Producción/Número de Servicios de que Se Pueden atender	Participación del Mercado en Unidades Físicas/Servicio	Eficiencia de Sistema	Capacidad Ociosa
Año 1	29,400	14,246	14,246/29,400=49%	Con un 51% de capacidad ociosa
Año 2	29,400	14,887	14,887/29,400=51%	Con una capacidad de 49% de ocio
Año 3	29,400	15,557	15,557/29,400=53%	Con un 47% de capacidad ociosa
Año 4	29,400	16,257	16,257/29,400=55%	Con un 45% de capacidad ociosa
Año 5	29,400	16,989	16,989/29,400=58%	Con 42% de capacidad ociosa

Fuente: Elaboración Propia

6.4.3 Plano de las Instalaciones:



6.5 Materia Prima Necesaria y Costo de Materia Prima

Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final. Un producto terminado tiene incluido una serie de elementos y subproductos, que mediante un proceso de transformación permitieron la confección del producto final.

6.5.1 Cálculo de Costos Unitarios de Materia Prima Necesaria

Es importante identificar los elementos que forman parte del costo del producto que comercializamos en un segmento de mercado determinado donde ofertaremos dos presentaciones por tamaños de medidas. (Precios están en dólares americanos).

Tabla N° 32. Costos Unitarios.

Línea de Productos	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total \$
Bebidas Alcohólicas 12 onz	Unidad	1	0.99	0.990

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N°33. Proyección de Costos Unitarios empleando inflación del 6% Línea de Productos: Bebidas Alcohólicas

Línea de Productos	Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4	Costo Año 5
Bebidas Alcohólicas 12 onz	0.99	1.04	1.11	1.18	1.25

Fuente: Elaboración Propia.

6.6 Mano de obra Directa e Indirecta:

El club de entrenamiento “Beers & Balls” inicialmente pretende emplear a 5 recursos de los cuales 3 corresponden a mano obra directa y 2 corresponden a mano de obra indirecta.

6.6.1 Mano de Obra directa:

La mano de obra directa es aquella que participa directamente en el proceso de producción del bien que se va a ofrecer. A continuación, se presenta la tabla de salarios de mano de obra directa.

Tabla N° 34. Cálculo de Mano de Obra Directa.

Mano de Obra Directa	Número de Personas En el cargo	Salario Mensual por Colaborador	Salario Anual por Colaborador
Mesero/Billarero	2	\$250.00	\$ 6,000.00

Fuente: Elaboración Propia.

6.6.2 Mano de obra indirecta:

La mano de obra indirecta es aquella que no interviene directamente en el proceso de producción o servicio, sin embargo, en las actividades que realizan forman parte de la comercialización y funcionamiento de la empresa como tal.

Tabla N°35. Proyección de salarios de mano de obra indirecta.

Mano de Obra Indirecta	Número de Personas En el cargo	Salario Mensual por Colaborador	Salario Anual por Colaborador
Administrador y Cajero	1	\$300.00	\$3,600.00
Vigilante	1	\$200	\$2,400.00
Afanadora	1	\$200	\$2,400.00

Fuente: Elaboración Propia.

Los salarios se calcularon en base a lo establecido en el Salario Mínimo del Código del Trabajo vigente hasta su última actualización en septiembre del corriente año.

6.5.2.3 Proyección de Salario de Mano de Obra Directa e Indirecta:

Tomando como referencia un 13.25 % de crecimiento correspondiente a 8.25 % normado por el MITRAB (Ministerio del Trabajo) y estableciendo un ajuste del 5 % como política de la empresa. A partir del segundo año.

Tabla N°36. Proyección de salarios de mano de obra directa

MOD	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Atención al Cliente	2	\$ 6,000	\$ 6,795	\$ 7,695.33	\$ 8,714.96	\$ 9,869.70

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N°37. Proyección de salarios de mano de obra indirecta

MOI	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adm/Caja	1	\$ 3,600	\$4,077	\$4,617.20	\$5,228.98	\$ 5,921.82
Vigilante	1	\$ 2,400	\$ 2,718	\$3,078.73	\$3,485.98	\$3,947.88
Afanadora	1	\$ 2,400	\$ 2,718	\$3,078.73	\$3,485.98	\$3,947.88

Fuente: Elaboración Propia

5.7 GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA

A continuación, se presentan los gastos generales proyectados a cinco años, así mismo se muestra los gastos de servicios básicos, gastos de materiales de limpieza, gastos de oficina, herramientas y suministros iniciando del primer año de operación.

Los Gastos en los que se debe incurrir para el funcionamiento de la empresa están Proyectados con inflación con el 6%.

Tabla N°38. Gastos Generales de la Empresa.

Gastos Generales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Presupuesto de Mercadeo	\$ 817.60	\$ 866.66	\$ 918.65	\$ 974.13	\$ 1,032.58
Mantenimiento De Equipos	\$ 318.18	\$ 337.27	\$ 357.50	\$ 378.96	\$ 401.71
Depreciación	\$ 3,115.23	\$ 3,115.23	\$ 3,115.23	\$ 2,366.35	\$ 2,366.35
Amortización	\$ 287.00	\$ 287.00	\$ 286.00		
Renta y Servicios Básicos	\$ 5,667.60	\$ 6,007.65	\$ 6,368.11	\$ 6,750.20	\$ 7,155.20
Otros Gastos	\$ 636.99	\$ 678.39	\$ 719.09	\$ 762.24	\$ 807.97
Transporte	\$ 150.00	\$ 159.00	\$ 168.54	\$ 178.65	\$ 189.37
Impuesto Municipal Sobre Ingresos 1%	\$ 1,677.49	\$ 1,858.16	\$ 2,058.28	\$ 2,279.96	\$ 2,525.51
Gastos Permisos y Matricula.	\$ 149.25	\$ 158.20	\$ 167.69	\$ 177.75	\$ 188.41
Gasto Gral. Total	\$ 12,819.34	\$ 13,467.57	\$ 14,159.11	\$ 13,867.90	\$ 14,666.75
Gasto General sin Deprec/Amortiz	\$ 9,417.11	\$ 10,065.34	\$ 10,757.88	\$ 11,501.55	\$ 12,300.40

Fuente: Elaboración Propia.

7. PLAN DE FINANZAS

El monto total de la Inversión para empezar a funcionar el club de entretenimiento "Beers & Balls" es de \$22,076.57 de los cuales el 48 % será asumido por los socios por partes equitativas \$17,77.48

EL 52% equivalente a \$ 11,506 serán financiados por un préstamo al Banco de Fomento a la Producción (BP).

7.1 PLAN DE INVERSION

Tabla N°42. Supuesto de Inversión

Concepto	Inversión total	Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	
Equipo de Oficina y Producción	\$ 13,761.51	\$ 2,200.00	\$ 11,506.00
Equipo de Oficina	\$ 2,243.51	\$ 2,200.00	
Maquinaria	\$ 11,528.00		\$ 11,506.00
Capital de Trabajo:	\$ 7,455.00	\$ 7,455.00	
Capital Trabajo	\$ 13,195.23	\$13,195.23	
Gastos pre operativos	\$ 860.00	\$ 860.00	
Totales:	\$ 22,076.57	\$10,515.00	\$ 11,506.00
	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	48%	52%

Fuente: Elaboración Propia.

7.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Tabla N°43. Estado de Resultado.

Calculo de Rentabilidad Proyectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 167,749.67	\$ 185,816.30	\$ 205,996.47	\$ 227,996.47	\$ 252,551.69
Costo de los bienes vendidos	\$ 143,258.00	\$ 155,248.00	\$ 168,963.00	\$ 187,521.00	\$ 213,643.00
Utilidad Bruta	\$ 24,491.67	\$ 30,568.30	\$ 36,865.72	\$ 40,475.47	\$ 38,908.69
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 9,417.11	\$ 10,065.34	\$ 10,757.88	\$ 11,501.88	\$ 12,300.40
Gastos Administración	\$ 5,667.60	\$ 6,007.16	\$ 6,368.12	\$ 6,750.21	\$ 7,155.22
Depreciación	\$ 3,115.23	\$ 3,115.23	\$ 3,115.23	\$ 2,366.38	\$ 2,366.38
Amortización	\$ 287.00	\$ 287.00	\$ 286.00		
Total Gastos de Operación	\$ 12,819.34	\$ 13,467.57	\$ 14,159.11	\$ 13,868.26	\$ 11,751.79
Utilidad de Operación	\$ 11,672.33	\$ 17,100.73	\$ 22,706.61	\$ 26,607.21	\$ 27,156.90
Intereses pagados	\$ 265.00	\$ 378.48	\$ 235.17	\$ 84.52	
Utilidad antes de impuestos	\$ 11,407.33	\$ 16,722.25	\$ 22,471.44	\$ 26,522.69	\$ 27,156.90
Impuesto sobre la renta	\$ 2,281.47	\$ 3,344.45	\$ 5,617.86	\$ 7,956.81	\$ 8,147.07
Utilidad neta	\$ 9,125.86	\$ 13,377.80	\$ 16,853.55	\$ 18,565.88	\$ 19,009.43

Fuente: Elaboración Propia.

El Estado de Resultado proyectado en 5 años del Club de Billares Beers & Balls, donde nos muestra de manera detallada los Ingresos, Gastos y Utilidad Neta del negocio.

Donde Podemos determinar que en los costos de los bienes vendidos y gastos Generales sin depreciación los más representativos son los costos de los bienes vendidos lo que nos indica hacia dónde va la mayor parte del dinero.

Al finalizar el primer periodo el club generará una utilidad de **\$9,125.86** valor total que se obtiene después de haber cumplido con las obligaciones del negocio, sucesivamente sus utilidades aumentan por los siguientes cuatro años.

7.3 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Tabla N°44. Estado de Resultado

Balance general						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$ 7.455,00	\$ 19.718,09	\$ 33.696,90	\$ 51.007,18	\$ 68.843,16	\$ 90.219,37
Caja y bancos	\$ 7.455,00	\$ 19.718,09	\$ 33.696,90	\$ 51.007,18	\$ 68.843,16	\$ 90.219,37
Activo fijo	\$ 13.761,57	\$ 10.646,34	\$ 7.531,11	\$ 4.415,88	\$ 2.049,50	\$ (316,88)
Equipo de Oficina	\$ 2.233,57	\$ 2.233,57	\$ 2.233,57	\$ 2.233,57	\$ 2.233,57	\$ 2.233,57
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Equipos y Utensilios	\$ 11.528,00	\$ 11.528,00	\$ 11.528,00	\$ 11.528,00	\$ 11.528,00	\$ 11.528,00
Depreciación acumulada		\$ (3.115,23)	\$ (6.230,46)	\$ (9.345,69)	\$ (11.712,07)	\$ (14.078,45)
Activo Diferido	\$ 860,00	\$ 573,00	\$ 286,00	\$ -		
Pre-Operativos	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00		
Amortización Diferidos		\$ (287,00)	\$ (574,00)	\$ (860,00)		
Total de activos	\$ 22.076,57	\$ 30.937,43	\$ 41.514,01	\$ 55.423,06	\$ 70.892,66	\$ 89.902,49
PASIVOS	\$ 11.506,00	\$ 11.241,00	\$ 8.439,78	\$ 5.495,25	\$ 2.398,98	\$ 2.398,98
Pasivo largo plazo	\$ 11.506,00	\$ 11.241,00	\$ 8.439,78	\$ 5.495,25	\$ 2.398,98	\$ 2.398,98
Préstamo largo plazo	\$ 11.506,00	\$ 11.241,00	\$ 8.439,78	\$ 5.495,25	\$ 2.398,98	\$ 2.398,98
CAPITAL CONTABLE	\$ 10.515,00	\$ 19.640,86	\$ 33.018,66	\$ 49.872,24	\$ 68.438,11	\$ 87.447,94
Capital social	\$ 10.515,00	\$ 10.515,00	\$ 10.515,00	\$ 10.515,00	\$ 10.515,00	\$ 10.515,00
Utilidad acumulada			\$ 9.125,86	\$ 22.503,66	\$ 39.357,24	\$ 57.923,11
Utilidad del periodo		\$ 9.125,86	\$ 13.377,80	\$ 16.853,58	\$ 18.565,88	\$ 19.009,83
Total pasivo mas capital	\$ 22.021,00	\$ 30.881,86	\$ 41.458,44	\$ 55.367,49	\$ 70.837,09	\$ 89.846,92

Fuente: Elaboración Propia.

Podemos observar que en el Estado de Situación Financiera proyectados los cinco años el Capital Contable va aumentando por año reflejado en Caja y Banco, lo que indica que en un periodo de 2 años se estaría recuperando la inversión, otro aspecto económico importante es la prueba de liquidez para la Empresa, lo cual es importante para dar cumplimiento a nuestras obligaciones.

7.4 ESTADO DE FLUJO DE CAJA

En la siguiente tabla se reflejan los ingresos y egresos que el Club "Beers & Ball" tendrá, obteniendo resultados el saldo en efectivo al final de cada periodo.

Tabla N°45. Estado de Flujo de Caja.

Flujo de caja						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		\$ 7.455,00	\$ 19.718,09	\$ 33.696,90	\$ 51.007,18	\$ 68.843,16
Ingresos (Utilidad contable)	\$ 22.076,57	\$ 9.125,86	\$ 13.377,80	\$ 16.853,58	\$ 18.565,88	\$ 19.009,83
Egresos	\$ 13.761,57					
Gastos Pre - Operativos	\$ 860,00					
Amortización de préstamo		\$ 265,00	\$ 2.801,22	\$ 2.944,53	\$ 3.096,27	\$ -
Depreciación		\$ 3.115,23	\$ 3.115,23	\$ 3.115,23	\$ 2.366,38	\$ 2.366,38
Amortización		\$ 287,00	\$ 287,00	\$ 286,00		
Saldo final	\$ 7.455,00	\$ 19.718,09	\$ 33.696,90	\$ 51.007,18	\$ 68.843,16	\$ 90.219,37

Fuente: Elaboración Propia.

Los datos anteriores tienen como flujo de caja **\$ 7,455.00** en el primer año hasta finalizar el quinto año **\$ 90,219.37** reflejando la disponibilidad del inversionista, esto debido a que hay una acumulación de dividendos en cada periodo.

7.5 PROGRAMA DE DEVOLUCION DE PRÉSTAMOS

El financiamiento que se requiere para que Beers & Balls comience a funcionar, será gestionado por uno de los socios, por lo cual la garantía que se brindara al Banco de Fomento a la Producción (BP) será los activos fijos para lo cual se solicitó dicho préstamo.

Tabla N° 46. Cuota de Préstamo

Cálculo Cuota Préstamo	
Monto	\$ 11.506,00
Interés Anual	5%
Plazo en Meses	48
Cuota	(\$264,98)
Seguros	0%

Fuente: Elaboración Propia.

El préstamo se realizará al Banco de Fomento a la Producción (BP), el cual la tasa de interés anual es del 5% sobre saldo, el plazo de pago del financiamiento será de 48 meses resultando la cuota mensual de **\$ 264.98**.

7.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de Equilibrio es aquel donde la empresa no obtiene utilidades, pero tampoco pierde, no es más que cuando se llega al beneficio cero.

Tabla N°47. Punto de Equilibrio.

Punto de equilibrio (U\$)					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	83%	74%	67%	63%	68%
Punto de Equilibrio	\$ 138.845,75	\$ 136.723,91	\$ 137.031,03	\$ 143.396,10	\$ 171.767,30
Ventas	\$ 167.749,67	\$ 185.816,30	\$ 205.828,72	\$ 227.996,47	\$ 252.551,69

Fuente: Elaboración Propia.

El punto de equilibrio nos muestra que en el año 1 debemos vender el 83 % de las ventas proyectadas, el año 2 nos muestra el 74%, para el año 3 el 67%, así en el año 4 el 63% y finalmente en el 5 año 68%, esto quiere decir que alcanzaremos el punto de equilibrio vendiendo estos porcentajes de ventas proyectadas, lo demás es ganancia.

7.7 RAZONES FINANCIERAS

Tabla N° 48. Razones Financieras

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	15%	16%	16%	16%	16%
Rentabilidad sobre inversion	79%	93%	103%	111%	128%

Fuente: Elaboración Propia.

En este cuadro podemos determinar que el Club tendrá una rentabilidad sobre las ventas del 15% en el 1 año, lo que nos muestra que en el 2 año tendremos una rentabilidad igual del 16%, en los años 3, 4 y 5 nos muestra un aumento del 16%, estos datos se obtienen de la división de la utilidad neta entre las ventas totales lo que nos quiere decir es que es rentable la puesta en marcha de nuestro proyecto.

7.8 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

Tabla N° 49. Flujo de Fondos.

Flujo de fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$ 9.125,86	\$ 13.377,80	\$16.853,58	\$ 18.565,88	\$ 19.009,83
Depreciación		\$ 3.115,23	\$ 3.115,23	\$ 3.115,23	\$ 2.366,38	\$ 2.366,38
Amortización		\$ 287,00	\$ 287,00	\$ 286,00	\$ -	\$ -
Amortización del préstamo		\$ 265,00	\$ 2.801,22	\$ 2.944,53	\$ 3.096,27	
Flujo de fondos	\$ (22.076,57)	\$ 12.263,09	\$ 13.978,81	\$17.310,28	\$ 17.835,98	\$ 21.376,21
VAN al 14%	32.783,18					
TIR	60%					
Tasa de descuento	0,14					

Fuente: Elaboración Propia.

7.8.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Este cálculo es indispensable para nuestro Plan de Negocio, en la toma de decisiones, el Valor Actual Neto representa el valor del dinero en el tiempo siendo el 14% indicando un resultado de U\$32,783.18 que es mayor que cero esto quiere decir que el Plan de Negocio es factible y rentable en su implementación.

7.8.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno TIR que se obtuvo fue del 60% lo que quiere decir que la inversión es aceptable y el Plan de Negocio se puede implementar con una buena aceptabilidad.

7.9 RELACION BENEFICIO COSTO (RBC)

		FLUJO DE FONDOS DESCONTADOS POR AÑO				
		1	2	3	4	5
RELACION BENEFICIO COSTO	2.49	10,757.10	10,756.24	11,684.29	13,724.11	15,754.38

La Relación Beneficio Costo que posee el Plan de Negocio es de \$ 2.49 siendo mayor que 1, lo que nos indica que por que cada dólar invertido se obtiene \$ 1.49 de beneficio.

7.10 PERIODO DE RECUPERACION (PR)

El Periodo de Recuperación es el tiempo en el cual, la empresa luego de recibir ingresos va a recuperando poco a poco la inversión que se utilizó. La fórmula que se utiliza es la sumatoria de los beneficios totales menos la inversión.

Luego de haber calculado el flujo de caja por año que simboliza los beneficios totales, se procedió a sumar cada año hasta llegar al punto donde nos recuperamos la inversión de U\$ 22,076.57 de la cual se recupera en el comienzo del tercer año.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Banco Central de Nicaragua (Año 2016)- Capitulo 3- Informe Anual. Económico, Banco Central de Nicaragua Managua.
- Banco Central de Nicaragua (Año 2017)-Informe Anual. Económico, Banco Central de Nicaragua Managua.
- Banco Central de Nicaragua (Año 2016)-Informe de la Economía y Perspectiva- 20.16/2017 BCN, Managua.
- Instituto Nacional de Desarrollo. 2017-INIDE. <http://www.inide.gob.ni>
- Porter, M.E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño Superior (Décima Edición).
- Porter, M.E. Estrategia Competitiva: Técnica para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia (Cuadragésima Tercera Edición).
- PIB de Nicaragua: www.datos.macro.com
- Registro único del Contribuyente: www.dgi.gob.ni
- Ley 645: Ley de Promoción, Fomento y desarrollo de Micro, Pequeña y mediana Empresa (LEY MI PYME)
- Tramites, Permisos y Licencia: <http://www.tramitesnicaragua.gob.ni/>
- Ventajas de las Sociedades anónimas: derecho-nicaragua.blogspot.com

9. ANEXOS

ANEXO 1:

FORMATO DE ENCUESTA

ENCUESTA

¡Hola! Soy universitaria de la UPOLI Managua pertenezco al grupo de emprendedores que desarrolla un plan de negocio para optar al título de Licenciatura en contabilidad. Este estudio es sobre un billar en la ciudad de Diriamba con un nuevo concepto (Infraestructura moderna, ambiente diferenciado, atención personalizada y equipos de juego de calidad). Contestando las siguientes preguntas de manera sincera me ayudarás a desarrollar la idea.

Género M__ F__

Edad: a) 18-20 ____ b) 21-30 ____ c) 30- a más ____

1. ¿Usted ha practicado o practica el deporte de billar?

Sí ____ No ____

2. ¿Entre los juegos de billar prefieres los que se juegan en mesas con troneras o sin troneras?

Con troneras ____ Sin troneras ____

3. ¿Con cuanta frecuencia practicas el deporte billar?

Diario ____ Tres veces por semanas ____

Una vez por semana ____ Quincenalmente ____

Dos veces por semana ____ Mensualmente ____

4. ¿Con cuantas personas acostumbras jugar billar?

1 - 2 personas ____ 5 - 6 personas ____

3 - 4 personas ____ 7 a más personas ____

5. ¿Cuánto pagan por la hora alquilada de la mesa de billar?

C\$ _____

6 ¿Cuánto pagan por mesa de billar jugada?

C\$ _____

7. ¿Qué tipo de bebidas consumes?

Alcohólicas _____ No alcohólicas _____

8. ¿Cuánto consumes en bebidas alcohólicas cuando visitas el billar?

50 a 75 _____

75 a 100 _____

100 a más _____

9. ¿Consumes snacks cuando visitas el billar?

SI _____ No _____

10. ¿Cuánto dinero destinas al consumo de snacks?

40 a 50 _____

50 a 60 _____

60 a más _____

11. ¿Le gusta escuchar música cuando visita cuando asiste a los clubes de
¿De entretenimiento?

SI _____ NO _____

12. ¿Estaría dispuesto a pagar por escuchar música de su preferencia o
¿Música que usted escoja en una roconola?

SI _____ NO _____

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por escuchar una canción en la
roconola?

05 a 10 _____

11 a 15 _____

16 a 20 _____

14. ¿Cuál de estos centros de entretenimiento visitas?

La Vecindad _____ Billares del Reloj _____

Bar and pool Alfs _____ Billares del Mercado _____

Mama yanma al Chante _____

Otros (especifique) _____

16. ¿Qué variables toma en cuenta al momento de decidir a qué centro de entretenimiento asistir?

Atención _____ Infraestructura _____ Seguridad de la zona _____

Ambiente _____ Precio _____ Ubicación _____

Calidad de los equipos de juego _____

16. ¿En conclusión estas satisfecho con el servicio que te brinda el centro de entretenimiento de tu preferencia?

Muy satisfecho _____
Poco satisfecho _____ Insatisfecho _____

17. ¿Estarías dispuesto a practicar el deporte de billar en un salón de billar con ambiente novedoso, moderna infraestructura, equipos de calidad y atención personalizada?

1) Si _____ 2) No _____

18. ¿Estarías dispuesto a pagar un poco más en un salón de billar si la atención fuese personalizada?

1) Si _____ 2) No _____

19. ¿Con que frecuencia asistirías a nuestro billar si el horario es de 10a? m. a 10p.m. de martes a domingos?

Los días que atiendan _____ Tres veces por semanas _____
Una vez por semana _____ Quincenalmente _____
Dos veces por semana _____ Mensualmente _____

20. ¿Permanecerías más tiempo en nuestro billar si los horarios de atención se extendieran?

1) Si _____ 2) No _____

21. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por el alquiler de la mesa de billar por hora?

50 a 60 _____
60 a 70 _____
70 a más _____

22. ¿Cuánto tiempo promedio estaría dispuesto a jugar en billares Beers and Balls?

Media hora _____ 1 hora _____
2 horas _____ 2 horas a más _____

23. ¿Qué marca de gaseosas es la de tu preferencia?

Coca Cola _____ Pepsi Cola _____
Big Cola _____ Súper Cola _____

24. ¿Qué cerveza es la que usualmente consumes?

- 1) Botella 12 onz _____ 2) Botella Lit. _____
3) Lata 12onz _____ 4) Latón _____

25. ¿Cuál es la marca de cerveza de tu preferencia?

- Tone _____
Victoria _____
Frost _____
Premium _____
Smirnoff _____
Corona _____
Heineken _____
Otras _____

26. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por beber una cerveza 12 onzas?

- 25 a 30 _____
30 a 35 _____
35 a más _____

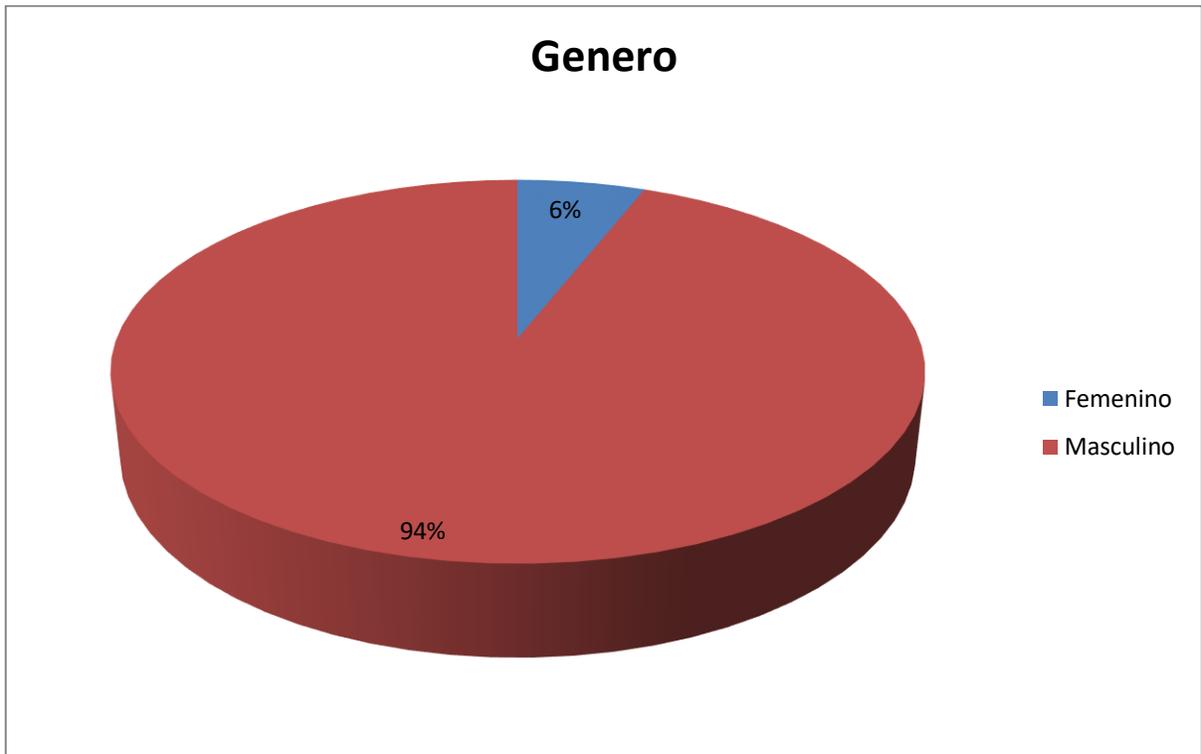
27. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por beber un litro de cerveza?

- 50 a 55 _____
55 a 60 _____
60 a más _____

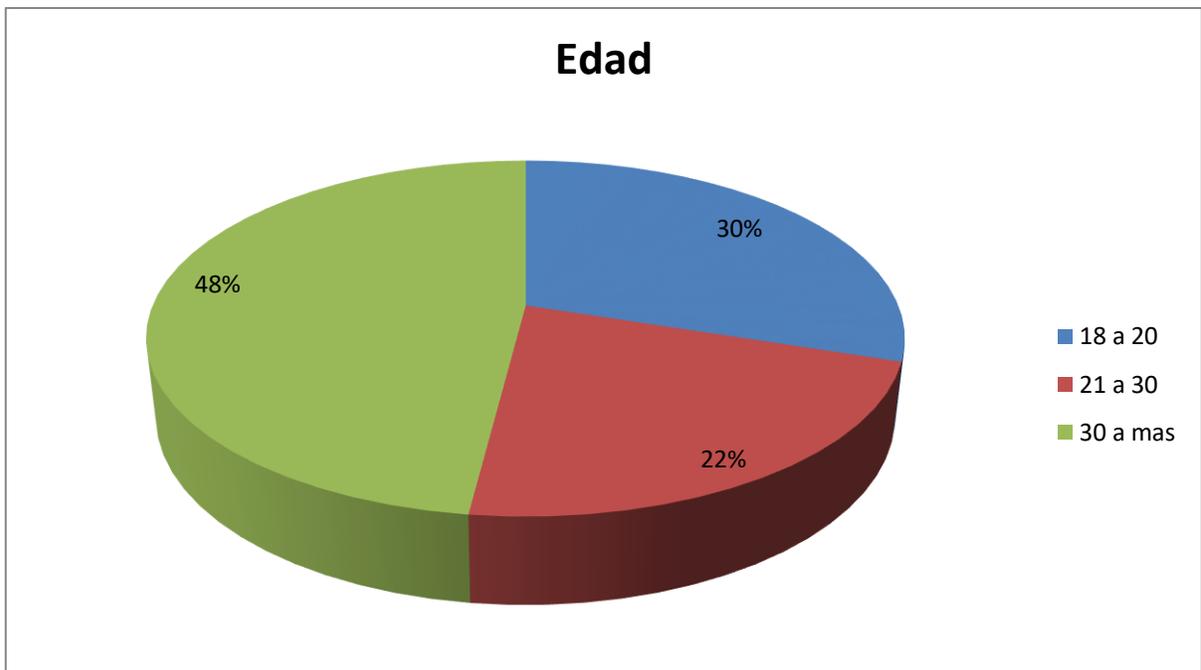
¡GRACIAS POR TU TIEMPO Y ATENCION!

GRAFICAS DEL INFORME DE INVESTIGACION

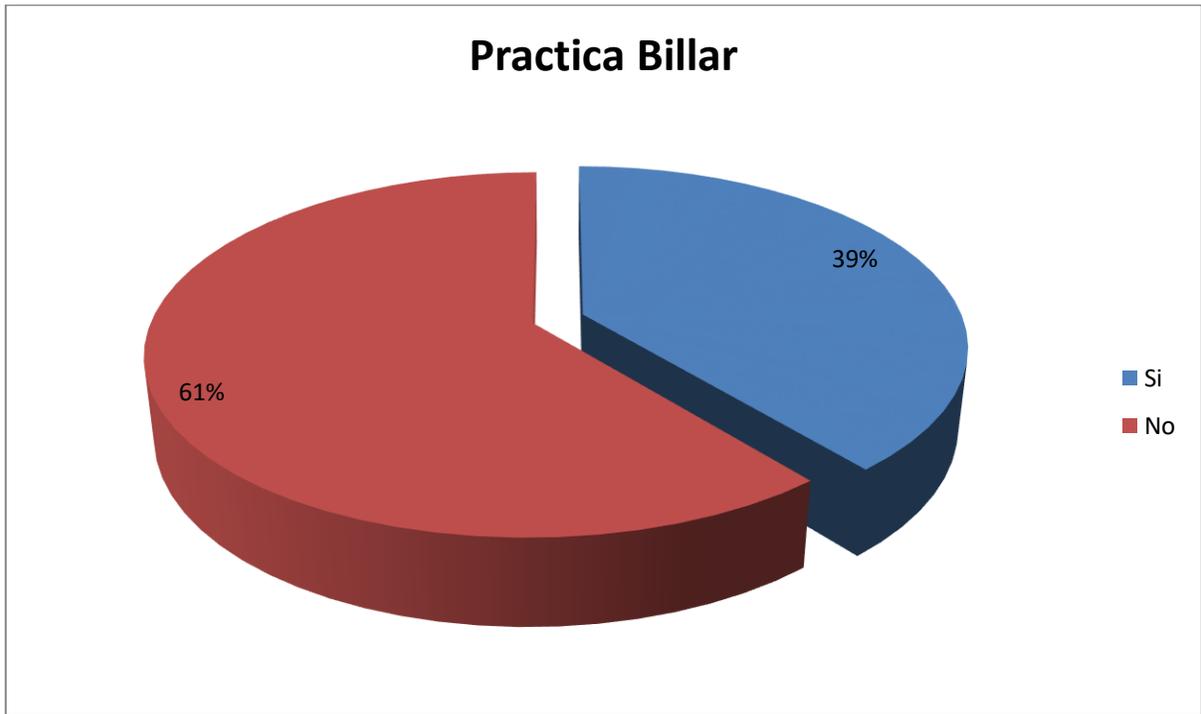
ANEXO 2:



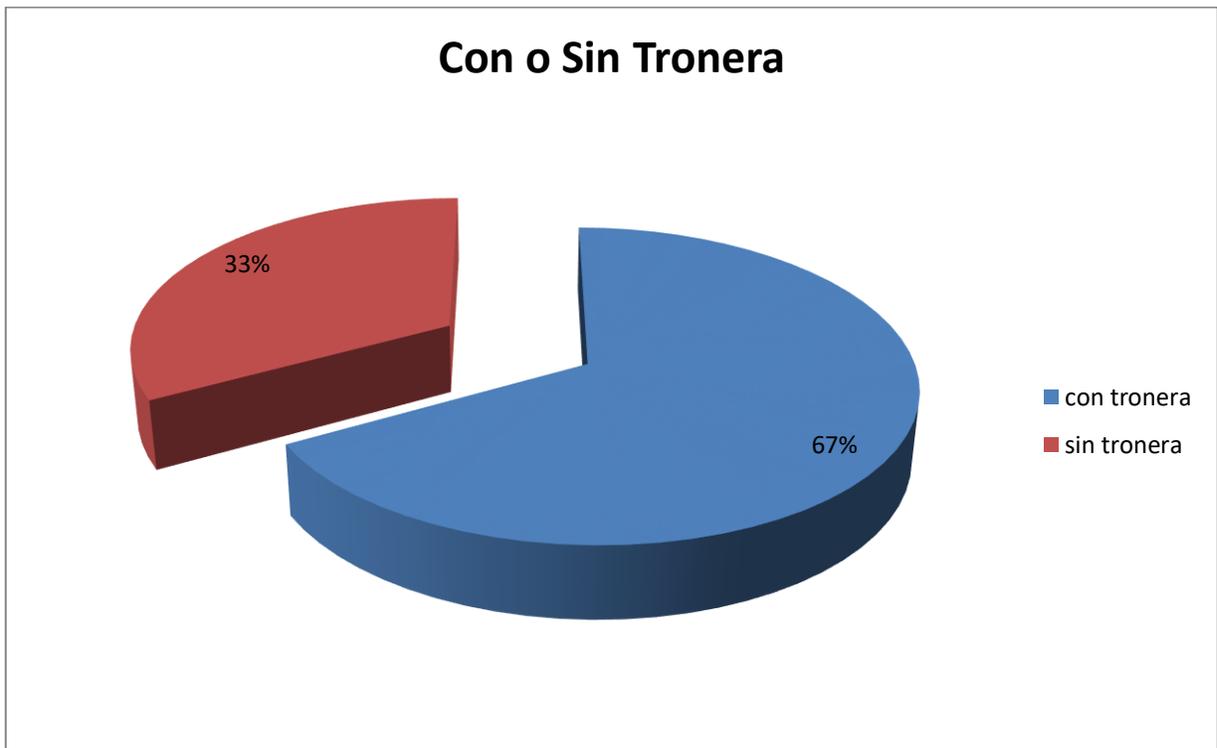
ANEXO 3:



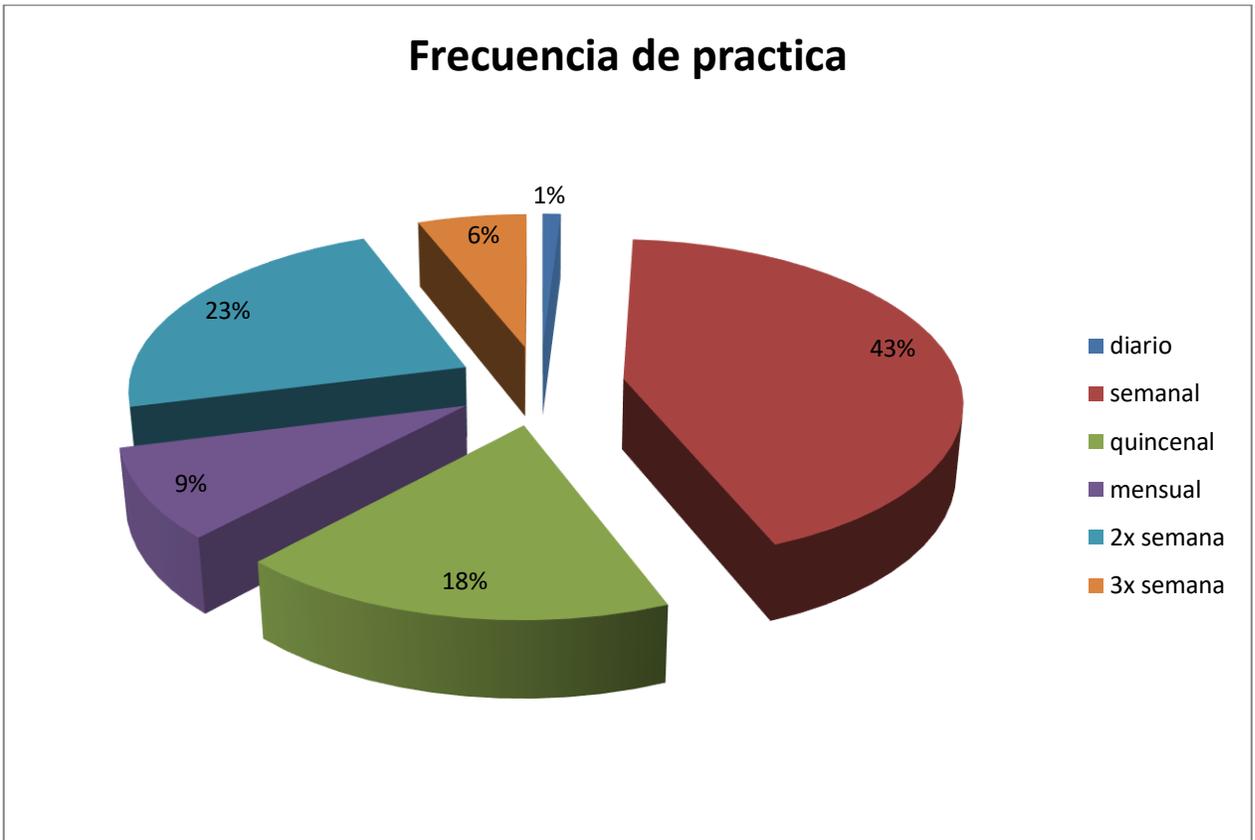
ANEXO 4:



ANEXO 5:



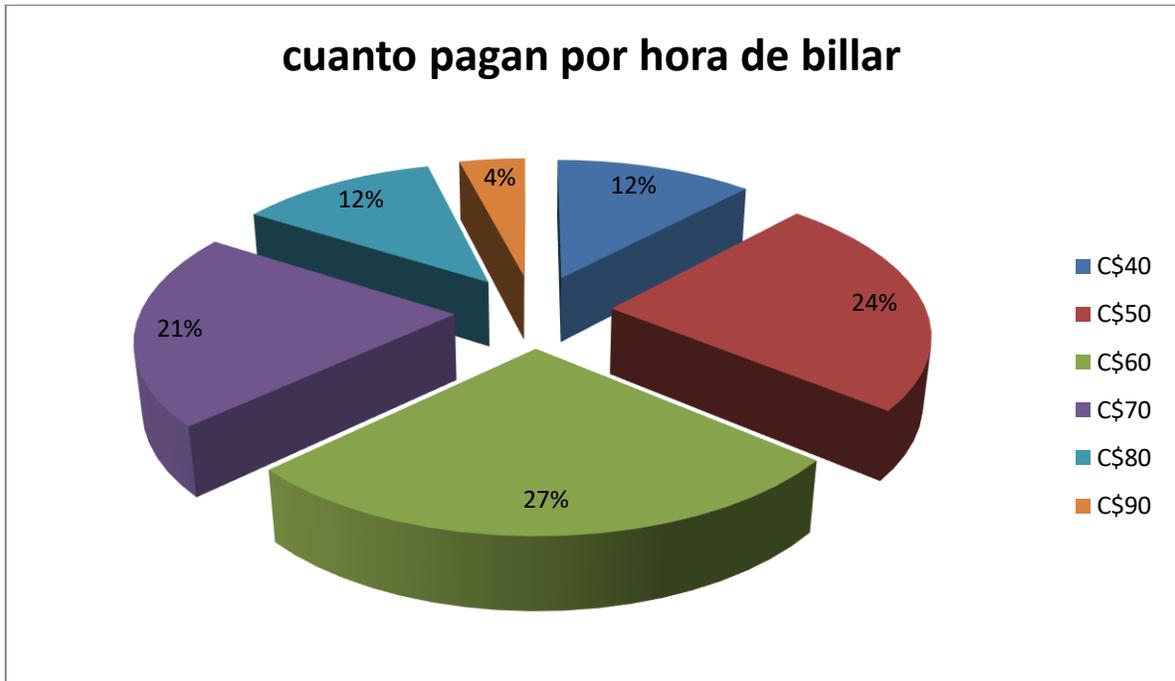
ANEXO 6:



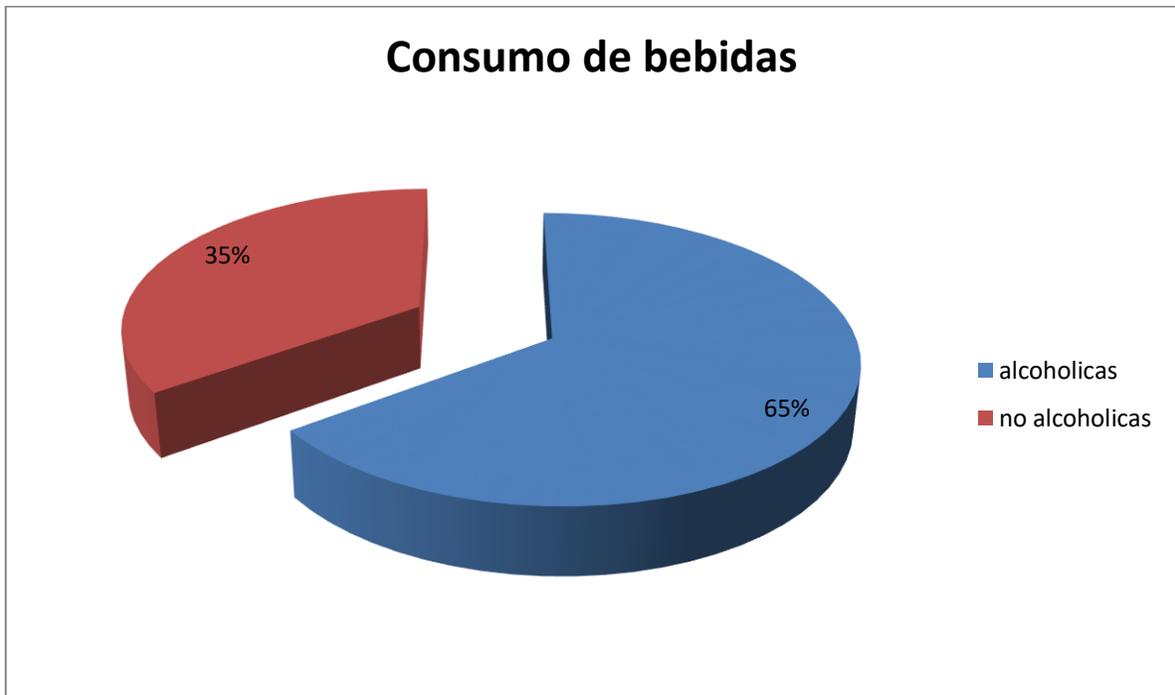
ANEXO 7:



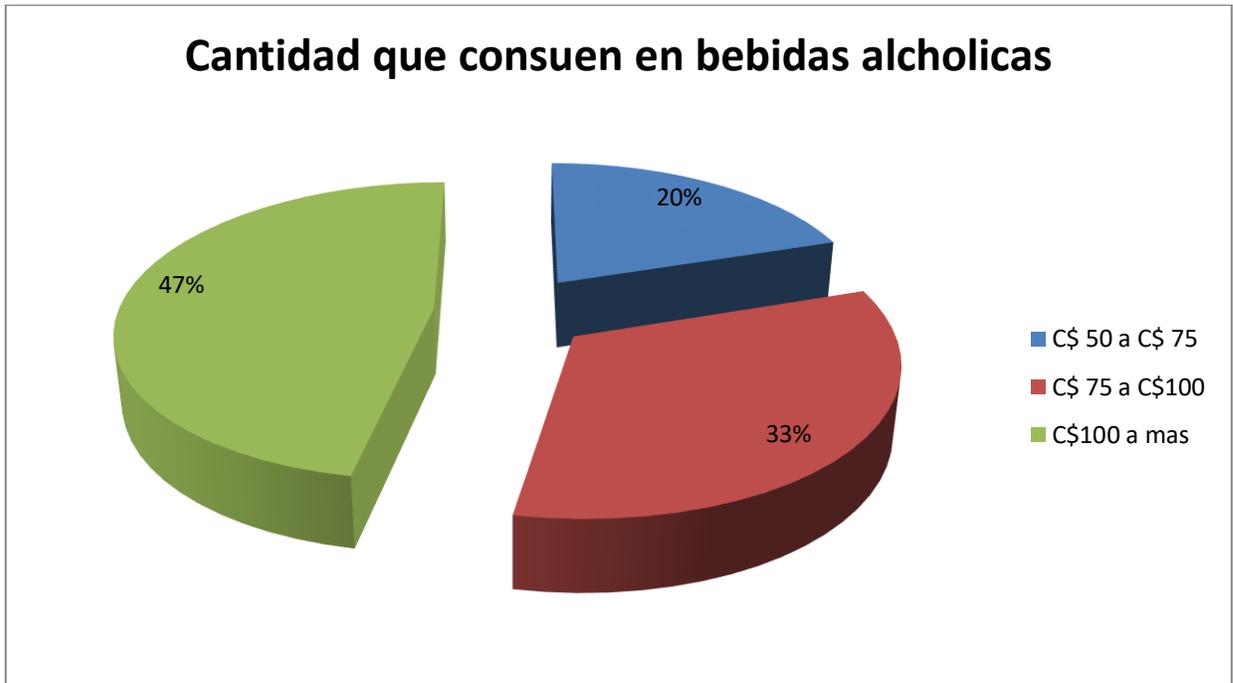
ANEXO 8:



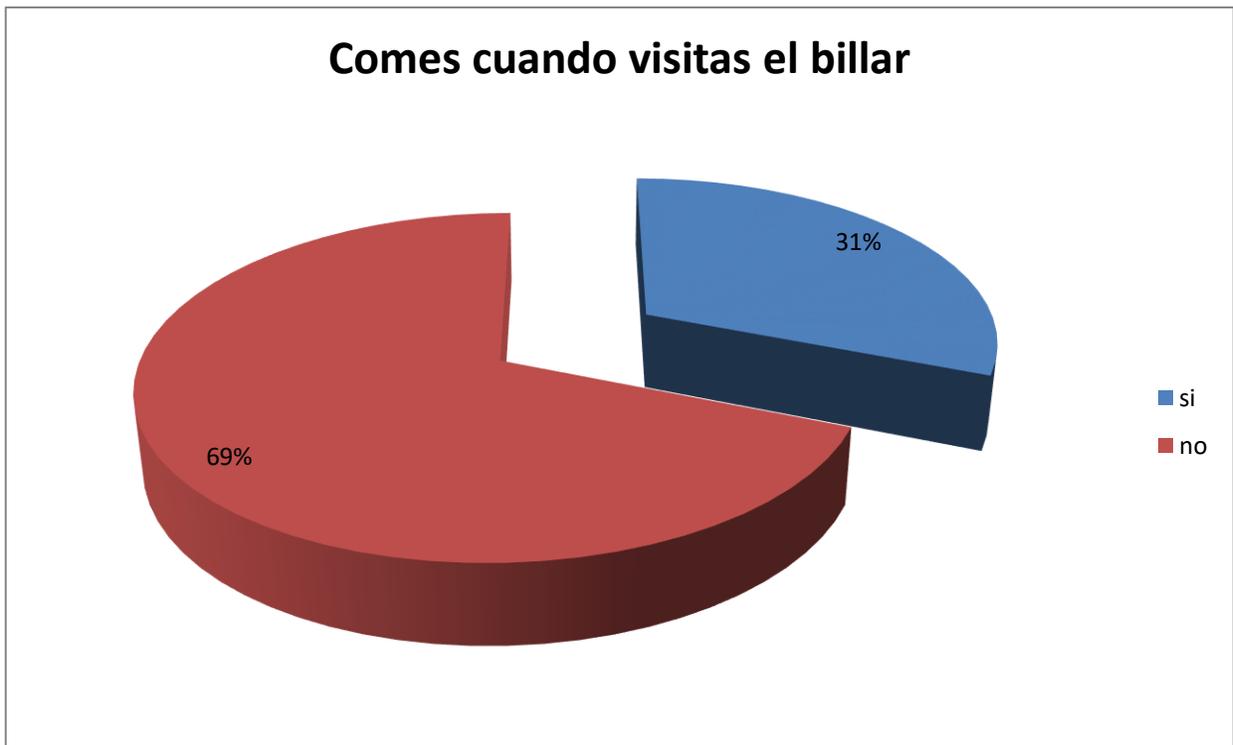
ANEXO 9:



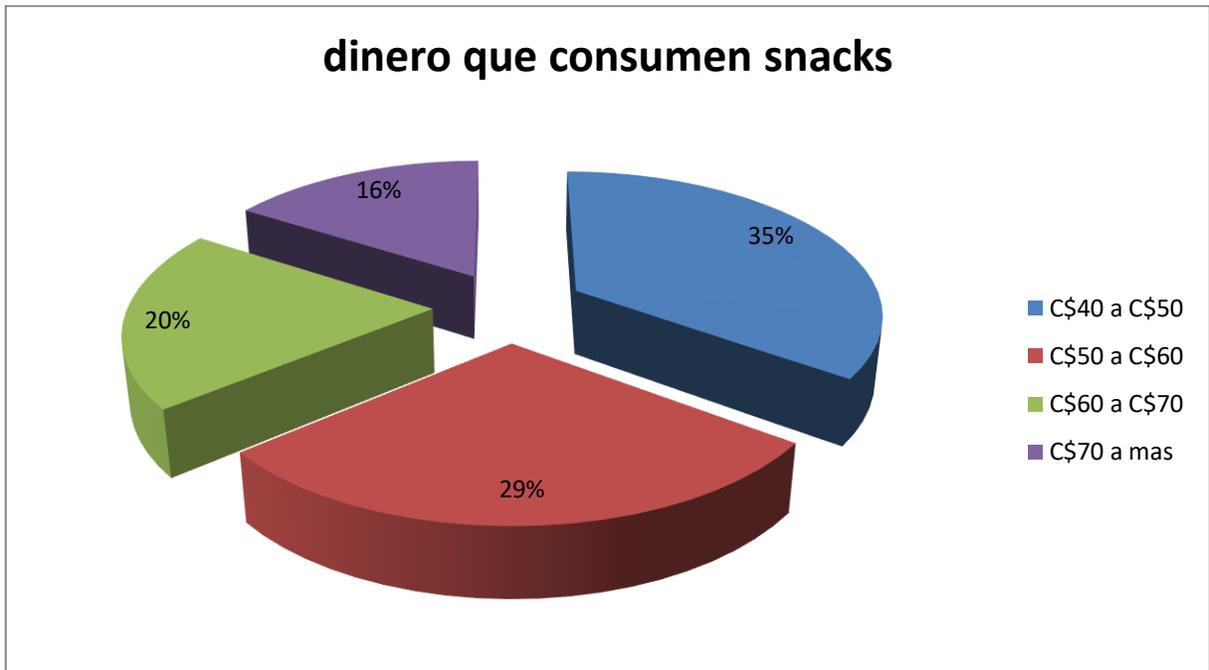
ANEXO 10:



ANEXO 11:



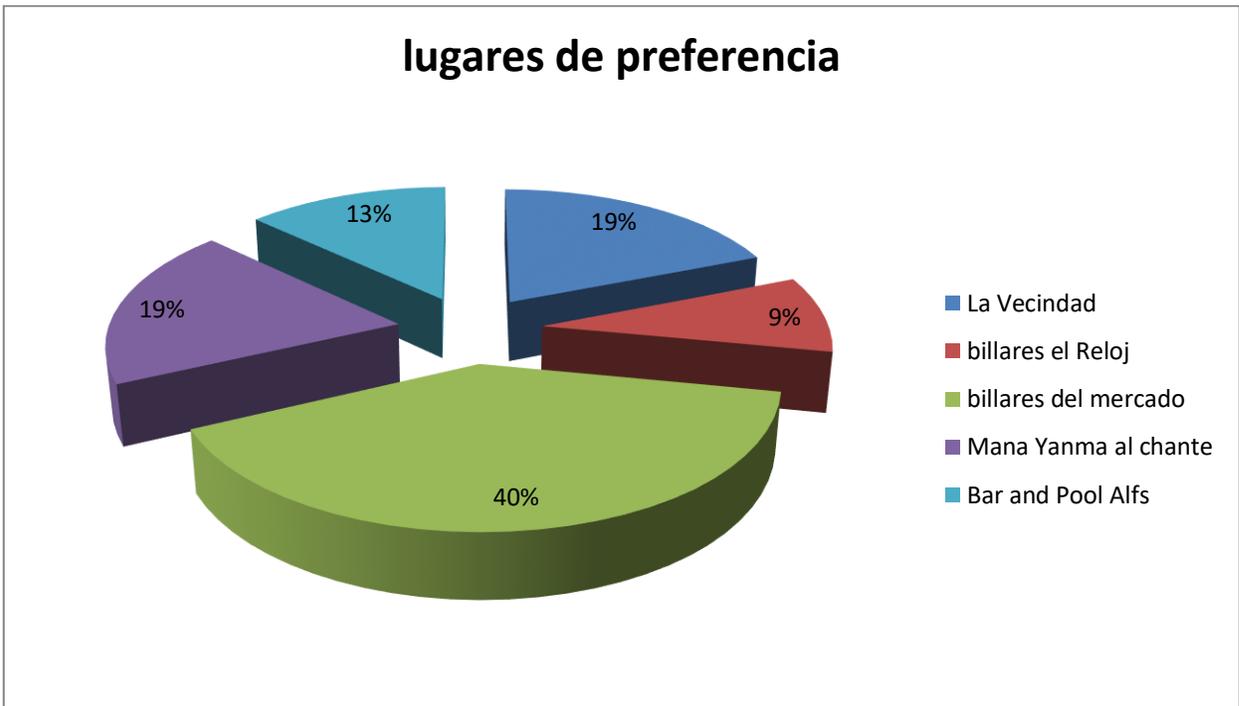
ANEXO 12:



ANEXO 13:



ANEXO 14:



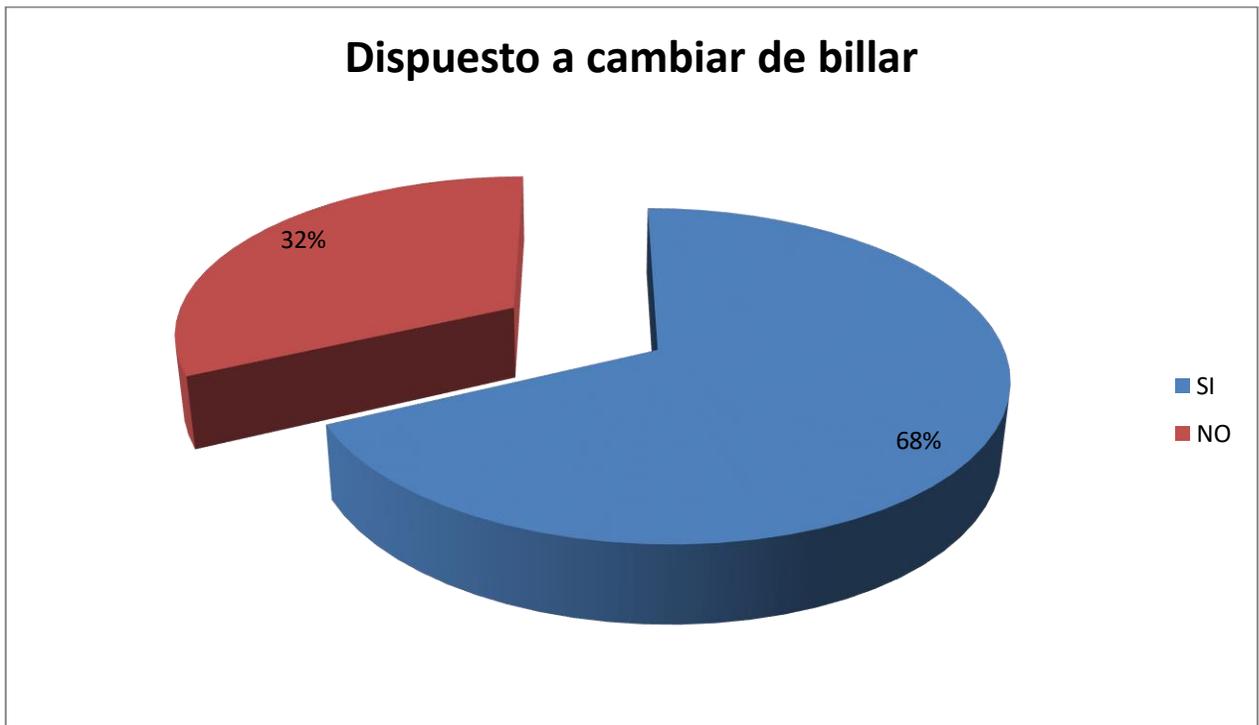
ANEXO 15:



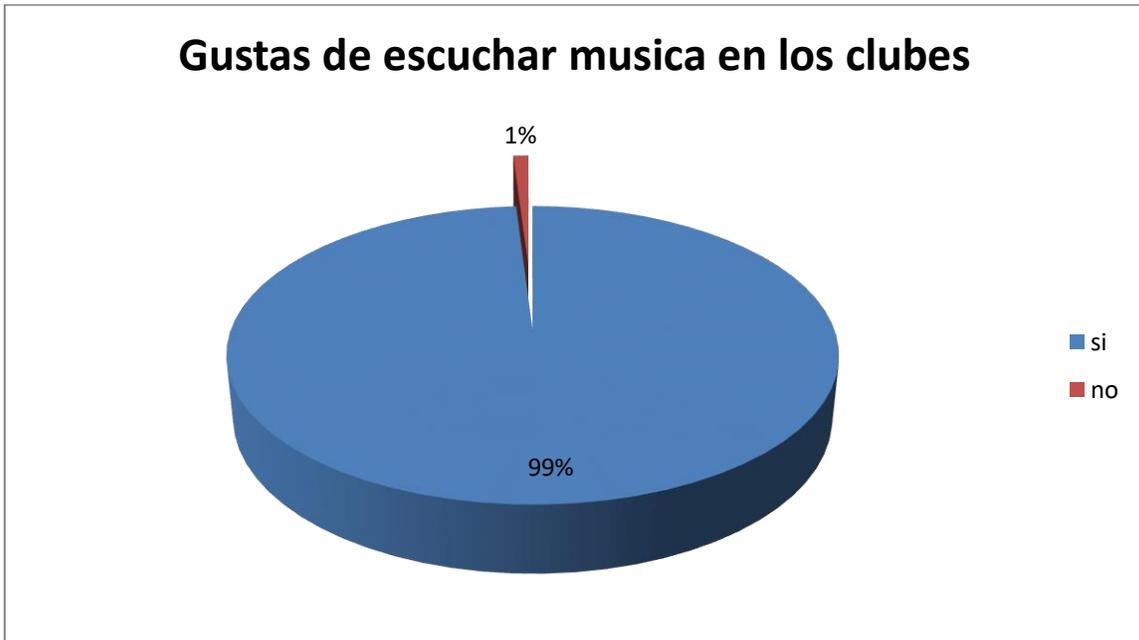
ANEXO 16:



ANEXO 17:



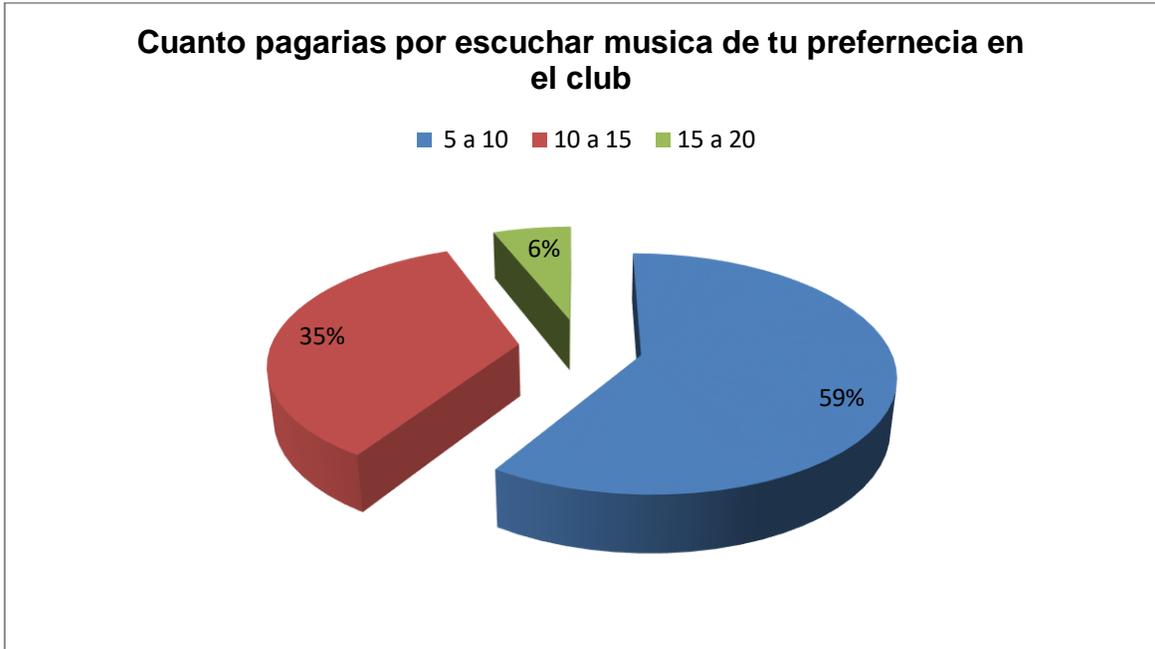
ANEXO 18:



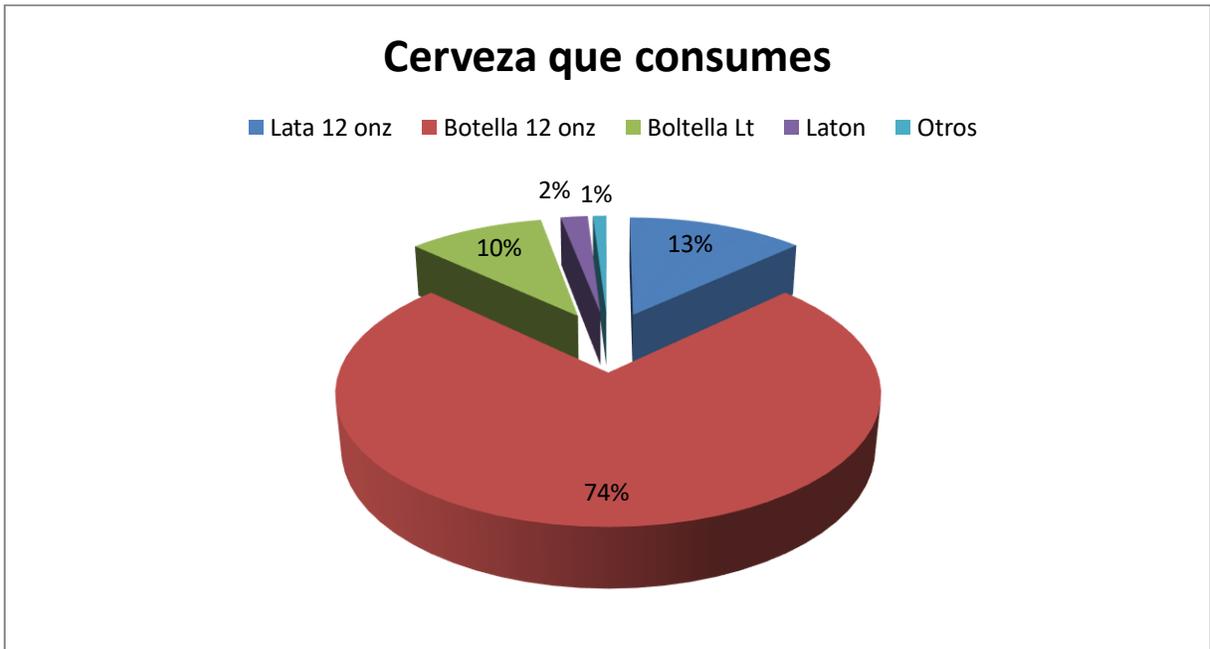
ANEXO 19



ANEXO 20:



ANEXO 21:



ANEXO 22:

Fichas Ocupacionales

IDENTIFICACION	
Nombre del Cargo	Administrador
Unidad	Administración, Caja y Barra
Dependencia	Junta Directiva
FUNCIONES ESPECIFICAS	
1. Toma de decisiones generales de la empresa	
2. Comunicar los Objetivos de la empresa	
3. Controlar la implementación de estrategias a seguir	
4. Resolver problemas cuando se presenten	
5. Autorización de desembolsos de dinero	
6. Asignar recursos de la empresa	
7. Dirigir a los colaboradores	
8. Coordinar actividades de la empresa	
9. Elaborar Facturas de caja y recepcionar pago de clientes	
10. Atender a los clientes en la barra	
11. Realizar arqueos de caja y reportes	
12. Realizar Depósitos bancarios	
13. Pago a proveedores	

ANEXO 23:

IDENTIFICACION	
Nombre del Cargo	Mesero – Billarero
Unidad	Atención al cliente
Dependencia	Administrador
FUNCIONES ESPECIFICAS	
1. Recibir y dar bienvenida a los clientes	
2. Mostrar y ubicar a los clientes	
3. Abrir cuenta a los clientes	
4. Explicar el mecanismo de atención del juego	
5. Armar mesas y servir al cliente en su sitio	
6. Proporcionar la cuenta y realizar pago en caja	
7. Limpiar la mesa	
8. Dar la despedida al cliente e invitarlo a visitarnos nuevamente	

ANEXO 24:

IDENTIFICACION	
Nombre del Cargo	Afanadora
Unidad	Servicios Generales
Dependencia	Administración
FUNCIONES ESPECIFICAS	
1. Limpiar instalaciones internas y externas del local	
2. Limpieza y lavado de equipo y utensilios del local	
3. Garantizar el suministro de artículos de limpieza en sanitarios	
4. Limpieza periódica de los sanitarios	
5. Realizar pedidos y compras a solicitud del administrador	
6. Solicitar al administrador el reabastecimiento de materiales de limpieza	

ANEXO 25:

IDENTIFICACION	
Nombre del Cargo	Vigilante
Unidad	Seguridad
Dependencia	Administración
FUNCIONES ESPECIFICAS	
1. Resguardar la entrada	
2. Velar por el orden dentro del local	
3. Cuidar de los bienes del negocio	
4. Responsable del control de entrada y salida de los colaboradores	
5. Vigilar que los clientes no se vayan sin pagar la cuenta	

10. GLOSARIO.

- Sinergia: Acción conjunta de varios órganos en la realización de una función.
- Auge: Crecimiento o desarrollo notable y progresivos de algo, en especial de un proceso o una actividad.
- Inexactitud: Falta de exactitud o precisión.

- **Inflación:** Proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la Producción y la Demanda; Causa una subida continua de los precios de la mayor parte de los Productos y Servicios y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.
- **Producto Interno Bruto-PIB:** Conjunto de los Bienes y Servicios producidos en un país durante un espacio de tiempo, generalmente de un año.
- **Macro Localización:** Es el tipo de Localización que tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, determinando sus características físicas e indicadores Socio Económico más relevante.
- **Micro Localización:** Selección y re-limitación precisa de las áreas, también denominada sitio en donde se localizara y operara el Proyecto dentro de la Macro Zona.
- **Topografía:** Técnica que consiste en describir y representar en un plano la superficie o el relieve de un terreno.
- **Plan de Negocio:** Es un Documento que describe, de manera general, un Negocio y el Conjunto de Estrategias que se implementaran para su éxito.
- **Valor Actual Neto- VAN:** Es un método de valoración de Inversiones que puede definir como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y pagos generados por una inversión.
- **Tasa Interno de Retorno-TIR:** Es una tasa de rendimiento utilizada en el Presupuesto de Capital para medir y comparar la rentabilidad de las Inversiones. También se conoce como la Tasa de Flujo de Efectivo descontado de Retorno.
- **Periodo de Recuperación-PR:** Es un método de valoración de Inversiones que mide el tiempo que una inversión tarda en recuperar el desembolso inicial, con los Flujos de Caja generados en el futuro por la misma.
- **Prueba de Liquidez:** Es una de los indicadores de liquidez frecuentemente usada, como indicador de la capacidad de la Empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias.

