

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA VIDEO TABERNA DEPORTIVA  
PLAYING SPORT SALOON EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**ADRIANA DEL PILAR URIBE LOPEZ  
DAIRO BELTRAN TOBON**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA  
GESTION EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2005**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA VIDEO TABERNA DEPORTIVA  
PLAYING SPORT SALOON EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**ADRIANA DEL PILAR URIBE LOPEZ  
DAIRO BELTRAN TOBON**

**Proyecto como requisito para optar al título de  
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director  
LILIA ISABEL VALBUENA RUEDA  
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA  
GESTION EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2005**

*A mis hijos Sergio Andrés, Julián Ricardo y Daniel Enrique  
por ser la fuente de inspiración y motivación  
para culminar con éxito este  
anhelado propósito*

**ADRIANA DEL PILAR**

*A mi madre Rubiela por su comprensión, apoyo y dedicación  
y a mis hijas por ser el gran motivo de  
mi superación*

**DAIRO**

## AGRADECIMIENTOS

A *DIOS*, por darnos la vida y los recursos necesarios para poder culminar con éxito los estudios realizados.

A la *Universidad Industrial de Santander* y al *INSED*, por permitirnos desarrollar la experiencia educativa y ser egresados en esta hermosa profesión.

A *Lilia Isabel Valbuena*, director del proyecto por su valiosa colaboración y orientación.

A los *docentes*, en cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo.

Al *personal directivo y administrativo*, de la universidad y en especial del *INSED* por su colaboración y apoyo.

A los *compañeros de estudio*, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de nuestras metas.

A las *entidades e instituciones*, que de una u otra manera colaboraron con la información requerida para la realización del presente estudio.

A los *familiares y amigos*, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de nuestros estudios y el desarrollo del proyecto.

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION	14
1. GENERALIDADES	16
1.1 ORIGEN DE LAS TABERNAS	18
1.2 LA RECREACION	23
1.3 LA DIVERSION	26
1.4 FACTOR SOCIOCULTURAL	26
1.4.1 Estilo de vida	26
1.4.2 Hábitos	27
1.4.3 Demografía	28
1.5 EL SERVICIO AL CLIENTE	30
1.6 ASPECTOS LEGALES	33
1.6.1 Plan de Ordenamiento Territorial Municipal (POTM)	34
1.6.2 Leyes y normas a considerar	36
1.7 DIAGNOSTICO Y EVOLUCION DEL SECTOR	37
2. ESTUDIO DE MERCADOS	40
2.1 OBJETIVOS	40
2.1.1 General	40
2.1.2 Específicos	41
2.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO	41
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio	42
2.2.2 Servicios sustitutos	44
2.2.3 Servicios complementarios	44
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio	45

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	45
2.3.1 Mercado potencial	46
2.3.2 Mercado objetivo	46
2.4 DEMANDA	47
2.4.1 Investigación de mercados	47
2.4.1.1 Planteamiento del problema	47
2.4.1.2 Necesidades de información	48
2.4.1.3 Ficha técnica	49
2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados	51
2.4.2 Estimación de la demanda	67
2.4.3 Evolución histórica de la demanda del servicio	69
2.4.4 Proyección de la demanda	70
2.5 OFERTA	74
2.5.1 Necesidades de información	74
2.5.2 Ficha técnica	74
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	76
2.5.4 Análisis de la situación de la competencia	86
2.5.5 Proyección de la oferta	88
2.6 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	89
2.7 CANAL DE COMERCIALIZACION	90
2.8 PRECIO	91
2.8.1 Análisis de precios	92
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	93
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION	94
2.9.1 Objetivos	94
2.9.2 Logotipo	95
2.9.3 Lema	97
2.9.4 Análisis de medios	97
2.9.5 Selección de medios	98
2.9.6 Estrategias publicitarias	98

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	99
2.9.7.1 De lanzamiento	99
2.9.7.2 De operación	100
2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	100
3. ESTUDIO TECNICO	102
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	102
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	103
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	103
3.1.3 Capacidad del proyecto	105
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	105
3.1.3.2 Capacidad instalada	107
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada	107
3.2 LOCALIZACION	109
3.2.1 Macrolocalización	110
3.2.2 Microlocalización	110
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	115
3.3.1 Ficha técnica del servicio	115
3.3.2 Descripción técnica del servicio	116
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	117
3.3.4 Control de calidad	119
3.3.5 Recursos	120
3.3.5.1 Recurso humano	120
3.3.5.2 Recurso físico	120
3.3.5.3 Recurso de insumos	122
3.3.6 Estudio de proveedores	124
3.3.7 Distribución de planta	125
3.3.8 Logística de facilitación del servicio	126
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO	126

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	128
4.1 FORMA DE CONSTITUCION	128
4.1.1 Constitución de la Sociedad de Responsabilidad Limitada	129
4.1.2 Procedimiento	130
4.1.3 Protocolización de la Minuta	131
4.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA	132
4.2.1 Visión	133
4.2.2 Misión	133
4.2.3 Objetivos	134
4.2.4 Políticas	135
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	139
4.3.1 Organigrama	140
4.3.2 descripción y perfil de cargos	140
4.3.3 Asignación salarial	145
5. ESTUDIO FINANCIERO	146
5.1 INVERSIONES	147
5.1.1 Inversión fija	147
5.1.1.1 Adecuación y montaje	147
5.1.1.2 Maquinaria y equipo	148
5.1.1.3 Muebles y enseres	148
5.1.1.4 Equipo de oficina	149
5.1.1.5 Herramientas	150
5.1.1.6 Total de inversión fija	150
5.1.2 Inversión diferida	150
5.1.3 Inversión capital de trabajo	151
5.1.3.1 Costos de producción del servicio	152
5.1.3.1.1 Insumos	152
5.1.3.1.2 Mano de obra directa	153
5.1.3.1.3 Costos indirectos de producción del servicio	153

5.1.3.1.4 Total costos de producción del servicio	156
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	156
5.1.3.3 Total capital de trabajo	157
5.1.4 Inversión total	157
5.1.5 Fuentes de financiación	158
5.1.5.1 Recursos propios	158
5.1.5.2 Recursos de terceros	158
5.2 COSTOS	159
5.2.1 Costos fijos	159
5.2.2 Costos variables	159
5.2.3 Costos totales unitarios	160
5.2.4 Precio de venta	160
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	161
5.3.1 Egresos proyectados	161
5.3.2 Ingresos proyectados	161
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	162
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	163
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	165
5.7 BALANCE GENERAL	166
6. EVALUACION DEL PROYECTO	167
6.1 IMPACTO SOCIAL	167
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	168
6.3 EVALUACION FINANCIERA	168
6.3.1 Valor presente neto	168
6.3.2 tasa interna de retorno	170
6.3.3 Periodo de recuperación	171
6.3.4 Análisis de las razones financieras	172
CONCLUSIONES	176

RECOMENDACIONES	177
BIBLIOGRAFIA	178
ANEXOS	179

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Población de Santander según sexo	29
Cuadro 2. Le gusta observar eventos deportivos	51
Cuadro 3. Donde prefiere observar los eventos deportivos	52
Cuadro 4. Nombre del establecimiento público	53
Cuadro 5. Que opinión merece la creación de la taberna	54
Cuadro 6. Estaría dispuesto a asistir a la taberna	55
Cuadro 7. Sector de la ciudad deseado para la taberna	56
Cuadro 8. Deporte deseado para observar	57
Cuadro 9. Objetos decorativos para la taberna	58
Cuadro 10. Presentación ideal para los empleados	59
Cuadro 11. Licor deseado para consumir en la taberna	60
Cuadro 12. Tipo de música para escuchar en la taberna	61
Cuadro 13. Compañía deseada para asistir a la taberna	62
Cuadro 14. Dinero que destinaría para ir a la taberna	63
Cuadro 15. Sistema de pago a utilizar en la taberna	64
Cuadro 16. Número de veces al mes para ir a la taberna	65
Cuadro 17. Otro servicio o evento deseado	66
Cuadro 18. Proyecta eventos deportivos	76
Cuadro 19. Opinión de proyectar eventos y vídeos deportivos	77
Cuadro 20. Clase de deportes que se proyectan	78
Cuadro 21. Clase de equipos de proyección	79
Cuadro 22. Otros servicios diferentes	80
Cuadro 23. Hay decoración con objetos deportivos	81
Cuadro 24. Sistema de pago que más se ofrece	82
Cuadro 25. Publicidad usada para promocionar	83

Cuadro 26. Proyectar eventos es rentable	84
Cuadro 27. Servicio importante para el cliente	85
Cuadro 28. Presupuesto publicidad de lanzamiento	99
Cuadro 29. Presupuesto publicidad de operación	100
Cuadro 30. Capacidad diseñada para el primer año	106
Cuadro 31. Capacidad instalada para el primer año	107
Cuadro 32. Capacidad utilizada para el primer año	108
Cuadro 33. Determinación de la ubicación de la vídeo taberna	114
Cuadro 34. Ficha técnica del servicio que se ofrece en la vídeo taberna	115
Cuadro 35. Flujo neto de caja	170
Cuadro 36. Período de recuperación	172

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Porcentaje para observar eventos deportivos	51
Figura 2. Porcentaje del lugar preferido para observar	52
Figura 3. Porcentaje de establecimientos públicos visitados	53
Figura 4. Porcentaje de opiniones sobre su creación	54
Figura 5. Porcentaje de disponibilidad para asistir	55
Figura 6. Porcentaje de opinión sobre el mejor sector	56
Figura 7. Porcentaje de deporte que se desea observar	57
Figura 8. Porcentaje de objetos decorativos deseados	58
Figura 9. Porcentaje en la presentación de los empleados	59
Figura 10. Porcentaje de licores deseados para consumir	60
Figura 11. Porcentaje de música deseada para escuchar	61
Figura 12. Porcentaje de la compañía deseada para asistir	62
Figura 13. Porcentaje sobre la cantidad de dinero destinada	63
Figura 14. Porcentaje de sistema de pago a utilizar	64
Figura 15. Porcentaje de asistencia mensual a la taberna	65
Figura 16. Porcentaje de otros eventos que desearían encontrar	66
Figura 17. Evolución histórica de la demanda de servicios	70
Figura 18. Proyección de la demanda del servicio	73
Figura 19. Porcentaje de tabernas que proyectan deportes	76
Figura 20. Porcentaje de opinión sobre la proyección de deportes	77
Figura 21. Porcentaje de la clase de deportes que se proyectan	78
Figura 22. Porcentaje de equipos que se usan para proyectar	79
Figura 23. Porcentaje de otros servicios que se ofrecen	80
Figura 24. Porcentaje de tabernas con decoración deportiva	81
Figura 25. Porcentaje del sistema de pago más ofrecido	82

Figura 26. Porcentaje de publicidad usada para promocionar	83
Figura 27. Porcentaje de opinión sobre la rentabilidad del evento	84
Figura 28. Porcentaje del servicio más importante para el cliente	85
Figura 29. Canal de comercialización propuesto	91
Figura 30. Precio del servicio a ofrecer	92
Figura 31. Logotipo de la taberna Playing Sport Saloon	96
Figura 32. Lema de la taberna Playing Sport Saloon	97
Figura 33. Diagrama sobre la prestación del servicio	118
Figura 34. Distribución de planta de Playing Sport Saloon	125
Figura 35. Organigrama de la taberna Playing Sport Saloon	140

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pag.</b>
Tabla 1. Evolución histórica de la demanda de servicios	69
Tabla 2. Proyección para la demanda de servicios en tabernas	71
Tabla 3. Capacidad proyectada para un horizonte de 5 años	109
Tabla 4. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados	113
Tabla 5. Adecuación y montaje	148
Tabla 6. Maquinaria y equipo	148
Tabla 7. Muebles y enseres	149
Tabla 8. Equipo de oficina	149
Tabla 9. Herramientas	150
Tabla 10. Total inversión fija	150
Tabla 11. Inversión diferida	151
Tabla 12. Insumos servicio de bar	152
Tabla 13. Insumos servicio de comida rápida	152
Tabla 14. Mano de obra directa	153
Tabla 15. Gastos por depreciación	154
Tabla 16. Mano de obra indirecta	155
Tabla 17. Insumos indirectos	155
Tabla 18. Otros costos indirectos	155
Tabla 19. Total costos producción del servicio	156
Tabla 20. Gastos de administración y ventas	156
Tabla 21. Total capital de trabajo	157
Tabla 22. Inversión total	158
Tabla 23. Amortización del crédito	158

Tabla 24. Costos fijos	159
Tabla 25. Costos variables	159
Tabla 26. Costos totales	160
Tabla 27. Proyección de egresos	161
Tabla 28. Proyección de ingresos	162
Tabla 29. Flujo de caja proyectado	164
Tabla 30. Estado de resultados proyectado	165
Tabla 31. Balance general	166

## RESUMEN

### 1. TITULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE LA VIDEO TABERNA DEPORTIVA PLAYING SPORT SALON EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

### 2. AUTORES

ADRIANA DEL PILAR URIBE LOPEZ  
DAIRO BELTRAN TOBON\*\*

### 3. PALABRAS CLAVES

Deportes, Proyección, Vídeo, Taberna, Afición, Servicio, Celebración, Diversión.

### 4. DESCRIPCION

En Colombia la afición al deporte cada día es más representativa y a su vez los eventos que generan esta actividad se han convertido en un buen pretexto para que las personas se reúnan y busquen espacios adecuados para presenciar los diferentes deportes y seguir a sus ídolos. En la ciudad de Bucaramanga, a pesar de que se cuenta con sitios donde se acondiciona un gran televisor para ofrecerle a los aficionados una alternativa diferente a la de observar en casa los eventos, no se cuenta con un lugar especializado en decoración, ambiente y equipos técnicos adecuados para la proyección y por lo tanto sentir la emoción y el fervor del deporte.

La factibilidad que se ha desarrollado ofrece los parámetros y lineamientos necesarios para crear una empresa que oferte los servicios requeridos brindándole a los clientes la posibilidad de presenciar agradablemente eventos deportivos y demás actividades relacionadas con el mundo del deporte, compartir con los amigos, degustar el licor preferido y acompañarlo con comidas rápidas en un ambiente sano, agradable y seguro.

Los estudios realizados permiten observar que en el mercado oferente no hay una empresa con iguales características de servicio a las de la presente empresa objeto del estudio, a su vez la demanda se ha interesado por conocer y llegar, en su momento de operación, a requerir estos servicios; el estudio técnico indica que no hay dificultad en obtener localización, procesos, distribución en planta y los recursos necesarios para su puesta en marcha; su constitución organizacional es sencilla y permite planear, administrar, dirigir y controlar las actividades propias de estos servicios; el estudio financiero indica que la inversión inicial y el capital de trabajo están al alcance de los interesados en el proyecto y la evaluación permite ver que no hay impactos ambientales y sociales negativos sino por el contrario generara empleo, calidad de vida a sus inversionistas e impulso en el sector comercial, y en la referente a la parte financiera los indicadores TIR y VPN indican bondades económicas del proyecto para recuperación de la inversión en un corto plazo menor a un año.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Instituto de Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Lilia Isabel Valbuena

## SUMMARY

### 1. TITLE

Factibility for the creation of the sporting video pub “playing sport saloon” in Bucaramanga’s city\*.

### 2. AUTHORS

ADRIANA DEL PILAR URIBE LÓPEZ  
DAIRO BELTRAN TOBON\*\*

### 3. KEY WORDS

Sports, projection, video, pub, affection service, celebration, fun.

### 4. DESCRIPTION

In Colombia the affection to sports its every day more representative and also the events make this activity a good excuse for people to assemble and search spaces for look the different sports and watch their favorite players. In Bucaramanga’s city, there are some places with TV and give people a different alternative for watch the games, but those places arent enough big and comfortable, and dont have decoration related with sports, for watch the games with all the pasion and also feel the emotion and fervor of the game.

The factibility that we developed gives the clues and parameters needed to create an enterprise that offer all the services and gives the chance to watch nicely all the kind of sports and activities related with this world of sports, and share with our friends a good game, drink a good beer, and also eat snacks, in a great environment.

The studies that we made let us see that in the market nowadays there is not an enterprise with this characteristics of service like our enterprise, and the request has interested in this kind of services. The technical studies let us see that there isnt difficulty to get a place, workers, process, and distribution of resources. Make this enterprise its easy and let us lead, hand out and controle the activities. The initial inverstment and work capital are at the overtaking for people interested in the proyect and evaluation let us see that there arent social or ambiental negative impacts, instead, it makes jobs, quality of live for us, and its very good for business. The locators TIR and VPN show us excellence in the economic part of the proyect so we can bring back the inverstment in ten or twelve months.

---

\* Project of Degree.

\*\* Institute of remote Education INSED. Program of Enterprise Management. Tutor. Dr Lilia Isabel Balbuena

## INTRODUCCION

Los lugares o sitios de diversión en la ciudad de Bucaramanga son variados, se encuentran desde sencillas fuentes de soda, bares, discotecas hasta elegantes café bar; esto ha generado una alta competencia pero a su vez se observa que el ofrecimiento de servicios es muy similar y de poca creatividad sin tener en cuenta que el consumidor termina frecuentando aquellos lugares donde mejor logra satisfacer su necesidad. A su vez, en la ciudad como en el resto del país, la afición por ver los deportes en pantalla gigante a crecido en la última década convirtiéndose en una actividad que le ofrece al espectador diversión, recreación, esparcimiento y oportunidad de reunirse con sus familiares y amigos; y de igual manera tener la oportunidad de escuchar música y disfrutar de alguna bebida en un agradable lugar.

El presente proyecto tiene como propósito evaluar la factibilidad para la creación de la vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon* en la ciudad de Bucaramanga; idea que nace por la carencia de un sitio en la ciudad que ofrezca un servicio especializado técnicamente en presentar deportes dentro de un ambiente acogedor.

La temática empleada en el contenido del proyecto se da en forma lógica y secuencial desarrollando cada uno de los capítulos con las explicaciones básicas que se requieren para el fácil entendimiento y evaluación del mismo, pasando por las generalidades, estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo, estudio financiero y evaluación del proyecto.

## 1. GENERALIDADES

Bucaramanga es una ciudad de servicios que nutre a una amplia zona del oriente colombiano, razón por la cual a lo largo de los años el sector comercial y de servicios ha crecido con un fuerte impulso, convirtiendo la ciudad en un importante centro de atracción para personas en busca de productos y variedad de servicios. Cuenta con ciudadanos que se caracterizan por ser personas entusiastas y emprendedoras, ansiosas de cambio y capaces de acrecentar cada día la evolución y desarrollo, dispuestas a vivir en ambientes de sana diversión y libre esparcimiento; son personas de perfil trabajador, alegre, culto y sencillo que a través de su sentido del humor busca darle a la *“ciudad de la alegría”* un mayor reconocimiento a nivel departamental y nacional.

La ciudad se caracteriza por su gran afición deportiva; ya que personas de todos los estratos y culturas tienen oportunidad de practicar la actividad deportiva y considerarla como uno de sus principales pasatiempos, quienes optan por mantener un buen estado físico y una espléndida salud. Buscan en los diferentes escenarios deportivos actividades de fútbol, basketbol, ciclismo, patinaje, natación, béisbol, aeróbicos y en sí una gran variedad deportiva.

Dentro del entorno socio cultural del santandereano su ambiente alegre y dicharachero lo invita a celebrar los acontecimientos de su entorno social donde el deporte es un motivo especial, por ser considerado una verdadera pasión no solo del santandereano sino de todos los colombianos, que al son de la música que se percibe en las estaciones de radio, las casas disqueras y los establecimientos que proporcionan gran variedad de música se crean y se generan ambientes muy agradables marcando la diferencia, combinación música - deporte.

Bucaramanga es una ciudad con tendencia al crecimiento urbano donde su desarrollo empresarial ha generado servicios de toda índole, en la que los comerciantes ofrecen diferentes alternativas de descanso e integración. Pero a pesar de estadísticas de la Cámara de Comercio, en el que se argumentan que el 27.4% de los establecimientos inscritos son lugares de distracción en el área de Bucaramanga, se carece de establecimientos con calidad en este ámbito; argumentándose una falta de organización en las mentes de las personas, debido al tiempo que se gasta para tomar una decisión. Todo radica en la carencia de atención, motivación, animación y oportunidades que reflejan un sinnúmero de lugares existentes.

El mercado actual de los sitios de diversión es cada día más amplio debido a la alta competencia, y a medida que se amplía este mercado son mayores las exigencias en cuanto al servicio, presentación de los productos y calidad, por eso se hace necesaria la innovación, estar ofreciendo continuamente novedosos servicios ya que el crecimiento de cualquier territorio requiere condiciones muy especiales. Bucaramanga ofrece sitios de recreación y diversión como tabernas, bares, discotecas y café bar; donde el ofrecimiento de servicios es muy similar y de poca creatividad sin tener en cuenta que los consumidores compran productos o servicios porque los necesitan para satisfacer las necesidades; y que por consiguiente; quienes producen para vender deben conocer esas necesidades y sus características, determinando lo que motiva las personas a comprar un producto o servicio. Algunas razones de motivación pueden ser funcionales o económicas; otras dependen de la conducta del individuo influenciado por los aspectos sociológicos, familiares, sociales y comportamientos colectivos como los deportivos.

En Bucaramanga, debido al medio ambiente que hoy rodea las actividades empresariales y comerciales, las empresas se ven afectadas en mayor o menor grado por factores relacionados con el consumidor, el mercado, los recursos, los

aspectos monetarios, el comercio exterior, las políticas y medidas gubernamentales, la tecnología, entre otros. En estas condiciones, no es fácil desarrollar una labor acertada; pero toda empresa industrial, comercial o de servicios debe considerar como responsabilidad social su contribución al bienestar de la comunidad en el cual se desenvuelve teniendo en cuenta pautas de ética y moral. Por consiguiente la planeación, la organización, la dirección, el control y el desarrollo de personal tendrán que aplicarse a la empresa como un todo y en particular a cada una de las actividades que la caracterizan. Además el buen servicio al cliente es una necesidad, pero también es una oportunidad de progreso empresarial y una compleja realización de múltiples planes y programas.

## **1.1 ORIGEN DE LAS TABERNAS**

Las Tabernas actualmente se consideran como establecimientos públicos donde se venden bebidas, principalmente alcohólicas, y, a veces se sirven comidas.<sup>1</sup> Pero el origen de esta clase de establecimientos es bastante singular como se puede observar a continuación.

La historia se remonta a la época romana y musulmana, propiamente en el Ayuntamiento de Tabernas; siendo esta una importante vía de paso entre las provincias de Almería y Murcia. Fue cabeza de una de las demarcaciones territoriales realizadas por los árabes. Los Reyes Católicos la integraron a sus dominios en el año 1489 a través de un pacto, por lo que no sufrió destrozos. En el siglo XVII empezó a perder influencia, y con la guerra de la Independencia se destruyeron muchas de sus estructuras.

---

<sup>1</sup> ALIQUES HERNANDEZ, Jorge. ALVARO GONZALEZ, Juan. Diccionario Enciclopédico Espasa. España, Madrid. Espasa Calpe, S.A, 1999. 1675 pág.

Como ocurrió con muchos municipios de la zona del sur, la historia del Ayuntamiento de Tabernas se encuentra plasmada en la sillería del coro de la Catedral de Toledo. En ella se cuenta gráficamente la toma de Granada por los Reyes Católicos. La obra la realizó el escultor Rodrigo Alemán y fue tallada unos años después de los sucesos narrados en la misma.

La planta del castillo de Tabernas se adaptó a las irregularidades del terreno. Entre sus elementos defensivos más característicos se encuentran sus seis torres, de las que hoy día aún quedan algunos restos. Tres de ellas eran macizas y las otras restantes no. El interior del edificio se dividía en dos partes a través de un ancho muro, en cuyo centro se encontraba una torre de forma circular que es la que se considera torre del Homenaje. Una de las partes del recinto sirvió de lugar de residencia y la otra se utilizó para aspectos militares. Poseía unas dependencias subterráneas que servía para almacenar los cereales y otro tipo de usos.

Un elemento destacado en este castillo es su puerta de acceso, que se encuentra enmarcada entre dos torres de forma cuadrada, compuesta de varias partes, lo que le otorga una importante altura. A la vez que adquiere altura van siendo más finas, lo que proporciona fortaleza al edificio. El color es distinto pues la puerta ha sido reconstruida posteriormente.

Todos los edificios de la época eran muy similares, pero dependiendo de las características de la civilización (Romanos o Galos) tenían un aspecto y uso diferente; así, por ejemplo, las fortalezas constaban de:

- a) Un *Foro*, este era el centro de la fortaleza, donde se reunían las unidades reclutadas y se almacenaban los recursos básicos.

- b) Una *Herrería*, era donde se fabricaban armas y armaduras, muy útil para poder crear mejores tipos de soldado en los cuarteles.
- c) Los *Cuarteles*, eran el centro de reclutamiento de las nuevas unidades de combate para incorporarlas al ejército.
- d) Los *Coliseos*, allí se contrataban los héroes para ponerlos al mando de los ejércitos y se adiestraban a los guerreros para mejorar su nivel.
- e) Un *Templo*, eran lugares habitados por sacerdotes y druidas quienes curaban heridas, lanzaban hechizos y controlaban las fuerzas animales.
- f) Y las *Tabernas*, estos eran lugares donde se podía intercambiar información relacionada con mapas del lugar y sobre demás asuntos y cosas de la guerra; y además allí se organizaban las fiestas.

A este lugar de la fortaleza se le puede considerar como el origen de las actuales Tabernas; que al igual que en aquella época, hoy en día se utilizan para conversar y charlar con amigos de diferentes asuntos en compañía de una bebida y una deliciosa comida.

Las tabernas de comienzos del siglo XX; eran tiendas de abarrotes que ofrecían servicio de copeo, considerada como una tradición que implantaron los inmigrantes españoles que se involucraron en estos negocios.

En Europa con el correr de los años, han sobresalido las siguientes tabernas:

\* **Gorrión.** Sin duda la taberna más antigua. Data de 1888, tuvo un lugar de honor en la tradición tabernera, tanto por el local en sí, como por la saga familiar de taberneros que la han ido atendiendo a lo largo de décadas. Lo más

sorprendente al entrar allí era su decoración, sus paredes aparecían tapizadas por fotografías, recortes de periódicos, poemas, letrillas de coplas y carteles taurinos.

Entre todas las curiosidades que se encontraban en Gorrión, era muy celebrado el jamón momificado, sus vinos añejos, su queso manchego, conservas y ensaladas de tomate.

\* **La Manchega.** También centenaria. Esta taberna es conocida por sus bocadillos medianos y muy económicos, de morcilla, chorizo, de embutidos y por supuesto de lomo a la plancha con tomate y por su vermú rojo casero.

En sus bancos de madera se reúnen jóvenes en busca de un último bocado antes de comenzar a tomar copas. Sin embargo, la Manchega dispone en su parte baja de una bodega en la que se puede disfrutar de una excelente cena o almuerzo, con cierta intimidad, y en la que se dispone de una carta de vinos de cierta calidad. Sus precios no son tan excesivos.

\* **Alcocer.** Tan antigua como las anteriores, sus propietarios le han dado toda la identidad necesaria. Su cocina es sencilla, su ambiente es menos castizo que el de los otros locales. Sobresale el slogan “Fíese de un tabernero y, con seguridad no saldrá defraudado”.

\* **La Ochenta Y Dos.** La principal característica de esta taberna estriba en la abundancia de sus tapas y raciones, compensados por precios realmente económicos.

En la parte de abajo de La Ochenta y Dos se cuenta con una pequeña bodega en las que se celebran reuniones de amigos en intimidad.

\* **El Rincón de Consuelo.** De las tabernas abiertas esta es la más reciente. Su decoración Sevillana y su amplitud, le da un ambiente algo diferente. Su carta de tapas y raciones es interesante, predominando los quesos y embutidos de calidad.

\* **Mokka.** En esta taberna se puede disfrutar de un buen almuerzo acompañado de un café con pastelillos. La cocina de este local es, realmente, digna del callejón que la acoge.

\* **Los Amigos.** Poco ha cambiado esta taberna. Es preferida por los jóvenes a raíz de sus precios tan asequibles.

\* **La Peña Flamenca.** La Peña no es un local público. En el se reúnen sus socios para hablar de flamenco mientras se toman unas cañas o una botella de fino. Su ambiente reúne una franca camaradería a algunos de los principales personajes de la ciudad y realmente en sus reuniones se puede apreciar amor y conocimiento por el canto.

\* **Manila.** De aquellas tabernas modernas en su época pervive ésta, el Manila. Su terraza y sus mesas situadas junto a sus dos ventanas son el mejor lugar posible para dejar pasar una mañana o una tarde acompañada de un café o un vino. Dispone de un comedor y su cocina es celebrada por los paisanos.

\* **Montana.** En esta taberna, afortunadamente su sistema no prosperó aunque se sigue yendo a tomar unas cervezas con unas patatas bravas o una cazuela de callos y croquetas. Es un lugar obligado de desayunos y meriendas.

\* **La Barra.** Esta taberna es sin duda alguna uno de los de mayor sabor de la zona. Su disposición y decoración lo corrobora. Su cocina es selecta y detallista. Allí abunda el Rossini.

\* **Casa Vicente.** Pese a que dispone de una pequeña barra en la que muchos de sus clientes habituales toman un aperitivo, realmente funciona como un restaurante y sus mesas se degusta lo mejor de sus fogones.

Más tarde en la Alta Edad Media, la Europa ya cristiana vivió la insaciable sed de los Vikingos por lo cual obligó a retroceder al vino cristiano haciendo avanzar la cerveza hacia el Mediterráneo.

\* **La U de G (La única de Guerrero).** En esta taberna se preserva ese sabor, esa tradición gracias a la música de cuerdas que la caracteriza dándole esa armonía de los tiempos pasados. Su juego de dominó y cubilete hacen vivir momentos inolvidables.

Como se observa las tabernas son establecimientos públicos donde las personas asisten por dos motivos principales la recreación y la diversión, dos necesidades que todo ser humano quiere satisfacer como complementos a una vida cotidiana y sedentaria.

## **1.2 LA RECREACION**

Se le llama recreación a cualquier tipo de uso que el hombre haga de su tiempo libre, siempre que este uso se realice en actitud placentera... siendo por lo tanto la tertulia, el compartir emociones y la afición al deporte una forma particular de recreación.

En la practica, recreación significa a menudo un grupo determinado de usos observables del tiempo libre que le permite al hombre alcanzar una actitud de ocio por medio de la realización de ciertas actividades orientadas a cumplir con las funciones de descanso, diversión y desarrollo personal.

La recreación es una acción que posibilita, orienta y coordina la actividad lúdica y gratuita del sujeto en su tiempo libre, de manera que pueda llegar a vivir experiencias y situaciones o realizar actividades mediante las que consiga situarse críticamente (alcanzar una actitud de ocio), ante su tiempo libre y, por extensión, ante la totalidad de su vida.<sup>2</sup>

La recreación trabaja a través de un proceso que es sumamente sencillo. Consiste tan solo en reunir a un grupo en un espacio determinado; grupo que comparte la idea de vivir de otro modo el tiempo libre, es decir, inicialmente motivado a ello por la razón que sea. Este grupo es guiado u orientado por uno o varios animadores, de forma que el grupo a través de sus diversos miembros pueda; tener la posibilidad de escoger aquello que le guste, ejercer su libertad, permitiendo, pues el desarrollo. Por lo demás, el emprender una actividad, sea cual sea, siempre se tiene la posibilidad de continuarla o de cuestionarla, de conducirla a un cierto grado de perfección.

El deporte, conjunto de actividades físicas que el ser humano realiza con intención lúdica o competitiva. Los deportes de competición, que se realizan bajo el respeto de códigos y reglamentos establecidos, implican la superación de un elemento, ya sea humano (el deportista o equipo rival) o físico (la distancia, el tiempo, obstáculos naturales). Considerado en la antigüedad como una actividad lúdica que redundaba en una mejor salud, el deporte empezó a profesionalizarse durante el siglo XX.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> GAMA GARDUÑO, Gabriela. Reflexiones sobre el ocio y el tiempo libre, la recreación como alternativa de uso creativo del tiempo libre. México, Trillas. Universidad ANAHUAC, 1998. 67 pág.

<sup>3</sup> GAMA GARDUÑO, Gabriela. Reflexiones sobre el ocio y el tiempo libre, la recreación como alternativa de uso creativo del tiempo libre. México, Trillas. Universidad ANAHUAC, 1998. 69 pág.

La recreación se origina por diversos motivos, citemos algunos de ellos:

a) Por hastío: motivación psicológica que comprende una serie de estados de ánimo negativos, originados por problemas personales, por desencuentros familiares, por crisis de destino propias de los cambios de edad, por disconformidad con el trabajo, por insuficiencias de recursos económicos o por el rechazo a los conflictos de la vida urbana cotidiana y la sensación de impotencia frente a las dificultades de todo tipo que lo aquejan. Es también por hastío que mucha gente sale de su casa, debido a la falta de confort o a causa del pésimo ambiente familiar, y busca en la ciudad algún factor compensador que lo ayude a evadirse de aquellos problemas a los cuales no encuentra solución. En cierta medida la motivación "hastío" coincide con el "deseo de cambio" que mencionamos como uno de los impulsores de las personas que buscan las tabernas.

b) Por conocer y visitar lugares: es uno de los sentimientos más normales y más generales de uso del tiempo libre. Querer salir a pasear, es la reacción lógica de cualquier persona, durante los fines de semana y días feriados; pero para satisfacerla es necesario que la ciudad ofrezca a todos múltiples alternativas

c) Por razones culturales: se incluyen actividades que en los países subdesarrollados atraen relativamente a poco público, como son la concurrencia a conferencias, a cursos de corta duración que informan sobre temas específicos, a exposiciones y salones de pintura, a conciertos de música clásica, a museos, a una biblioteca y a sitios públicos de diversión.

### **1.3 LA DIVERSION**

Se le llama diversión al deseo frecuente que motiva a salir del hogar o a quedarse en él, pero haciendo aquello que nos causa placer, como lo son las manualidades,

la charla con amigos sobre temas comunes o la realización de cualquier tipo de hobbies<sup>4</sup>.

Las motivaciones por diversión son precisas, pues incluyen cosas como ir al cine, al teatro, a bailar, a escuchar música, a beber o a comer en algún lugar agradable, acudir a fiestas y presenciar espectáculos deportivos o a participar en carnavales y festejos populares.

Las tabernas por su ambiente de alegría invitan a la diversión y a la recreación de tal forma que hoy en día hacen parte del estilo de vida e identifican socioculturalmente a un pueblo, una ciudad, un país o una cultura.

## **1.4 FACTOR SOCIOCULTURAL**

**1.4.1 Estilo de vida.** Las costumbres han venido cambiando, la pérdida de valores, la violencia y la tecnología afectan la convivencia y el estilo de vida de las personas; hoy en día es más cómodo observar un partido de fútbol o cualquier otra actividad deportiva en un sitio diferente al escenario deportivo donde este puede ser la casa o un sitio público como un bar o taberna. Esta nueva costumbre las personas la han optado por diferentes motivos siendo los principales la violencia en los estadios, la incomodidad de hacer largas filas para entrar al escenario, los altos costos de la boletería, la falta de tiempo, la inseguridad y la tecnología que permite observar a través del satélite y la televisión la actividad a grandes distancias de donde ocurren los hechos.

---

<sup>4</sup> BOULLON, Roberto C. Las actividades recreacionales y de diversión, el hombre como protagonista. 3° Edición. México, Trillas, 1990. 199 pág.

**1.4.2 Hábitos.** Al hacer referencia a los hábitos de las personas, se analizan los términos de diversión y cultura con frecuencia se siente que de alguna manera son términos antagónicos entre sí por cuanto la diversión se entiende más como un pasatiempo mientras que la cultura encierra un conjunto de conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y hábitos que el hombre adquiere como miembro de la sociedad. Después de definir estas palabras queda claro que la cultura contiene a la diversión en el sentido extenso de las acepciones y que por lo tanto su coexistencia no sugiere que sean mutuamente excluyentes.

Caracterizar las tendencias colombianas sobre diversión y cultura requiere de una reflexión aguada y reflexiva. Hace algunas décadas, el ambiente común percibidos en los municipios de nuestro país colocaba al sexo masculino en una relativa ventaja de términos de su mayor autonomía libre y espontánea. El ambiente marcadamente machista dio a la mujer el rol casero que la encasillaba mayoritariamente con el cuidado y crianza de los hijos mientras al hombre lo comprometían a responder por los compromisos económicos y le “permitía” disfrutar de su tiempo libre en sus caprichos y gustos mal concebidos: permanecer más tiempo en la calle , llegar tarde a la casa, ingerir bebidas alcohólicas con sus amistades, jugar billar, mantener siempre relaciones extramaritales entre otros desordenes.

Con el tiempo y la progresiva aparición de los medios como: la radio, la televisión, una gran variedad de periódicos y revistas nacionales y extranjeras se fue cambiando el estilo de pensamiento gracias a la observación del comportamiento de otras culturas lo que permitió ganar terrenos en la madurez psicológica y afectiva de nuestras gentes.

La gran acogida y masiva asistencia del aula universitaria por parte de una gran mayoría de jóvenes de ambos sexos ha hecho que el efecto observado sobre los conceptos generales del comportamiento humano haya sido revaluado. En los recintos universitarios se pueden encontrar diversas manifestaciones culturales y

artísticas tales como: el teatro callejero, los momos, la danza folclórica, la danza de expresiones artística (cuerpos humanos desnudos y generalmente tinturados), grupos musicales y bandas de rock.

Ahora hombres y mujeres se reúnen indistinta y homogéneamente para celebrar un cumpleaños o el éxito en la presentación de un trabajo o la terminación de un semestre o el logro de una meta en la empresa o el partido de fútbol o la celebración de cualquier otro deporte. Cualquier excusa es valida cuando se trata de socializar y compartir alegremente para alejar el estrés y la rutina.

Los establecimientos de diversión y recreación como las tabernas, bares, y discotecas son apetecidos por jóvenes, adultos maduros y gente mayor porque es sus instalaciones se puede disfrutar tanto de un excelente ambiente de cultura musical y vivir momentos de esparcimiento y emoción que tocan las fibras afectivas de todos los presentes.

**1.4.3 Demografía.** El crecimiento poblacional a nivel general en Colombia ha incrementado la población por que carecen de conciencia y cultura sobre el control natal.

Si el proceso de desarrollo se concibe como una “expansión de las capacidades de la gente” debe ser la población y la persona humana la principal preocupación en dicho proceso. Sobre la población es finalmente donde recae cualquier estrategia de desarrollo, por tanto, en su bienestar se vera reflejado si los medios utilizados para alcanzar el progreso van dirigidos al fin último del desarrollo, concebido como incremento de las libertades, las capacidades y por ende, la calidad de vida de las personas.

En consecuencia, siendo la persona humana la beneficiaria y adjudicataria del progreso, un análisis de la calidad de vida tiene necesariamente que iniciar por conocer como esta compuesta la población y los cambios que se generan al interior de ella. Varios cambios en la población han matizado el panorama de la calidad de vida en el departamento.

Como primera medida, su composición por sexos se ha hecho más homogénea a lo largo a lo largo de los noventa. Según lo muestran datos para 1990, 1995, 2000 y proyecciones para el año 2005 los hombres representan el 40.6% de la población y las mujeres el 50.4% igualmente en el departamento, índice de masculinidad es de 98 hombres por cada 100 mujeres. Este índice se encuentra por encima de regiones como Antioquía (95 hombres por cada 100 mujeres) y Atlántico (95 hombres por cada 100 mujeres)<sup>5</sup>

Cuadro 1. Población de Santander según sexo

<b>Años</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Pob. Total</b>	<b>Hombres %</b>
<b>1990</b>	848.164	860.902	1.709.066	98.5
<b>1995</b>	910.440	925.442	1.835.882	98.4
<b>2000</b>	973.568	990.793	1.964.361	98.2
<b>2005</b>	1.035.981	1.056.045	2.092.026	98.1

*Las diferencias de sexos durante los noventa se han hecho menos marcadas que en años anteriores. No obstante, lo anterior no ha ido a favor de la reducción de la desigualdad y la discriminación hacia la mujer, quién sobre todo, en la sociedad santandereana a sido objeto de malos tratos, hechos que obedecen a una sociedad machista, lo cual es una característica que permanece desde sus orígenes.*

<sup>5</sup> DANE. Proyecciones Departamentales de población años 1990 - 2005.

## **1.5 EL SERVICIO AL CLIENTE**

Cualquier actividad empresarial o comercial que desee sobrevivir con éxito en los próximos tiempos debe capacitarse en atención al cliente buscando siempre satisfacer sus deseos y necesidades y en especial aquellas de carácter recreativo y de diversión sana.

Un buen servicio al cliente es una necesidad, pero también es una oportunidad de progreso empresarial y comercial y una compleja realización de múltiples planes y programas.

Hoy en día, el mercado es un concepto más amplio, más administrativo y más práctico; pues no se trata de vender por vender un servicio, se trata de satisfacer las necesidades de un grupo comprador en un mercado específico.

“La empresa exitosa del tiempo moderno, emprende enorme esfuerzos y grandes campañas de motivación en atención a servicio al cliente. La efectividad de la empresa moderna depende básicamente de las siguientes variables:

Estructura, filosofía, estrategias acción, comunicaciones sistemáticas eficientes, innovación permanente en métodos, sistemas y tecnologías, visión amplia de los cambios y por lo tanto preparación hacia el futuro.

La filosofía de la empresa actual esta cimentada en el servicio al cliente. La empresa efectiva es mucho más humana, más concebida en función de servir que de explotar.

Del verdadero sentido del cambio de la empresa, de su modernización gerencial y de su objetividad depende en gran parte la lucha y el empeño universal de lograr una sociedad mejor”<sup>6</sup>

“Los clientes satisfechos se sienten bien siempre y cuando se cumplan sus necesidades: los clientes comprometidos ven más allá de la comodidad a corto plazo y desarrollan una lealtad hacia la empresa. Los clientes satisfechos están a gusto, de humor y realizados, los clientes comprometidos son dedicados y leales.

Los clientes satisfechos permanecen independientes de la empresa; los comprometidos se vuelven independientes con la firma a través de recursos y valores compartidos. El cliente totalmente satisfecho dice: ‘Mis necesidades han sido evaluadas y satisfechas, así que me siento bien tratar con la empresa’; el cliente totalmente comprometido dice: ‘Hemos desarrollado interdependencias, compartido valores y estrategias al grado de que nuestras necesidades separadas se pueden satisfacer mejor a través de una constancia a largo plazo y de lealtad de uno hacia otro’<sup>7</sup>

“La satisfacción del cliente se refiere a prever lo que el mercado querrá mañana, el mes que entra, el año que entra y estar en la posición de poder proporcionarlo. Esto se logra a través de la investigación, de la no confrontación, de los hechos y los datos, con intuición... para resumir, es muy parecido a un deporte de contacto... El eslabón perdido entre las corporaciones y el cliente es el toque humano”.<sup>8</sup>

Para identificar cual será el adecuado servicio al cliente se deben descubrir sobre todo aquellas necesidades latentes que los clientes podrían no expresar

---

<sup>6</sup> MONTERO, Jorge E. Y PARRA, Alejandro. Teoría de la empresa. VARGAS, Jorge. E. Preparación y Evaluación de proyectos de Inversión.

<sup>7</sup> D. Ulrich, Sloan Management Review, Verano, 1989

<sup>8</sup> C. Westland – Quality: The Myth and the Magic, 1990

verbalmente pero que, una vez satisfechas, les harían muy felices; para esto se deben establecer líneas de comunicación entre el cliente y el propietario del negocio que permitan conocer ¿qué desean y necesitan los clientes?”<sup>9</sup>

“Como quieras que te traten, así debes tratar a los demás” y “no hagas a los demás lo que no quieras que te hagan a ti”. Estas moralejas que se suelen aplicar en la vida diaria son también dos “leyes” que deben tener en cuenta los establecimientos públicos para entregar un buen servicio a sus clientes.

Al igual que las empresas, los administradores de las tabernas deben centrarse en las necesidades que tiene el cliente y en cumplir con las promesas que se le hagan; lo importante no está en vender el servicio sino en preservar el cliente. Escuchar las necesidades y las quejas de los clientes es la gran virtud que deberían tener todos los empleados y administradores de establecimientos públicos, ya que ahí es donde está la clave de las ventas.

En un artículo presentado por el periódico local, se informo lo siguiente: de una encuesta realizada a 2500 clientes de establecimientos públicos<sup>10</sup>, se observo que el 68% se quejó de la atención que le brinda la persona que lo atiende y aseguró que prácticamente con la actitud, los sacan del establecimiento. El 24% afirmó que la atención es deficiente y el 8% dijo que el factor económico es lo único que hace que reciban una buena atención. En esta encuesta se mostró también que el 90% de los clientes es amable y el 10% toma una actitud negativa ante la adquisición de un servicio; sin embargo, a ese 10% es a quien se le debe tratar de cambiar de actitud, es lo que se denomina como el desafío del vendedor.

---

<sup>9</sup> R. Hiebeler, T. Kelly y C. Kettman – Las Mejores Prácticas, 1998

<sup>10</sup> BLANCO DIAZ, Carolina. Vanguardia Liberal. Mayo 4 de 2003. Pág. 2E.

Esto indica claramente que en una gran cantidad de establecimientos no han comprendido que el cliente es quien merece el mejor de los servicios y es él quien debe exigir y merece que se le responda por sus necesidades.

Hoy, la batalla por conquistar y aumentar el volumen de ventas se enfrenta con servicios, más que con productos, a tal punto, que puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso.

En términos generales, el servicio se puede entender como la suma de varios factores: producto, valor agregado y trato, cuyo resultado es la satisfacción. Y ante esta tendencia actual del mercadeo y la competitividad.

Hacer sentir seguras a las personas que van a adquirir un buen servicio, ser amable con el cliente, escucharlo a la hora de hacer el reclamo un reclamo, son algunas de las técnicas que se sugieren para que el cliente permanezca siempre fiel a la empresa y son además las normas básicas que deben tener quienes ofrecen y venden el servicio para no perder a los clientes, ya que los empleados son la imagen del negocio y el puente directo con el cliente.

## **1.6 ASPECTOS LEGALES**

Todo establecimiento público, y en especial aquellos que dentro de la ejecución de sus actividades propias causen o generen molestias e incomodidad a otros en el sector de acción por causa de congestionamiento y contaminación auditiva, visual u otra índole; debe considerar los lineamientos mencionados en el Plan de Ordenamiento Territorial a nivel Municipal (POT), cuya finalidad en síntesis es “mitigar y prevenir el deterioro ambiental causado por el proceso de la urbanización, procurando una distribución justa y equilibrada de las cargas y beneficios, generados por el mismo proceso, mejorando el nivel de eficiencia en el funcionamiento espacial de la ciudad; de tal forma que se logre una estructura

ambientalmente más sostenible, socialmente justa y funcionalmente más eficiente”.

Al igual se deben contemplar todas las normas y disposiciones de ley específicas para la constitución del establecimiento oferente de servicios.

**1.6.1 Plan de Ordenamiento Territorial Municipal (POTM).** Es un instrumento de apoyo para el logro de los objetivos de la política general de desarrollo y de las directrices sectoriales consignadas en el Plan de Desarrollo Municipal<sup>11</sup>. En el plan de desarrollo se establecen las políticas y objetivos estratégicos de desarrollo, junto con las inversiones necesarias para su materialización, en tanto que el POTM, complementariamente proyecta espacialmente esas políticas ambientales, sociales, económicas y culturales, analizando su verdadero impacto territorial y explorando en su mejor distribución funcional.

En el plan se consideran objetivos específicos relacionados con la actividad a desarrollar por el presente estudio como lo es, determinar y caracterizar el déficit actual y los requerimientos futuros de la ciudad: en el corto (3 años), mediano (6 años) y largo plazo (9 años), en materia de vivienda, servicios públicos básicos, e infraestructura vial, definiendo los espacios para la localización de actividades residenciales, comerciales e industriales.

Dentro de los criterios y consideraciones para la subdivisión del uso del suelo en la zona rural, para lo de carácter, residencial, comercial y de servicios, institucional, mixto, recreacional, industrial, vial o de transporte, agropecuario, sin uso aparente y otros no clasificados; se debe tener en cuenta lo siguiente:

---

<sup>11</sup> La Ley 152/94 establece los principios para la elaboración de un plan de desarrollo, que permiten guardar coherencia con los objetivos y alcances del POT.

Uso comercial, y de servicios; en función de su impacto y de sus requerimientos en áreas de parqueo:

- a) Franja o zona comercial y de servicios
- b) Centro comercial y de servicios (Bancos, oficinas, et.)
- c) Bombas de gasolina
- d) Hoteles, moteles

También es necesario ubicar a nivel puntual aquellos usos clasificados como incompletos según caracterización del patrimonio cultural. Los establecimientos correspondientes a talleres, discotecas, bares, moteles y prostíbulos, deben ubicarse estratégicamente, dado el impacto social que causan.

Es importante precisar los diferentes equipamientos de transporte, abastecimiento y servicios, con el fin de identificar los correspondientes requerimientos de localización y los posibles impactos que causen sobre otras actividades urbanas

- Zonas de parqueo. Mirar déficit existente.

En la zona urbana las vías se clasifican así:

- Primarias (arterias principales)
- Secundarias (arterias secundarias)
- Colectoras
- Locales
- Peatonales

**1.6.2 Leyes y normas a considerar.** En el fase de implementación y operacionalización del presente estudio, que pretende definir las variables y parámetros que condicionan la creación de una vídeo taberna deportiva, se deben considerar las siguientes normas, leyes y reglamentos, con el fin de constituir un

establecimiento totalmente legal y cumplidor de sus obligaciones ante el estado y terceros:

- Artículo 2º. Ley 232/95 Matricula mercantil vigente expedida por la Cámara de Comercio.
- Artículo. 2º Ley 232/95 Comprobante de pago expedido por SAYCO ACIMPRO, para aquellos establecimientos que ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago de derechos de autor.
- Artículo. 2. Ley 232/95 Cumplir con las condiciones referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación.
- Ley 9ª de 1979 Cumplir con las normas sanitarias, descritas por esta ley y demás normas vigentes sobre la materia.
- Acuerdo 039/89 Informar a la Secretaria de Hacienda Municipal cualquier novedad como: cambio de dirección, actividad, razón social, traspaso, terminación de actividad y cancelación de la matrícula, diligenciando el formato correspondiente.
- Acuerdo 039/89 Presentar anualmente la declaración privada del Impuesto de Industria y Comercio y ejecutar los pagos en los plazos establecidos.
- Acuerdo Municipal N° 099 de 1996. Renovar y cancelar cada dos años los derechos establecidos en el presente acuerdo.
- Artículos 10, 19, 20, 25, 27, 48 al 50, 515 y 516 del Código de Comercio.
- Artículos 41, 42, 56, 57, 58, 21, 22, 348 del Código Sustantivo del Trabajo.
- Artículos 65 al 69 del Estatuto Tributario Capítulo V.

## **1.7 DIAGNOSTICO Y EVOLUCION DEL SECTOR**

El municipio de Bucaramanga se ha caracterizado en su idiosincrasia por estar conformado por personas alegres, trabajadoras, emprendedoras, aficionados a los deportes; quienes en épocas y momentos de competiciones regionales,

nacionales o internacionales no dejan pasar la oportunidad para observarlos y estar actualizados. Además en sus tiempos libres buscan siempre compartir con sus familiares y amigos un momento de alegría y escape a la monotonía propia de actividades laborales y compromisos profesionales.

La ciudad a su vez ha evolucionado progresivamente en los últimos diez años a un nivel superior a los años anteriores y a su vez ha venido creciendo su nivel de población, debido a desplazamientos de personas y comunidades de otras regiones del país como consecuencia de los diferentes conflictos e inseguridad por los que hemos venido atravesando en los últimos tiempos, encontrándose actualmente constituida por 543.657 habitantes<sup>12</sup>, y presentándose una actividad comercial importante significativamente a pesar de que el crecimiento industrial no lo sea.

Por lo tanto la comunidad necesita lugares de distracción; cifras estadísticas de la Cámara de Comercio argumentan que el 27.4% de los establecimientos inscritos son lugares de distracción como tabernas y bares; siendo algunos de excelente calidad y servicio, y otros que no son del total agrado de la comunidad por efectos de inseguridad y deficiente prestación del servicio.

Culturalmente algunos colombianos han desarrollado el hábito de observar los eventos deportivos en compañía de sus amigos y familiares, en sus casas o en lugares públicos donde pueden compartir su alegría, tomarse algunos tragos y escuchar algo de música si así lo desean; gracias a la importancia, caracterización y profesionalismo que ha ganado el deporte en los últimos veinte años debido a importantes logros y gestas del deporte, se citan algunos para ilustración:

---

<sup>12</sup> DANE. Proyección año 2003.

- El ciclismo logra grandes hazañas en el mundo, especialmente en Europa; como lo son el Tour de Francia, La Vuelta a España, el Dufourine Libre, la Vuelta a Suiza y la Curs Clasic para citar algunas; con deportistas de la talla de Luis Herrera, Fabio Parra, Martín Ramírez, Francisco Rodríguez, Botero, etc.
- El Club Atlético Nacional, gana por primera vez la Copa Libertadores de América en el año 1989.
- Clasificación a los Mundiales de Fútbol en los años 1990, 1994 y 1998 después de casi treinta años de no asistir al evento.
- Importantes desempeños de selecciones juveniles de fútbol en eventos internacionales.
- Oscar Renteria gana con su equipo Los Marlins de la Florida el Campeonato Mundial de Beisbol.
- El automovilismo toma importancia con las actuaciones de Juan Pablo Montoya en la Formula 3000, Indianapolys y la Formula Uno.
- El patinaje gana categoría a nivel mundial con deportistas como Cecilia Baena, Diego Rosero y Silvia Natalia Niño para citar algunos.
- Obtención de medallas en los Juegos Olímpicos.
- Grandes actuaciones del Boxeo.
- Finales con participación del futbol colombiano en los diferentes campeonatos del continente.
- Juegos nacionales.
- La reciente consecución de la Copa Libertadores de América por parte del Once Caldas.

Además la magia de la televisión, el tv cable, el internet y los diferentes medios de comunicación han permitido estar informado y ver a la distancia cualquier tipo de evento y dentro de estos los deportivos, quienes cuentan con gran aceptación. Para citar un solo ejemplo, al menos un partido del torneo del fútbol colombiano se esta transmitiendo en directo cada semana por los canales nacionales.

La evolución de la publicidad, promoción y la comercialización de artículos deportivos, libros, vídeos, películas y demás elementos han causado impacto en las nuevas generaciones logrando que estas se interesen cada día más por realizar la actividad deportiva o al menos por observar los eventos.

Como se puede observar en Bucaramanga no se cuenta con la suficiente cantidad y calidad de espacios públicos para brindarle la oportunidad a aquellas personas, que así lo desean, de observar y compartir con alguien un evento deportivo, ya sea en directo o en diferido.

El sector tabernas en la ciudad, caracteriza su servicio en ofrecer variedad de música y bebidas alcohólicas, y en los días de actividades deportivas la gran mayoría ubica un televisor grande para llamar la atención del público, muy pocas son aquellas que ofrecen pantalla gigante. Algunos restaurantes y clubes acondicionan sus espacios para acomodar televisores o algunas pantallas con deficiencia de imagen por exceso de luz o poca tecnología de equipos.

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

El estudio de mercados permitirá establecer las cantidades del servicio, procedentes del proyecto, que las personas residentes en la ciudad de Bucaramanga estarían en disposición de adquirir a determinado precio. Además facilitará el conocimiento de las necesidades y características de los consumidores potenciales, de los canales de distribución, estrategias de promoción y publicidad, evolución de la demanda, condiciones de proveedores, etc.

### 2.1 OBJETIVOS

Los principales objetivos que se van a alcanzar a través de este estudio son los siguientes:

**2.1.1 General.** Para dar cumplimiento a las expectativas creadas, se plantea el siguiente objetivo general.

Desarrollar un estudio de mercados que permita conocer las variables de mercadotecnia que inciden en la prestación del servicio de una vídeo taberna deportiva para la ciudad de Bucaramanga, mediante una toma de información acertada que permita determinar las características de su población objetivo.

**2.1.2 Específicos.** Se formulan los siguientes objetivos específicos para dar cumplimiento al objetivo general.

- Determinar las necesidades de información necesarias para la realización de una investigación adecuada a los propósitos del establecimiento a crear.

- Determinar el perfil del cliente demandante de aquel establecimiento donde se ofrecen servicios para observar y celebrar eventos y competiciones deportivas.
- Identificar la oferta en la ciudad de Bucaramanga de aquellos establecimientos que están prestando servicios similares para la observación de eventos deportivos, celebración de los mismos y diversión.
- Identificar claramente el mercado objetivo, para el cual va dirigido el servicio a prestar por la vídeo taberna deportiva.
- Determinar el adecuado mecanismo para la asignación del costo del servicio que se espera ofrecer en la vídeo taberna deportiva.
- Establecer los medios de publicidad y promoción adecuados para el funcionamiento de la vídeo taberna deportiva.
- Determinar características sobre la demanda insatisfecha que presentan los clientes actuales de estos establecimientos.
- Identificar el comportamiento histórico de la demanda para esta clase de servicios y establecimientos.

## **2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

Permite indicar de manera concreta en qué consiste el servicio que se va a ofrecer en la vídeo taberna deportiva, siendo esta una condición necesaria para la correcta orientación de la investigación.

**2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio.** El servicio que se ofrecerá en la vídeo taberna deportiva corresponde a un espacio debidamente

acondicionado para permitir la observación de eventos y acontecimientos deportivos en sus diferentes disciplinas, tanto regionales, nacionales e internacionales. El cliente a su vez podrá compartir estos momentos de esparcimiento en la compañía que el más desee, con un ambiente agradable en donde podrá degustar las bebidas que más le agraden a unos costos razonables.

La decoración que tendrán las instalaciones le ofrecerán al cliente un ambiente totalmente deportivo lleno de comodidad y distinción.

La atención al público asistente será muy cordial, identificándose la cultura e idiosincrasia del santandereano, mediante un recurso humano altamente capacitado en el servicio al cliente con la mentalidad de ser oportuno y personalizado en el servicio y producto que se ofrece; estas características le permitirán a la vídeo taberna deportiva ser considerada como exclusiva y destacarse en la presentación de esta clase de servicios.

El servicio se ofrecerá en el horario de 4:00 de la tarde a 2:00 de la mañana, del día martes al día domingo; dejando el día lunes como descanso a excepción de los lunes festivos y de aquellos en los que se realicen actividades deportivas de importancia para ser observadas por la afición. En estas ocasiones el día de descanso será el martes.

Las principales características físicas que tendrá el establecimiento corresponden a:

- ◆ Una o varias pantallas gigantes, según lo determine el estudio, donde serán proyectados los eventos deportivos del momento o los vídeos deportivos de acontecimientos que han sido históricos y que el cliente desea recordar como parte de la historia del deporte.

- ◆ La decoración de las instalaciones serán acordes al gusto y a la opinión de la población objeto de estudio teniendo en cuenta la utilización de objetos alusivos al entorno deportivo como afiches, banderines, fotografías, escudos, recortes de artículos de prensa o revistas, cuadros y otros. También se contara con los implementos deportivos que el cliente desee como decoración, por ejemplo camisetas de clubes deportivos, uniformes, balones, copas y todo aquel objeto que se utilice para la practica del deporte.
- ◆ Para hacer más agradable la estadía en la vídeo taberna deportiva se contara con una selección de música de acuerdo al gusto de la población objeto de estudio.
- ◆ Se ofrecerán las bebidas de acuerdo al gusto de la gente, estas se servirán con la mayor higiene, cortesía y atención.
- ◆ Los espacios y muebles como sillas y mesas, serán cómodos para permitirle al cliente el verdadero disfrute del evento deportivo que observa y celebra.
- ◆ Y lo más importante se contara con un recurso humano profesional en su labor y debidamente instruido para brindar una excelente atención al cliente, además tendrá la capacidad de asesorar el cliente en sus inquietudes, deseos y necesidades.

**2.2.2 Servicios sustitutos.** En la competencia se ofrecen otros servicios similares en algunas características pero que no se consideran de igual especificación, por lo tanto serán sustitutos indirectos como por ejemplo: los servicios que se presentan en clubes, restaurantes, tabernas, bares, tiendas, coliseos, etc., cuando hay alguna actividad deportiva, como los partidos de la selección Colombia, partidos del torneo colombiano, partidos de copas, juegos olímpicos, automovilismo, ciclismo, etc. donde se acondicionan los lugares con pantallas gigantes y grandes televisores para llamar la atención y ofrecer el

servicio. Como vemos no hay sitios exclusivos que ofrezcan el mismo servicio que se pretende con este proyecto.

**2.2.3 Servicios complementarios.** Se consideran los siguientes servicios que se ofrecerían como agregados al servicio principal:

- **Parqueadero.** Se busca la comodidad y seguridad hacia los clientes destinándoles el sitio adecuado para la buena ubicación y cuidado de sus vehículos particulares.
- **Restaurante.** Este servicio será un acompañamiento ideal para aquellas personas que consumen bebidas y que a su vez deseen tener algunos alimentos a su disposición.
- **Bebidas.** La vídeo taberna deportiva contará con el servicio de ofrecer diferentes clases de bebidas para la celebración, según el deseo de los clientes.
- **Celebración de eventos.** Se podrán ofrecer las instalaciones para la celebración de ciertas actividades como eventos sociales deportivos, lanzamientos de artículos deportivos, desarrollo de eventos académicos deportivos, publicidad y promoción de eventos, etc.
- **Realización de ruedas de prensa, entrevistas y presentación de deportistas, técnicos y dirigentes deportivos.**
- **Proyecciones especiales para empresas e instituciones como colegios y universidades, que quieran observar en diferido sus actividades y eventos deportivos.**

#### **2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.**

La vídeo taberna deportiva se diferenciará de los demás sitios, por su valor agregado al ser la primera taberna innovadora en este sector al prestar diferentes y variados servicios para la proyección en directo y diferido de actividades y eventos como campeonatos, competiciones, hechos históricos y toda clase de eventos sobre el mundo del deporte en pantallas gigantes con equipos técnicamente acondicionados para esta actividad; así como también la proyección de actividades y eventos deportivos particulares para instituciones y empresas que así lo deseen. Este servicio se ofrecerá en un ambiente agradable y deportivo lleno de la pasión de ese cliente que desea pasar un rato agradable o de ese aficionado que quiere celebrar en directo o volver a ver su deporte para disfrutar los triunfos de su país, de su equipo, de su ídolo o de su empresa e institución; compartiendo con amigos o conocidos y consumiendo la bebida de su preferencia, al son de la música que más le agrade.

De este modo se busca que las personas de Bucaramanga o los visitantes disfruten al máximo del confort de un único sitio rodeado de excelente atención, servicio y amabilidad; el cual tendrá como principal misión satisfacer los deseos y expectativas de sus clientes.

### **2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**2.3.1 Mercado potencial.** El mercado potencial con que cuenta la vídeo taberna deportiva son todas las personas que habitan, o se encuentran de paso, en la ciudad de Bucaramanga y que desean observar o ver en pantalla gigante en un lugar apropiado las diferentes disciplinas deportivas (en directo o en diferido) y que además tienen la posibilidad económica de utilizar este servicio, ya sea porque lo van a costear o son invitados.

El servicio que se pretende ofrecer será especializado, de acuerdo a la información recolectada en la investigación de campo, para buscar satisfacer las necesidades de un mercado potencial que de una u otra forma buscan observar en directo o en diferido los eventos deportivos de su agrado y a su vez tener un lugar adecuado para celebrar y divertirse; razón por la cual esta taberna podrá ser visitada por diferentes tipos de personas pertenecientes a diferentes niveles culturales, sociales y económicos; por lo tanto su ubicación debe ser estratégica de tal manera que aquellos que visiten el lugar tengan un fácil acceso.

**2.3.2 Mercado objetivo.** El mercado objetivo para el presente proyecto esta compuesto por personas de los estratos tres, cuatro, cinco y seis que se caracterizan porque les gusta observar y ver los eventos deportivos en pantalla gigante, celebrar con emoción su deporte favorito y vivir su pasión; además de lo anterior desean asistir a lugares públicos y cuentan con la posibilidad económica para pagar en costo del servicio recibido. De esta manera se va a seleccionar el cliente y obtener a través de ellos un excelente reconocimiento.

Por información secundaria obtenida durante la investigación, se relacionan los siguientes datos: en el último censo del DANE, año 1993, la población del área urbana de Bucaramanga era de 487.819 habitantes; y la estimación realizada por la misma fuente para el año 2003 registra una población para la misma área de 558.748 habitantes. Como se puede observar el área urbana de Bucaramanga a aumentado de año 1993 al año 2003 en 70.929 habitantes, lo que equivale a un 14.54% como porcentaje de crecimiento.

Por estratos, según la información suministrada por el DANE para el año 1993, la población era la siguiente: estrato tres 122.578 habitantes, estrato cuatro 123.664 habitantes, estrato cinco 27.631 habitantes y estrato seis con 12.719 habitantes. En conclusión hay un total de 286.592 habitantes entre el estrato 3 y el 6, correspondiendo a un 58.75% del total de la población.

Ahora, tomando el porcentaje de crecimiento (14.54%) y aplicándolo a la información de los estratos se obtiene proporcionalmente para el año 2003 las siguientes cifras: estrato tres 140.407 habitantes, estrato cuatro 141.651 habitantes, estrato cinco 31.650 habitantes y estrato seis con 14.569 habitantes. Obteniendo un total de 328.277 habitantes, mercado objetivo para el estudio; valor que igualmente corresponde al 58.75% del total de la población.

## **2.4 LA DEMANDA**

**2.4.1 Investigación de mercados.** Esta se inicia con el planteamiento del problema quien conlleva a las necesidades de la información requerida para adelantar la investigación.

**2.4.1.1 Planteamiento del problema.** La investigación de mercados es la función que relaciona al consumidor, al cliente y al público a través de la información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del mercado. Esta a su vez se convierte en un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones.

Por lo anterior, se hace necesario resolver el problema correspondiente a la carencia y a la poca o deficiente información que se tienen en la comercialización de esta clase de servicios, necesaria para el desarrollo de este tipo de investigaciones; ya que no se tienen estudios similares ó documentos especializados que permitan tomar o vislumbrar algún tipo de decisión que corresponda a los objetivos e intereses del estudio de mercados. Ante esto se debe construir y conformar la información requerida para dar satisfacción a los parámetros requeridos en el estudio.

Es importante agregar que toda información recopilada en la proyección de la vídeo taberna deportiva será procesada, analizada y utilizada, de lo contrario perdería importancia todo el esfuerzo que se haga al respecto.

**2.4.1.2 Necesidades de información.** La siguiente información, que se requiere, se plantea con base a los objetivos del presente estudio.

- a) Información sobre la demanda, para conocer el perfil del consumidor e identificar las necesidades sobre las características del servicio que se desea.
- b) Información sobre la demanda insatisfecha, para conocer variables que identifican el descontento de la población con respecto al servicio que actualmente reciben.
- c) Información sobre la oferta, para conocer los demás establecimientos, que ofrecen actualmente servicios similares, identificando sus características y forma de prestar el servicio.
- d) Información sobre el mercado objetivo, para caracterizar y distinguir este mercado del potencial y así delimitar el servicio a ofrecer.
- e) Información sobre el canal de comercialización, publicidad y promoción, para conocer las expectativas de los clientes, y así utilizar los medios adecuados para ofrecerles el servicio.
- f) Información sobre el costo del servicio y la disponibilidad económica, para poder brindarles un servicio ideal a precios razonables.
- g) Información sobre la evolución histórica de la demanda y la oferta, para comprender y conocer las tendencias futuras de este sector y clase de servicios.

**2.4.1.3 Ficha Técnica.** Para el desarrollo de la presente investigación se ha diseñado la siguiente ficha técnica donde se consideran el tipo y el método de investigación, al igual que la técnica de recolección de información, instrumento y modo de aplicación; también se indica el proceso de muestreo a utilizar y sus características.

La ficha técnica para la presente investigación de mercados se muestra a continuación:

<b>Tipo de investigación</b>	Exploratoria y descriptiva
<b>Método de investigación.</b>	Inductivo, deductivo, análisis y síntesis
<b>Fuentes de información</b>	Primarias: Aplicación de encuesta Secundarias: Cámara de Comercio, Dane, revistas, proyectos, libros, internet, etc.
<b>Técnicas de recolección de Información</b>	Encuesta
<b>Instrumento</b>	Cuestionario (Ver Anexo A)
<b>Modo de aplicación</b>	Directa
<b>Definición de población</b>	Elemento: 328.277 habitantes Unidad de muestreo: 328.277 habitantes
<b>Proceso de muestreo</b>	Muestreo aleatorio simple N= 328.277 Z= 1,96 para un nivel del 95% e= 5%= 0,05 error muestral p= 50%= 0,5 probabilidad de éxito q= 50%= 0,5 probabilidad de fracaso n= 384 encuestas
<b>Marco muestral</b>	Los habitantes de los estratos 3, 4, 5 y 6 Estrato 3= 140.407, (42,78 %) = 164 Estrato 4= 141.651, (43,15%) = 166 Estrato 5= 31.650, ( 9,64%) = 37 Estrato 6= 14.569, ( 4,43%) = 17
<b>Alcance</b>	Bucaramanga
<b>Tiempo de aplicación</b>	Mes de septiembre del año 2004

### **3. ESTUDIO TECNICO**

El estudio técnico comprende inicialmente la determinación del tamaño del proyecto, en cuanto a la capacidad diseñada, instalada y utilizada o inicial de prestación de los servicios ofrecidos.

Seguidamente se determina la localización, se diseñan los procedimientos de prestación de los servicios y se presentan sus diagramas, para facilitar los procesos de inducción del personal y el control del desempeño de los mismos.

Después se identifican los recursos requeridos para llevar a cabo el montaje y puesta en marcha de la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon, teniendo en cuenta las necesidades físicas, humanas, de insumos y logísticas.

Luego se muestra la distribución en planta del establecimiento, con el fin de distribuir los equipos y las personas en el espacio disponible para ello y finalmente se presentan las más importantes conclusiones del estudio.

#### **3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO**

El tamaño del proyecto se define teniendo en cuenta los factores que lo limitan como: el tamaño del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano y la tecnología.

Todo esto con el fin de determinar la cantidad de servicios que la taberna podrá prestar y los que realmente prestará.

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** El tamaño del proyecto se define porque constituye una base primordial para fijar la capacidad de prestación de servicios que tendrá la taberna, y su proyección de crecimiento durante los próximos cinco años, teniendo en cuenta los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos disponibles.

El tamaño del proyecto se define para ofertar 3.716 servicios inicialmente con el propósito de alcanzar, al cabo de cinco años, un total de 6.500 servicios; este tamaño se alcanza incrementando la capacidad en un 15% cada año.

**3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.** A continuación se presenta el resultado del análisis de los factores que determinan el tamaño del proyecto como: tamaño del mercado, capacidad financiera, recurso humano y tecnología.

- **Tamaño del mercado.** De acuerdo a los resultados del estudio de mercados se demostró que este factor no es limitante, debido a que se cuenta con un gran volumen de demanda insatisfecha y una actitud favorable frente al uso de los servicios y a la creación de la taberna por parte de un gran número de clientes. Se espera atender el 0.691%, durante el primer año, del total de la población (mercado) que espera asistir a tabernas; como se aprecia no es un factor limitante.
- **Capacidad financiera.** Los inversionistas interesados en el proyecto manifiestan que cuentan con \$30'000.000 para el montaje y puesta en marcha de la taberna, los cuales provienen de aportes propios. Sin embargo, si se requiere de una inversión mayor, existe la posibilidad de adquirir un préstamo con entidades financieras de la ciudad de Bucaramanga, en tal caso los inversionistas manifiestan un tope máximo de \$50'000.000 para adquirir esta

obligación, teniendo en cuenta la situación económica y la disponibilidad personal.

- **Jornada de atención al público.** Se establece, según el numeral 2.2.1 sobre especificaciones del servicio en el estudio de mercados, que la vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon* abrirá sus puertas al público en la jornada establecida de 4:00 de la tarde a las 2:00 de la mañana. Las ocasiones en que se presente actividad deportiva en horas de la mañana (caso del automovilismo), la taberna dispondrá flexibilidad en el horario para ofrecer el servicio. El día lunes será de descanso, por lo tanto el servicio se ofrecerá durante 60 horas a la semana.
- **Jornada laboral.** Establecida, por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, de 8 horas normales diarias y 2 horas extras máximas por día, para un total de 10 horas máximas por trabajador al día y 60 horas en la semana. Se debe considerar para efectos del salario laboral que el horario normal para la actividad de trabajo es de 6:00 a.m. a 10:00 p.m., después de esta hora se consideran como recargos o extras nocturnas.
- **Recurso humano.** Se observa la necesidad de contratar personal con habilidades y conocimientos, especialmente en temas relacionados con servicio al cliente, mercadeo, ventas y deportes; pero esta necesidad no supone inconveniente alguno, pues la ciudad se caracteriza por tener índice de desempleo y personas adultas que realizan estudiantes universitarios con necesidad de trabajar. Estas son razones por las cuales se prevé que existen personas idóneas para ocupar las áreas operativa y administrativa de la nueva empresa.
- **Tecnología.** La tecnología que se requiere para montar el sistema de proyección de eventos deportivos no presenta dificultad para su adquisición,

montaje y mantenimiento; la ciudad de Bucaramanga cuenta con proveedores idóneos que permitirá seleccionar el más adecuado de acuerdo a la necesidad.

**3.1.3 Capacidad del proyecto.** Esta se define con respecto a la cantidad de personas que entrarían a la taberna y recibirían un servicio; pero se debe considerar que esa misma persona podrá ingresar varias veces en el año y recibir igual número de servicios, por lo tanto lo más adecuado es definir la capacidad del proyecto en términos de la cantidad de servicios que podrá prestar la nueva taberna en un año de funcionamiento y así calcular la capacidad diseñada, instalada y utilizada. Se aclara que cada persona que ingrese a la taberna para ser atendida (consumo) se registrara como un servicio, esto permitirá un adecuado manejo de datos independiente de que asista varias veces a la taberna, ingrese sola o acompañada.

**3.1.3.1 Capacidad total diseñada.** Esta capacidad corresponde al máximo nivel de producción de servicios y se planea considerando los factores que determinan el tamaño del proyecto y aquellos factores particulares al servicio que se prestara en la taberna; se plantean los siguientes:

- a) La jornada de atención al público se establece de 10 horas por jornada durante 6 días a la semana (24 al mes), para un total de 60 horas semanales (240 horas al mes).
- b) La jornada laboral por trabajador será de 10 horas por jornada para un total de 60 horas semanales (240 horas al mes).
- c) La capacidad física del establecimiento debe permitir la ubicación cómoda de 20 mesas con 4 sillas cada una.

- d) Las personas que presencian y celebran un evento deportivo deben durar en el establecimiento un tiempo promedio de 4 horas, distribuidas así: cerca de 2 horas como máximo observando el deporte (en el caso de fútbol y el automovilismo que son los de mayor frecuencia según la investigación de la demanda) y otras 2 horas celebrando y comentando lo observado. Se debe aclarar que esto es un tiempo promedio ya que así como habrán clientes que después de observar el evento quieren irse, otros desean quedarse más tiempo del establecido; así unos tiempos con otros se compensan. En conclusión en cada mesa se podrán atender 2.5 servicios por jornada.

En este orden de ideas, según los factores analizados, la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon tendrá una capacidad total diseñada para el primer año de acuerdo al siguiente cuadro.

Cuadro 30. Capacidad diseñada para el primer año

Cantidad mesas	# Servicios mesa/día	Total servicios/día	Total servicios/mes	Total servicios/año
20	2.5	50	1.200	14.400

Se observa que la taberna esta diseñada para ofertar 50 servicios por día, si consideramos que en el mes hay 24 días de servicio se tendrán para el primer año un total de 14.400 servicios; esto se lograría utilizando siempre el 100% de la capacidad de la taberna.

**3.1.3.2 Capacidad instalada.** La capacidad instalada es la máxima disponible permanentemente de la taberna; se calcula deduciendo de la capacidad diseñada lo correspondiente al tiempo en el cual no se presta ningún servicio, es decir cuando no hay ocupación de las mesas del establecimiento. Esta situación se puede presentar, por ejemplo, cuando después de observar y celebrar un evento

deportivo las personas se retiran del establecimiento y la mesa por lo tanto queda desocupada un tiempo o en el peor de los casos no se vuelve a ocupar. Teniendo en cuenta lo anterior se deduce que el número de servicios mesa/día se reducen con respecto a la capacidad diseñada indicando que se esperaría un servicio diario por cada mesa en la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon, por lo tanto su capacidad instalada para el primer año se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 31. Capacidad instalada para el primer año

Cantidad mesas	# Servicios mesa/día	Total servicios/día	Total servicios/mes	Total servicios/año
20	1	20	480	5.760

Se observa que la taberna esta instalada para ofertar 20 servicios por día, uno en cada mesa, y para un total de 5.760 servicios para el primer año.

**3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.** La capacidad utilizada de la taberna; se calcula deduciendo de la capacidad instalada lo correspondiente al porcentaje de utilización de los servicios de la taberna, considerando que no todos los días hay eventos deportivos y que el cliente no esta en disposición de asistir todos los días a la taberna.

Se estima una utilización para el primer año del 64.5%, tomando como referencia la información suministrada por la población encuestada quienes indicaban como mayores frecuencias de asistencia: ir una vez al mes (32.4%) y dos veces al mes (32.1%) a la vídeo taberna, por lo tanto la capacidad utilizada para el primer año será la siguiente.

Cuadro 32. Capacidad utilizada para el primer año

<b>Cantidad mesas</b>	<b># Servicios mesa/día</b>	<b>Total servicios/día</b>	<b>Total servicios/mes</b>	<b>Total servicios/año</b>
20	0.59	11.91	310	3.716

De esta forma la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon, llegaría a atender en su primer año de funcionamiento el 9.55% del mercado que se encuentra en condiciones de asistir; de acuerdo al numeral 2.4.2 estimación de la demanda donde se indica que hay 155.655 clientes en condiciones de asistir y si consideramos que un servicio corresponde a la utilización de una mesa donde en cada una de ellas se atienden cuatro clientes, se tendrían 38.913 servicios de donde 3.716 servicios corresponderían al 9.55% como se indico anteriormente.

En el análisis planteado anteriormente se observa que en la capacidad instalada y la capacidad utilizada se genera capacidad ociosa, esto se debe a que se esta planteando el análisis con promedios, siendo lógico que cuando se presentan eventos deportivos y en fines de semana o festivos está ociosidad se reduce considerablemente por la demanda y en otras ocasiones podrá llegar a estar la taberna ocupada en el 100% disminuyéndose así la ociosidad. No es posible que la taberna todos los días se encuentre totalmente llena.

Ahora, al final del horizonte del proyecto, aproximadamente dentro de 5 años, se espera tener una capacidad utilizada de 6.500 servicios, lo que cubriría el 16,7% de la demanda actual que estaría dispuesta a asistir a la taberna, como se observa en la siguiente tabla, donde se registra un crecimiento en clientes para cada año del 15%.

Tabla 3. Capacidad proyectada para un horizonte de 5 años

Año	número de servicios	mercado atendido	número de servicios día
2005	3.716	9.55%	11.91
2006	4.274	10.98%	13.69
2007	4.915	12.63%	15.75
2008	5.652	14.52%	18.11
2009	6.500	16.70%	20.83

Como se observa en la tabla, para dentro de cinco años se lograría aumentar la capacidad actual en un 74.9%, y se cubriría toda la capacidad instalada.

### 3.2 LOCALIZACION

La vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon debe seleccionar la ubicación más conveniente para su funcionamiento, esta se determina teniendo en cuenta diferentes alternativas y seleccionando aquella que ofrezca los máximos beneficios o los menores costos.

**3.2.1 Macrolocalización.** La vídeo taberna se ubicara en la ciudad de Bucaramanga, más exactamente en el sector de Cabecera, así como lo indico el 41,3% de las personas encuestadas quienes han sugerido este lugar por ser el que más les llamo la atención por ser exclusivo.

**3.2.2 Microlocalización.** Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la vídeo taberna. Inicialmente se tienen tres posibles establecimientos que llenan las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para el funcionamiento de la vídeo taberna, como lo es el POT.

Para seleccionar de una manera imparcial el establecimiento más conveniente se va a recurrir a la técnica de selección de *ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados*.

La ponderación de los factores se hace asignándole a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la vídeo taberna; este es mayor a mayor importancia; teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar, en este caso de 1000 puntos, que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arroja el puntaje máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación; el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia; la puntuación de los granos intermedios se hará en forma subjetiva dando la puntuación con base en la progresión aritmética, donde la constante aritmética se determinará mediante la formula:

$$K = \frac{(\text{puntaje mayor} - \text{puntaje menor})}{n - 1}$$

A continuación se muestra el proceso de la Ponderación de los factores y puntuación de los factores grados.

- **Selección de factores y grados:** se determinan los siguientes considerando que son los de mayor incidencia al momento de tomar una decisión, se asignan tres grados por factor.

<b>F1</b>	<b>Costo de arrendamiento del local.</b>	
	Grado 1	Muy costoso Mayor a \$1'100.000
	Grado 2	Costoso Entre \$800.000 y \$1'100.000
	Grado 3	Económico Menor a \$800.000
<b>F2</b>	<b>Costo de servicios públicos.</b>	
	Grado 1	Muy costoso Mayor a \$800.000
	Grado 2	Costoso Entre \$600.000 y \$800.000
	Grado 3	Económico Menor a \$600.000
<b>F3</b>	<b>Disponibilidad de vías de acceso.</b>	
	Grado 1	Malo Es mínimo el número de vías
	Grado 2	Regular Es regular el número de vías
	Grado 3	Bueno Es adecuado el número de vías
<b>F4</b>	<b>Infraestructura disponible.</b>	
	Grado 1	Malo El local cuenta con muy poca área
	Grado 2	Regular El local cuenta con poca área
	Grado 3	Bueno El local cuenta con suficiente área
<b>F5</b>	<b>Servicios públicos disponibles.</b>	
	Grado 1	Malo Los servicios son escasos
	Grado 2	Regular Los servicios son limitados
	Grado 3	Bueno Los servicios son variados
<b>F6</b>	<b>Presencia de actividades comerciales.</b>	
	Grado 1	Malo Las actividades son escasas
	Grado 2	Regular Las actividades son limitadas
	Grado 3	Bueno Las actividades son variadas
<b>F7</b>	<b>Acceso a parqueo.</b>	
	Grado 1	Malo No hay sitio disponible para parqueo
	Grado 2	Regular El sitio de parqueo es retirado
	Grado 3	Bueno El sitio de parqueo es adecuado y cerca
<b>F8</b>	<b>Disponibilidad de transporte.</b>	
	Grado 1	Malo Pocas rutas de taxis, buses y busetas
	Grado 2	Regular Algunas rutas de taxis, buses y busetas
	Grado 3	Bueno Numerosas rutas de taxis, buses y busetas
<b>F9</b>	<b>Impacto social.</b>	
	Grado 1	Malo La creación del local despierta poco interés
	Grado 2	Regular La creación del local despierta interés
	Grado 3	Bueno La creación del local despierta gran interés

- **Ponderación y puntuación de factores y grados:** a cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados; también se asigna la ponderación.

En la siguiente tabla se desarrolla la ponderación y puntuación de factores y grados para la microlocalización de la vídeo taberna.

Tabla 4. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados

<b>FACTORES Y GRADOS</b>		<b>PUNTOS</b>		<b>PONDERACION</b>
<b>F1</b>	<b>Costo de arrendamiento del local.</b>			
	Grado 1 Muy costoso	0		15%
	Grado 2 Costoso	75		
	Grado 3 Económico	150	150	15% x 1000 ptos
<b>F2</b>	<b>Costo de servicios públicos.</b>			
	Grado 1 Muy costoso	0		
	Grado 2 Costoso	60		
	Grado 3 Económico	120	120	12% x 1000 ptos
<b>F3</b>	<b>Disponibilidad de vías de acceso.</b>			
	Grado 1 Malo	0		
	Grado 2 Regular	50		
	Grado 3 Bueno	100	100	10% x 1000 ptos
<b>F4</b>	<b>Infraestructura disponible.</b>			
	Grado 1 Malo	0		
	Grado 2 Regular	80		
	Grado 3 Bueno	160	160	16% x 1000 ptos
<b>F5</b>	<b>Servicios públicos disponibles.</b>			
	Grado 1 Malo	0		
	Grado 2 Regular	40		
	Grado 3 Bueno	80	80	8% x 1000 ptos
<b>F6</b>	<b>Presencia de actividades comerciales.</b>			
	Grado 1 Malo	0		
	Grado 2 Regular	40		
	Grado 3 Bueno	80	80	8% x 1000 ptos
<b>F7</b>	<b>Acceso a parqueo.</b>			
	Grado 1 Malo	0		
	Grado 2 Regular	60		
	Grado 3 Bueno	120	120	12% x 1000 ptos
<b>F8</b>	<b>Disponibilidad de transporte.</b>			
	Grado 1 Malo	0		
	Grado 2 Regular	45		
	Grado 3 Bueno	90	90	9% x 1000 ptos

<b>F9</b>	<b>Impacto social.</b>				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	50		
	Grado 3	Bueno	100	100	10% x 1000 ptos
<b>TOTAL</b>				<b>1000</b>	<b>100%</b>

- **Determinación de la ubicación.** Una vez definidos los factores y puntajes se procede a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de determinada localización; la suma de los puntajes obtenidos por factor por cada una de las alternativas dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mayor ubicación, que será la que alcance un mayor puntaje.

A continuación se presenta el proceso para la determinación de la ubicación:

Cuadro 33. Determinación de la ubicación de la vídeo taberna

	<b>CABECERA (CRA35/CLL48)</b>		<b>PARQUE LAS PALMAS</b>		<b>PARQUE SAN PIO</b>	
	<b>GRADO</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>GRADO</b>	<b>PUNTAJE</b>	<b>GRADO</b>	<b>PUNTAJE</b>
F1	2	75	2	75	2	75
F2	2	60	2	60	2	60
F3	3	100	3	100	2	50
F4	2	80	3	160	2	80
F5	3	80	3	80	3	80
F6	3	80	3	80	2	40
F7	3	120	3	120	2	60
F8	3	90	3	90	3	90
F9	3	100	3	100	2	50
	<b>785</b>		<b>865</b>		<b>585</b>	

De acuerdo con los resultados obtenidos en el método de puntos se determina la ubicación de la planta física en un local comercial ubicado circundante al Parque las palmas en la dirección Calle 44 No. 29 – 27.

### 3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

El servicio que se va a prestar en la vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon*, se va a desarrollar con base en procesos adecuados para el servicio con el propósito de alcanzar la completa satisfacción del cliente; para ello es necesario detallar técnica y operativamente estos procesos.

**3.3.1 Ficha técnica del servicio.** El servicio a prestar en la vídeo taberna contempla la siguiente ficha técnica.

Cuadro 34. Ficha técnica del servicio que se ofrece en la vídeo taberna

<b>Servicio principal</b>	Proyección de eventos deportivos
<b>Diseño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al público de Martes a Domingo, en el horario de 4:00 p.m. a 2:00 a.m.</li> <li>• Se ofrecerán bebidas y comidas rápidas</li> <li>• Atendido por personas jóvenes universitarias con gran calidad humana</li> </ul>
<b>Especificaciones técnicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una pantalla gigante para proyección</li> <li>• Mesas y sillas cómodas</li> <li>• Proyección en directo y en diferido</li> <li>• Proyección de cintas y películas deportivas</li> </ul>
<b>Vida útil</b>	Proyectado inicialmente para un horizonte de cinco años, con tendencia a tener una vida amplia.

**3.3.2 Descripción técnica del servicio.** Teniendo en cuenta la actividad básica de la taberna se describe el proceso sobre la atención que debe recibir el cliente o clientes por parte de los meseros.

- **Procedimiento de prestación del servicio.** Este inicia cuando el cliente o los clientes interesados en recibir el servicio acuden a la taberna. Allí es recibido por el mesero quien le informa sobre la actividad o evento deportivo que esta próxima a proyectarse o si ya se esta proyectando le informa sobre la actualidad del acontecimiento, luego lo invita muy amablemente para que tome asiento y se ubique en la mesa que el desee, a continuación le informar sobre los demás servicios que se ofrecen y a su vez se le enseña la lista de precios. El mesero espera a que el cliente decida su pedido y si es posible lo asesora para que el cliente tome una buena decisión y procede a tomar el pedido, a continuación el mesero procede a traer y servir el pedido muy respetuosamente y con elegancia. Durante la estadía del cliente o los clientes en la taberna, el mesero estará pendiente de la atención y de lo que deseen solicitar más adelante. Cuando el cliente ya desee marcharse le solicita al mesero la factura, el mesero se dirige a la administración y solicita la factura que lleva inmediatamente al cliente, espera un momento mientras el cliente revisa la factura y si es necesario lo asesora sobre los costos y cálculos allí enunciados. El mesero recibe el dinero, cheque o tarjetas (de acuerdo como el cliente desee pagar) y la factura, para retirarse hacía la administración para cancelar el pedido. Instantes después regresa el mesero al cliente llevándole su recibo de paga y los documentos o dinero devuelto. Finalmente acompaña al cliente hasta la salida, se despide y los invita a regresar para el siguiente evento que se proyectara.

- **Tiempo de prestación del servicio.** El tiempo requerido para que un mesero atienda un cliente que ingresa a la vídeo taberna se analiza, partiendo de sus actividades descritas anteriormente, de la siguiente forma:

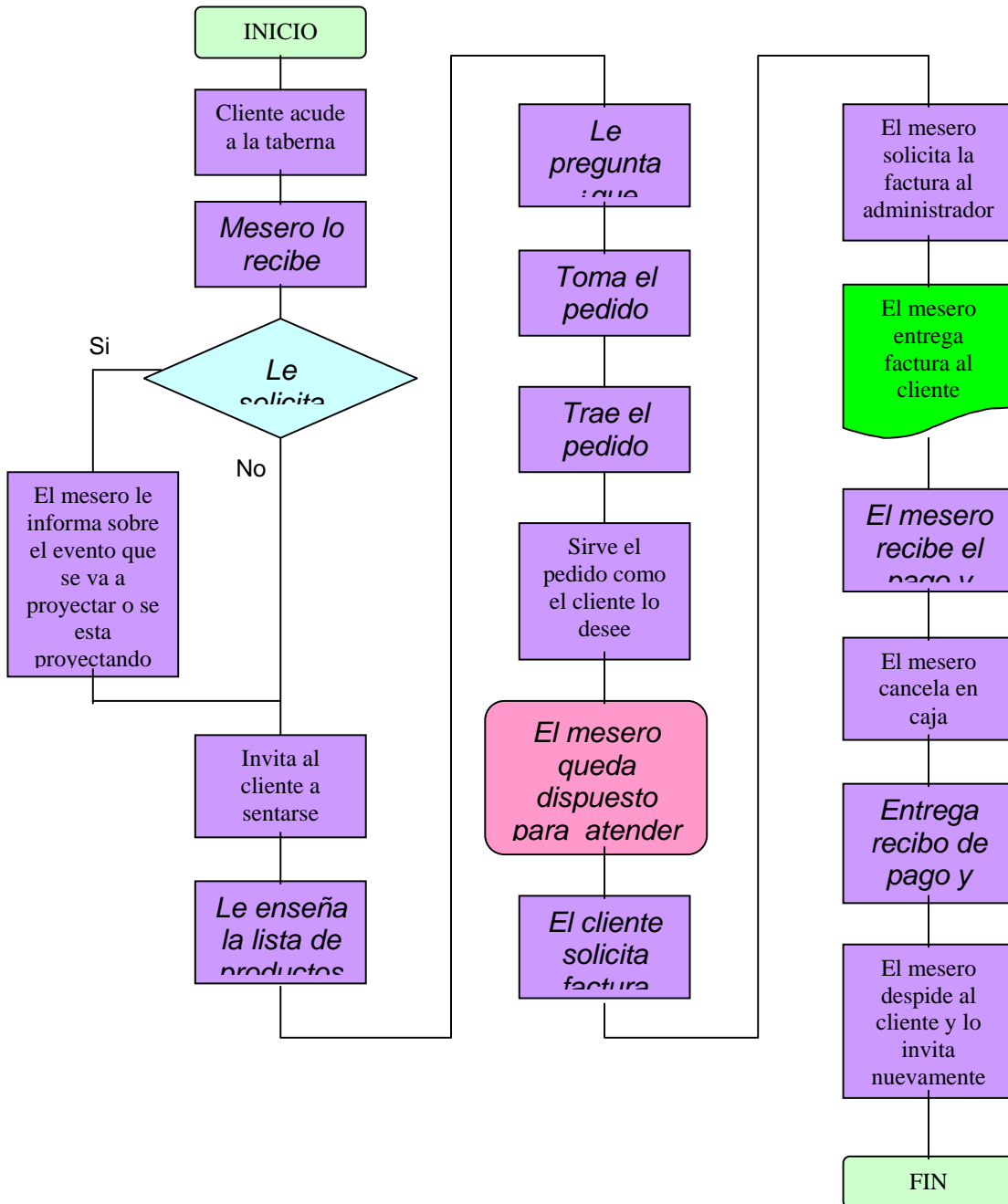
El tiempo se expresa en minutos y relaciona promedios debido a que la atención entre uno y otro cliente es diferente dependiendo de la rapidez de decisión del cliente especialmente en la toma de pedido y en su cancelación, al igual que la preparación del pedido en la barra.

- Recepción del cliente = 0.09 minutos
- Suministro de información sobre el evento al cliente = 0.17 minutos
- Acomodación del cliente en la mesa = 0.17 minutos
- Entrega de la lista de productos = 0.10 minutos
- Atención y toma de pedido al cliente = 2 minutos
- Solicitud del pedido en la barra = 4 minutos
- Llevar y servir el pedido al cliente = 1 minuto
- *Consumo del pedido por el cliente* = este tiempo lo utiliza solo el cliente
- Solicita la factura el cliente = 0.07 minutos
- El mesero solicita factura al administrador = 3 minutos
- Entrega de factura al cliente = 0.1 minutos
- Recibo y verificación del pago según factura = 1 minuto
- El mesero cancela la factura en caja = 4 minutos
- El mesero recibe para devolución recibo de pago, dinero o tarjetas = 0.5 min.
- El mesero entrega al cliente la devolución = 0.5 minutos
- Despide al cliente = 0.5 minutos

El tiempo de atención es 17.2 minutos, a este se le debe sumar el tiempo invertido en desplazamientos que es de 1.5 minutos; para un total de 18.7 minutos por servicio. De acuerdo a lo anterior en 10 horas de atención en la taberna, un mesero atendería un promedio de 32 servicios.

**3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.** El proceso que se ha descrito en el numeral anterior se representara gráficamente.

Figura 33. Diagrama sobre la prestación del servicio



**3.3.4 Control de calidad.** El control de la calidad de los servicios ofrecidos se medirá de la siguiente bajo los siguientes parámetros:

- Teniendo en cuenta la opinión de los clientes, quienes son los que en realidad están sintiendo y calificando el servicio que se les presta. Se contara con un buzón de sugerencias y con formatos para que el cliente evalúe el servicio.
- Toda la actividad estará supervisada por el administrador, quien esta atento y presto a la correcta realización de todos los procesos, y a su corrección dado el caso de que se cometan errores.
- El aseo de las instalaciones debe ser lo máximo, sobre todo en baños, mesas, enseres y demás para ofrecerle al cliente bebidas y alimentos higiénicos.
- Con los productos que se ofrezcan a los clientes para el consumo, como bebidas, alimentos, etc., se mantendrá un estricto control sobre los proveedores de modo que ellos mismos sean los primeros en asegurar la calidad de sus suministros. A su vez el administrador controlara la calidad de estos productos que recibe, de la siguiente forma:
  - Licores y cigarrillos: verificar etiqueta o sello de pago de impuestos, facturas en forma legal, fecha de vencimiento y adquirir productos de marcas conocidas. Además se verificara la originalidad de envase, etiquetas y empaque.
  - Alimentos y otras bebidas: verificar características organolepticas (carnes), fecha de vencimiento, registro de sanidad, facturas en forma legal y presentación en general del producto.
- La calidad de los equipos de proyección se asegurará por medio de mantenimientos preventivos y el correcto uso de los mismos.

**3.3.5 Recursos.** Los recursos deben permitir el montaje de la taberna y la operacionalización de la misma, estos se deben determinar teniendo en cuenta la capacidad del proyecto.

**3.3.5.1 Recurso humano.** Para el funcionamiento de la vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon* se requiere el siguiente recurso humano:

Un administrador

Un mesero

Un vigilante

Un cocinero

Una persona para el aseo

Además, se requiere un contador que realice la contabilidad de la empresa.

**3.3.5.2 Recurso físico.** La vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon*, requiere para la prestación del servicio el siguiente recurso físico:

- **Equipos**

1 Pantalla gigante (2 mts x 1.5 mts)

1 Equipo de proyección

1 Equipo de sonido

1 Televisores (28 pulgadas)

1 VHS

1 DVD

1 Botellero

1 Nevera

1 Congelador

1 Licuadora

1 Estufa a gas

- 1 Probador billetes
- 1 Teléfono
- 1 Caja registradora
- 4 Ventiladores
- 2 Extractores de aire

- **Muebles en madera**

- 1 Barra
- 6 Butacas para barra
- 20 Mesas
- 80 Sillas
- 1 Sillas para la administración
- 4 Vitrinas
- 4 Repisas

- **Dotación para el servicio**

- 50 Vasos de vidrio
- 50 Copas aguardiente
- 50 Vasos whisky
- 50 Vasos sifón
- 50 Platos pequeños
- 50 Platos medianos
- 50 Copas cóctel
- 1 Batería cocina
- 20 Hieleras
- 20 Pinzas para el hielo
- 20 Ceniceros

- **Otros elementos**

- 30 Cintas para grabar vídeos

50 Cd's

**10 Películas deportivas**

1 Grapadora

4 Papeleras para basura

- **Decoración**

20 Banderines

25 Cuadros con fotos

20 Afiches

15 Implementos deportivos

**3.3.5.3 Recurso de insumos.** La vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon*, requiere para la prestación del servicio los siguientes insumos, las cantidades sugeridas son en promedio para un mes de servicios (según estudios realizados). Además se aclara que estos insumos se solicitaran en la medida en que se vayan consumiendo, por esta razón no se podrá siempre hablar de una cantidad exacta de pedido.

• **Insumos servicio de bar (bebidas y licores)**

- Variedad de licores en presentación de litro y personal, 240 litros
- Cajas de cerveza, 120 cajas
- Cajas de gaseosa, 24 cajas
- Vasos de agua pura, 120 unidades
- Cigarrillos de varias marcas, 30 paquetes
- Hielo, 96 bolsas

• **Insumos servicio de comidas rápidas**

- Carne de res, 90 libras
- Carne de pollo, 30 libras
- Papa, 100 libras

- Pan hamburguesa, 150 unidades.
- Salsas, 5 litros
- Tomate, 12 libras
- Cebolla, 12 libras
- Lechuga, 15 unidades
- Queso, 10 libras
- Aceite, 15 litros
- Adobo, 1 libra
- Sal, 3 libras

- **Insumos aseo y papelería**

- Servilletas, 12 paquetes
- Ambientadores, 8 unidades
- Factureros, 2 unidades
- Papelería en general, 1 kit
- Lapiceros, 6 unidades
- Papel higiénico, 15 rollos
- Jabones baño, 10 unidades
- Artículos de aseo, 1 kit

**3.3.6 Estudio de proveedores.** La ciudad de Bucaramanga ofrece una buena cantidad de proveedores, para el funcionamiento de la vídeo taberna se han seleccionado los siguientes teniendo en cuenta su experiencia, buen servicio y calidad de productos.

- **Proveedores de equipos**

- Proyectando soluciones. Teléfono: 6525962
- Hogar Coomultrasan. Teléfono: 6434204

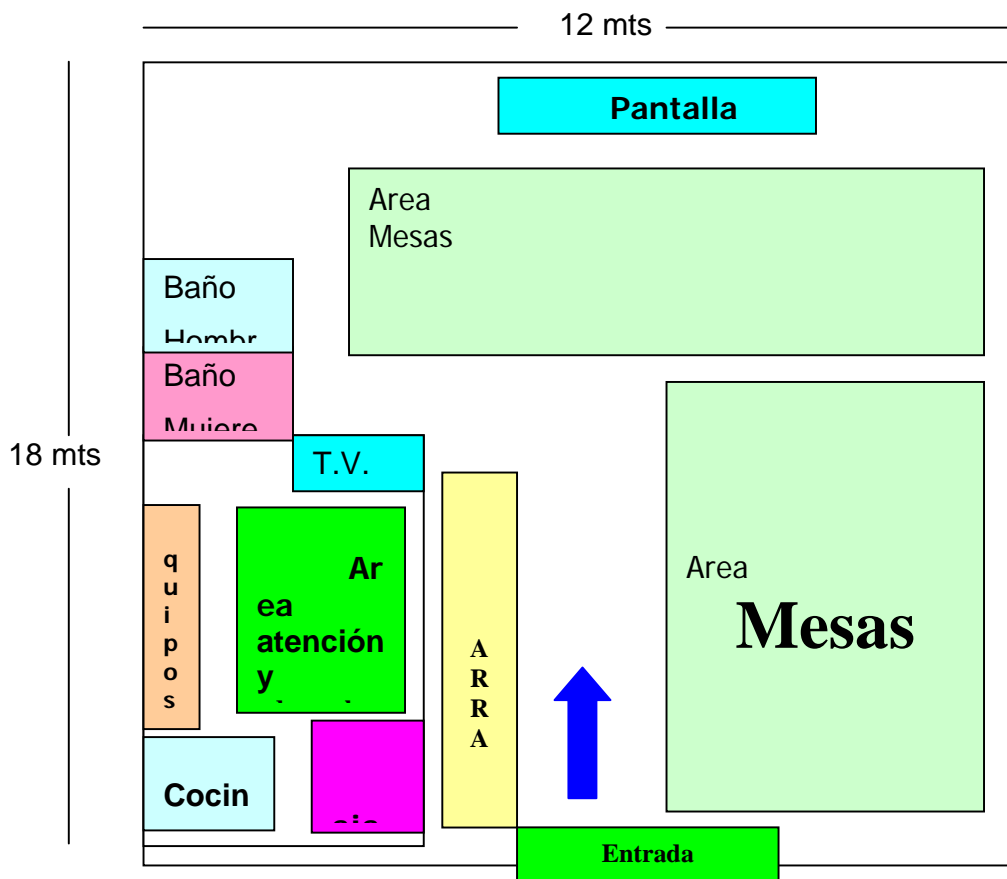
- **Proveedores de muebles**

- Almacén Rústicos Boyaca. Teléfono: 6475345
  
- **Proveedores de licores**
  - Populares Ltda. Teléfono: 6469800
  - Comercializadora El Venado. Teléfono: 6427910
  - Distribuyendo S.A. Teléfono: 6347314
  
- **Proveedores de insumos y demás**
  - Distribuciones Pastor Julio Delgado Cia. Ltda. Teléfono: 6442718
  - Distrialce Ltda. Teléfono: 6717129
  - Castilla Cia. Ltda. Teléfono: 6467012
  - Centro Metropolitano de Mercadeo. Teléfono: 6424230 - 6422486
  - Central de Abastos de Bucaramanga S.A. Teléfono: 6760173
  - Panadería PANDA. Teléfono: 6421171
  - Condimentos El Chino. Teléfono: 6717745

Para la cerveza, la gaseosa, los refrescos y el agua natural, se contactara como proveedor directamente a la fabricas que se encuentran en la ciudad, a través del punto de venta.

**3.3.7 Distribución de planta.** Teniendo en cuenta la capacidad a utilizar y los equipos requeridos para llevar a cabo el montaje y puesta en marcha de la vídeo taberna deportiva, se cuenta con un área total de 216 mts<sup>2</sup> distribuidos como se observa a continuación.

Figura 34. Distribución de planta de *Playing Sport Saloon*



**3.3.8 Logística de facilitación del servicio.** La vídeo taberna deportiva *Playing Sport Saloon* contará con un sistema de logística de servicio enfocado hacia el mejoramiento en el servicio al cliente, de la siguiente forma:

- **Organización.** Cada mesero dispondrá de formatos de venta donde se registraran los servicios y consumos de los clientes, contara con elementos indispensables como calculadoras, lapicero, libreta de apuntes y listado de precios y productos. Tendrá también su respectivo uniforme para una mayor identificación y presentación.

- **Mando.** Cada mesero será responsable de los servicios, el dinero y los implementos que se le facilitan para la prestación del servicio. Entregara a su vez los respectivos informes sobre la responsabilidad que se le ha asignado como lo es la atención al cliente.
- **Previsión.** Se mantendrá un control por parte de la administración para que los recursos e insumos no falten en la prestación del servicio.
- **Control.** Al finalizar la jornada el administrador verificara los servicios prestados durante la jornada de tal forma que el resultado de las facturas de venta coincidan con el monto de la caja.

### **3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO**

Despues de realizar este estudio se concluye que técnicamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

- a) La capacidad ha utilizarse inicialmente es totalmente viable ya que se cuenta con la demanda suficiente para el servicio.
- b) La planta física que se localizo es completamente viable pues el local actualmente se encuentra para ser arrendado.
- c) La adquisición de equipos, muebles y mantenimiento en general se puede adquirir en la ciudad a precios cómodos a las capacidades de los autores del proyecto.

- d) Los procedimientos de facilitación del servicio son claros y de fácil manejo por parte de las personas encargadas.
  
- e) De acuerdo al análisis del Plan de Ordenamiento territorial del municipio no se tiene ningún inconveniente para utilizar el local definido

## **4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO**

El estudio administrativo se realiza con la finalidad de definir los requisitos exigidos, según la forma de constitución de la empresa que se espera crear.

Así mismo, comprende la formulación de los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, como son: la visión, la misión, los objetivos y las políticas (de personal, compras y de ventas) que se emplearán en el giro ordinario de la empresa.

También contiene el diseño de la Estructura organizacional de la empresa, donde se evidenciará el personal necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos y la estructura salarial.

### **4.1 FORMA DE CONSTITUCION**

La Vídeo Taberna Deportiva se constituirá bajo los parámetros de una sociedad de responsabilidad limitada, pues la obligación de los socios sola la constituye el pago de sus aportes y no está representada en títulos negociables. La sociedad como tal deberá inscribirse ante la Notaria y la Cámara de Comercio.

Una vez constituida legalmente la sociedad, se convierte en una persona jurídica distinta de los socios, individualmente considerados, los impuestos sobre la renta y patrimonio los paga cada socio de acuerdo con su participación en la sociedad y ésta pagará un porcentaje sobre las utilidades que se obtengan.

La constitución de la sociedad la realizan como mínimo dos socios y como máximo veinticinco socios que aportan una cantidad igual de capital inicial y por lo tanto las

utilidades serán repartidas en partes iguales. De igual manera se cancelaran al Estado Colombiano los correspondientes impuestos de ley.

Los gastos que se generen en la constitución de la Vídeo Taberna Deportiva, serán repartidos en partes iguales y asumidos por cada uno de los socios.

**4.1.1 Constitución de la Sociedad de Responsabilidad Limitada.** Se conformará de la siguiente forma:

- Razón social: Vídeo Taberna Deportiva Ltda.
- Número de socios: se constituirá con el mínimo numero, dos socios.
- Como se constituye: por Escritura Pública.
- Duración: se conformará por cinco años, bajo la posibilidad de ser renovada.
- Capital: está representado en \$15'000.000 (quince millones de pesos m/c) por parte de cada socio, este valor será pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo.
- Administración: la representación de la sociedad y administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios, pero por acuerdo conjunto se podrá delegar la responsabilidad y administración de la sociedad en un gerente; estableciéndose para está constitución a la profesional en Gestión Empresarial Adriana del Pilar Uribe López, estableciéndosele de manera clara y precisa sus atribuciones.
- Responsabilidad: cada socio responde hasta por el valor de su aporte, pero es posible pactar para algún socio una responsabilidad mayor, prestaciones, accesorias o garantías suplementarias, expresando su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.

- Disolución: este tipo de sociedad prevé dos especiales consistentes en, pérdidas que reduzcan el capital por debajo del 50% o incremento del número de socios a más de 25.

**4.1.2 Procedimiento.** El procedimiento para constituir la sociedad Vídeo Taberna Deportiva Ltda. es el siguiente:

- Tramitar la carta de estudio de nombre comercial, ante la Cámara de Comercio.
- Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial, debe otorgar la Escritura Pública correspondiente, la cual debe contener por lo menos: nombre (razón social o denominación), nombre de los socios, identificación, nacionalidad, domicilio social (que debe ser el mismo del establecimiento de comercio), término de duración, objeto social, capital social (valor total, número de cuotas o acciones, valor de cada una) y distribución del mismo entre los socios, indicar la forma en que se pagó el capital social (efectivo o especie), facultades del representante legal y nombramientos. Esta escritura debe ser otorgada por los socios.

Dentro del mes siguiente a la fecha de otorgamiento de la Escritura Pública de constitución, el representante legal se debe presentar con:

- Carta de estudio del nombre comercial.
- Copia notarial de la Escritura Pública de constitución.
- Formularios de matrícula mercantil de la sociedad y de sus establecimientos de comercio debidamente diligenciados.
- Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de la junta directiva y revisor fiscal, si lo hubiere, indicando documento de identidad.

- Carta de apertura del establecimiento de comercio, firmada por el representante legal.

Una vez obtenida la inscripción, se puede solicitar:

- Certificado de existencia y representación legal.
- Registro de libros mercantiles (actas, registro de socios, caja diario, balance e inventarios).
- NIT ante la administración de impuestos nacionales.

Una vez tramitado el NIT, se debe presentar fotocopia del mismo ante la ventanilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa.

Por último se solicitan las licencias de funcionamiento y permisos ante SAYCO y ACIMPRO, para poder desarrollar la actividad cumpliendo los debidos requisitos legales.

**4.1.3 Protocolización de la Minuta.** Los tramites a realizar para protocolizar la minuta son los siguientes:

- Escritura Pública de Constitución. Se debe realizar la respectiva escritura pública ante un notario, ya sea directamente o a través de un apoderado, con el fin de protocolizar la celebración del contrato.
- Registro de la Escritura Pública en la Cámara de Comercio. El artículo 111 del Código de Comercio, estipula que copia de la escritura social debe ser inscrita en el registro mercantil de la Cámara de comercio, éste tiene por objeto llevar matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos.

Se debe tener en cuenta que el artículo 35 del Código de Comercio impide a las Cámaras de comercio matricular una sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de otro ya inscrito, por lo cual se recomienda consultar previamente la razón social en la Cámara de Comercio.

## **4.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA**

Se debe cumplir con los siguientes requisitos legales, para el ejercicio de las funciones establecidas:

- Inscripción y registro en la Cámara de Comercio (registro mercantil o matrícula mercantil).
- Número de identificación tributaria (NIT), el cual se solicita en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).
- Escritura de constitución de la empresa.
- Número patronal de la EPS, para la vinculación de trabajadores y los aportes respectivos.
- Formulario único de afiliación e inscripción a la IPS.
- Solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.
- Formulario de vinculación o actualización al sistema general de pensiones.
- Licencias de funcionamiento y permisos ante SAYCO y ACIMPRO.

**4.2.1 Visión.** La sociedad Vídeo Taberna Deportiva Ltda. desarrollara sus actividades con el firme propósito de alcanzar en el mediano plazo la siguiente visión:

En el año 2007 la Vídeo Taberna Deportiva Playing Sport Saloon se constituirá en el establecimiento preferido por las personas que desean observar deportes en un ambiente confortable y especial para la proyección de eventos y acontecimientos deportivos; por contar con calidad humana en sus empleados, planta física acondicionada, suministro de bebidas, comidas y música variada para escuchar agradablemente.

**4.2.2 Misión.** La sociedad Vídeo Taberna Deportiva Ltda. pretende realizar sus actividades con el empeño y entusiasmo necesario para dar cumplimiento a la siguiente misión:

La Vídeo Taberna Deportiva Playing Sport Saloon ofrece en la ciudad de Bucaramanga un espacio acondicionado para observar en pantalla gigante eventos deportivos, satisfaciendo aquellas personas que deseen ver su deporte favorito o vivir la actividad de sus ídolos. Su servicio y actividad se desarrolla bajo compromiso ético fundamentado en una atención especializada al cliente y ofreciendo productos de calidad con el propósito de aportar a una mejor calidad de vida e integrarse en el desarrollo económico de la región.

**4.2.3 Objetivos.** Los objetivos de la sociedad Vídeo Taberna Deportiva Ltda. pretenden entre ellos brindarle la posibilidad a la empresa de desarrollarse y proyectarse hacia el futuro.

- Dar cubrimiento a toda la actividad deportiva que sea transmitida por los canales de televisión nacionales e internacionales con el fin de proyectar aquellos que sean del agrado del público.

- Facilitar al cliente los servicios y productos que el desee solicitar para su consumo y confort.
- Contribuir al crecimiento y desarrollo de la actividad económico comercial de la ciudad.
- Brindar la oportunidad a la comunidad con capacidad laboral de emplearse en las actividades que requiera la taberna.
- Fortalecer el conocimiento y la afición en el ámbito del mundo deportivo con alto sentido de responsabilidad e imparcialidad.

Para conseguir estos objetivos la taberna deberá fundamentar su actividad de acuerdo con los siguientes principios y valores:

- **Legalidad.** Los productos, materiales y elementos que se tengan para la dotación y el consumo en la taberna se adquirirán debidamente bajo todos los requerimientos de ley con el fin de evitar el contrabando y lo ilegal.
- **Calidad.** Todos los productos y servicios que se ofrezcan en la vídeo taberna serán bajo procedimientos adecuados a las requerimientos del cliente, con el propósito de satisfacer su necesidad y hacer agradable la estadía en el local.
- **Educación y cultura.** Las empleados de la vídeo taberna, por su contacto directo con el visitante, se dirigirán y abordaran al cliente de manera muy respetuosa y escuchándolo con atención para brindarle la atención que se merece.

- **Servicio.** Todas las actividades de la empresa estarán orientadas por los principios de apoyo y servicio a quien lo necesite, de una manera ágil y eficiente, dentro y fuera de la empresa.
- **Ética.** La taberna actuará con independencia y bajo criterios de rigor, respeto, honestidad, equidad y pluralismo.
- **Rentabilidad.** La taberna siempre buscará conseguir los resultados económicos que permitan la reinversión permanente y la autonomía empresarial, claves de su futuro.

**4.2.4 Políticas.** Para canalizar los objetivos propuestos, la sociedad Vídeo Taberna Deportiva a definido los siguientes procedimientos para lograr las políticas:

- Enfocar la prestación del servicio al cliente con el propósito de satisfacer plenamente sus necesidades y expectativas, para que el mismo sea la mejor publicidad.
- Propender por una diversión sana y con respeto con el animo de compartir en comunidad.
- Brindar un excelente servicio de calidad total, basándolo siempre en el mejoramiento continuo del servicio.
- Todo el personal que labore en la vídeo taberna debe tener un alto sentido de formación humana.
- Difundir el sano esparcimiento por la observación de eventos deportivos.

- Realizar el adecuado mantenimiento de equipos buscando una óptima calidad de proyección.
- Todos los productos que se ofrezcan.

Las políticas se definen de personal, compras y ventas, así:

- **Personal**

El personal de meseros que atiende directamente al cliente, en la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon, debe ser estudiante universitario.

El contador será contratado por servicios, es decir no harán parte de la nómina de la empresa.

El reclutamiento de personal se hará por intermedio de:

- Avisos publicados en el diario de mayor circulación local y además se hará solicitud especial a la Universidad Industrial de Santander.
- Se solicitarán hojas de vida para los diferentes cargos.

**Para la selección de personal se procederá de la siguiente manera:**

- Se revisarán las hojas de vida presentadas de las cuales se hará una preselección.
- A las hojas de vida seleccionadas se les llamará para realizar entrevista.

- Con base a los resultados de la entrevista se seleccionará el personal requerido.

Después de la selección se llamarán a los elegidos para que se presenten, se les dará la noticia de que han sido escogidos por sus méritos y se le darán las instrucciones necesarias para la contratación.

Se hará contrato de trabajo a término definido por 3 meses inicialmente, si al término de este no se presentan inconvenientes y el personal desea seguir laborando se hará un nuevo contrato para un año, y así sucesivamente.

Con respecto a la dotación, se asignarán recursos tres veces al año como lo estipula la ley.

- **Compras.**

De todos los aspectos relacionados con las compras necesarias para el buen funcionamiento de la taberna en el momento en que empiece su funcionamiento, estará encargado del Administrador.

La selección de proveedores se hará por medio de solicitud a las empresas que envíen sus portafolios de productos. El administrador y la junta de socios seleccionarán después de analizar cada portafolio los proveedores

La forma de pago se hará como estipule la empresa proveedora, sin embargo se intentará manejar el crédito a 30 y 60 días.

Después de este proceso se elaborará la orden de pedido y la salida de caja, seguidamente se procederá a hacer el pedido.

Los insumos requeridos por la taberna se irán comprando a medida que se necesite, no es necesario tener altos inventarios.

- **Ventas**

El proceso de venta del servicio se hará directamente en la taberna, ya se mencionó anteriormente que el sistema de comercialización se hará directamente de la taberna al consumidor. Sin embargo debemos destacar que aparte de la campaña publicitaria inicial, la taberna se seguirá promocionando continuamente.

El pago de los servicios se podrá realizar en efectivo, previa verificación de su legalidad.

También los servicios se podrán cancelar con tarjetas de crédito, tarjetas débito o en cheque; de acuerdo a la exigencia del cliente y a la presentación que el realice de los documentos requeridos por parte de la administración; teniendo en cuenta de verificar su legalidad y que además correspondan a la persona que los presenta.

#### **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SOCIEDAD**

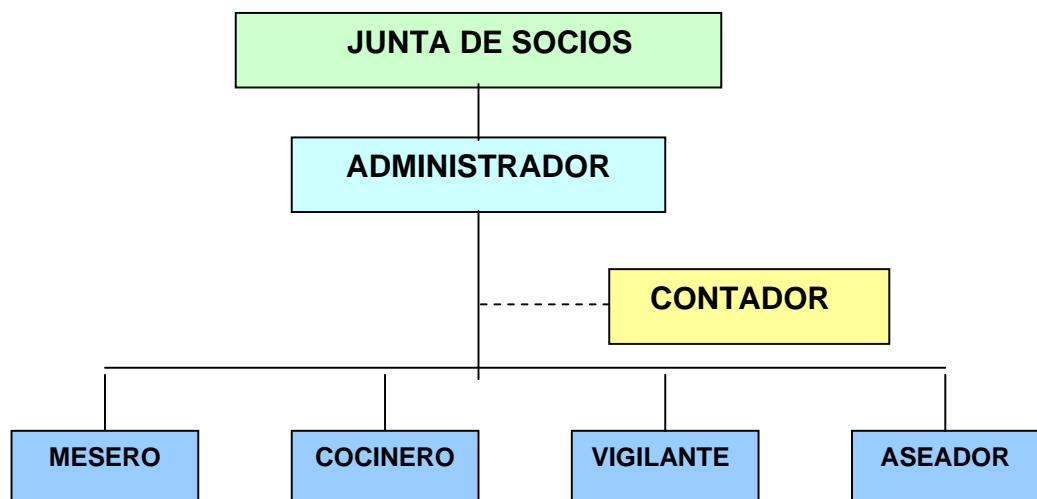
La sociedad Vídeo Taberna Deportiva Ltda. en la ciudad de Bucaramanga, tiene como finalidad la prestación de un servicio, que consiste en la presentación de eventos deportivos en cualquier disciplina, especialmente en aquellos días o temporadas de campeonatos deportivos regionales, nacionales y mundiales.

La creación de esta taberna, surge como una necesidad en el mercado de la afición por el deporte y la diversión; ante esto su estructura organizacional la comprenden las siguientes áreas funcionales:

- *Área administrativa y financiera.* Quien se encarga de la parte administrativa, como lo es el manejo de personal, los servicios que se ofrecen y la labor de mercadeo. Además realiza el análisis de los costos, manejo de la parte contable y en general tiene la responsabilidad del buen funcionamiento de la taberna. Esta área se encuentra conformada por la junta de socios, el administrador y por la persona que presta los servicios como contador.
- *Área operativa.* Se encarga de la supervisión y prestación del servicio, son quienes tienen contacto directo con el cliente y son los responsables del cumplimiento del servicio. Está área esta integrada por el mesero, el vigilante, el cocinero y la persona encargada del aseo.

**4.3.1 Organigrama.** La Vídeo Taberna Deportiva Playing Sport Saloon presenta el siguiente organigrama como base fundamental para la organización de sus actividades.

Figura 35. Organigrama de la taberna Playing Sport Saloon



Como se observa es una estructura prácticamente plana, esto permite dadas las características de la vídeo taberna una rápida y directa comunicación entre el cargo administrativo y los cargos operativos.

**4.3.2 Descripción y perfil de cargos.** Se hará una descripción del perfil de los cargos requeridos para el funcionamiento de la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon.

- Cargo: Administrador

Area: Administrativa

Nivel: Profesional

Educación: Profesional en Gestión Empresarial, Administrador

Jefe Inmediato: Junta de Socios

Experiencia: Mínimo 2 años

Personal a su cargo: Mesero, aseador, cocinero, vigilante.

**Funciones:**

- Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la taberna.
- Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el taberna.
- Atención, servicio y asesoría al cliente.
- Colaborar con la entrega de los servicios a los meseros.
- Responder y controlar el inventario asignado y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.

- Manejo del equipo de proyección.
- Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos generados en la prestación del servicio y de la caja registradora.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza de su cargo.

- Cargo: Mesero

Área: Operativa

Nivel: Calificado

**Educación: Estudiante universitario**

Jefe Inmediato: Administrador

Experiencia: Mínimo 1 año

Personal a su cargo: Ninguno

**Funciones:**

- Cumplir con la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la taberna.
- Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en el servicio y mantenimiento de los clientes.
- Informar a los clientes sobre el servicio y los productos que se ofrecen.
- Manejar con discreción y confiabilidad la información que por su clase y naturaleza exija prudencia y tacto en su divulgación.
- Deberá estar atento para cuando lo requieran los clientes.
- Responsable con los dineros que los clientes destinan para el pago de servicios.
- Presentar informes cuando lo deseen sobre sus actividades.
- Estar atento a la organización del local.

- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza de su cargo.

- Cargo: Cocinero

Area: Operativa

Nivel: Calificado

Educación: Bachiller

Jefe Inmediato: Administrador.

Experiencia: Mínimo 2 años

Personal a su cargo: Ninguno

**Funciones:**

- Cumplir con la misión, visión, los principios y valores organizacionales del colegio.
- Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- Responder y controlar el inventario asignado y velar por el buen uso y mantenimiento del mismo.
- Encargado de servir los pedidos que los meseros le solicitan.
- En los eventos especiales de solicitud de comidas rápidas las debe preparar.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza de su cargo.

- Cargo: Vigilante

Area: Operativa

Nivel: Calificado

Educación: Bachiller

Jefe Inmediato: Administrador

Experiencia: Mínimo 1 año

Personal a su cargo: Ninguno

**Funciones:**

- Cumplir con la misión, visión, los principios y valores organizacionales del colegio.
- Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- Atención, servicio y asesoría al cliente.
- Tendrá a cargo la seguridad de la Taberna.
- No permitirá la salida de personas que no hayan pagado y que no tengan la debida autorización.
- Estará pendiente de recibir insumos y materiales en el momento de llegada de los mismos.
- Colaborar en el cuidado de los vehículos de los clientes que se ubican frente al establecimiento.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza del cargo.

- Cargo: Aseador

Area: Operativa

Nivel: Calificado

Educación: Bachiller

Jefe Inmediato: Administrador

Experiencia: Mínimo 1 año

Personal a su cargo: Ninguno

**Funciones:**

- Realizar y contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- Responsable de equipo de aseo y materiales que se le encomienden.
- Responsable de la limpieza y el aseo de todas las instalaciones de la taberna antes de abrirse al público.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza del cargo.

**4.5.3 Asignación laboral.** Las compensaciones laborales se establecen con el criterio relacionado al mercado de oferta en la ciudad de Bucaramanga, quedando de la siguiente forma:

Administrador	\$1.000.000
Mesero	\$700.000
Vigilante	\$600.000
Cocinero	\$700.000
Aseador (1/2 tiempo)	\$179.000

Se considera la asignación laboral a criterio de los autores del proyecto, se desea remunerar a las personas de nomina con remuneración por encima del salario mínimo con el propósito de motivar al empleado e incentivarlo a ser responsable de sus actividades.

Todos los operarios son nomina de la empresa, con el propósito de que ellos tengan un mayor compromiso y responsabilidad con la empresa.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

Los estudios de mercado y técnico, especialmente este último, permitieron identificar los recursos necesarios para la operación del proyecto, establecer la prestación del servicio y definir las condiciones y demás requerimientos para el funcionamiento. Ahora en el estudio financiero se debe convertir estos elementos a valores monetarios para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la operación que se va a emprender.

Una vez conocidas las necesidades de recursos financieros deberán estudiarse y definirse las fuentes que los aportarán y examinarse las condiciones en que lo harán, para establecer las más convenientes para el proyecto.

Lo anterior exige determinar para cada uno de los años de implementación y de operación del proyecto el valor de las inversiones iniciales, reinversiones, ingresos y egresos para consolidar de esta manera los datos que permitan establecer el balance que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

La realización de proyecciones a largo plazo conlleva altas dosis de incertidumbre por los permanentes cambios que se generan en el entorno. En el caso de proyectos que tengan una vida útil larga, se pueden tomar los primeros cinco años de operación, como periodo de evaluación, esto indica que se deberán hacer proyecciones solamente para dichos años.

## **5.1 INVERSIONES**

Esta constituida por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la implementación de la taberna, o sea para dotarla de su capacidad operativa.

Estas inversiones iniciales son el resultado del estudio de mercados y el estudio técnico.

La inversión del proyecto comprende tres grandes categorías: Activos Fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo.

**5.1.1 Inversión fija.** Es el activo fijo, también denominado capital fijo, y esta constituido por diversos bienes o derechos que sirven para alojar la unidad productiva y que permiten la realización del proceso productivo, en este caso de los servicios de la taberna.

Los activos tangibles están constituidos por los bienes físicos propiedad de la empresa o del proyecto. Algunos son depreciables como edificios y construcciones, maquinaria, equipos, muebles, enseres, instalaciones, vehículos y herramientas. Otros no son susceptibles de depreciación como los terrenos.

**5.1.1.1 Adecuación y montaje.** Se requiere para el montaje de los equipos de proyección y la adecuación para colocar todos los implementos necesarios en la taberna.

Tabla 5. Adecuación y montaje

<b>Detalle</b>	<b>Valor total</b>
Servicios eléctricos	350.000
Instalación de muebles y equipos	450.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 800.000</b>

Fuente: Investigación autores

**5.1.1.2 Maquinaria y equipo.** En la maquinaria que se requiere para este proyecto se incluyen los equipos de proyección, vídeo y música. Se aclara que aquí se tiene en cuenta todos los equipos requeridos para la prestación del servicio.

Tabla 6. Maquinaria y equipo

<b>Unidades</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
1	Pantalla gigante	1.200.000	1.200.000
1	Equipo de proyección	3.500.000	3.500.000
1	Equipo de sonido	2.300.000	2.300.000
2	Televisores	820.000	1.640.000
1	VHS y DVD	550.000	550.000
1	Botellero	600.000	600.000
1	Nevera	1.200.000	1.200.000
1	Estufa a gas	500.000	500.000
1	Licuada	120.000	120.000
1	Congelador	800.000	800.000
4	Ventiladores	70.000	280.000
2	Extractores de aire	150.000	300.000
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 12.990.000</b>

Fuente: Projectando soluciones, Hogar Coomultrasan

**5.1.1.3 Muebles y enseres.** Los muebles y enseres que se requieren para el buen funcionamiento y prestación del servicio en la taberna son los que se observan en detalle en la siguiente tabla.

Tabla 7. Muebles y enseres

Unidades	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Barra	1.200.000	1.200.000
6	Butacas para barra	60.000	360.000
20	Mesas	70.000	1.400.000
80	Sillas	40.000	3.200.000
1	Silla para administración	30.000	30.000
4	Vitrinas	400.000	1.600.000
<b>4</b>	<b>Repisas</b>	<b>120.000</b>	<b>480.000</b>
50	Vasos de vidrio	2.000	100.000
50	Copas aguardiente	1.000	50.000
50	Vasos whisky	3.000	150.000
50	Vasos sifón	3.000	150.000
50	Platos pequeños	1.500	75.000
50	Platos medianos	2.000	100.000
50	Copas cóctel	4.000	200.000
1	Batería cocina	130.000	130.000
20	Hieleras	15.000	300.000
20	Pinzas para hielo	3.000	60.000
20	Ceniceros	1.500	30.000
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 9.615.000</b>

Fuente: Almacén Rústicos Boyaca, Creamos Confort Ltda., El Viboral.

**5.1.1.4 Equipo de oficina.** Es el equipo que necesita la administración para desarrollar su actividad de venta de servicios en la taberna.

Tabla 8. Equipo de oficina

Unidades	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Probador billetes	50.000	50.000
<b>1</b>	<b>Teléfono</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>
1	Caja registradora	220.000	220.000
1	Grapadora	9.000	9.000
4	Papeleras	10.000	40.000
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 364.000</b>

Fuente: Servi Hurueda. Sycom Carvajal

**5.1.1.5 Herramientas.** Serán necesarias las siguientes herramientas para las actividades de los servicios en la vídeo taberna.

Tabla 9. Herramientas

<b>Unidades</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
50	CD de música	25.000	1.250.000
30	Cintas grabar vídeos	5.000	150.000
10	Películas deportivas	30.000	300.000
20	Banderines	12.000	240.000
25	Cuadros con fotos	90.000	2.250.000
20	Afiches	5.000	100.000
15	Implementos deportivos	24.000	360.000
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 4.650.000</b>

Fuente: Almacén Musical, Deportivo Veralima

**5.1.1.6 Total inversión fija.** El total de la inversión fija requerida para este proyecto se observa en la tabla siguiente.

Tabla 10. Total inversión fija

<b>Detalle</b>	<b>Valor total</b>
Adecuación y montaje	800.000
Maquinaria y equipo	12.990.000
Muebles y enseres	9.615.000
Equipo de oficina	364.000
Herramientas	4.650.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 28.419.000</b>

Fuente: Todos los proveedores nombrados en las tablas anteriores

**5.1.2 Inversión diferida.** Los activos intangibles están constituidos por bienes no físicos (no se pueden tocar, pesar y medir) y derechos de la empresa necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, derechos de uso de la marca,

nombres comerciales, diseños industriales o comerciales, inversiones y todos los gastos preoperativos los cuales incluyen estudios de prefactibilidad, gastos de organización, de instalación y de puesta en marcha, intereses causados durante la implementación, gastos de entrenamiento de personal, estudios de ingeniería. Dadas sus características estos son amortizables generalmente durante los primeros cinco años de operación. La taberna requiere de las inversiones diferidas que están representadas en los estudios técnicos, económicos de organización y demás.

Tabla 11. Inversión diferida

<b>Actividad</b>	<b>Valor total</b>
Registro mercantil y gastos notariales	3.150.400
Estudio económico	1.200.000
Licencias de funcionamiento	800.000
Gastos Cámara de Comercio	250.000
Campaña publicitaria (lanzamiento)	743.750
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 6.144.150</b>

Fuente: Cámara de Comercio, Notarias, Investigación autores

**5.1.3 Inversión capital de trabajo.** El capital de trabajo esta constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del período de implementación. Esta conformado en esencia por las necesidades de efectivo, de inventarios, de financiamiento de cuentas por cobrar, de avances a proveedores y de pago de gastos por anticipado.

Para la operación normal de la taberna en su ciclo productivo, se contará con un capital de trabajo para un período de un mes, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades.

**5.1.3.1 Costos de producción del servicio.** El costo del servicio que se va a prestar en la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon será determinado midiendo los siguientes parámetros: insumos (materias primas), mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

**5.1.3.1.1 Insumos.** Los insumos estarán medidos por lo requerido para prestar normalmente los servicios en la vídeo taberna, y son los siguientes:

Tabla 12. Insumos servicio de bar

Unidades/mes	Detalle	Valor mensual	Valor anual
240	Litros de licor variado	7.200.000	86.400.000
120	Cajas de cerveza	2.160.000	25.920.000
24	Cajas de gaseosa	288.000	3.456.000
120	Vasos de agua pura	72.000	864.000
30	Paquetes cigarrillos	72.000	864.000
96	Bolsas de hielo	230.400	2.764.800
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 10.022.400</b>	<b>\$ 120.268.800</b>

Fuente: Central Papelera Ltda., Distribuciones Pastor Julio Delgado, Mercadefam

Tabla 13. Insumos servicio de comidas rápidas

Unidades/mes	Detalle	Valor mensual	Valor anual
90	Libras de carne de res	360.000	4.320.000
30	Libras de carne de pollo	51.000	612.000
100	Libras de papa	40.000	480.000
150	Unidades de pan	18.750	225.000
5	Litros de salsas	57.500	690.000
12	Libras de tomate	8.400	100.800
12	Libras de cebolla	7.200	86.400
15	Unidades de lechuga	6.000	72.000
10	Libras de queso	25.000	300.000

Continúa siguiente página

Continuación

Unidades/mes	Detalle	Valor mensual	Valor anual
15	Litros de aceite	54.000	648.000
1	Libra de adobo	6.000	72.000
3	Libras de sal	660	7.920
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 634.510</b>	<b>\$ 7.614.120</b>

Fuente: Panadería Panda, Condimentos El Chino, Central de Abastos, Mercadefam, Centro Metropolitano de Mercadeo.

De acuerdo a las tablas anteriores el total de los insumos requeridos para el mes es de \$ 10.656.910 y para el año corresponde a \$ 127.882.920

**5.1.3.1.2 Mano de obra directa.** El personal que ofrece y atiende el servicio en la taberna tendrá la siguiente remuneración.

Tabla 14. Mano de obra directa

Cargo	Rem/mes	Rem/mes+Trasp.+ P.S.(56.85%)*	Costo Año
Mesero 1	700.000	700.000+36.000+397.950	13.607.400
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 700.000</b>	<b>\$ 1.133.950</b>	<b>\$ 13.607.400</b>

Fuente: Legislación laboral

\* Sobre la remuneración mensual

**5.1.3.1.3 Costos indirectos de producción del servicio.** Se consideran los siguientes rubros.

- **Depreciación**

Tabla 15. Gastos por depreciación

ACTIVO	VIDA UTIL	COSTO ACTIVO	VALOR DEP. AÑO	VALOR RESIDUAL
<b>* De producción</b>				
Pantalla gigante	10	1.200.000	120.000	600.000
Equipo proyección	10	3.500.000	350.000	1.750.000
Equipo de sonido	5	2.300.000	460.000	0
Televisores (2)	5	1.640.000	328.000	0
VHS y DVD	5	550.000	110.000	0
Botellero	10	600.000	60.000	300.000
Nevera	10	1.200.000	120.000	600.000
Estufa a gas	10	500.000	50.000	250.000
Licuada	5	120.000	24.000	0
Congelador	10	800.000	80.000	400.000
Ventiladores (4)	5	280.000	56.000	0
Extractores de aire (2)	10	300.000	30.000	150.000
Barra	10	1.200.000	120.000	600.000
Butacas para barra (6)	10	360.000	36.000	180.000
Mesas (20)	10	1.400.000	140.000	700.000
Sillas (80)	10	3.200.000	320.000	1.600.000
Vitrinas (4)	10	1.600.000	160.000	800.000
<b>Repisas (4)</b>	<b>10</b>	<b>480.000</b>	<b>48.000</b>	<b>240.000</b>
Batería cocina	10	130.000	13.000	75.000
<b>Subtotal producción</b>		<b>\$ 21.360.000</b>	<b>\$ 2.625.000</b>	<b>\$ 8.245.000</b>
<b>* De administración</b>				
Probador billetes	5	50.000	10.000	0
<b>Teléfono</b>	<b>5</b>	<b>45.000</b>	<b>9.000</b>	<b>0</b>
Caja registradora	10	220.000	22.000	110.000
Silla para administración	10	30.000	3.000	15.000
<b>Subtotal administración</b>		<b>\$ 345.000</b>	<b>\$ 44.000</b>	<b>\$ 125.000</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>		<b>\$21.705.000</b>	<b>\$2.669.000</b>	<b>\$8.370.000</b>

- **Mano de obra indirecta**

Tabla 16. Mano de obra indirecta

<b>Cargo</b>	<b>Rem/mes</b>	<b>Rem/mes+Trasp.+ P.S.(56.85%)*</b>	<b>Costo Año</b>
Vigilante	600.000	600.000+36.000+341.100	11.725.200
Cocinero	700.000	700.000+36.000+397.950	13.607.400
Aseador(1/2 tiempo)	179.000	179.000+36.000+101.762	3.801.144
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 1.479.000</b>	<b>\$ 2.427.812</b>	<b>\$ 29.133.744</b>

Fuente: Legislación laboral

\* Sobre la remuneración mensual

- **Insumos indirectos**

Tabla 17. Insumos indirectos

<b>Unidades/mes</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
12	Servilletas	10.800	129.600
8	Ambientadores	9.600	115.200
2	Factureros	16.000	192.000
1	Kit papelería	5.000	60.000
6	Lapiceros	4.200	50.400
10	Jabones baño	20.000	240.000
15	Rollos papel higiénico	22.500	270.000
1	Kit artículos aseo	18.000	216.000
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 106.100</b>	<b>\$ 1.273.200</b>

Fuente: Central Papelera Ltda., La Bastilla, Mercadefam

- **Otros CIF**

Tabla 18. Otros costos indirectos

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
<b>Mantenimientos</b>	<b>40.000</b>	<b>480.000</b>
Reparaciones	30.000	360.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 70.000</b>	<b>\$ 840.000</b>

De acuerdo a las tablas anteriores el total de los costos indirectos de producción del servicio para el mes es de \$2.822.662 y para el año corresponde a \$33.871.944 ( Solo se considera la depreciación correspondiente a producción la de administración no porque esta no hace relación a la producción del servicio).

#### 5.1.3.1.4 Total costos de producción del servicio

Tabla 19. Total costos producción del servicio

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Insumos	10.656.910	127.882.920
M.O.D.	1.133.950	13.607.400
C.I.F.	2.822.662	33.871.944
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 14.613.522</b>	<b>\$ 175.362.264</b>

Ahora, según los resultados de los estudios de mercados y técnico, se indico que la capacidad de utilización de los servicios de la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon para el primer año son 3.716 lo que indica que el costo unitario por servicio es igual a **\$ 47.191**

### 5.1.3.2 Gastos de administración y ventas.

Tabla 20. Gastos de administración y ventas

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Administrador*	1.568.500	18.822.000
Contador**	170.000	2.040.000
Utiles y papelería	30.000	360.000
Agua	70.000	840.000
Luz	550.000	6.600.000
Teléfono	90.000	1.080.000
Gas	80.000	960.000
Depreciación	3.666	44.000
Arriendo	900.000	10.800.000
Amortización dif.	102.403	1.228.830
Dotación (3 al año)	45.000	540.000
Publicidad operativa	450.000	5.400.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 4.059.569</b>	<b>\$ 48.714.830</b>

\* Con carga prestacional

\*\* Honorarios

**5.1.3.3 Total capital de trabajo.** La inversión de capital de trabajo para la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon corresponde al efectivo necesario para cubrir el primer mes de funcionamiento, el cual corresponde a la suma de

Tabla 21. Total capital de trabajo

<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Costos de producción	14.613.522	175.362.264
Gastos de admon y ventas	3.845.987	46.151.836
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 18.459.509</b>	<b>\$ 221.514.100</b>

**5.1.4 Inversión total.** En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo requeridos para el proyecto.

Tabla 22. Inversión total

Detalle	Valor
Inversión fija	28.419.000
Inversión diferida	6.144.150
Inversión capital de trabajo	18.459.509
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 53.022.659</b>

**5.1.5 Fuentes de financiación.** La vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon cuenta con las siguientes fuentes financieras.

**5.1.5.1 Recursos propios.** Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios por valor de \$30.000.000, estos corresponden al 56.58% de la inversión total.

**5.1.5.2 Recursos de terceros.** Para obtener el 43.42% (\$ 23.022.659) restante requerido para satisfacer los costos de producción del servicio y los gastos de operación inicial, se va a recurrir a un préstamo bancario otorgado por la Compañía de Financiamiento Comercial Inversora Pichincha, por valor de \$24.000.000 a una tasa del 2.65% M.V., 36.08% efectiva, a un plazo de 36 meses y con cuota fija.

Tabla 23. Amortización del crédito

# Cuotas	Capital/año	Interés/año	Cuota/año	Saldo capital
0				24.000.000
1 a 12	8.000.000	6.426.672	14.426.672	16.000.000
13 a 24	8.000.000	3.764.688	11.764.688	8.000.000
25 a 36	8.000.000	1.219.396	9.219.396	0

## 5.2 COSTOS

**5.2.1 Costos fijos.** Se analizan los costos que no tienen variación en el periodo de tiempo, equivalente a un año.

Tabla 24. Costos fijos

Detalle	Valor total
Mano de obra directa	13.607.400
Mano de obra indirecta	29.133.744
Total depreciación (producción y admon)	2.669.000
<b>Sueldo Administrador</b>	<b>18.822.000</b>
Honorarios Contador	2.040.000
Arriendo	10.800.000
Amortización diferida	1.228.830
Dotación	540.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 78.840.974</b>

**5.2.2 Costos variables.** Se analizan los costos que tienen variación dentro del periodo de tiempo, equivalente a un año.

Tabla 25. Costos variables

<b>Detalle</b>	<b>Valor total</b>
Insumos directos (bar y comidas rápidas)	127.882.920
Insumos indirectos	1.273.200
Otros C.I.F.	840.000
Utiles y papelería	360.000
Agua	840.000
Luz	6.600.000
Teléfono	1.080.000
Gas	960.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 139.836.120</b>

**5.2.3 Costos totales unitarios.** Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario del servicio.

Tabla 26. Costos totales

<b>Detalle</b>	<b>Valor total</b>
Total costos fijos	78.840.974
Total costos variables	139.836.120
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 218.677.094</b>

Se observa que el costo fijo equivale al 36.05% y el costo variable al 63.95%.

Ahora, relacionando con la capacidad ha utilizar durante el primer año de 3.716 servicios, según el estudio técnico, el costo por unidad de servicio es:

$$\$218.677.094 / 3.716 = \$ 58.848$$

**5.2.4 Precio de venta.** El precio de venta del servicio, corresponde al valor promedio que cada cliente pague por el consumo que ha realizado cuando asiste a la vídeo taberna deportiva a observar encuentros deportivos.

El precio de venta se determina multiplicando el costo unitario del servicio por el margen de utilidad esperada.

Se espera obtener una utilidad del 50%, lo que sugiere el siguiente precio de venta.

$$Pv = \$58.848 * 1.5 = \$ 88.272$$

### **5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.**

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan proyecciones financieras correspondientes a ingresos y egresos para los primeros cinco años de funcionamiento de la vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon. Estas proyecciones se van a trabajar con **pesos constantes**, solamente previendo incremento en los servicios que la demanda va a requerir.

**5.3.1 Egresos Proyectados.** Para esta proyección de egresos se cuenta con la suma de los costos de producción del servicio (C.P.S.), que corresponden a \$47.191 por unidad, y los gastos de administración (G.A.) para el primer año. Y para los años siguientes se toman los cálculos sobre la capacidad proyectada a utilizar que se ha indicado de 3.716, 4.274, 4.915, 5.652 y 6.500 servicios respectivamente para cada año proyectado; y se tiene en cuenta también el costo de producción de un servicio anteriormente definido.

Los G.A. (\$48.714.830) se mantienen iguales, porque no se aumentan en este período de tiempo y además se trabaja con pesos constantes.

Tabla 27. Proyección de egresos

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
C.P.S.	175.361.756	201.694.334	231.943.765	266.723.532	306.741.500
G.A.	48.714.830	48.714.830	48.714.830	48.714.830	48.714.830
<b>TOTAL</b>	<b>224.076.586</b>	<b>250.409.164</b>	<b>280.658.595</b>	<b>315.438.362</b>	<b>355.456.330</b>

**5.3.2 Ingresos proyectados.** Estos se determinan de acuerdo al precio de venta establecido de acuerdo al margen de utilidad ya definido (\$ 88.272) y así mismo se tendrá en cuenta la capacidad proyectada a utilizar (Tabla 3).

Tabla 28. Proyección de ingresos

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
328.018.752	377.274.528	433.856.880	498.913.344	573.768.000

#### 5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un instrumento financiero que permite observar el nivel de ofrecimiento del servicio mínimo que permita cubrir los costos de tal manera que no se presenten perdidas; y todo el servicio que se entregue por encima de esta cifra arrojará utilidades.

Dicho punto de equilibrio se calcula de la siguiente forma:

$$Qu = CF / ( Pvu - Cvu) = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio venta unitario} - \text{Costo variable unitario})$$

Anteriormente se determino el costo por unidad de servicio en \$ 58.848, y se observaron en porcentaje de participación al costo fijo con un equivale del 36.05% sobre el costo total y un 63.95% como costo variable. Por lo tanto se puede definir el costo variable unitario como \$ 37.633.

Costo fijo total = \$78.840.974

Precio de venta unitario = \$ 89.272

$Qu = \$78.840.974 / (\$ 89.272 - \$37.633)$

$Qu = \$78.840.974 / \$ 51.639$

$Qu = 1.526,77 \approx \mathbf{1.527 \text{ servicios}}$

Esta cifra indica que se deben ofrecer 1.527 servicios para no perder ni ganar. Analizando el numero de servicios a ofrecer en el primer año se puede determinar que las ventas del servicio para el primer año (3.716) están por encima en una cifra de 2.189 servicios del punto de equilibrio.

## **5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

El flujo de caja presenta de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de la taberna, en un periodo determinado de tiempo y la situación de efectivo, al final del mismo.

Tabla 29. Flujo de caja proyectado

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
<b>INGRESOS</b>									
Capital propio	30.000.000	0	0	0	0	0	0	0	
Ventas	328.018.752		377.274.528	433.856.880	498.913.344	573.768.000			
Prestamo bco.	24.000.000	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL INGRE.</b>	<b>54.000.000</b>	<b>382.018.752</b>	<b>377.274.528</b>	<b>433.856.880</b>	<b>498.913.344</b>	<b>573.768.000</b>			
<b>EGRESOS</b>									
Adecuación	800.000	0	0	0	0	0	0	0	
Maquinaria y eq.	12.990.000	0	0	0	0	0	0	0	
Muebles y enc.	9.615.000	0	0	0	0	0	0	0	
Equipo de oficina	364.000	0	0	0	0	0	0	0	
Herramientas	4.650.000	0	0	0	0	0	0	0	
Inversión diferida	4.800.000	0	0	0	0	0	0	0	
C.P.S.*	0	175.361.756	201.694.334	231.943.765	266.723.532	306.741.500			
G.A.**	0	48.714.830	48.714.830	48.714.830	48.714.830	48.714.830			
Pago principal		8.000.000	8.000.000	8.000.000					
Intereses finan.		6.426.672	3.764.688	1.219.396					
Pago imp (38.5%)	0	34.463.465	4.313.760	55.431.872	70.637.868	84.049.992			
<b>TOTAL EGRE.</b>	<b>33.219.000</b>	<b>272.966.723</b>	<b>306.487.612</b>	<b>345.309.863</b>	<b>386.076.230</b>	<b>439.506.322</b>			
Capital Trabajo	18.738.283	0	0	0	0	0	0	0	
Saldo inicial	0	2.042.717	<b>111.094.746</b>	181.881.662	<b>270.428.679</b>	<b>383.265.793</b>			
<b>SALDO CAJA</b>	<b>2.042.717</b>	<b>111.094.746</b>	<b>181.881.662</b>	<b>270.428.679</b>	<b>383.265.793</b>	<b>517.527.471</b>			

\* Costos de Prestación del servicio

\*\* Gastos de administración

## 5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 30. Estado de resultados proyectado

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	328.018.752	377.274.528	433.856.880	498.913.344	573.768.000
- C.P.S.*	175.361.756	201.694.334	231.943.765	266.723.532	306.741.500
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>152.656.996</b>	<b>175.580.194</b>	<b>201.913.115</b>	<b>232.189.812</b>	<b>267.026.500</b>
- G.A.	48.714.830	48.714.830	48.714.830	48.714.830	48.714.830
<b>Utilidad Neta O.</b>	<b>103.942.166</b>	<b>126.865.364</b>	<b>153.198.285</b>	<b>183.474.982</b>	<b>218.311.670</b>
- Pago principal	8.000.000	8.000.000	8.000.000		
- Intereses finan.	6.426.672	3.764.688	1.219.396		
Utilidad N. a. imp.	89.515.494	115.100.676	143.978.889	183.474.982	218.311.670
- Impuestos (38.5%)	34.463.465	44.313.760	55.431.872	70.637.868	84.049.992
<b>Utilidad líquida</b>	<b>55.052.028</b>	<b>70.786.915</b>	<b>88.547.016</b>	<b>112.837.113</b>	<b>134.261.677</b>
- Res. legal(10%)	5.505.202	7.078.691	8.854.701	11.283.711	13.426.167
<b>UTILIDAD EJER.</b>	<b>49.546.826</b>	<b>63.708.224</b>	<b>79.692.315</b>	<b>101.553.402</b>	<b>120.835.510</b>

\* Costos de Prestación del servicio

\*\* Gastos de administración

## 5.7 BALANCE GENERAL

Tabla 31. Balance general

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
CAJA Y BANCOS	111.094.746	181.881.662	270.428.679	383.265.793	517.527.471
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>111.094.746</b>	<b>181.881.662</b>	<b>270.428.679</b>	<b>383.265.793</b>	<b>517.527.471</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
MAQUINARIA Y EQUIPO	12.990.000	12.990.000	12.990.000	12.990.000	12.990.000
MUEBLES Y ENCERES	9.615.000	9.615.000	9.615.000	9.615.000	9.615.000
EQUIPO DE OFICINA	364.000	364.000	364.000	364.000	364.000
HERRAMIENTA	4.650.000	4.650.000	4.650.000	4.650.000	4.650.000
DIFERIDOS	6.144.150	6.144.150	6.144.150	6.144.150	6.144.150
DEPRECIACION ACUMULADA (-)	2.669.000	5.338.000	8.007.000	10.676.000	13.345.000
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>31.094.150</b>	<b>28.425.150</b>	<b>25.756.150</b>	<b>23.087.150</b>	<b>20.418.150</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>142.188.896</b>	<b>210.306.812</b>	<b>296.184.829</b>	<b>406.352.943</b>	<b>537.945.621</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
IMPUESTO DE RENTA	34.463.465	44.313.760	55.431.872	70.637.868	84.049.992
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>34.463.465</b>	<b>44.313.760</b>	<b>55.431.872</b>	<b>70.637.868</b>	<b>84.049.992</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
PAGO PRINCIPAL	8.000.000	8.000.000	8.000.000	0	0
INTERESES FINAN.	6.426.672	3.764.688	1.219.396	0	0
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>14.426.672</b>	<b>11.764.688</b>	<b>9.219.396</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>48.890.137</b>	<b>56.078.448</b>	<b>64.651.268</b>	<b>70.637.868</b>	<b>84.049.992</b>
<b>PATROMONIO</b>					
CAPITAL SOCIAL	30.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
RESERVA LEGAL	5.505.202	7.078.691	8.854.701	11.283.711	13.426.167
RENDIMIENTO/PERDIDA	22.673.403	65.441.449	125.986.545	204.877.962	217.633.952
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<b>49.546.826</b>	<b>63.708.224</b>	<b>79.692.315</b>	<b>101.553.402</b>	<b>120.835.510</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>107.725.431</b>	<b>154.228.364</b>	<b>231.533.561</b>	<b>335.715.075</b>	<b>453.945.621</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>142.188.896</b>	<b>210.306.812</b>	<b>296.184.829</b>	<b>406.352.943</b>	<b>537.945.621</b>

## **6. EVALUACION DEL PROYECTO**

Todo proyecto que se genere tiene su impacto social y/o ambiental dentro del entorno en que se encuentra, es por ello que es necesario establecer planes de investigación para establecer los planes de contingencia que llevan a buen rumbo este tipo de proyectos.

### **6.1 IMPACTO SOCIAL**

La creación de empresas para producir bienes, obtener ingresos y generar empleo son preocupaciones del Gobierno Nacional y de la sociedad en general. Este proyecto de inversión privada, responde a éstas expectativas, generando aportes para la región, como son el mejoramiento de la calidad de vida de los que van a ser beneficiarios del servicio, pues su aporte es la diversión, el sano esparcimiento y el disfrutar de un ambiente diferente para observar los deportes y celebrarlos también.

Otros beneficios positivos que trae consigo el proyecto es sobre la creación de empleo tanto directos como indirectos, contribuyendo así a disminuir la tasa de desempleo en la región. Con esto se contribuye al fortalecimiento del aparato de la producción de servicios y el sector comercial, mediante el empleo de insumos que se producen en la región y el país.

También se contribuye a la nación mediante el pago de impuestos tales como, licencias de funcionamiento, impuestos de industria y comercio e impuesto de renta. Además contribuirá a otro tipo de ingreso estatal como son retención por compras y otras contribuciones temporales.

## 6.2 IMPACTO AMBIENTAL

La vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon en su funcionamiento tendrá un impacto ambiental que se podrá considerar como muy mínimo; este se presentara en la generación de desechos propios de la mismo prestación del servicio. Estos desechos del tipo de frascos, latas, cartones, papel, etc. serán utilizados por los recicladores quienes al tener conocimiento sobre la existencia de este local, ellos mismos pasaran recogendolos.

La actividad no es fuente generadora de olores, gases y temperaturas, el ruido que se pueda generar de la actividad será de un valor permisible dentro de la comunidad.

## 6.3 EVALUACION FINANCIERA

La vídeo taberna deportiva Playing Sport Saloon enfocada a la generación de servicios para observar la actividad deportiva que se transmita por la televisión y que además sea del agrado de los asistentes, estará evaluada teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto.
- Tasa Interna de Retorno.

**6.3.1 Valor Presente Neto.** El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de interés de oportunidad, esta dada por:

- Costo de oportunidad, 14%; valor obtenido por inversiones en TES a través de la Bolsa de Valores.
- Factor de riesgo, 10%; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad comercial como lo es la prestación de servicios financieros sobre hipotecas.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0,14)(1 + 0,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 25,4 \%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i = TIO = 25,4%

t = Período de 0 hasta 5 años

A continuación se determina el flujo neto de caja

Cuadro 35. Flujo neto de caja

Concepto	0	1	2	3	4	5
Ingresos		328.018.752	377.274.528	433.856.880	498.913.344	573.768.000
(-) Egresos		224.076.586	250.409.164	280.658.595	315.438.362	355.456.330
<b>Flujo caja bruto</b>		<b>103.942.166</b>				
(+) Depreciación		2.669.000	2.669.000	2.669.000	2.669.000	2.669.000
(-) Inversión	(53.022.659)					
<b>TOTAL</b>	<b>(53.022.659)</b>	<b>106.611.166</b>	<b>129.534.364</b>	<b>155.867.285</b>	<b>186.143.982</b>	<b>220.980.670</b>

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene por calculadora programable, que el VPN del proyecto es el siguiente.

$$\text{VPN} = \$339.950.796,93$$

Esto significa que durante al horizonte de 5 años es mayor que cero, luego se acepta la inversión a efectuar para el proyecto.

Lo anterior es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará siempre y cuando las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

**6.3.2 Tasa interna de retorno.** Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$\text{VPN} = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

$$r = \text{TIR} = ?$$

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene por calculadora programable, que el TIR del proyecto es el siguiente.

$$\text{TIR} = 78,45\%$$

Esto significa que por cada \$1 invertido en la prestación de servicios para la publicidad y promoción en la nueva empresa retornaría \$0,7845.

La tasa de 78,45% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

**6.3.3 Periodo de recuperación.** Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión.

Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de \$53.022.659 se recuperará antes del primer año.

Cuadro 36. Período de recuperación

Periodo	Recuperación	Inversión	Saldo
0		(\$53.022.659)	(\$53.022.659)
1	85.016.878		\$31.994.219 (aquí se recupera)
2	82.373.956		114.368.175
3	79.042.808		193.410.983
4	75.272.402		268.683.385
5	71.263.410		339.946.795

**6.3.4 Análisis de las razones financieras.** Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento a un año según el Balance General, así:

- **Razón corriente**

$$\text{A.C. / P.C.} = 111.094.746 / 34.463.465 = 3.22$$

Se analiza que la taberna durante su primer periodo contable, por cada \$1 que debe a corto plazo tiene \$ 3.22 representado en activos corrientes para responder, lo cual es altamente favorable.

- **Razón de capital de trabajo**

$$K = \text{A.C.} - \text{P.C.} = 111.094.746 - 34.463.465 = \$ 76.631.281$$

Esta razón es una medida de control interno, más no de liquidez, sin embargo vemos que cuenta con \$ 76.631.281 de capital de trabajo disponible para la operación del primer año. Esta cifra es muy buena para el correcto funcionamiento de la taberna.

- **Nivel de endeudamiento**

$$\text{P.T. / A.T.} = 48.890.137 / 142.188.896 = 0.34$$

Se indica que por cada peso que la taberna tiene invertido en activos, se han financiado \$ 0.34. Esta razón indica que la empresa tiene un gran compromiso con terceros.

- **Endeudamiento corto plazo**

$$\text{P.C. / P.T.} = 34.463.465 / 48.890.137 = 0.70$$

Se puede observar que supera lo recomendable que es 0.50, además indica que por cada peso que la taberna posee con terceros, hay \$0.70 que tienen un vencimiento corriente y \$0.30 son a largo plazo.

- **Cobertura intereses**

Utilidad antes de impuestos / Gastos financieros =  $89.515.494 / 14.426.672 = 6.20$

La cobertura de intereses es favorable, pues por cada peso de intereses pagados tuvo utilidades antes de impuestos de \$ 6.20

- **Leverage total**

$P.T. / PATRIMONIO TOTAL = 48.890.137 / 107.725.431 = 0.45$

Esto es favorable para la taberna, pues por cada peso en el patrimonio se tienen deudas de \$0.45. Lo cual ofrece garantía de solidez de la taberna para con los acreedores.

- **Rentabilidad con relación al capital**

Utilidad Neta / Patrimonio =  $103.942.166 / 107.725.431 = 0.96$

Indica que en el primer año de funcionamiento por cada peso invertido en capital genero \$0.96, lo cual es muy favorable.

- **Rentabilidad con relación de inversión**

$$\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Bruto} = 103.942.166 / 111.094.746 = 0.93$$

Por cada peso invertido en activos se generó una utilidad neta de \$0.93. Esto es altamente favorable teniendo en cuenta además que la taberna se encuentra en etapa de iniciación.

## CONCLUSIONES

Al culminar este estudio de investigación se establece que la puesta en marcha de una taberna con un servicio especializado en proyección de eventos deportivos en pantalla gigante en la ciudad de Bucaramanga, de acuerdo a los estudios realizados, es una empresa económicamente factible de llevarse a cabo.

Las actuales tabernas en la ciudad no ofrecen una proyección adecuada de eventos deportivos como la gente que le gusta observar los deportes por televisión lo desearían encontrar, según la información recolectada en la investigación de mercados. Donde además se pudo obtener información que demuestra una gran parte de la población objetivo con deseos y dispuestos a ir a la vídeo taberna en el momento en que comience a operar.

El estudio técnico arroja una capacidad diseñada adecuada cubrir parte de esa demanda, donde en el transcurso de un horizonte de cinco años se usaría totalmente su capacidad diseñada.

El estudio administrativo indica una organización totalmente factible y con una conformación empresarial adecuada a las necesidades de la taberna.

En cuanto al estudio financiero se puede ver claramente la viabilidad del proyecto. Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estipulan interesantes para los interesados en el proyecto, así lo demuestra el valor presente neto y la tasa interna de retorno, quienes particularmente indican un parámetro evaluativo suficientemente fuerte para pensar que el proyecto es una muy buena inversión.

## **RECOMENDACIONES**

La viabilidad del proyecto esta condicionada a la demanda del servicio por lo tanto se hace especialmente énfasis en el desarrollo de una publicidad especial en los días previos a la realización de eventos deportivos para animar a la gente a que asista a presenciar los eventos desde la taberna.

También se recomienda para aquellos días, en especial fines de semana, realizar actividades sobre proyecciones deportivas que sean históricas y que la gente desea recordar.

El servicio al cliente y la atención especializada debe ser la mejor manera de hacer publicidad, de tal forma que cliente satisfecho regrese con nuevos clientes.

## BIBLIOGRAFIA

BACA U., Gabriel. Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 1994.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elias. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial Guadalupe Ltda, Santafé de Bogotá, 1996.

FINNERTY, John D. Financiamiento de Proyectos. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1998.

ICONTEC, Normas Técnicas para la Presentación de Trabajos de Investigación Santafé de Bogotá, 2004.

JANY, José Nicolás. Investigación de Mercados. Editorial Mac Graw-Hill S.A., Santafé de Bogotá, 2000.

MENDEZ, Carlos. Metodología. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 2001.

MIRANDA M., Juan José. Gestión de Proyectos. MB Editores, Santafé de Bogotá, 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa. Pearson Educación S.A., Chile 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1997.

SCHEAFFER. MENDENHALL. Elementos de Muestreo. Grupo Editorial Iberoamérica, Santafé de Bogotá, 1992.

## **ANEXOS**

## ANEXO A. CUESTIONARIO APLICADO A LA DEMANDA

### UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER INSED – GESTION EMPRESARIAL

**OBJETIVO:** Conocer su opinión sobre la preferencia de observar eventos deportivos en establecimientos públicos, con el animo de recolectar información pertinente para la creación de una *Vídeo Taberna Deportiva* en la ciudad de Bucaramanga, de antemano le agradecemos su colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_ Estrato: \_\_\_\_\_ Sexo: M \_\_\_\_\_ F \_\_\_\_\_

1. Le gusta observar eventos deportivos?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Si su respuesta es **No**, por favor continúe en la pregunta 3.
2. Donde prefiere observar los eventos deportivos?  
En casa \_\_\_\_\_ En establecimiento público \_\_\_\_\_, cual \_\_\_\_\_  
En el escenario deportivo \_\_\_\_\_ opinión que merece: Excelente \_\_\_ Bueno \_\_\_ Regular \_\_\_
3. Qué opinión le merece la creación de una Taberna que proyecte eventos y videos deportivos?  
Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_
4. Si existiera en la ciudad esta clase de Taberna, usted estaría dispuesto a asistir?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Si su respuesta es **No**, a terminado su encuesta, gracias.
5. En que sector de la ciudad desearía que se ubicara la Taberna?  
Cabecera \_\_\_\_\_ Cañaveral \_\_\_\_\_ Real de Minas \_\_\_\_\_ Centro \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_Cuál \_\_\_\_\_
6. De los siguientes deportes cual desearía que se proyectara en la Taberna?  
Fútbol \_\_\_\_\_ Ciclismo \_\_\_\_\_ Tenis \_\_\_\_\_ Automovilismo \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_Cuál \_\_\_\_\_
7. Cuales objetos decorativos le gustaría encontrar en el establecimiento?  
Afiches \_\_\_ Banderines \_\_\_ Fotos \_\_\_ Implementos deportivos \_\_\_ Otro \_\_\_Cuál \_\_\_\_\_
8. Cual sería la presentación ideal para los empleados de la Taberna?  
Uniforme mesero \_\_\_ Uniforme deportivo (según ocasión) \_\_\_ Otro \_\_\_Cuál \_\_\_\_\_
9. Qué clase de licor desearía consumir en la taberna?  
Cerveza \_\_\_ Aguardiente \_\_\_ Ron \_\_\_ Whisky \_\_\_ Vodka \_\_\_ Otro \_\_\_Cuál \_\_\_\_\_
10. Qué tipo de música le gustaría escuchar en la Taberna?  
Merengue \_\_\_ Salsa \_\_\_ Vallenato \_\_\_ Tropical \_\_\_ Otro \_\_\_Cuál \_\_\_\_\_
11. En compañía de quien le gustaría asistir a este lugar?  
Con amigos \_\_\_\_\_ Con su pareja \_\_\_\_\_ Solo \_\_\_\_\_
12. Cuanto dinero destinaría para asistir a la taberna?  
Menos de \$30.000 \_\_\_ \$31.000 a \$50.000 \_\_\_ \$51.000 a \$80.000 \_\_\_ Más de \$81.000 \_\_\_\_\_
- 13.Cuál es el sistema de pago que frecuentemente utiliza?  
Efectivo \_\_\_\_\_ Tarjeta de crédito \_\_\_\_\_ Tarjeta Débito \_\_\_\_\_ Cheque \_\_\_\_\_
14. Durante el mes cuantas veces asistiría a la Taberna?  
Ocasional \_\_\_\_\_ Una vez \_\_\_\_\_ Dos veces \_\_\_\_\_ Tres veces \_\_\_\_\_ Más de tres veces \_\_\_\_\_
15. Qué otro servicio o evento desearía encontrar en la Taberna? \_\_\_\_\_

## ANEXO B. CUESTIONARIO APLICADO A LA OFERTA

### UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER INSED – GESTION EMPRESARIAL

**OBJETIVO:** Conocer las características de los servicios que se ofrecen actualmente en las tabernas de la ciudad de Bucaramanga con respecto a la proyección de eventos deportivos, agradecemos su colaboración.

Fecha: \_\_\_\_\_ Nombre establecimiento: \_\_\_\_\_

1. Hay proyección de eventos deportivos en el establecimiento?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Si su respuesta es **No**, a terminado su encuesta, gracias.
2. Qué opinión le merece la proyección de eventos y videos deportivos?  
Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Indiferente \_\_\_\_\_
3. Que clase de deportes se proyectan?  
Fútbol \_\_\_\_\_ Automovilismo \_\_\_\_\_ Ciclismo \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_ Cuál \_\_\_\_\_
4. Con qué clase de equipos cuenta para la proyección de eventos deportivos?  
Televisor \_\_\_\_\_ Pantalla gigante \_\_\_\_\_ Videoben \_\_\_\_\_
5. Además del servicio de música y bebidas ofrece otro?  
Si \_\_\_\_\_ Cuál \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
6. Cuenta con objetos decorativos sobre deportes en el establecimiento?  
Si \_\_\_\_\_ Cuál \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
- 7.Cuál es el sistema de pago que más prefiere el cliente?  
Efectivo \_\_\_\_\_ Tarjeta de crédito \_\_\_\_\_ Tarjeta débito \_\_\_\_\_ Cheque \_\_\_\_\_
8. Qué publicidad utiliza para promocionar la proyección de eventos deportivos?  
Prensa \_\_\_\_\_ Radio \_\_\_\_\_ Pasacalles \_\_\_\_\_ Directamente con el cliente \_\_\_\_\_ Volantes \_\_\_\_\_
9. En que nivel proyectar eventos deportivos es significativo para aumentar los ingresos?  
Muy bueno \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_
10. Seleccione el servicio que considera más importante para el cliente al momento de seleccionar un establecimiento de estas características?  
Atención \_\_\_\_\_ Parqueadero \_\_\_\_\_ Seguridad \_\_\_\_\_ Precios \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_ Cuál \_\_\_\_\_