ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Revista Tecnológica ESPOL, Vol. xx, N. xx, pp-pp, (Febrero, 2009)

Creación de la Empresa Bolo-Center, una Nueva Opción de Entretenimiento para la Ciudad de Machala

Fernando Bajaña Flores
Fabrizio Noboa
Rosibel Pontón Zambrano

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Campus Gustavo Galindo Km. 30,5 Vía Perimetral, Apartado 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador
wbajana@aduana.gov.ec
fanoboa@espol.edu.ec
rponton@espol.edu.ec

Resumen

Este plan de negocios va a servir como pilar de un proyecto de negocios pues plasma "la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y la elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro." Un paso importante en la realización de un plan de negocios es la determinación de los objetivos, los cuales constituyen la base para establecer el resto de las direcciones que se tengan que tomar, además de que promueve "un sentido de consistencia y perspectiva a toda la demás planeación y actividades de desarrollo comercial." (Osgood, 1985, pg. 157)

La creación de la "BOLO-CENTER" una nueva opción de entretenimiento para la Ciudad de Machala, tiene como fin proponer la creación de centro de entretenimiento basado en una sala de bolos en la cuidad de Machala, ubicada en la parte inferior de la Región Costa de nuestro país, específicamente en la provincia de El Oro. Ciudad que está viviendo grandes cambios tanto económicos como de modernización y progreso; esta es la razón primordial del por qué se eligió realizar el análisis de la implementación de este tipo de establecimiento en esta ciudad. La bolera, como también es conocida, tiene como objetivo principal brindar a sus clientes un espacio para gozar de un rato ameno y de sano esparcimiento, donde se puedan compartir momentos agradables junto a familiares y amigos al tiempo que se alivia el estrés cotidiano.

Palabras Claves

Bolera: *Sala donde se desarrolla el deporte de bolos.*
Líneas: *Parte que conforma una pista, área donde están ubicados los pinos a derribar por la bola de boliche.*
Bola de Boliche: *Instrumento principal del juego, este posee 3 orificios donde se colocan los dedos pulgar, índice y medio.*
Brunswick: *Proveedor de los equipos de la sala de bolos*

Abstract

This business plan is going to be a secure beginning of a business project because it determinates the principal objectives and the correct choice or opportunity to make them come true, based in specific investigations and right planning of commercial activities.

The creation of the firm or business named "BOLO-CENTER" a new choice of entertainment for Machala city, has the goal of becoming to a great bowling center in this part of the country, in the state of El Oro, where there are a lot of opportunities for new businesses because of the big growth of its population and economy, plus the progress and the fantastic improvement of the streets, monuments, buildings, malls and many others things that make this city a secure target for a business with a lot of new and fresh ideas. In fact, this bowling center will try to offer to its clients a nice and healthy time to spend with your family and friends.

1. Introducción, historia y justificación del proyecto

1.1. Introducción

La planeación sobre el desarrollo de un negocio se tiene que entender como una herramienta que va a permitir a los tomadores de decisiones entender cuál es el objetivo principal o el fin de crear dicho negocio. Muchas veces, la idea sobre la apertura de un negocio se visualiza en la mente, sin embargo, conviene aterrizar estas ideas y visiones en papel. Las oportunidades de iniciar un negocio están al alcance de todos aquellos que tengan la habilidad de identificar las necesidades ya sea con un producto o servicio. A pesar de que se cuenten con estos dos factores importantes, esto no garantiza que el negocio funcione o que el éxito del mismo se de por confirmado.

Se estima que en la ciudad de Machala existe un nicho de mercado que no esta satisfecho en su totalidad, en lo que respecta al área de entretenimiento; es por ello que se ha pensado en la implementación de una nueva opción, siendo esta una sala de juego de bolos, además de otro servicios novedosos como zona infantil, servicios de comida. Al no existir un lugar parecido a este, se estaría siendo los pioneros en este negocio, lo que generaría ventajas de ser los primeros.

1.2. Antecedentes

El sector de entretenimiento se ha desarrollado en los últimos tiempos en las principales ciudades de nuestro país, y al ser Machala una ciudad que esta progresando, con una economía que tiene altas generaciones de ingresos, que haciendo de esta una población económicamente activa, aquí se denota que existe un nicho de mercado que no esta siendo explorado, y que es estima que está dispuesto a disfrutar de alternativas novedosas de esparcimiento.

Dado que actualmente la sociedad es influenciada por actividades que se realizan en países desarrollados, nuestros gustos, preferencias y comportamientos están cambiando, adaptándose a ellos. La crisis política y económica estresante que ha vivido nuestro país ha hecho que las personas busquemos maneras mas llamativas de salir de esta agobiante situación, por ello algunos inversionistas, tanto extranjeros como nacionales, han creído que es necesario explotar un sector que ha sido totalmente ajeno a nuestras costumbres, como lo es el del entretenimiento, ejemplo de ello son la creación de modernos shoppings donde las personas pueden disfrutar mas de sus compras en lugares mas novedosos, además de encontrar en ellos lugares de comida, cine, entre otras interesantes opciones, donde se puede disfrutar ya sea solo, con amigos o con familiares.

En vista de esta creciente tendencia, en la actualidad existen muchas maneras interesantes de obtener créditos por parte de la banca, para invertir en este sector; créditos para microempresarios principalmente, que son créditos que otorgan las entidades financieras a personas que emprenden sus negocios, que es lo que motiva la reactivación económica que tanto le hacía falta al país; teniendo para ellos tasas de interés atractivas, para que obtengan una ganancia considerable de sus negocios emprendedores.

Esto ha conllevado a creación de bares, discotecas, parques de diversiones, heladerías, restaurantes, lugares que no solo se limitan al servicio que prestan sino a brindar valor agregado, entreteniendo a sus clientes generando fidelidad hacia sus servicios o productos.

1.3. Justificación del proyecto

La economía actual del país genera gran especulación al respecto de lo que sucederá con el desempleo, es por esta razón que al no existir un grado o nivel alto de confianza de encontrar un empleo, donde además de un buen salario, brinden todos los beneficios de ley y proporcionen una estabilidad al largo plazo; la mejor alternativa que la mayoría de las personas están realizando es la implementación de negocios propios donde cada uno busca su mayor beneficio y desea maximizar sus ingresos.

La industria de entretenimiento siempre se encuentra constantemente en auge, debido a la globalización de la sociedad; por ello la construcción de esta sala tendría una gran acogida por parte de las personas que conocen el deporte como las que quieran aprenderlo o en ultima instancia deseen compartir un rato ameno ya sea con amigos o familiares; siendo entonces este proyecto una oferta de entretenimiento muy interesante y diferente, brindando de esta manera un valor agregado a la ciudad y otra opción de esparcimiento tanto para los habitantes de la cuidad de Machala como para los de las ciudades cercanas de Santa Rosa, El Guabo, Pasaje y demás visitantes de diferentes partes del país.

2. Investigación de mercado

2.1. Investigación de mercados cuantitativa

Dado que el objetivo de este proyecto es estudia la factibilidad de la construcción de un centro de boliche, se efectuó un estudio exploratorio de carácter cuantitativo para recabar información sobre la población. Este estudio “examina un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes” (Hernández 2001, pg. 51). Debido a que se pretende entender cuál sería el comportamiento de la población con respecto a la construcción de dicho proyecto, en específico su aceptación y asistencia, se entiende que el estudio exploratorio (según grafico N.-1 abajo) “por lo general determina tendencias, identifica relaciones potenciales entre variables. (Hernández, 2001, pg. 59)

En términos cuantitativo, se utilizó el sistema de muestreo ya que es “el procedimiento que la mayor parte de las personas ven con suspicacia (Benassini, 2001, pg. 67). Al llevar a cabo este método de investigación, se reduce el tiempo y el costo del estudio al no tener que aplicar las encuestas a toda la población. De igual manera, otra ventaja recae en que se obtienen “datos más precisos y detallados, que con los que se recaban por medio de todas las unidades, al realizar menos encuestas. (Benassini, 2001, pg. 74)

Se un total de 300 encuestas previa un pequeña prueba piloto para corregir errores de interpretación en la encuesta principal (Ver el modelo de la encuesta en el Anexo N.- 1. Estas fueron realizadas durante la semana desde el 7 hasta el viernes 12 de septiembre de 2008, a personas que frecuentan lugares de esparcimiento como el shopping, así como a estudiantes de diferentes colegios tales como La Inmaculada y La Unidad Educativa Santa María.

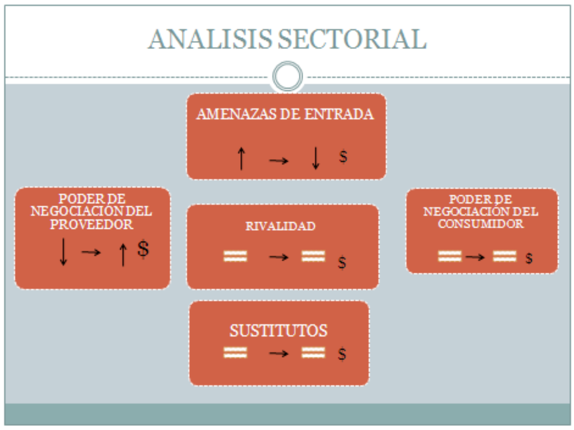
2.2. Investigación Cualitativa

Se realizaron entrevistas a fondo a especialistas para tener un mejor soporte para la ejecución del proyecto. Se dialogó con el administrador del BoloCentro de la ciudad de Guayaquil, quien nos indicó que a pesar de los altos costos del equipo de la sala de bolos si es un proyecto rentable, ya que una vez que las personas conocen del juego ya la toman como una de sus alternativas de entretenimiento con amigos y familiares.

Otro de los especialistas entrevistados fue el Sr. Jaime Arellano, de Ecuador de la marca BRUNSWICK, principales proveedores de los equipos de bowling, el nos ayudo con toda la información relativa a los costos de los equipos para una sala de bolos de 6 pistas, además de los costos de instalación de los mismos, cada uno con su detalle de los implementos. El también nos supo indicar los costos, variables y promedios del mercado de las salas de bolos en Ecuador.

2.3. Análisis del Mercado

Gráfico N.-1



Elaboración: Los Autores

Existe una fuerza sectorial favorable a una rentabilidad superior al costo de oportunidad de capital en el largo plazo: una baja amenaza de entrada de nuevos competidores. Dos fuerzas son indiferentes (rivalidad normal), mientras que dos son contrarias: alto poder de negociación del consumidor y alto poder de negociación del proveedor. Gráfico N.-1

Como consecuencia, se espera que la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector del entretenimiento en Ecuador fluctúe **normal y baja**; esto es, cualquier empresa, con acciones estratégicas promedio, apenas conseguirá cubrir el costo de oportunidad del capital. Por ello, es necesario que el negocio desarrolle unas estrategias sectoriales capaces de contrarrestar las fuerzas negativas a la rentabilidad.

2.4. Análisis de los proveedores

El proveedor principal de un centro de una bolera es la empresa vendedora de las líneas para el juego, así como del material necesario y la tecnología. En el Ecuador, existe un único proveedor, quien establece prácticas monopólicas en la relación comercial de adquisición del material. Su poder de negociación, por tanto, es elevado. El resto de proveedores de las empresas de entretenimiento puede ser muy variado, desde empresas de comida hasta proveedores de tecnología para cine. Todos ellos tienen un poder de negociación normal al pagarse precios de mercado.

Una estrategia que asegura la implementación de un centro de última generación y la más alta tecnología en diversión con software amigables y atractivos, que hacen del jugar bolos no solo un deporte sino una experiencia única y gratificante; es la compra al proveedor autorizado en nuestro Ecuador, por medio del contacto directo con la empresa Brunswick en Estados Unidos, quienes poseen la experiencia y el KNOW HOW suficiente como para poder brindan constante asesoramiento desde el inicio del proyecto hasta su desarrollo e implementación.

En consecuencia, el poder de negociación del proveedor en el sector de entretenimiento es normal, pero alto para segmentos específicos como es la bolera.

2.5. Análisis de la competencia

Actualmente, pese al tremendo desarrollo y los altos niveles de capital que se están inyectando a la ciudad de Machala, no existe ningún local que ofrezca el servicio propuesto. Es crucial entrar en este mercado en el corto o máximo mediano plazo, ya que no existiría rivalidad alguna. Dejar pasar más tiempo pude ser contraproducente para el negocio de sala de bolos, ya que se corre el riesgo de que alguien más se convierta en el pionero y acapare el mercado virgen.

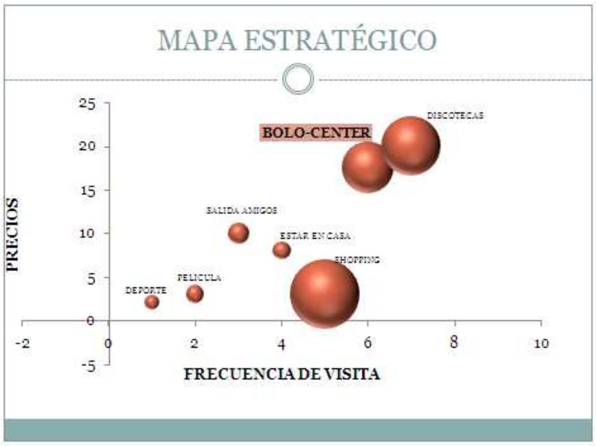
Cabe recalcar que existe competencia indirecta que en mayor o menor dimensión podría influir en la aceptación y afluencia del negocio propuesto. Esto porque hay alternativas diversas para poder divertirse y se dan de acuerdo a los gustos y preferencias de los machaleños. (Ver grafico N.- 2)

Las múltiples actividades que cada individuo puede desempeñar podrían ser:

- Visitar un shopping
- Quedarse en casa
- Ir a hacer deporte
- Ir a un bar o discoteca
- Salir con amigos

Y cada una satisface la necesidad de diversión y esparcimiento; es por esta razón que la bolera tiene el reto de poder brindar y proveer un servicio diferente e innovador para de esta manera captar la atención de los clientes y lograr posicionarse en la mente de los mismos.

Gráfico N.- 2



Elaboración: Los Autores

3. Plan Estratégico

3.1. Análisis de portafolio

En el proyecto, el portafolio de productos que se va a tener, son la sala de bolos, que está conformada por 6 pistas, un lugar recreacional donde los mayores que lleven a sus niños los podrán dejar en esta sitio para que se distraigan, además esta servirá para el alquiler de fiestas de niños; también se contará con un restaurant el que se lo va alquilar a una tercera persona o empresa que se encargue de su atención, este va a proveer de comida rápida.

3.2. Análisis de segmentación y targeting

La estrategia genérica se refiere a la orientación general de las acciones de la organización en la búsqueda de la posición deseada. Porter (1991) plantea dos rutas fundamentalmente diferentes como opciones de estrategia genérica: la de costo más bajo y la de diferenciación.

La **diferenciación** que se plantea es la oferta al mercado de un servicio diferente e innovador, esperando fortalecer el servicio y, entonces, asegura su calidad, que éste sea valorado por el consumidor, generando fidelidad a la marca. Existe otra alternativa de ingresos para la bolera y es mediante el ofrecimiento de servicios adicionales dentro de la bolera como venta de comida rápida pero bajo la figura de cesión ya que es lo mas óptimo y así recibir beneficios directos, asimismo existirá la opción para que los clientes puedan realizar fiestas tanto infantiles como de integración laboral, además de juegos electrónicos y otras actividades de entretenimiento.

Como estrategia nueva e innovadora, mediante alianzas con empresas de la ciudad, se desarrollaran torneos e integraciones corporativos, con el objetivo primordial de hacer conocer el Bolo-Center y además de posicionarnos como un centro de entretenimiento ideal ya sea para compartir con amigos o con la familia.

3.3. Oportunidades Producto-Mercado

Las oportunidades que tiene la empresa al ofrecer el servicio con respecto al mercado al que se pretende llegar son:

- Dado que la tecnología es nuestro punto más fuerte, la oportunidad de captar más clientes es mayor.
- Debido al creciente desarrollo que hay en ciudad, y la alta inversión que hay por parte de la alcaldía es una gran oportunidad el ingreso de esta novedosa opción de entretenimiento.
- La implementación de una campaña de marketing directo a nuestro target y promociones y eventos nunca escuchados e implementados aquí.

3.4. Planteamiento Estratégico de la Empresa Bolo-Center

Las estrategias sectoriales sirven para contrarrestar las variables que puedan influir negativamente en la rentabilidad del negocio. Es por esto que deberán ser dirigidas para lograr hacer del negocio una actividad redituable y fortalecer el posicionamiento que busca nuestra empresa.

3.5. Objetivos generales del Plan Estratégico de Marketing

- Otorgar promociones en días que haya poca afluencia, es decir, tratar de buscar diversas formas de cobro para captar visitas en aquellos días cuando la afluencia no es tan significativa
- Ofrecer los servicios de: comida rápida y alquiler para fiestas.
- Realizar contacto con empresas para sus colaboradores tengan momentos de integración en la bolera y torneos.

4. Estrategia de Comunicación

publicitaria será dar a conocer el servicio a todo el mercado difundiéndolo por medio de la televisión en “Okey TV”, “Multicanal” y “CQ 15” (canales orenses), revistas de la provincia como: “Postal”, periódicos de circulación en la ciudad como lo son el diario “El Nacional”, “Correo” y “Opinión” y otros medios tales como volantes y cuñas radiales para tratar de llegar al consumidor, se ha decidido dar a conocer a la empresa mediante estos medios ya que son los que hacen que se llegue el mensaje de manera mas directa al posible cliente, además que su costo no es excesivamente elevado.

Esta publicidad en diarios se realizará una vez al mes, los días domingos, debido a que este es un día en que más personas ven este medio, mientras que en los medios de televisión y radio se lo hará en horarios de noticias en la noche y en horario de programas de entretenimiento juvenil; las volantes se repartirán fuera de colegios y en el mismo centro comercial. Una idea innovadora del negocio, será difundir este tipo de deporte y distracción en las empresas e instituciones de la ciudad, con el objetivo de promover esta disciplina como alternativa de integración para el recurso humano de una empresa. Adicionalmente se darán charlas en los colegios aledaños para de esta manera poder captar este mercado y apoyar la idea de acceder a este juego o deporte desde temprana edad y además implementar un proyecto de ser un centro vacacional

5. Programa de Marketing Operativo

La estrategia para lograr captar la mayoría del mercado objetivo, además de brindar otros servicios como valor agregado, será la idea de ingresar al mercado con un precio atractivo y accesible pero sin caer en extremos ya que debido a la modernidad del proyecto, es necesario establecer precios que realmente se acojan a la calidad del servicio brindado.

La bolera contará con un área de 600 m^2, en el que se distribuye para la instalación de las 6 pista con todo su equipo moderno, el que será proveído por la empresa Estadounidense Brunswik, que tiene su sede en el Ecuador en Quito, además se contará con un espacio para el las fiestas infantiles, otra para el bar de comidas rápidas. Los servicios adicionales están enfocados en lograr satisfacer todas las necesidades que posean lo potenciales clientes, es así que se construirá una zona infantil, un restaurant y un espacio decorado especialmente para las celebraciones de los cumpleaños, siendo esta otra fuente de ingresos muy importante en nuestro estudio.

Analizando cada uno de los costos de implementar un negocio de la magnitud de una sala de bolos de 6 pistas además de los servicios adicionales a ofrecer, se requeriría de una inversión significativa de alrededor de $150.000 solo por el terreno y su acondicionamiento.

Por lo que se buscaron otras alternativas de funcionamiento, encontrando una muy buena opción en el primer centro comercial construido en la ciudad de Machala, el UNIORO que posee un promedio de 3500 visitantes en días con mayor demanda y que al cumplir 24 años de servicio al público, ha decidido entrar a un proceso de reingeniería, el cual contempla transformaciones y nuevos servicios para fortificar la atención al público.

6. Plan financiero

6.1. Evaluación Financiera

Con la finalidad de evaluar la rentabilidad de esta nueva opción de entretenimiento, se elaborará el flujo de caja para los diez primeros años del negocio, en el cual se considerarán los Ingresos, Egresos, Inversión Total Inicial, entre otros rubros. Para posteriormente basándose de esta información calcular los índices de rentabilidad del proyecto (TIR y VAN).

6.2. Parámetros para elaborar el flujo de caja a cinco años de operaciones.

El objetivo de realizar un análisis financiero de un proyecto es calcular, obtener e interpretar la información de carácter monetario que se relaciona con la inversión del proyecto. Se presentarán los cálculos contables-financieros y la interpretación de los resultados.

El tamaño de mercado potencial estimado es de 47.079 personas de los cuales en el primer año se prevé captar el 5% de ese total. Además se pretende lograr realizar el préstamo de casi el total de la inversión inicial a la Corporación Financiera Nacional, ya que al hacer contacto con directivos de esa institución, se pudo conocer que el proyecto si es atractivo y si se realiza un análisis profundo, objetivo y veraz, sería necesario el papeleo normal, para poder hacer efectivo el crédito, el que se prevee será de $250,000,00 a una tasa del 9,75% a diez años plazo, los intereses que se generan del préstamo se los debe cancelar en los 2 primeros años de funcionamiento por políticas de la CFN.

La inversión inicial del negocio asciende a los $360,000,00, derivándose en gastos en equipos de la bolera incluidos los impuestos en que incurren, acondicionamiento del local y hasta la estadía de los técnicos extranjeros que está a cargo del comprador según términos de negociación en el contrato establecido, estos costos se han obtenido de la proforma de las 6 pistas de la bolera otorgados por el Sr. Jorge Arellano, distribuidor de los equipos de BRUNSWICK en el país. Tabla N.- 1

Tabla N.- 1

Concepto	Precio Unitario	Unidades	Total
Pista de boliche	$ 34.892,65	6	$ 209.355,90
Flete (con seguro)	$ 5.000,00	3	$ 15.000,00
Supervisión de instalación	$ 17.280,00	1	$ 19.000,00
Training	$ 4.420,00	1	$ 4.420,00
Gran Total			$ 247.775,90
Fuente: Brunswick			

Elaboración: Los Autores

6.3. Financiamiento

Para poder llevar a cabo el proyecto se necesita una inversión de $ 360,000,00; se pretende obtener estos fondos a través de financiamiento propio en un 30% y el restante del sistema financiero, con un préstamo a la Corporación Financiera Nacional de $ 250,000,00 que representa el 70% de la inversión inicial requerida, pagadero a 10 años con un interés del 9,75%, pagando los intereses dentro de los 2 primeros años

6.4. Cálculo de Indicadores de Rentabilidad

Se emplearán los análisis de Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) para determinar la rentabilidad del proyecto.

6.4.1. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es la suma de valores positivos (ingresos) y valores negativos (costos) que se producen en diferentes momentos.

Debido a que el valor del dinero no es constante en el tiempo, es necesario descontar de cada periodo un porcentaje anual estimado como valor perdido por el dinero durante el periodo de inversión.

Una vez descontado ese porcentaje se pueden sumar los flujos positivos y negativos. Si el resultado es mayor que cero significará que el proyecto es conveniente. Si es menor que cero no es conveniente.

Para poder realizar el cálculo del VAN, es necesario obtener la tasa de descuento (TMAR= Tasa Mínima Atractiva de Retorno) que se aplicará para dicha operación.

La tasa patrimonial que nos permitirá descontar el flujo generado por el proyecto es de 9,85%.

El valor del VAN para este proyecto es de $ $ 194.575,84 debido a que este es un valor mayor que cero, resulta conveniente la realización del proyecto mediante el análisis VAN.

6.4.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR corresponde a la determinación de la tasa interna que lleva a cero el valor actual neto del proyecto (VAN). Si la tasa resultante es mayor que los intereses pagados (*TIR > TMAR)* por el dinero invertido, el proyecto es conveniente. Caso contrario no resultaría conveniente la realización del mismo.

De acuerdo a los cálculos realizados la TIR sobre la inversión es de 35,16% que es un valor superior a la tasa de descuento de 9,85% lo que indica que el proyecto es rentable mediante el análisis de la TIR.

6.5. Resultados obtenidos

Una vez concluido con el análisis financiero de la creación de la empresa Bolo-Center, es posible afirmar la premisa de contar con un proyecto rentable y sostenible en el largo plazo. Sus indicadores de rentabilidad nos muestran que si la empresa continua manteniendo altos índices de eficiencia en el manejo de sus costos, control de calidad y procesos, muy probablemente el VAN y la TIR reales puedan superar con facilidad los estimados.

Los análisis financieros reflejan la rentabilidad de este proyecto, ya que desde el primer año se ven retornos positivos, siendo para los 2 primeros años mas bajos por que es en este periodo que se realiza el pago de los intereses de la deuda. El van presenta un resultado positivo por lo que, financieramente, la creación de la empresa Bolo-Center es viable. La Tasa de descuento se fijo en un 9,85% a lo que, una vez realizados los cálculos financieros la TIR la superó dando un total de 35.85%

7. Agradecimientos

Se hace un extensivo agradecimiento a nuestro director de tesis Fabrizio Noboa por siempre apoyarnos y motivarnos para la culminación con éxito de este proyecto, por brindarnos sus conocimientos junto con nuestros dos maestros del Tópico de Graduación: Washington Macías y Jorge Andrade. A los especialistas que nos otorgaron la información de manera oportuna. De manera muy especial a nuestros padres y hermanos por apoyarnos a lo largo de nuestra carrera universitaria. Por último el más grande agradecimiento a Dios por haber sido nuestra guía en la vida y simplemente por darnos a las personas tan especiales anteriormente nombradas.

8. Referencias

[1] Russel, Lane, Whitehill King, *Kleppner Publicidad*, Pearson Prentice Hall.
[2] J. J.Lambin, *Marketing Estratégico*, Mc Graw Hill.
[3] Schiffman, Kanuk, *Comportamiento del Consumidor*, Pearson Prentice Hall.
[4] Ross, *Finanzas Corporativas*, Mc Graw Hill.
[5] Naresh K. Malhotra, *Investigación de Mercado,un enfoque aplicado,* Pearson Prentice Hall.
[6] Nassi y Reinaldo Sapag Chain, *Preparación y Evaluación de Proyectos 4ta Edición,* **Mc Graw Hill.**
[7] http://www.inec.gov.ec
[8] http://www.bce.gov.ec

Fabrizio Noboa S., PhD
Director Tópico de Graduación “Desarrollo de Planes de Negocio”