



“GAMERSPLACE”

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumna: Alfredo Castro
Profesor Guía: Soledad Etchebarne**

Panamá, abril 2017

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 4 |
| I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS..... | 6 |
| II. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES | 7 |
| III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR..... | 8 |
| IV. PLAN DE MARKETING | 9 |
| V. PLAN DE OPERACIONES..... | 10 |
| 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones..... | 10 |
| 5.2. Flujo de operaciones | 12 |
| 5.3. Plan de desarrollo e implementación | 14 |
| 5.4. Dotación | 16 |
| VI. EQUIPO DEL PROYECTO..... | 18 |
| 6.1. Equipo gestor | 18 |
| 6.2. Estructura Organizacional | 18 |
| 6.3. Incentivos y compensaciones..... | 20 |
| VII. PLAN FINANCIERO | 21 |
| 7.1. Tabla de supuestos..... | 21 |
| 7.2. Estimación de ingresos..... | 21 |
| 7.3. Plan de inversiones (inicial y futuro) | 22 |
| 7.4. Proyecciones de Estado de Resultado..... | 22 |
| 7.5. Proyecciones de Flujo de Caja | 23 |
| 7.6. Cálculo de tasa de descuento..... | 23 |
| 7.7. Evaluación financiera del proyecto | 24 |
| 7.8. Valor residual..... | 25 |
| 7.9. Balance proyectado..... | 25 |
| 7.10. Capital de Trabajo | 26 |
| 7.11. Fuentes de financiamiento (montos y términos) | 27 |
| 7.12. Ratios financieros clave comparados con la competencia o industria (deuda, ROE, Margen)... | 27 |
| 7.13. Análisis de Sensibilidad..... | 28 |

| | |
|--|----|
| VIII. RIESGOS CRÍTICOS | 29 |
| IX. PROPUESTA INVERSIONISTA | 30 |
| X. CONCLUSIONES | 31 |
| BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES | 32 |
| ANEXOS | 34 |
| Anexo 1. Gráfica del Gasto Mundial en Videojuegos para los Años 2009 al 2019..... | 34 |
| Anexo 2. Grupos de Gamers en Facebook Panamá | 34 |
| Anexo 3. Mercado Global de Videojuegos para el 2015 al 2019. | 35 |
| Anexo 4. Resumen de Análisis PESTEL. | 35 |
| Anexo 5. Hogares con Computadora, Censo 2010..... | 36 |
| Anexo 6. Hogares con Conexión a Internet, 2010..... | 36 |
| Anexo 7. Cables de Fibra Óptica en Panamá..... | 37 |
| Anexo 8. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter | 37 |
| Anexo 9. Fortalezas y Debilidades de los Competidores..... | 38 |
| Anexo 10. Encuesta “LAN Gaming Café” | 39 |
| Anexo 11. Movilidad en la realidad Virtual | 46 |
| Anexo 12. Características de Jugadores de Videojuegos | 47 |
| Anexo 13. Extracción del Censo 2010 – Población de 10 años y más de edad ocupada. Ingreso mensual percibido..... | 47 |
| Anexo 14. Fuente para el Análisis Dimensional | 48 |
| Anexo 15. Presupuesto de Marketing A partir de Segundo Año de Operación..... | 48 |
| Anexo 16. Estimación de Ingresos Primeros Cinco Años de Operación..... | 49 |
| Anexo 17. Costos Asociados a la Inversión Inicial del Negocio | 49 |
| Anexo 18. Estado de Resultado para el Primer Año de Operaciones. | 50 |
| Anexo 19. Flujo de Caja para el Primer Año de Operaciones..... | 50 |
| Anexo 20. Tasa de Bonos del Tesoro de los Estados Unidos..... | 50 |
| Anexo 21. Beta de la Industria del Entretenimiento | 50 |
| Anexo 22. Riesgo de País..... | 51 |
| Anexo 23. Estimación de Capital de Trabajo. | 51 |
| Anexo 24. Tabla de Depreciación..... | 51 |
| Anexo 25. Modelos de Disfraces de Cosplay..... | 52 |
| Anexo 26. Distribución del Local | 52 |

RESUMEN EJECUTIVO

En Panamá no existen lugares que ofrezcan una experiencia completa de entretenimiento con realidad virtual y videojuegos. Esto da paso a una oportunidad para crear GamersPlace, un LAN Gaming Café (LAN: Local-Area Network). Será un lugar en donde las personas tendrán la oportunidad de tener una experiencia “Todo en un Solo Lugar.” Tendrá una sección de lounge para comer snacks, contará con diversión digital diversificada en las siguientes categorías: realidad virtual, simuladores de carreras, PCs (diferentes géneros de juegos, incluyendo juegos en línea), consolas con pantallas de proyección, competencias organizadas entre clanes o grupos de jugadores; y además tendrá otras opciones de entretenimiento, tales como: mesas de billar, mesas fulbito, y mesas de pingpong.

En Panamá el entretenimiento a través de dispositivos tecnológicos como videojuegos es muy popular y las personas sienten gran inclinación hacia lo novedoso. En una encuesta realizada, el 62.1% indicó jugar videojuegos todos los días y un 70.1% respondió estar interesado en visitar un lugar con videojuegos y realidad virtual.

La industria de los videojuegos es una de las más populares a nivel global con ingresos de casi \$100 billones de dólares y la realidad virtual se ha ganado protagonismo en los últimos años, según estudios estadísticos casi un 60% de los jugadores de videojuegos sienten inclinación por experimentar con realidad virtual (Entertainment Software Association, 2016).

El mercado objetivo son las personas en un rango de edad entre 15 a 34 años de la Ciudad de Panamá, clase media y media alta, que como actividad de ocio pasan tiempo jugando videojuegos. El tamaño de mercado que se ha estimado para esta industria es de \$20,418,861.19 millones de dólares anuales.

La apertura del negocio requiere de una inversión inicial de \$245,431.10, el modelo de negocio tiene un VAN positivo de \$336,110.72 y un TIR de 90.41% lo que demuestra que el proyecto tendrá una buena rentabilidad. Además, el tiempo de recuperación de la inversión

es de aproximadamente 2 años y siete meses.

El equipo encargado de desarrollar esta oportunidad de negocio está conformado por dos profesionales, con un amplio conocimiento y afición en los temas de videojuegos y experiencia en administración de negocios.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIOS

Se identificó la oportunidad de negocios de implementar un “LAN Gaming Café” en Ciudad de Panamá, bajo el concepto de “Todo en un solo lugar”, buscando ofrecer diversión digital en torno a los videojuegos a través de plataformas tales como la realidad virtual, consolas y computadoras de alto rendimiento. Asimismo se ofrecerán juegos tradicionales tales como billar, mesa de ping-pong y mesas de fulbito. La oferta incluirá un snack bar, organización de eventos en torno a los videojuegos y un servicio Escrow para el intercambio/venta de videojuegos.

En Panamá no existen lugares que ofrezcan una experiencia similar, dando así pie a la oportunidad de establecer un LAN Gaming Café, con una ventaja competitiva al ser el primer local con una propuesta de entretenimiento digital con el concepto de “todo en un solo lugar”.

El entretenimiento digital se ha convertido en una de las formas de entretenimiento más populares a nivel mundial, alcanzando cifras de \$99.6 billones de dólares anuales, de los cuales \$4.1 billones corresponden a Latinoamérica (Newzoo, 2016)

Según estudios realizados, donde se aprecia la importancia del factor social en torno a los videojuegos, se puede inferir la necesidad latente de los jugadores por desear contar con un lugar físico donde puedan compartir juegos en línea o grupales.

Para validar y respaldar la idea de negocios, se llevó a cabo un estudio de mercado, observación directa de los competidores, entrevistas a expertos y búsqueda de información en la web. La encuesta realizada arrojó cifras positivas en cuanto al interés y potencial uso de los servicios de GamersPlace.

Para mayor detalle sobre la oportunidad de negocios, consultar la Parte I del plan de negocios.

II. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

GamersPlace operará en la industria del entretenimiento de videojuegos, conformando un tamaño de mercado de casi 100 billones de dólares a nivel mundial.

En Panamá el entretenimiento digital está muy diversificado, que va desde el entretenimiento móvil hasta los juegos mecánicos-electrónicos. Panamá no es ajena a la tendencia mundial en el incrementó de uso de los videojuegos como entretenimiento, apreciándose en la personas un interés en la tecnología y la diversión en torno a esta.

En Panamá no se ha detectado una oferta en torno a los videojuegos y realidad virtual. Sin embargo, existe un mercado potencial para desarrollar esta industria.

En la definición del tamaño de mercado se tomaron en cuenta los siguientes criterios de segmentación: Hombres y mujeres, rango de edad de 15 a 34 años, Ingresos mensuales entre \$1,000 y \$2,999 dólares americanos; considerando los siguientes elementos: 70.1% de las personas con interés en asistir (en base a la encuesta realizada), 5 horas semanales de juego promedio, equivalentes a 260 horas anuales, precio promedio de \$3.50, se obtiene el tamaño de mercado estimado, equivalente a \$20,418,861.19 anuales.

La segmentación realizada, toma en cuenta a las personas que tienen una afición por los videojuegos, que consideran como parte de su tiempo libre el disfrutar de un videojuego.

El entorno que ofrece Panamá es estable, con capacidad de crecimiento, ventajas tecnológicas lo que facilitaría la implementación del negocio en este rubro.

Los seis competidores identificados no ofrecen una propuesta similar a GamersPlace. Si bien existen algunos elementos aislados de la propuesta de negocio, no aprecian elementos claves identificados como importantes en la encuesta realizada. En ese sentido, GamersPlace se enfocará en los aspectos de mayor relevancia (ambientación, calidad y performance) para dar un valor agregado al cliente, buscando una diferenciación y una ventaja competitiva.

Para mayor detalle sobre el análisis de la industria, competidores y clientes, consultar la Parte I del plan de negocios.

III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

GamersPlace es un centro de entretenimiento digital, que ofrecerá diferentes plataformas de entretenimiento: realidad virtual, consolas, PCs, mesas de billar, ping-pong, fulbito. Asimismo se ofrecerá un snack bar, organización de eventos, y un servicio Escrow para el intercambio/venta de videojuegos.

El factor social es pieza clave en la propuesta. Se busca ofrecer un servicio donde los clientes puedan disfrutar con sus amigos en un lugar donde no existan preocupaciones por el espacio o el ruido generado, elementos que pueden causar molestia a los familiares o vecinos en casa.

Se identificó que el cliente objetivo de GamersPlace valora características como: ambientación del lugar, comodidad, calidad y rendimiento de los equipos, buena atención al cliente. Todos estos factores se están considerando como parte de la propuesta.

Considerando lo antes expuesto, se aplicará una estrategia de crecimiento de penetración de mercado, ofreciendo a los clientes un servicio diferente, especializado en ofrecer las mejores experiencias en los videojuegos. Para esto se buscará incrementar la afluencia de clientes potenciales, a través de la frecuencia de uso, tiempo de permanencia (alquiler de equipos) que en consecuencia trae un incremento en el consumo del snack bar.

GamersPlace tendrá una ventaja competitiva a largo plazo en el factor Tecnología e Innovación. A pesar de estar la tecnología a mano de cualquier competidor, no es así con el conocimiento necesario para poder ofrecer equipos con el rendimiento y estabilidad requeridos.

Para mayor detalle sobre la descripción de la empresa y la propuesta de valor, consultar la Parte I del plan de negocios.

IV. PLAN DE MARKETING

Se definieron objetivos para las ventas (ocupación diaria), posicionamiento (“Top of Mind”) y satisfacción del cliente (encuesta de satisfacción).

El mercado fue segmentado considerando criterios geográficos (provincias) y demográficos (rangos de edad y nivel socioeconómico) y psicográficos (estilos de vida). Se seleccionó así a la Provincia de Panamá, debido a que concentra el mayor número de habitantes del país y a personas de clase media y media alta, entre edades de 15 a 34 años de edad.

Debido a que no existe una preferencia a nivel de género o edad como para realizar una segmentación a nivel de las categorías de videojuegos, se estará considerando los juegos catalogados como preferidos en la encuesta realizada.

Existe una clara diferenciación de GamersPlace respecto a los competidores, dado que el negocio ofrecerá tecnología de punta, variedad de videojuegos, comodidad (sillas y sillones ergonómicos), ambiente agradable, socialización e innovación.

GamersPlace implementará una estrategia de precios que refleje la calidad del servicio ofrecido. Los precios definidos se encuentran dentro de las expectativas de los encuestados, y a pesar de ser superiores a los de la competencia, se ofrecerá un servicio de calidad con las características antes expuestas, superando la oferta de la competencia.

La distribución del servicio se realizará de manera directa desde el local comercial, ubicado en un centro comercial de alta afluencia de personas.

La estrategia de comunicación integrará la publicidad, medios de comunicación masiva (radio), medios de comunicación digital (web y redes sociales) y estrategias promocionales (cosplay por ejemplo).

La demanda se determinó tomando en cuenta la capacidad de servicio de los equipos, su frecuencia de uso, tomando como base el tamaño de mercado definido.

Para mayor detalle sobre el plan de marketing, consultar la Parte I del plan de negocios.

V. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia operacional de GamerPace está enfocada en tres pilares: reducción de costos, equipos de calidad y de alto rendimiento, y flexibilidad:

- **Reducción de costos**

Se han buscado alternativas que ayuden a minimizar costos en áreas que no comprometan la calidad de la experiencia que se busca ofrecer a los usuarios. Una de las alternativas es utilizar servicios de outsourcing para la contratación de personal que no se necesita en planta. De esta forma se reduce la necesidad de uso de oficina y pago de prestaciones laborales. Por ejemplo, el servicio de limpieza y mantenimiento del local, servicio de mantenimiento y soporte técnico de los equipos, contabilidad, administración de redes sociales, seguridad y asesoría legal, son servicios que se incluirán como outsourcing.

- **Calidad y performance de los equipos**

GamerPlace contará con equipos de altas prestaciones, tanto a nivel de velocidad de procesamiento, y potencia en desplegar gráficos de alta resolución; sin embargo, para maximizar la experiencia se contará que equipo y personal altamente calificado que ofrezca una buena atención a los clientes.

- **Flexibilidad de horarios**

GamerPlace que se mantendrá abierto hasta altas horas de la noche (2:00 a.m. los fines de semana) buscando satisfacer a los usuarios que prefieren atender centros de entreteniendo en las noches.

Además de estos tres pilares hay otros aspectos que pueden afectar las operaciones, el buen funcionamiento y la sostenibilidad de GamerPlace, las cuales son:

- **Instalaciones:** Se necesita de un local que este ubicado en un lugar en donde exista un alto tráfico de personas y que además permita trabajar en horarios nocturnos, dentro de lo especificado en el decreto de Ley 21-11-2011, llamada “Ley Zanahoria”, donde se especifica el horario en el que se permite la distribución

de bebidas alcohólicas (domingo a miércoles de 9:00 a.m. a 2:00 a.m. del día siguiente; y de jueves a sábado de 9:00 a.m. a 3:00 a.m. del día siguiente) .

Para el desarrollo de este negocio se ha contemplado alquilar un local cerca a uno de los centros comerciales más grandes de Panamá, Albrook Mall. El mismo se encuentra en una ubicación céntrica, segura y con amplios estacionamientos.

- **Innovación:** La esencia de ofrecer equipos de última generación, se basa en la constante implementación de nuevas tecnologías. Para esto tanto la Gerencia como el personal deben estar actualizados en cuanto a la última tecnología disponible.
- **Abastecimiento y relaciones con los proveedores:** Para abastecer el negocio con videojuegos actualizados y productos de consumo alimenticio se tiene contemplado realizar alianzas con proveedores locales. Además, la ubicación del negocio al ser céntrica permite fácil acceso a los proveedores.
- **Controles de calidad:** Se ha contemplado llevar a cabo actividades de entrenamiento para capacitar al personal. La gestión de la calidad debe iniciar desde que los clientes entran al local hasta que salen para asegurar que deseen volver. Se establecerán controles de mantenimiento regulares para que los equipos mantengan óptimas condiciones, los alimentos sean de agrado al paladar de los clientes, y la atención al cliente sea excelente.
- **Estacionalidad:** GamersPlace contará con 34 equipos, que en total pueden ser usados diariamente por un total de 374 horas. Sin embargo, dados los diferentes segmentos hay que considerar que el mayor flujo de personas se espera en los fines de semana, noches, y durante los períodos de vacaciones estudiantiles, usualmente a mediados de año y durante el verano (de diciembre a marzo). Por ende, dependiendo del flujo de personas se harán ajustes a la cantidad de personal y el horario de funcionamiento.

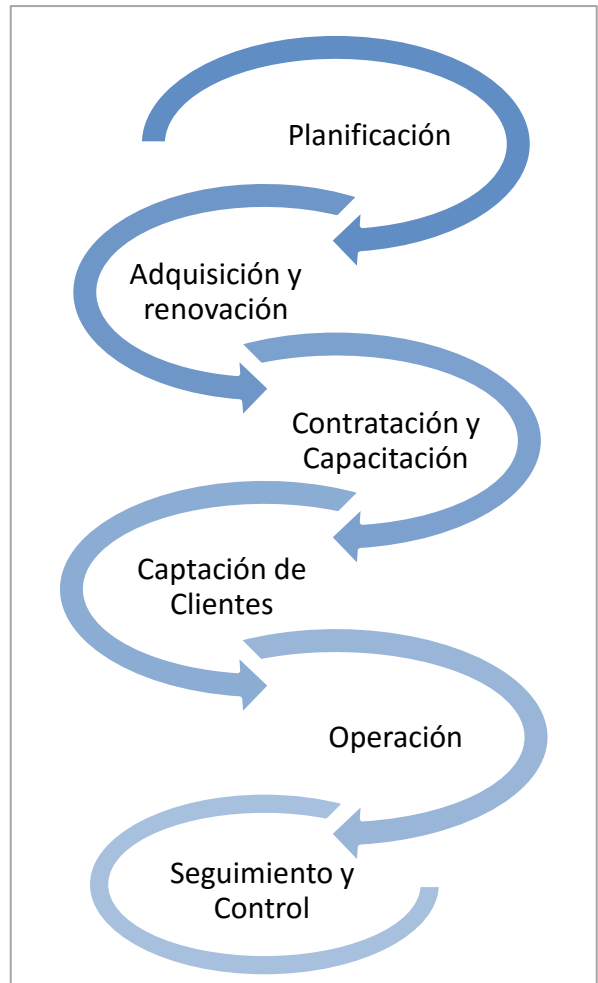
5.2. Flujo de operaciones

El flujo de operaciones definido para la implementación de GamersPlace consta de las siguientes fases:

- **Planificación:** en esta etapa se definen los pasos y lineamientos a seguir en las diferentes etapas del negocio. Se define el marco dentro del cual deben estar ceñidos los objetivos de la empresa.
- **Renovación y mantenimiento:** Al ser GamersPlace una empresa cuya operación está en torno a la tecnología, la actualización y mantenimiento de la plataforma tecnológica forma parte de la vida operativa del negocio. Recurrentemente nuevos videojuegos están saliendo a la venta, por consiguiente, es necesario mantener también el catálogo de juegos actualizada.

Nuevas tecnologías, como la realidad virtual, están constantemente cambiando e incorporando mejoras y nuevos elementos. Es esencial mantener los equipos actualizados con las nuevas tecnologías, buscando siempre hacer lo más real posible la realidad virtual.

- **Contratación y capacitación:** Así como la plataforma tecnológica está en constante cambio y actualización, asimismo el personal de apoyo deberá estar capacitado para poder responder de manera apropiada las necesidades de los clientes.
- **Captación de Clientes:** Etapa donde se aplican las estrategias comerciales, especificadas en la etapa de planificación. Se busca el incremento de las ventas y los tiempos de alquiler de los equipos por parte de los clientes.
- **Operación:** En esta etapa se ejecutan las definiciones realizadas en las etapas



anteriores. Gira en torno al funcionamiento de los diferentes engranajes de la empresa: Atención al cliente y venta de servicios, mantenimiento de equipos, compra de insumos, gestión de eventos y competencias.

La atención al cliente y venta de servicios consta de las siguientes acciones:

- **Solicitud de servicio**

El cliente puede solicitar una serie de servicios, dentro de los cuales se tiene:

- Realidad virtual
- PC LAN Gaming
- Consolas
- Alimento y Bebidas

- **Ofrecer Asistencia**

En caso tal el Cliente necesite de apoyo para cualquier situación que se le presente mientras ha adquirido un servicio de GamersPlace, el personal deberá ofrecer la asistencia necesaria.

- **Brindar información**

El cliente puede solicitar información de manera presencial o vía telefónica. La persona en atenderlo deberá esclarecer cualquier duda respecto a los servicios ofrecidos por GamersPlace

- **Monitoreo**

Verificar ya sea a través de paneles de control, o por medio del circuito cerrado de seguridad, el uso de los equipos. En caso tal el cliente haya concluido con el tiempo de renta estipulado, se procederá con hacer la desconexión correspondiente.

- **Cobro**

Realizado ya sea antes de ofrecer el servicio (realidad virtual o alimentos y bebidas), o antes de alquilar el tiempo de juego (PC y consolas)

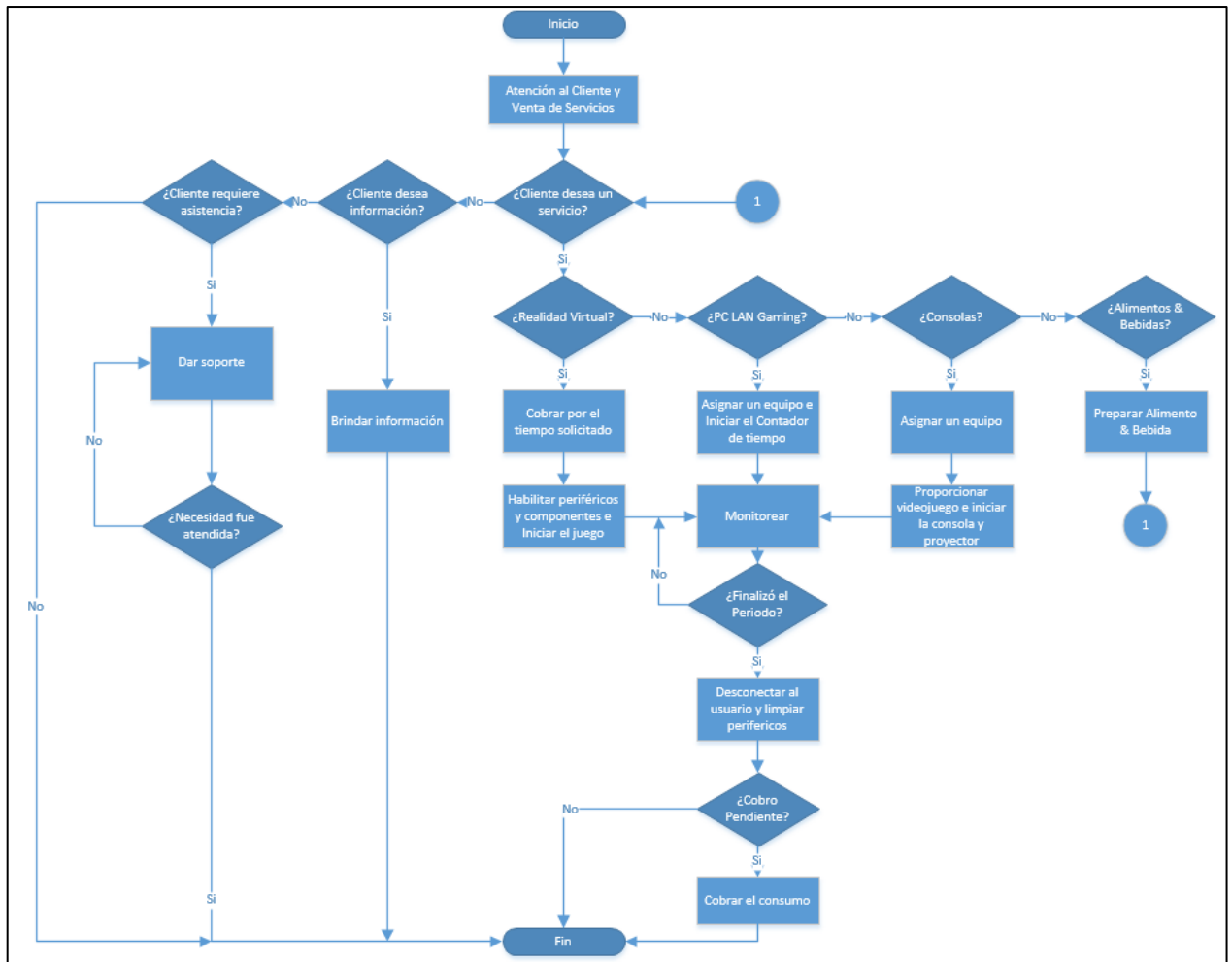


Ilustración 21. Fuente: Elaboración Propia. Flujo de Atención al Cliente y Venta de servicios

- **Seguimiento y Control:** en esta etapa se realiza la revisión de la operación, control financiero, ajustes a las estrategias definidas.

5.3. Plan de desarrollo e implementación

Para desarrollar e implementar el plan de negocios se deben seguir una serie de pasos que permitan formalizar y tangibilizar la idea. El primer paso en el desarrollo de la idea del negocio es buscar la fuente de financiamiento, luego se debe constituir el negocio de legalmente, el siguiente paso es alquilar el local y hacer las compras necesarias para adecuar y equipar el espacio, también se debe hacer el reclutamiento y entrenamiento de personal al igual que implementar la estrategia de marketing.

De acuerdo al estudio de mercado y de los competidores, se espera abrir la primera

sucursal en el Centro Comercial Albrook Mall, en la planta baja. El mismo se encuentra en la zona de Albrook, contigua a la terminal de transporte terrestre más grande de Panamá, cercano al aeropuerto Marcos A. Gelabert y cuenta con el hotel 4 estrellas Wyndham Panamá Albrook Mall. El centro comercial, tiene amplios estacionamientos, y seguridad las 24 horas. Este centro comercial tiene una alta afluencia de personas de todo nivel social, pero principalmente clase media. Se aprecia una alta afluencia en la planta baja del centro comercial (los accesos a la planta alta son limitados y la circulación de personas es considerablemente menor)

Según las leyes panameñas se debe constituir la empresa formalmente y registrarla en todas las organizaciones gubernamentales que establece la ley. Simultáneamente se hacen las negociaciones para alquiler, compra de equipos y adecuación del local. Una vez constituida la empresa y establecido el local se procede a la contratación del gerente general para que se encargue de liderar el proceso de contratación del resto del personal y coordine las acciones de capacitación.

El **Gerente de Operaciones** será la primera persona que se incorporará al equipo de trabajo. Esta persona tendrá las siguientes responsabilidades:

- Coordinar la **adquisición de los equipos** de última generación (PCs, monitores, consolas, proyectores, equipos VR, periféricos, software)
- Coordinar la instalación de la **red tecnológica**, instalación de software para el control de alquiler por tiempo, red de datos, red de telefonía, controles de intrusión (firewalls), y anti robo (cámaras, sensores en las puertas)
- Coordinar la **adecuación del local**, instalación de aires acondicionados, mobiliario, cafetería y cajas registradoras.

El recurso deberá incorporarse 3 meses antes del inicio de las operaciones, dando así suficiente tiempo para atender las tareas de implementación, así como podrá capacitarse en el uso de los sistemas de Realidad Virtual (VR), tecnología poco explorada en suelo panameño.

1 mes antes de la inauguración, se contratará al personal de apoyo, encargado de dar

soporte al cliente en la operativa diaria. Considerando los 34 equipos en el local, rotación de personal y proyección de afluencia de clientes, se contratarán a 4 técnicos, cuyas funciones estarán asignadas de la siguiente manera:

- 2 técnicos estarán a cargo de dar soporte a los equipos VR, 1 por cada turno. También estará encargado de supervisar el sistema de monitoreo de control de tiempo.
- 2 técnicos estarán a cargo de dar soporte a la red de computadoras y consolas. De igual forma estará encargado de supervisar el sistema de monitoreo de control de tiempo.

Asimismo, en el mes previo a la apertura se realizarán las pruebas correspondientes de los sistemas, tales como:

- Capacitación en el uso de los sistemas VR y el uso del sistema de control de tiempo
- Validación de la integración de la red de computadoras.
- Validación del funcionamiento del software de control de tiempo.
- Validación, configuración y puesta a punto de los equipos VR
- Validación de los sistemas de seguridad y control antirrobo.

1 semana antes de la inauguración se deberán cerrar los contratos outsourcing, así como la contratación del personal asignado a la cafetería y caja.

Luego se llevarán a cabo las actividades de publicidad y coordinación de la macro actividad de lanzamiento.

5.4. Dotación

Par dar pie al inicio de las operaciones de GamersPlace es necesario estar dotado de personal idóneo para mantener las operaciones diarias. Considerando el horario de atención será de 4PM a 12PM los días de semana (lunes a jueves) y de 12PM a 8PM los domingos, se requerirá de un turno (8 horas) que constará de 4 técnicos, 1 cajero, 1 cocinero, 1 mesero y el Gerente de Operaciones. Los días viernes y sábado dado que el

horario de atención se amplía por 8 horas más (de 10AM a 2AM del día siguiente), se requerirán de 2 turnos y el apoyo de 1 ayudante de cocina.

El servicio de limpieza, y seguridad serán contratados y deben estar disponibles durante los horarios indicados anteriormente.

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

6.1. Equipo gestor

El equipo del proyecto está conformado por dos emprendedores que cursan un MBA. Ambos poseen una red de contactos, conocimientos en administración de negocios y conocimientos del mercado panameño que pueden aportar al éxito del negocio.

Uno de los miembros del equipo, Daysi Vargas, es licenciada en economía tiene experiencia en coordinación de proyectos, anteriormente fundó una empresa de limpieza comercial en Panamá y es candidata a un Máster en Administración de Negocios. Posee conocimientos sobre los trámites legales y administrativos que deben llevarse a cabo para constituir una empresa; y además posee conocimientos sobre contrataciones y manejo de personal según las leyes laborales panameñas.

El otro miembro del equipo, Alfredo Castro, Licenciado en Ingeniería de Sistemas, cuenta con más de 15 años de experiencia en la gestión de proyectos y es candidato a un Máster en Administración de Negocios. Funge actualmente como Gerente de Tecnología para un Banco local y cuenta con una amplia red de contactos en el sector bancario, valor agregado a la hora de buscar las alternativas de financiamiento para tangibilizar el proyecto. Asimismo, cuenta con amplia experiencia en videojuegos de todos los géneros, y una afición por la tecnología y la innovación.

6.2. Estructura Organizacional

La empresa estará conformada por la Junta Directiva, el equipo administrativo y los empleados del local. La Junta Directiva está conformada por un Presidente, un Secretario General y un Tesorero. La Junta Directiva es primordial para la constitución del negocio según lo establecen las normas legales del país. Para el desarrollo de este negocio, los miembros de la junta Directiva serán los tres inversionistas y accionistas del negocio. El equipo administrativo estará conformado por un Gerente de Operaciones, y un administrador. El resto del equipo estará conformado por técnicos, cajeros, cocineros y meseros.

Los siguientes servicios estarán externalizados: Abogado, Contador, personal de

limpieza, administrador de redes y seguridad.

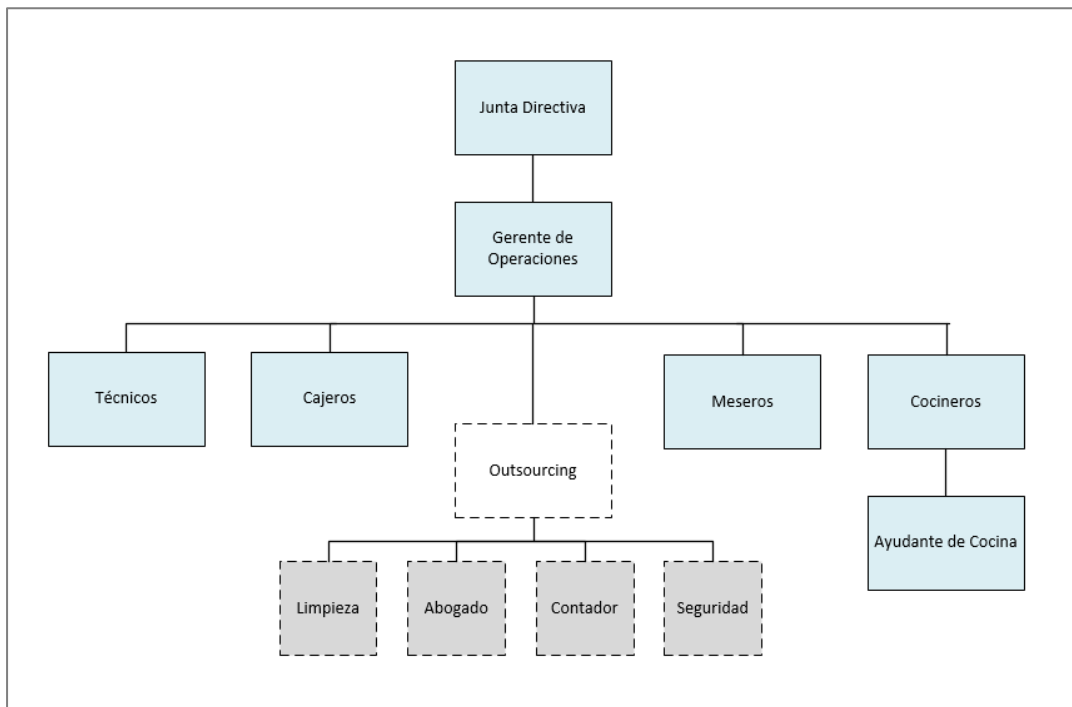


Ilustración 9. Fuente: elaboración propia

A continuación se presentan los perfiles de cada puesto:

| Cargo | Perfil |
|------------------------|---|
| Gerente de Operaciones | Ingeniero en Sistemas e Información. Debe contar con amplios conocimientos en redes estructuradas y comunicaciones. Debe contar con afinidad por los videojuegos. Competencias en Administración de Negocios |
| Técnico(a) en soporte | Técnico en sistemas e información. Debe contar con conocimientos técnicos básicos. Debe contar con afinidad por los videojuegos |
| Cajero(a) | Habilidades de comunicación y experiencia en el puesto de caja |
| Cocinero | Experiencia en la elaboración de emparedados, frituras, cafetería |
| Ayudante de Cocina | Conocimientos básicos en la atención de la cocina |
| Mesero(a) | Conocimientos de como operar una cafetera semiprofesional, preparación de sandwiches y alimentos de cafetería |

Tabla 11. Fuente: Elaboración propia

6.3. Incentivos y compensaciones

Las compensaciones estarán basadas en base a las jerarquías, responsabilidades y aptitudes demostradas por los colaboradores. En el caso de los directivos estos recibirán acciones comunes y pagos de dividendos que se darán en base a la rentabilidad de la empresa.

El Gerente de Operaciones debido al grado de responsabilidad de supervisar todas las operaciones y colaboradores de la empresa recibirá una remuneración de USD 2,000.00 mensuales.

Los técnicos recibirán una remuneración de USD 900.00 mensuales, el cocinero USD 850.00 mensuales, los cajeros USD 500.00 mensuales y el ayudante de cocina será contratado por \$650.00.

Todo el personal además recibirá como incentivo, bonificaciones en su cumpleaños y para fiestas de fin de año (navidad y año nuevo). Además, todos califican para aumentos salariales en base a los resultados de las evaluaciones, lealtad hacia la empresa y tiempo de servicio. Es importante destacar que los sueldos de los empleados están por encima del salario mínimo, establecido en el país, ya que esto es una forma de motivar a las personas a trabajar en GamersPlace y mantenerse en la misma.

VII. PLAN FINANCIERO

7.1. Tabla de supuestos

El análisis financiero del proyecto se realizó considerando los siguientes supuestos:

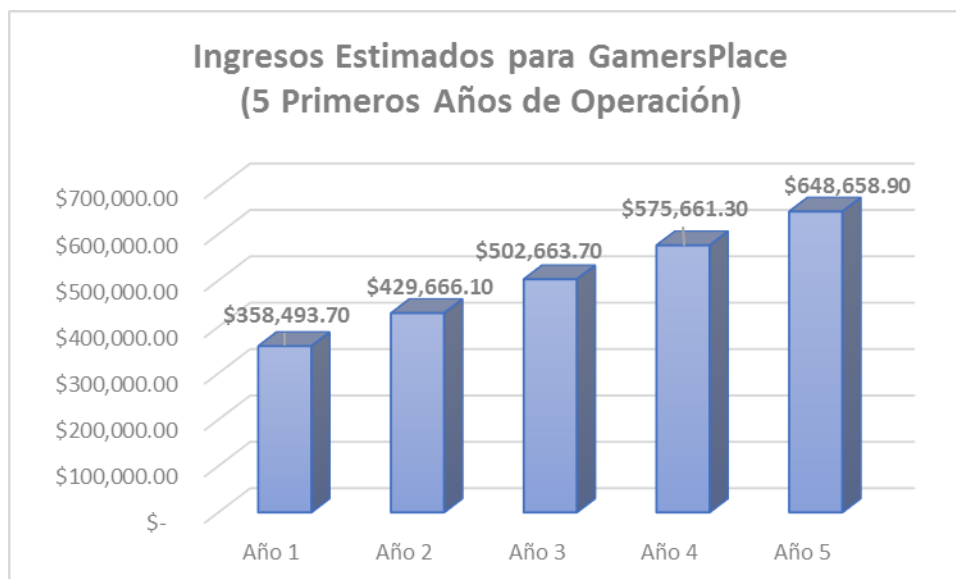
| Supuesto | |
|------------------------------|--|
| Periodo de Evaluación | El horizonte de evaluación del proyecto es de cinco (5) años. |
| Crecimiento anual | Se asume que el nivel de clientela aumentará en un aproximado de 5% por año. Se asumen que el crecimiento será más moderado que el crecimiento del PIB del país, el cual se estima es de 6%. |
| Precios | Los precios están establecidos en base a información recabada en encuestas y referencia de la competencia. |
| Depreciación | La metodología utilizada para el cálculo de la depreciación es el método lineal. |
| Amortización | La amortización aplica para el pago del préstamo que se solicitará para financiar el proyecto. |
| Impuestos | Los impuestos establecidos por el Gobierno de la República de Panamá para empresas son de un 25%. |
| Tasa de Descuento | Para el cálculo de la tasa de descuento se asume una prima de riesgo por ser un nuevo negocio del 4%. |

Tabla 12. Fuente: elaboración propia.

7.2. Estimación de ingresos

Los ingresos de GamersPlace se estimaron en base a las cuatro fuentes de ingresos del negocio, la demanda potencial estimada para cada una de las fuentes y los precios que se establecieron en base a información recolectada durante los estudios de mercados. Además, se consideraron las metas de ventas y los objetivos de crecimiento que se tienen planificados.

Los ingresos que se estimaron para los primeros cinco primeros años de operación del negocio se presentan a continuación:



Gráfica 2. Fuente: elaboración propia.

Como se observa en la gráfica estos reflejan una tendencia de aumento. Para mayor detalle sobre la estimación de ingresos ver el Anexo 16.

7.3. Plan de inversiones (inicial y futuro)

Para llevar a cabo el proyecto es importante considerar el capital de trabajo necesario para mantener las operaciones en marcha, este se estimó en \$45,412.10. Las inversiones iniciales que se necesitan llevar para que el proyecto también contempla las inversiones en activo fijo estimadas en \$144,633.10, las inversiones en activos intangibles estimadas en \$43,698.70.

Además, para poner en marcha el negocio se contempló una suma de imprevistos por un monto de \$11,687.20. El total de inversión que se requiere es de \$245,431.10. Para mayor detalle referirse al Anexo 17, tabla 15.

7.4. Proyecciones de Estado de Resultado

La proyección para el estado de resultados se realizó según el horizonte de tiempo de 5 años. El estado muestra que el primer año las utilidades serán de \$22,966.23 y en el quinto año habrán aumentado a \$246,250.38. En el Anexo 18 se muestra el estado de resultados para el primer año de operaciones. Durante el primer año de operaciones se observa que en los dos primeros meses las utilidades son negativas, esto se debe a que

en los primeros meses las ventas no serán tan altas ya que el negocio sería un novedad que hay que dar a conocer a través de la publicidad.

| Estado de Resultado | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Ventas | \$ 358,493.70 | \$ 429,666.10 | \$ 502,663.70 | \$ 575,661.30 | \$ 648,658.90 |
| Costo de Venta | \$ 49,911.12 | \$ 53,162.13 | \$ 56,683.58 | \$ 60,205.03 | \$ 63,726.47 |
| Utilidad Bruta | \$ 308,582.58 | \$ 376,503.97 | \$ 445,980.12 | \$ 515,456.27 | \$ 584,932.43 |
| Gastos de Operacion | \$ 253,159.80 | \$ 253,159.80 | \$ 253,159.80 | \$ 253,159.80 | \$ 253,159.80 |
| Utilidad Operacional | \$ 55,422.78 | \$ 123,344.17 | \$ 192,820.32 | \$ 262,296.48 | \$ 331,772.63 |
| Gastos Financieros | \$ 22,024.99 | \$ 18,360.56 | \$ 14,107.04 | \$ 9,169.76 | \$ 3,438.79 |
| Utilidad Antes de Impuestos | \$ 33,397.79 | \$ 104,983.62 | \$ 178,713.28 | \$ 253,126.71 | \$ 328,333.84 |
| Impuestos | \$ 10,431.56 | \$ 26,245.90 | \$ 44,678.32 | \$ 63,281.68 | \$ 82,083.46 |
| Utilidad Neta | \$ 22,966.23 | \$ 78,737.71 | \$ 134,034.96 | \$ 189,845.04 | \$ 246,250.38 |
| Utilidad Neta Acumulada | \$ 22,966.23 | \$ 101,703.94 | \$ 235,738.90 | \$ 425,583.94 | \$ 671,834.32 |

Tabla 16. Fuente: elaboración propia.

El estado de resultado presentado contempla la depreciación y amortización. Para detalles sobre la amortización y depreciación ver Anexo 24.

7.5. Proyecciones de Flujo de Caja

En la estimación del flujo de caja se observa que el primer año de operaciones se da un flujo acumulado negativo debido a la inversión inicial en aporte de los accionistas. En el Anexo 19 se muestra el flujo de caja mensual.

| FLUJO DE CAJA | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Utilidad Neta | | \$ 22,966.23 | \$ 78,737.71 | \$ 134,034.96 | \$ 189,845.04 | \$ 246,250.38 |
| Valor de Desecho | | | | | | \$ 74,911.30 |
| Depreciacion | | \$ 34,103.96 | \$ 34,103.96 | \$ 34,103.96 | \$ 34,103.96 | \$ 34,103.96 |
| Amortizacion de Prestamo | | \$ 22,795.24 | \$ 26,459.67 | \$ 30,713.18 | \$ 35,650.47 | \$ 41,381.44 |
| Cambio en el Iventario | \$ - | \$ - | \$ 293.72 | \$ 317.97 | \$ 317.97 | \$ 317.97 |
| Costo de Inversion Inicial (Ap | \$ 88,431.10 | | | | | |
| Flujo Neto | \$ (88,431.10) | \$ 34,274.96 | \$ 86,088.28 | \$ 137,107.77 | \$ 187,980.56 | \$ 313,566.23 |
| Flujo de Caja Acumulado | \$ (88,431.10) | \$ (54,156.14) | \$ 31,932.14 | \$ 169,039.91 | \$ 357,020.47 | \$ 670,586.70 |
| Flujo de Caja Acumulado en Operacion | | \$ 34,274.96 | \$ 120,363.24 | \$ 257,471.00 | \$ 445,451.56 | \$ 759,017.79 |

Tabla 17. Fuente: elaboración propia.

7.6. Cálculo de tasa de descuento

La tasa de descuento se calculó utilizando el método de Valoración de Precio de los Activos Financieros mejor conocido como Capital Asset Pricing Model (CAPM, por sus

siglas en inglés). La fórmula del CAPM es la siguiente: $(Ri) = rf + [E(rm) - rf] \times \beta$. En este modelo (Ri) indica la tasa de rendimiento de capital esperada, (rf) indica el rendimiento de un activo libre de riesgo, $[E(rm) - rf]$ indica la prima por riesgo de mercado, mientras que el beta (β) indica la volatilidad o riesgo sistemático con respecto al mercado.

Los datos que se utilizaron para calcular la tasa de descuento para GamersPlace son los siguientes: Considerando que la moneda oficial de Panamá es el dólar estadounidense, se utilizó como referencia el rendimiento de los Bonos del Tesoro a 5 años = 1.88, para estimar el rendimiento libre del activo (rf) , este rendimiento se obtuvo de Yahoo Finance. Sin embargo, para una mejor estimación, al rendimiento de los Bonos del Tesoro, se sumó el riesgo de país que según el Profesor Damodaran para Panamá es de 2.71%, lo que resulta en un $rf = 4.59\%$. El dato para la prima por riesgo de mercado $[E(rm) - rf]$ también se obtuvo del sitio web del Profesor Damodaran, la tasa por riesgo de mercado que corresponde a Panamá es de 8.4%. El Beta (β), se extrajo de los datos de betas de la industria calculados por Damodaran, se utilizó como referencia la industria del entretenimiento cuya beta es de 0.97.

Al reemplazar los datos en la fórmula se obtiene $(Ri) = 4.59 + [8.4] \times 0.97$, lo que da una tasa de descuento de 12.74%. Sin embargo, considerando que esta es un nuevo modelo de negocio y un nuevo emprendimiento se agrega una tasa por riesgo de nuevo emprendimiento del 4%, lo que resulta en una tasa de descuento del 16.74%.

Más detalles se pueden ver los Anexos 20, 21 y 22.

7.7. Evaluación financiera del proyecto

El VAN del proyecto, utilizando la tasa de descuento estimada de 16.74%, se calculó en \$336,110.72. Este es un VAN positivo, de igual forma el TIR estimado dio un valor de 90.41%, está por encima de la tasa de descuento, es una TIR alta que aunada al VAN positivo indican que el proyecto tiene buena rentabilidad.

El cálculo del tiempo de recuperación se utilizó haciendo referencia a los valores obtenidos en el flujo de caja anual, el cual muestra que en el segundo año se tiene un

flujo neto positivo. Tomando el flujo neto del segundo año y dividiéndolo por 12 meses se obtiene que la recuperación mensual es de \$7,174.02. Al dividir el flujo acumulado neto entre la recuperación mensual se obtiene los meses restantes de recuperación. Por lo anterior se puede decir que el periodo de recuperación de la inversión será de 2 años y siete meses aproximados.

El punto de equilibrio se realizó utilizando el valor total de los gastos y aplicando la fórmula de $[\text{Costo Fijo Total} / (1 - (\text{Costo Variables Totales} / \text{Venta Totales}))]$, y utilizando los valores del estado de resultados. De esa forma se obtiene que el punto de equilibrio expresado de manera porcentual disminuye a medida que pasan los años lo que es bueno ya que esto afecta de manera positiva las ganancias.

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Total de Gastos | \$275,184.79 | \$271,520.35 | \$267,266.84 | \$262,329.56 | \$256,598.59 |
| Punto de Equilibrio | 319,694 | 309,859 | 301,236 | 292,970 | 284,554 |
| Punto de Equilibrio | 89% | 72% | 60% | 51% | 44% |

Tabla 18. Fuente: elaboración propia.

7.8. Valor residual

El valor residual se estimó tomando en cuanto el valor del total de la inversión necesaria para desarrollar el negocio y la depreciación acumulada por los 5 años del horizonte de evaluación. El valor residual estimado es de \$74,911.30. Esto considerando que debido al tipo de equipos y el tipo de tecnología su nivel de obsolescencia no es tan rápida como los equipos y tecnología de menor rendimiento.

| | |
|---------------------------------|---------------------|
| Inversion Original Total | \$245,431.10 |
| Depreciacion Acumulada (5 años) | \$170,519.80 |
| VDR | \$ 74,911.30 |

Tabla 19. Fuente: elaboración propia

7.9. Balance proyectado

El balance proyectado es el siguiente:

| BALANCE GENERAL | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Activo Circulante | | | | | | |
| Caja y Banco (Del Capital de Trabajo) | \$ 44,110.22 | \$ 44,110.22 | \$ 44,110.22 | \$ 44,110.22 | \$ 44,110.22 | \$ 44,110.22 |
| Saldo en Caja Acumulado | | \$ 34,274.96 | \$ 120,363.24 | \$ 257,471.00 | \$ 445,451.56 | \$ 759,017.79 |
| Inventario | \$ 2,671.29 | \$ 2,671.29 | \$ 2,965.01 | \$ 3,282.98 | \$ 3,600.95 | \$ 3,918.91 |
| TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE | \$ 46,781.51 | \$ 81,056.47 | \$ 167,438.47 | \$ 304,864.20 | \$ 493,162.73 | \$ 807,046.92 |
| Activo Fijos | | | | | | |
| Activo Fijos Totales | \$ 144,633.10 | \$ 144,633.10 | \$ 144,633.10 | \$ 144,633.10 | \$ 144,633.10 | \$ 144,633.10 |
| Depreciacion Acumulada | | \$ 25,364.22 | \$ 50,728.44 | \$ 76,092.66 | \$ 101,456.88 | \$ 126,821.10 |
| Total de activos fijos netos | | \$ 119,268.88 | \$ 93,904.66 | \$ 68,540.44 | \$ 43,176.22 | \$ 17,812.00 |
| Activos Intangibles | | | | | | |
| Activos Intangible Totales | \$ 43,698.70 | \$ 43,698.70 | \$ 43,698.70 | \$ 43,698.70 | \$ 43,698.70 | \$ 43,698.70 |
| Depreciacion Acumulada | | \$ 8,739.74 | \$ 17,479.48 | \$ 26,219.22 | \$ 34,958.96 | \$ 43,698.70 |
| Total de activos intangibles | | \$ 34,958.96 | \$ 26,219.22 | \$ 17,479.48 | \$ 8,739.74 | \$ - |
| Otros Activos | \$ 11,687.20 | \$ 11,687.20 | \$ 11,687.20 | \$ 11,687.20 | \$ 11,687.20 | \$ 11,687.20 |
| TOTAL DE ACTIVOS | \$ 246,800.51 | \$ 246,971.50 | \$ 299,249.54 | \$ 402,571.32 | \$ 556,765.89 | \$ 836,546.12 |
| Pasivos Corriente | | | | | | |
| Cuentas por Pagar | \$ 1,369.41 | \$ 1,369.41 | \$ 1,369.41 | \$ 1,369.41 | \$ 1,369.41 | \$ 1,369.41 |
| Pasivo Largo Plazo | | | | | | |
| Prestamo | \$ 157,000.00 | 134,204.76 | 107,745.09 | 77,031.91 | 41,381.44 | 0.00 |
| TOTAL DE PASIVOS | \$ 158,369.41 | \$ 135,574.17 | \$ 109,114.50 | \$ 78,401.32 | \$ 42,750.85 | \$ 1,369.41 |
| Patrimonio | | | | | | |
| Capital Accionario | \$ 88,431.10 | \$ 88,431.10 | \$ 88,431.10 | \$ 88,431.10 | \$ 88,431.10 | \$ 88,431.10 |
| Utilidades Retenidas | | \$ 22,966.23 | \$ 101,703.94 | \$ 235,738.90 | \$ 425,583.94 | \$ 671,834.32 |
| Valor de Rescate | | | | | | \$ 74,911.30 |
| Total | | \$ 111,397.33 | \$ 190,135.04 | \$ 324,170.00 | \$ 514,015.03 | \$ 835,176.71 |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | \$ 246,800.51 | \$ 246,971.50 | \$ 299,249.54 | \$ 402,571.32 | \$ 556,765.89 | \$ 836,546.12 |

Tabla 20. Fuente: elaboración propia

7.10. Capital de Trabajo

El capital de trabajo se calculó utilizando el Método Contable. Para poder aplicar este método se realizó una estimación del monto que se debe mantener en caja y banco por lo menos para cubrir gastos cruciales del negocio por dos meses. También se estimó el inventario que se debe mantener mensualmente en alimentos para satisfacer la demanda de snacks, el cual fue basado en un stock de 30 días de mercancía para no percederos. Por último, se estimó las cuentas por pagar, asumiendo que se tendrán cuentas por pagar para la compra de bebidas y algunos productos congelados (Ver detalles en Anexo 23, tabla 24). La fórmula que se aplicó fue: Capital de Trabajo = activo circulante – pasivo

circulante, esto dio un capital de trabajo de \$45,412.10.

7.11. Fuentes de financiamiento (montos y términos)

Considerando los gastos de la inversión inicial, el capital de trabajo y los imprevistos se requiere una inversión de total de \$245,431.10, la cual se financiará a través del aporte de los inversionistas y un préstamo bancario. Para llevar a cabo el proyecto se tiene planificado solicitar un préstamo a una entidad bancaria por un monto de \$157,000.00 y los accionistas aportaran \$88,431.10. Por ende, para llevar a cabo el proyecto se necesitarán tres inversionistas. Dos de los inversionistas son los miembros del equipo que elaboró el plan de negocios pero además se requerirá un tercer inversionista.

A pesar que la mayoría de las instituciones crediticias solicitan como requisito que las empresas lleven operando dos años para calificar para un préstamo empresarial, se solicitará crédito en una entidad que sea parte del programa gubernamental para la pequeña y mediana empresa, que facilita la obtención de créditos para el desarrollo de negocios.

7.12. Ratios financieros clave comparados con la competencia o industria (deuda, ROE, Margen)

Los ratios se calcularon en base a la información obtenida en el análisis financiero del modelo de negocio de GamersPlace, no se realizó una comparación con la competencia ya que esta información no está disponible y no existen en Panamá negocio comparables al mismo, la misma explicación aplica para la comparación con los ratios de la industria. Al ser una industria poco explotada no se han encontrado fuentes para realizar esta comparación. Los ratios que se estimaron son relevantes para la propuesta de negocios ya que es un proyecto que maneja inventario por lo que es necesario tener indicadores que aporten información sobre los mismos y la efectividad del uso de los activos. Además, es importante conocer la liquidez del negocio para conocer la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones financieras.

| RATIOS FINANCIEROS | | | | | | |
|-------------------------------------|---|-------|--------|--------|--------|--------|
| Ratio | Formula | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Prueba Acida | (Activo Circulante - Inventarios)/Pasivo Circulante | 57.24 | 120.11 | 220.23 | 357.50 | 586.48 |
| Rotación de Inventario | Costo de Ventas/ Inventario Promedio | 18.68 | 17.93 | 17.27 | 16.72 | 16.26 |
| Edad Promedio del Inventario | 360/Rotación de Inventario | 19.27 | 20.08 | 20.85 | 21.53 | 22.14 |
| Rotación de Activos | Ventas/Activos Totales | 1.45 | 1.44 | 1.25 | 1.03 | 0.78 |
| Cobertura de Intereses | UAI/Intereses | 2.52 | 6.72 | 13.67 | 28.60 | 96.48 |
| Margen de Utilidad Bruta | (Ventas-Costo de Ventas)/Ventas | 86% | 88% | 89% | 90% | 90% |
| ROA | Utilidades Disponibles/Activos Totales | 9% | 26% | 33% | 34% | 29% |

Tabla 21. Fuente: elaboración propia

Se puede observar que la empresa tiene buena liquidez y que tiene suficientes activos corrientes para cubrir los pasivos circulantes, esta liquidez muestra una tendencia de aumento. En cuanto a la rotación del inventario se puede inferir que el pronóstico es que esta mejorará hacia el quinto año de operación y que el promedio de días que se requieren para vender el inventario oscila entre los 19 y 22 días. La rotación de activos demuestra que la eficiencia con la que estos son utilizados aumenta hacia el quinto año de operación. El negocio demuestra tener capacidad suficiente para cubrir los intereses, el margen de utilidad bruta demuestra que por el total vendido queda suficiente margen para cubrir otros gastos o deudas. Por último, la rentabilidad sobre los activos muestra una fluctuación, y se observa que a partir del segundo año de operación está empieza a mejorar.

7.13. Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se utilizó la herramienta Oracle Crystall Ball versión 11.1.2.4, empleando el método de Montecarlo y la sensibilización del VAN. Se realizaron 5 mil iteraciones con un nivel de confiabilidad del 95%. Se establecieron las variables de Demanda y Costo para el análisis. Los resultados se pueden apreciar en el Anexo 27.

Luego de ejecutar la simulación, se puede apreciar una distribución normal en la sensibilidad del VAN, con una media de B/. 335,012.79 y desviación estándar de B/. 142,832.45, con una probabilidad de obtención de un VAN positivo del 99.24%. Dado esto, se puede considerar un proyecto de riesgo bajo con buena rentabilidad.

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

| RIESGO | IMPACTO | PLAN DE MITIGACIÓN |
|---|---------|--|
| Alta rotación de empleados | Medio | Ofrecer un buen ambiente laboral a los colaboradores e incentivos para mantener la motivación del personal. |
| Disminución de la demanda | Alto | Ofrecer a los clientes un valor agregado a través de eventos y actividades sociales de interés que se pueden determinar en base a encuestas y tendencias. Tener una línea de negocio paralelo. |
| Problemas con los servicios de proveedores como servicio de internet y electricidad que son cruciales para el negocio | Alto | Contar con varias opciones de proveedores a mano y tener planta eléctrica. |
| Mala imagen y reputación | Alta | Sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de ofrecer una buena atención al cliente. Capacitación constante al personal para mantener un óptimo funcionamiento de los equipos y ofrecer un servicio y experiencia de primera categoría. |
| Crisis económica que resulte en que las personas decidan economizar y no gastar en actividades de entretenimiento pagadas | Bajo | Este un riesgo externo que es difícil de controlar ya que está comprobado que cuando la economía de un país presenta problemas las personas tienden a priorizar. Para tratar de reducir el riesgo se podría elaborar un plan de salida una vez se empiecen a observar síntomas de declive. |
| La competencia actual decide establecer un modelo de negocio similar | Medio | Llevar a cabo un análisis de las fortalezas y debilidades de la nueva competencia y ofrecer un servicio sin las debilidades de la competencia. |

Tabla 13. Fuente: elaboración propia

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA

Para llevar a cabo el negocio se necesita de una inversión total de \$245,431.10. Esta inversión será financiada en un 64% con un préstamo bancario, el resto que queda por financiar es un total de \$88,431.10 que será financiado a través del aporte de los desarrolladores del proyecto. Sin embargo, considerando el monto de la inversión se requerirá de un tercer accionista que desee formar parte del negocio. De ser posible el perfil del inversionista debería ser de una persona apasionada por los negocios y con experiencia que pueda aportar al desarrollo y crecimiento del mismo.

Parte de la oferta del negocio son las acciones comunes que serán distribuidas entre los inversionistas acorde al aporte e inversión de cada uno. Además, esto está ligado a los dividendos que se generaran gracias a la rentabilidad positiva que demuestra tener esta oportunidad. Las acciones se repartirán de acuerdo al grado de inversión de cada inversionista. Si cada inversionista aporta la misma cantidad para establecer el negocio entonces las acciones que le corresponderán a cada accionista será de un 33.33% por accionista.

El negocio tendrá un rendimiento positivo, un VAN positivo de \$336,110.72 y un TIR del 90.41%, por lo que se visualiza un escenario positivo para generar ganancias y obtener dividendos, los que serán repartidos dependiendo a las utilidades generadas por la empresa, los planes de inversión y decisiones de la junta directiva.

X. CONCLUSIONES

GamersPlace es un nuevo concepto de negocio que se introducirá en Panamá, por lo que una gran ventaja que se tiene es la posibilidad de explotar un mercado virgen. Diversas fuentes han demostrado que la industria de los videojuegos y la realidad virtual están en crecimiento. Actualmente, dada la revolución tecnológica hay que considerar las tendencias en entretenimiento que cada vez se orientan más hacia el entretenimiento digital. En GamersPlace, los clientes podrán experimentar el entretenimiento digital con un valor agregado.

A través de una estrategia operacional basada en la reducción de costos, equipos de calidad, flexibilidad de horario e innovación se buscará no solo eficiencia de las operaciones, sino también un servicio de calidad, elementos claves para el éxito de la propuesta.

La implementación de GamersPlace se realizará considerando la importancia de la ubicación del local, ubicado en un centro comercial de alta afluencia de personas, y el personal que estará llevando las operaciones diarias, que pasarán por un riguroso plan de entrenamiento. Las operaciones diarias estarán ceñida a un flujo de trabajo estructurado que cuyo enfoque es estar siempre a la vanguardia de la tecnología, garantizando un servicio de calidad, una captación constante de nuevos clientes y una operación diaria organizada y eficiente.

El análisis financiero ha demostrado que el proyecto al tener un VAN positivo de \$336,110.72 y un TIR de 90.41% es un proyecto de excelente rentabilidad. Por ende, concluimos que el proyecto es viable y atractivo a potenciales inversionistas.

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- ASEP. (2011). *Panamá Avanza en Proyectos de Tecnología y Educación*. Autoridad Nacional de Servicios Públicos. Obtenido de http://www.asep.gob.pa/index.php?option=com_content&view=article&id=303:panama-avanza-en-proyectos-de-tecnologia-y-comunicacion&catid=1:noticias
- Banco Mundial. (2016). *Panamá*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/panama>
- Bernal, R. (2016). *Fibra Óptica que Pasa por Panamá Agiliza Comunicación*. Ciudad de Panamá: La Prensa. Obtenido de http://www.prensa.com/economia/Panama-hub-telecomunicacion_0_4535546434.html
- Borzykowski, B. (2016). *Beyond fun, when being a gamer turns into a lucrative career*. Obtenido de <http://www.bbc.com/capital/story/20160119-beyond-fun-when-being-a-gamer-turns-into-a-lucrative-career>
- Borzykowski, B. (2016). *Beyond fun, when being a gamer turns into a lucrative career*. Obtenido de <http://www.bbc.com/capital/story/20160119-beyond-fun-when-being-a-gamer-turns-into-a-lucrative-career>
- Damodaran. (2017). *Damodaran*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Entertainment Software Association. (2016). *Essential Facts About the Computer and Video Game Industry*. Entertainment Software Association. Obtenido de <http://essentialfacts.theesa.com/>
- Gamers Institute. (s.f.). *The 7 Traits of a Pro Gamer*. Obtenido de <http://www.gamerinstitute.com/en/articles/114>
- Griffiths, M. (2002). *The Educational Benefits of Video Games*.
- Griffiths, M. (2002). *The educational benefits of VideoGames*. Education & Health.
- Herodotou, C., Kambouri, M., & Winters, N. (2015). *What characteristics of the gamer's profile should be taken into account in player-centred game design?* IOS Press.
- Holleman, G. (2016). *Latin American Games Market: Revenue Projections & Gamer Insights*. Obtenido de <https://newzoo.com/insights/articles/latin-american-games-market/>
- INEC. (2010). *Superficie, población y densidad de población en la República*. Instituto Nacional de Estadística y Censo, Ciudad de Panamá. Recuperado el 23 de Noviembre de 2016, de https://www.contraloria.gob.pa/inec/Publicaciones/subcategoria.aspx?ID_CATEGORIA=13&ID_SUBCATEGORIA=59&ID_IDIOMA=1
- Li RW, Ngo C, Nguyen J, & Levi DM. (2011). *Video-Game Play Induces Plasticity in the Visual System of*

Adults with Amblyopia. PLoS Biol 9(8): e1001135.

McKinsey. (2015). *Global Media Report 2015*. Obtenido de <http://www.mckinsey.com/industries/media-and-entertainment/our-insights/global-media-report-2015>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Informe Económico y Social*. Ministerio de Economía y Finanzas, Ciudad de Panamá. Obtenido de <http://www.mef.gob.pa/es/informes/Documents/Informe%20Economico%20y%20Social%20a%20Mayo%202016.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). *Atlas Social de Panamá*. Ciudad de Panamá. Obtenido de <http://www.mef.gob.pa/es/informes/Paginas/Atlas-Social.aspx>

Newzoo. (2016). *Global Games, eSports & Mobile Intelligence*. Obtenido de The Global Games Market Reaches \$99.6 Billion in 2016, Mobile Generating 37%: <https://newzoo.com/>

Ratings, F. (2016). *Fitch Ratings*. Obtenido de Fitch Ratings Confirma Calificación de Panamá en BBB. 25 de noviembre de 2016: <http://mef.gob.pa/es/noticias/Paginas/FitchRatingsconfirmacalificacion.aspx>

Rosser, J., Lynch, P., Haskamp, , L., Gentile, D., & Yalif, A. (2007). *The impact of video games in surgical training*. *Archives of Surgery*, 142, 181-186.

Sapag, N., Sapag Puelma, R., & Sapag, J. (2013). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Santiago: McGraw-Hill.

SENACYT. (2010). *IV Encuesta de Percepción Social de la Ciencia y la Tecnología*. Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, Ciudad de Panamá. Obtenido de http://www.senacyt.gob.pa/transparencia/descargas/103/2010_pscyt.pdf

Yahoo Finance. (s.f.). *Yahoo! Finance*. Obtenido de Bonds: <http://finance.yahoo.com/bonds>

ANEXOS

Anexo 1. Gráfica del Gasto Mundial en Videojuegos para los Años 2009 al 2019.



Gráfica 1. Fuente: Datos Extraídos del "McKinsey Global Media Report 2015."

Anexo 2. Grupos de Gamers en Facebook Panamá

| Grupos de Gamers en Facebook - Panamá | |
|---------------------------------------|----------------------|
| Nombre del Grupo | Cantidad de Miembros |
| Panama PC Gamers MasterRace | 1,318 |
| PC Gamers Panama | 1,523 |
| Gamers Panama | 1,953 |
| Total | 4,794 |

Tabla 3. Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos de Facebook el 22 de noviembre de 2016.

Anexo 3. Mercado Global de Videojuegos para el 2015 al 2019.

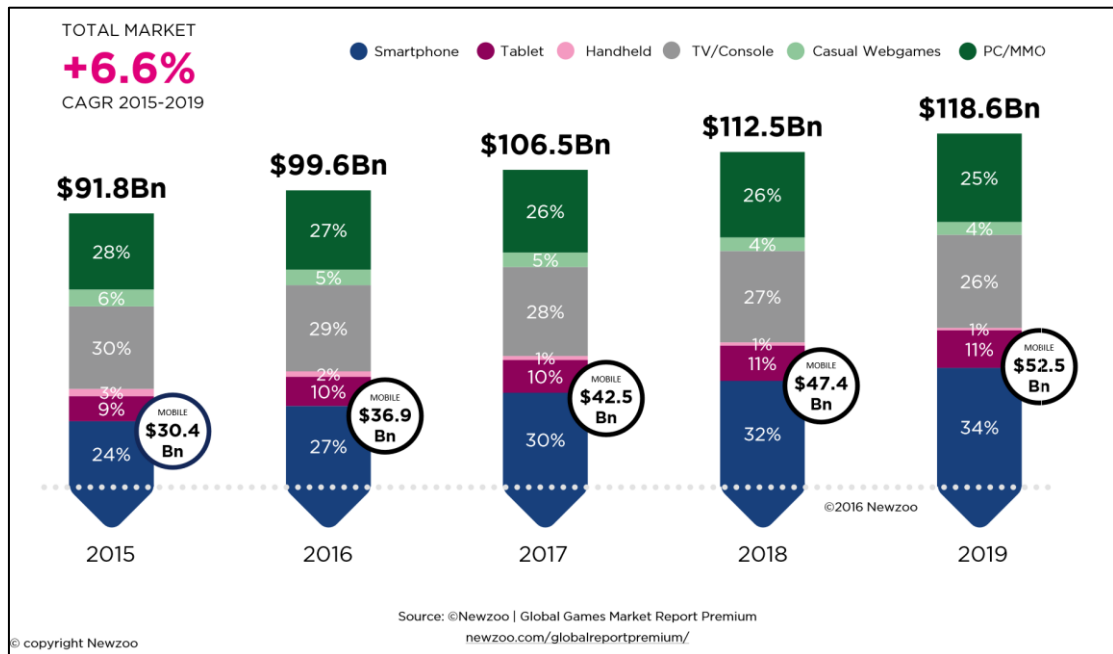


Ilustración 7. Fuente: Newzoo, Global Games Market Report 2016.

Anexo 4. Resumen de Análisis PESTEL.

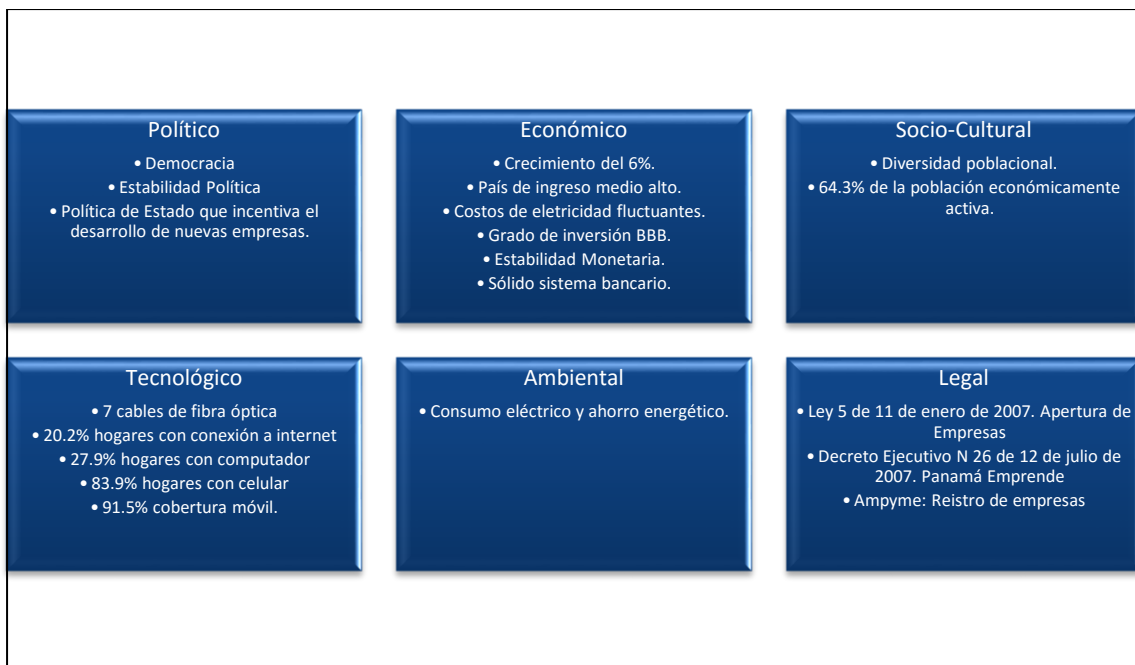


Ilustración 8. Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Hogares con Computadora, Censo 2010

Cuadro No. 4. Proporción de hogares con computadoras, según provincias y comarcas indígenas: Censo de 2010

| Provincias y comarcas indígenas | Proporción de hogares con computadoras (%) |
|---------------------------------|--|
| Total..... | <u>27.9</u> |
| Provincias | |
| Bocas del Toro..... | 14.1 |
| Coclé..... | 15.1 |
| Colón..... | 25.4 |
| Chiriquí..... | 21.6 |
| Darién..... | 5.7 |
| Herrera..... | 21.4 |
| Los Santos..... | 17.5 |
| Panamá..... | 37.1 |
| Veraguas..... | 15.6 |
| Comarcas indígenas | |
| Kuna Yala..... | 1.8 |
| Emberá..... | 1.2 |
| Ngöbe Buglé..... | 0.4 |

Ilustración 9. Fuente: Atlas Social de Panamá, Ministerio de Economía y Finanzas. Instituto Nacional de Estadística y Censo

Anexo 6. Hogares con Conexión a Internet, 2010.

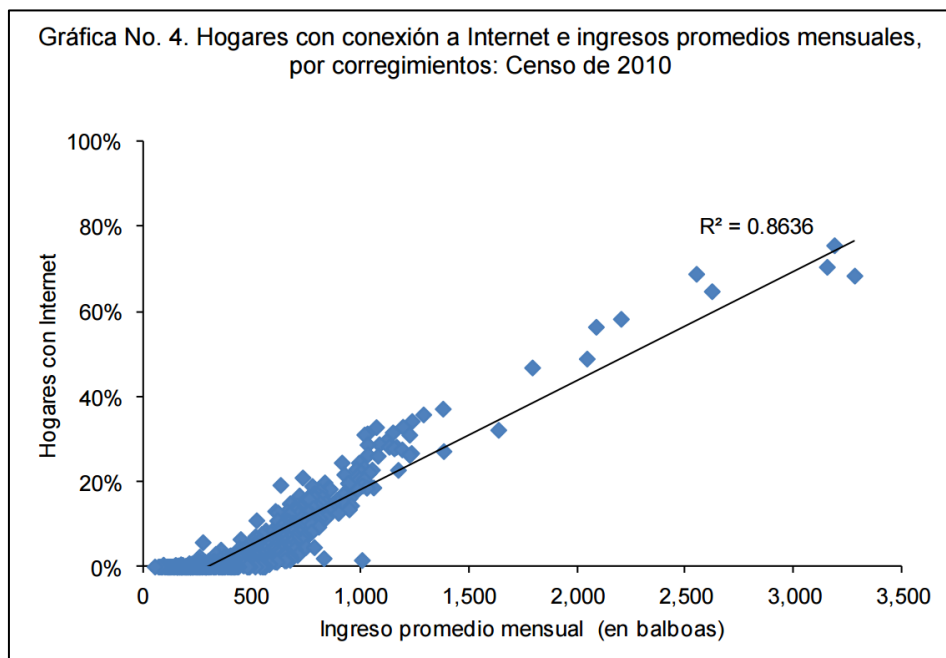


Ilustración 10. Fuente: Atlas Social de Panamá, Ministerio de Economía y Finanzas. Instituto Nacional de Estadística y Censo

Anexo 7. Cables de Fibra Óptica en Panamá



Ilustración 11. Fuente: Diario La Prensa

Anexo 8. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

| | |
|------------------------------------|---|
| Rivalidad de los Competidores | <ul style="list-style-type: none"> La rivalidad de los competidores se podría considerar baja. Solo se ha identificadocompetidores directos. Todos tienen target groups distintos. |
| Poder de Negociación - Proveedores | <ul style="list-style-type: none"> El nivel de negociación de los proveedores es medio-bajo. Hay 3 principales proveedores de servicio de internet con un alto nivel de rivalidad. En cuanto a distribuidores de videojuegos hay una amplia variedad, pero hay que evaluar el tema de uso de licencias para explotación comercial. En cuanto a proveedores de equipo hay más de 10 proveedores de equipo o tiendas de tecnología en el país y existe la posibilidad de importar. |
| Poder de Negociación - Clientes | <ul style="list-style-type: none"> El poder de negociación de los clientes es medio-alto ya que ellos tienen la opción de quedarse en casa o ir donde amigos. Además existen varios sustitutos como internet cafés y otros tipos de entretenimiento. |
| Amenazas de Nuevos Entrantes | <ul style="list-style-type: none"> Las amenazas por nuevos entrantes es media-alta, ya que existe la posibilidad de que el negocio sea copiado. Sin embargo, los costos de entradas y operación no son bajos. |
| Amenazas de Productos Sustitutos | <ul style="list-style-type: none"> Esta amenaza es alta. Existen varios sustitutos que podrían reemplazar el negocio. Las personas tienen la elección de adquirir sus propios equipos o jugar con equipos de amigos. Hay varios lugares y opciones de entretenimiento. Incluso existe la amenaza de que las personas puedan elegir sus teléfonos móviles y la televisión, haciendo de estos dispositivos posibles sustitutos. |

Ilustración 12. Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Fortalezas y Debilidades de los Competidores

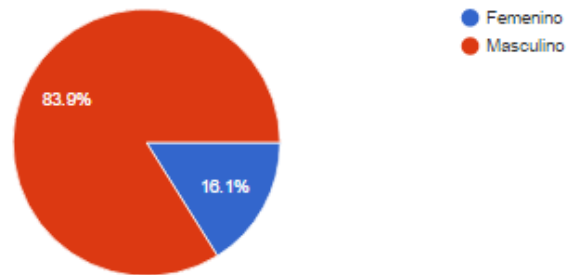
| | Fortalezas | Debilidades |
|----------------------------|--|---|
| World Gaming Center | <ul style="list-style-type: none"> - Equipos con prestaciones superiores al promedio - Servicios adicionales complementarios | <ul style="list-style-type: none"> - Limitada oferta de juegos - Ubicación (zona no transitable) - No cuenta con estacionamientos - Solo un metodo de cobro (por hora) - Ambiente (tipo Internet café) - Mobiliario incomodo - Limitada capacidad de crecimiento (local no se puede ampliar) - Pobre información en redes sociales e internet |
| Space Playworld | <ul style="list-style-type: none"> - Amplio local - Ubicación (zona concurrida) - Paquetes de precios flexibles | <ul style="list-style-type: none"> - Pobre información en redes sociales e internet - Pobre trato del personal - Equipos bastante antiguos con un mal mantenimiento |
| Rebounderz Panama | <ul style="list-style-type: none"> - Amplio local - Oferta innovadora - Múltiples paquetes disponibles - Mucha información en redes sociales e Internet | <ul style="list-style-type: none"> - Ubicación (dentro de un hotel), baja circulación |
| GameBox | <ul style="list-style-type: none"> - Amplio local - Ubicación (zona concurrida) - Paquetes de precios flexibles - La mejor variedad de juegos mecanicos - Juegos digitales bastante nuevos y con buen mantenimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Pobre información en redes sociales e internet - Pobre trato del personal |
| Smart Game Panamá | <ul style="list-style-type: none"> - Movilidad, permite llegar a donde el cliente desea - Servicios adicionales complementarios | <ul style="list-style-type: none"> - Limitada capacidad de clientes por hora - Pocos equipos disponibles (3) - Limitada oferta de juegos - Pobre información en redes sociales e Internet |
| Gamer Cave (truck) | <ul style="list-style-type: none"> - Movilidad, permite llegar a donde el cliente desea - Escenografía atractiva para los menores - Rápido tiempo de respuesta a consultas - Servicios adicionales complementarios | <ul style="list-style-type: none"> - Elevado costo de renta - Limitada capacidad de clientes por hora - Pobre información en canales redes sociales e Internet |

Tabla 5. Fuente: Elaboración propia. Datos extraídos durante la investigación de mercado, el 22 de noviembre de 2016.

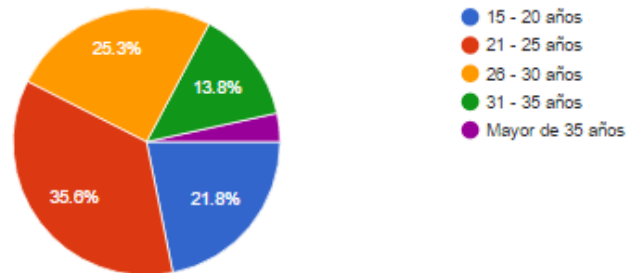
Anexo 10. Encuesta “LAN Gaming Café”

| | |
|-----------------------|--|
| Fecha de distribución | Noviembre 2016 |
| Personas encuestadas | 87 personas |
| Alcance Geográfico | República de Panamá |
| Medio utilizado | Google Docs, encuesta online |
| Canales de difusión | Red de contactos (laboral, académico, grupos de <i>gamers</i> online). |

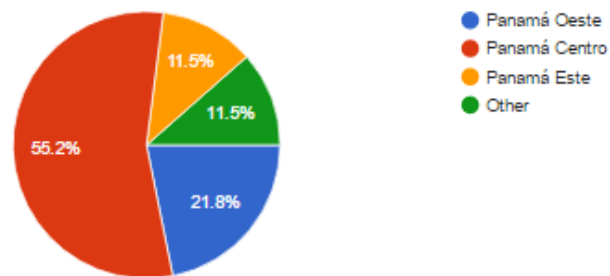
Sexo (87 responses)



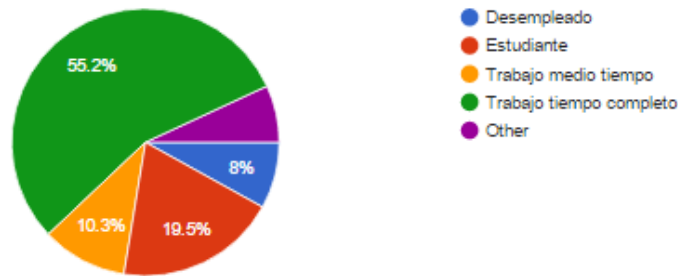
Rango de Edad (87 responses)



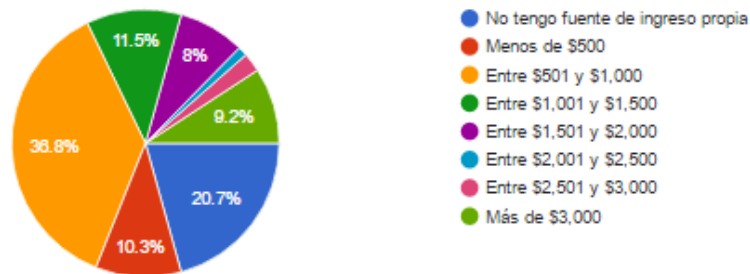
Área de Residencia (87 responses)



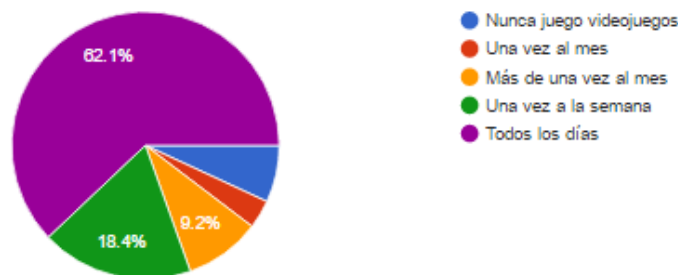
¿Cuál es su estatus laboral? (87 responses)



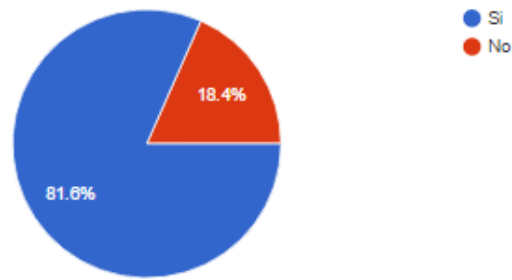
¿Cuál es su rango salarial? (87 responses)



¿Con que frecuencia juegas videojuegos? (87 responses)

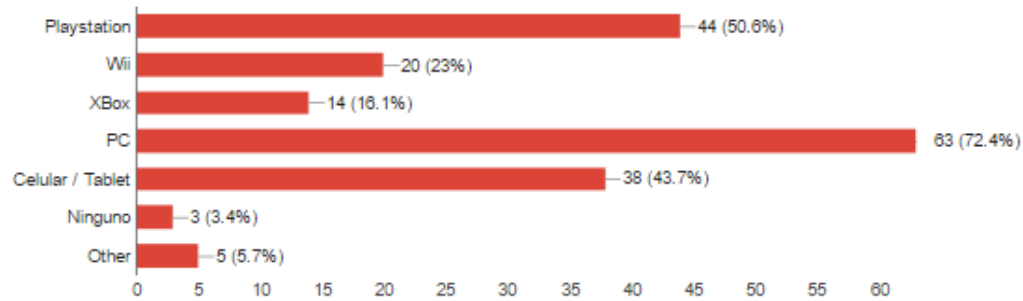


¿Posee alguna plataforma de videojuegos? (87 responses)



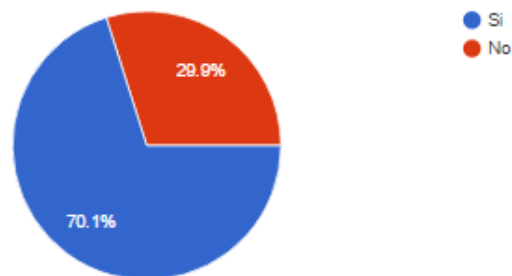
¿Qué plataforma es de su preferencia? Seleccione todos los que apliquen

(87 responses)



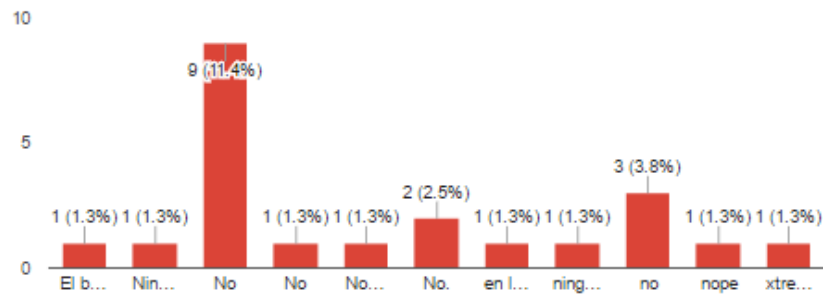
¿Sería una opción para usted ir a un lugar especializado en entretenimiento de videojuegos o realidad virtual / Gaming Café (LAN Gaming Center)?

(87 responses)



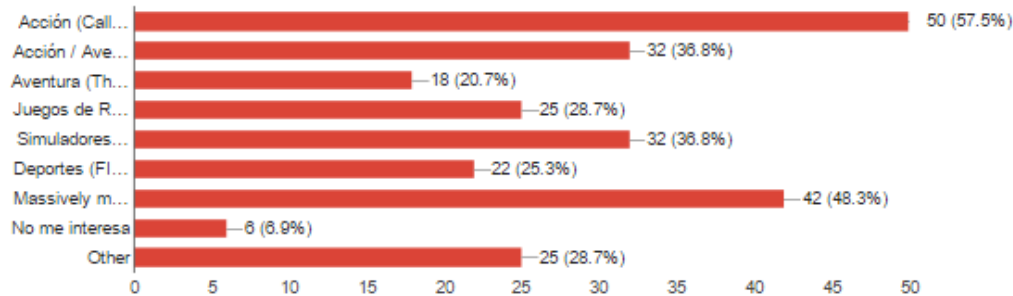
¿Conoce Ud. algún Gaming Café (LAN Gaming Center) en Panamá? De ser positiva su respuesta, favor indicar su ubicación o nombre.

(22 responses)



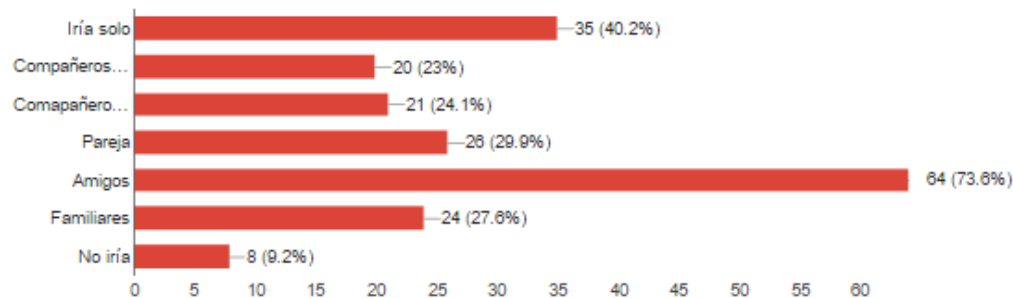
¿Que tipo de videojuego le gustaría jugar en un Gaming Café? Seleccione todos lo que apliquen

(87 responses)



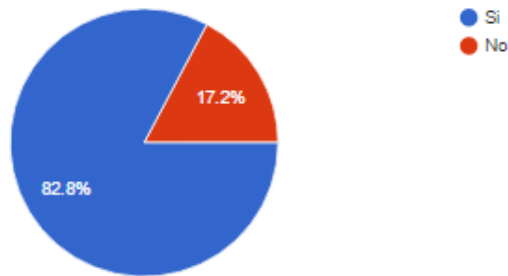
¿Con quien iría acompañado a un Gaming Café? Seleccione todos los que apliquen

(87 responses)

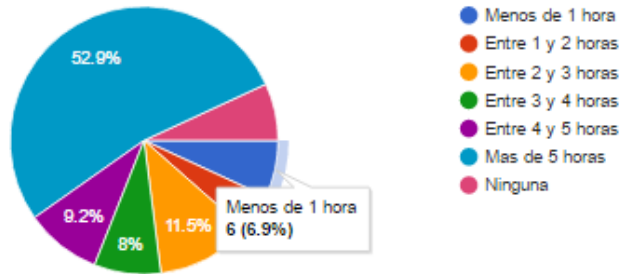


¿Estaría interesado en experimentar el entretenimiento en realidad virtual?

(87 responses)

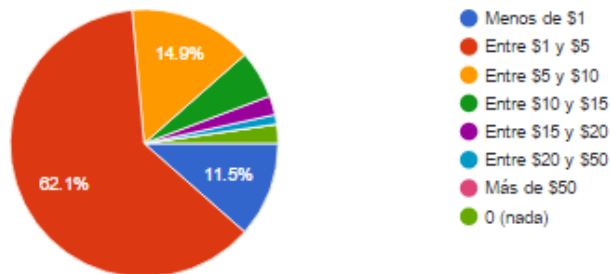


¿Cuántas horas promedio la semana juega videojuegos? (87 responses)

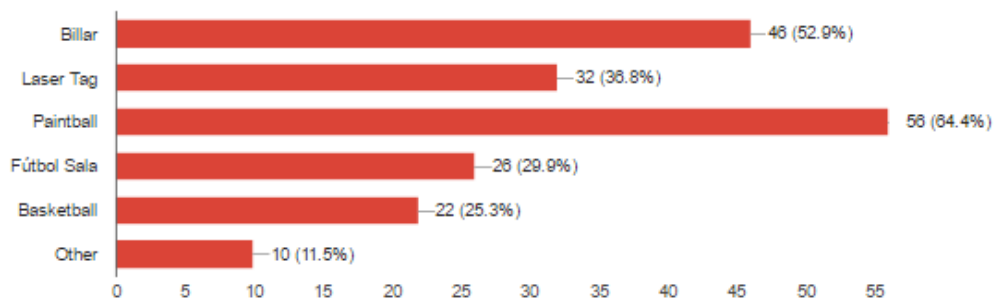


¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 1 hora de entretenimiento en un lugar especializado en videojuegos y realidad virtual?

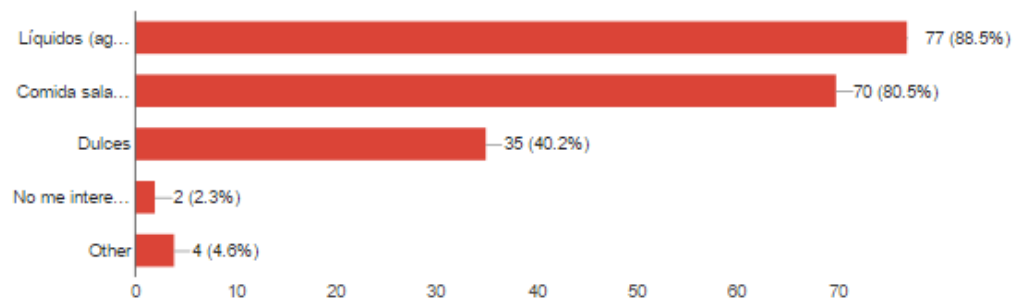
(87 responses)



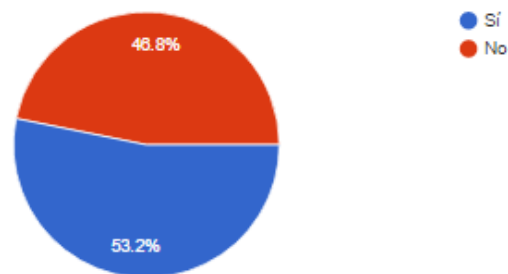
¿Qué otro tipo de juegos le gusta jugar? Seleccione todos los que apliquen
(87 responses)



¿Qué le interesaría tomar y comer en un Gaming Café? Seleccione todos los que apliquen
(87 responses)

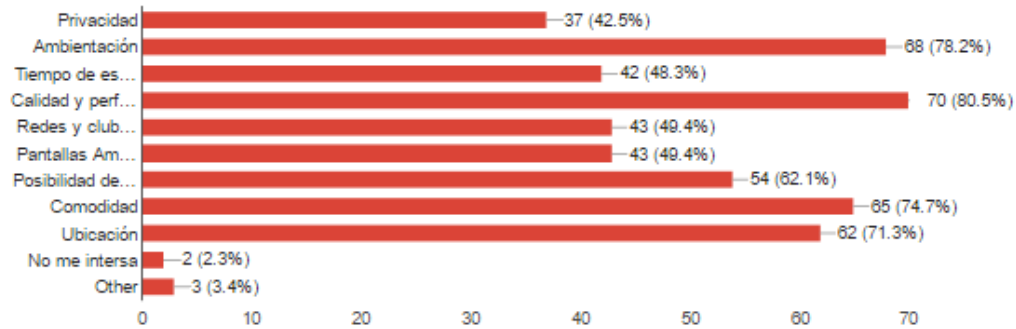


¿Estaría interesado en consumir cerveza en un Gaming Café? (79 responses)



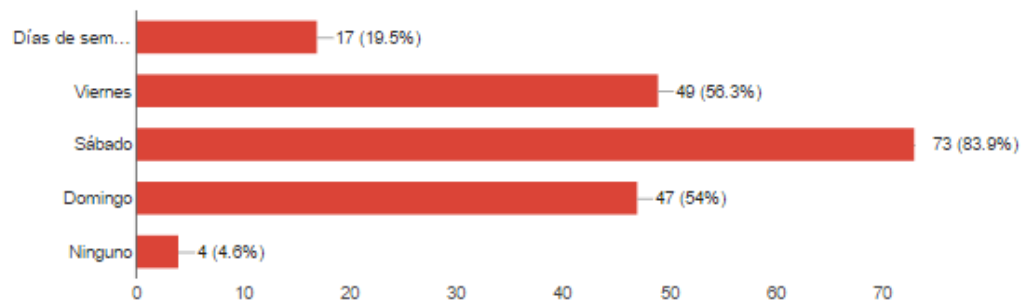
¿Qué atributos valoraría en un lugar como este? Seleccione todas las que apliquen

(87 respuestas)



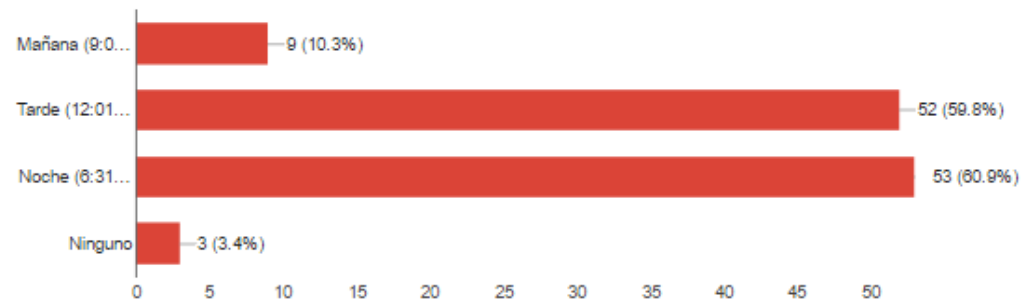
¿En qué momento sería más usual que visite un "Gaming Café"? Seleccione todas las que apliquen

(87 respuestas)



¿En qué horario visitaría un "Gaming Café"? Seleccione todas las que apliquen

(87 respuestas)



Anexo 11. Movilidad en la realidad Virtual



Ilustración 13. Fuente: www.virtuix.com



Ilustración 14. Fuente: www.cyberith.com

Anexo 12. Características de Jugadores de Videojuegos

| | |
|--|---|
| Dedicación | <ul style="list-style-type: none"> El tiempo que dedica un jugador en desarrollar ya sea su personaje virtual, o su destreza y habilidades es considerable. Según los datos estadísticos encontrados en el documento "Essential Facts about the Computer and Video Game Industry", los jugadores frecuentes dedican 6.5 horas semanales en juegos Online y 4.6 horas en juegos con otras personas. |
| Destreza en las Manos | <ul style="list-style-type: none"> Es una característica común en los jugadores frecuentes el haber adquirido habilidades en manejar hábilmente los controladores de videojuegos al igual que la combinación mouse + teclado en la PC. Una analogía de esta habilidad puede apreciarse en la persona que desarrolla "una memoria de mano" al tocar una guitarra o un piano. |
| Buenos Reflejos | <ul style="list-style-type: none"> Se adquiere al dedicar más tiempo a jugar. |
| Poder hacer múltiples tareas a la vez | <ul style="list-style-type: none"> Característica muy común en los jugadores frecuentes. Es imperativo poder tener en mente muchas cosas a la vez al jugar videojuegos, sobre todo si se desea ser bueno en ello. |
| Habilidades Analíticas | <ul style="list-style-type: none"> Si se desea ser competitivo, sobretodo jugando en línea con otros jugadores, es necesario ser analítico y desarrollar tácticas y estrategias para vencer a los oponentes. |
| ➤ Control Emocional | <ul style="list-style-type: none"> El perder partidas o juegos es algo muy común al jugar videojuegos. No se puede tener la serenidad necesaria y la mente positiva, simplemente no se puede ni tener éxito ni disfrutar los videojuegos. |

Ilustración 15. Fuente: elaboración propia. Datos extraídos de Gamer Institute, 2016.

Anexo 13. Extracción del Censo 2010 – Población de 10 años y más de edad ocupada. Ingreso mensual percibido.

| Población de 10 y más años de edad ocupada | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingreso mensual percibido (rangos) | | | | | | |
| Rango de Edad | 600-799 | 800-999 | 1000-1499 | 1500-1999 | 2000-2499 | 2500-2999 |
| PANAMÁ | 40,195 | 19,143 | 19,172 | 7,261 | 3,719 | 1,857 |
| 15 - 19..... | 975 | 253 | 133 | 24 | 16 | 4 |
| 20 - 24..... | 9,332 | 3,426 | 2,562 | 617 | 253 | 104 |
| 25 - 29..... | 14,505 | 7,315 | 7,546 | 2,718 | 1,286 | 606 |
| 30 - 34..... | 15,383 | 8,149 | 8,931 | 3,902 | 2,164 | 1,143 |
| Total Población Meta | 32,009 | | | | | |

Tabla 6. Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2010). Público Objetivo: Hombres y mujeres entre 15 y 34 años de edad, ingresos entre \$1,000 y \$2,999 dólares americanos.

| POBLACIÓN META | |
|--|---------------|
| Población Meta | 32,009 |
| Porcentaje Atenderían Gaming Café (Encuesta) | 70.1% |
| Estimación Población Meta | 22,438 |

Tabla 7. Fuente: Propia. Población Meta en base a los datos obtenidos en la Tabla 6.

| PROMEDIO DE HORAS AL AÑO | |
|--|----------------|
| Promedio de Horas de Juego a la Semana | 5 |
| Semanas en un año | 52 |
| Horas de Juego en un Año | 260 |
| Precio Promedio x Hora | \$ 3.50 |

Tabla 8. Fuente: Propia. Cálculos para el promedio de horas de juego por semana.

| | |
|--|-------------------------|
| Formula: Población Meta x Promedio de Horas por Año x Precio por Hora | \$ 20,418,861.19 |
|--|-------------------------|

Tabla 9. Fuente: Propia. Fórmula utilizada para obtener el tamaño de mercado, en base a las tablas 7 y 8.

Anexo 14. Fuente para el Análisis Dimensional

| Rebounders | SpacePlay | GameBox | Ideal | WorldGami... | SmartGame | GamersCave |
|------------|-----------|---------|-------|--------------|-----------|------------|
| ,00 | 2,34 | 3,03 | 3,66 | 4,03 | 1,48 | 4,66 |
| 2,34 | ,00 | 1,41 | 1,41 | 1,52 | 1,34 | 1,55 |
| 3,03 | 1,41 | ,00 | 5,48 | 7,41 | 1,45 | 2,90 |
| 3,66 | 1,41 | 5,48 | ,00 | 8,31 | 1,17 | 3,38 |
| 4,03 | 1,52 | 7,41 | 8,31 | ,00 | 1,52 | 2,07 |
| 1,48 | 1,34 | 1,45 | 1,17 | 1,52 | ,00 | 5,45 |
| 4,66 | 1,55 | 2,90 | 3,38 | 2,07 | 5,45 | ,00 |

Tabla 10. Fuente: Generado desde la aplicación IBM SPSS Statistics Editor.

Anexo 15. Presupuesto de Marketing A partir de Segundo Año de Operación

| PRESUPUESTO DE MARKETING | | | | |
|--------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| Descripción | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Evento de Lanzamiento | \$ - | \$ 1,000.00 | \$ - | \$ - |
| Diseño e Impresión de volantes | \$ 450.00 | \$ 700.00 | \$ 700.00 | \$ 700.00 |
| Google AdWords | \$ 3,000.00 | \$ 3,000.00 | \$1,500.00 | \$1,500.00 |
| Vallas publicitarias | \$ 2,000.00 | \$ 6,000.00 | \$3,000.00 | \$2,000.00 |
| Promotores | \$ 500.00 | \$ 2,000.00 | \$ 500.00 | \$ 500.00 |
| Publicidad radial | \$ 1,000.00 | \$ 2,500.00 | \$1,000.00 | \$ - |
| Total | \$ 6,950.00 | \$ 15,200.00 | \$6,700.00 | \$4,700.00 |

Fuente: elaboración propia.

Anexo 16. Estimación de Ingresos Primeros Cinco Años de Operación.

| ESTIMACION DE INGRESOS PARA LOS PRIMEROS 5 AÑOS DE OPERACIÓN | | | | | |
|--|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Tipo de Ingresos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos Por Alquiler de Equipos | \$ 223,564.80 | \$ 272,640.00 | \$ 321,715.20 | \$ 370,790.40 | \$ 419,865.60 |
| Ingresos Por Venta de Pases Diarios | \$ 16,800.00 | \$ 16,800.00 | \$ 16,800.00 | \$ 16,800.00 | \$ 16,800.00 |
| Ingresos por Ventas de Alimentos | \$ 112,434.00 | \$ 134,531.20 | \$ 158,453.60 | \$ 182,376.00 | \$ 206,298.40 |
| Ingresos por Servicio de Escrow | \$ 5,694.90 | \$ 5,694.90 | \$ 5,694.90 | \$ 5,694.90 | \$ 5,694.90 |
| Total de Ingresos | \$358,493.70 | \$429,666.10 | \$ 502,663.70 | \$ 575,661.30 | \$ 648,658.90 |

Tabla 14. Fuente: elaboración propia.

Anexo 17. Costos Asociados a la Inversión Inicial del Negocio

| COSTOS ASOCIADOS A LA INVERSION INICIAL | |
|---|---------------------|
| DESCRIPCION | MONTO |
| ACTIVO FIJO | |
| Equipo Tecnológico | \$ 112,743.10 |
| Equipo de Seguridad | \$ 1,211.00 |
| Equipo de Cocina | \$ 5,789.00 |
| Mobiliario | \$ 9,890.00 |
| Auto | \$ 15,000.00 |
| Total Activo Fijo | \$144,633.10 |
| CAPITAL DE TRABAJO INICIAL | \$ 45,412.10 |
| ACTIVO INTANGIBLE | |
| Página Web | \$ 1,000.00 |
| Gastos de Puesta en Marcha | \$ 1,500.00 |
| Gastos de Constitución de la Empresa | \$ 2,000.00 |
| Gastos de Adquisición de Software | \$ 1,698.70 |
| Gastos de Capacitación de Personal | \$ 1,500.00 |
| Videojuegos | \$ 36,000.00 |
| Total de Activo Intangible | \$ 43,698.70 |
| GASTOS DE PUESTA EN MARCHA | |
| Publicidad | \$ 1,500.00 |
| Total gastos de puesta en marcha | \$ 1,500.00 |
| Total | \$233,743.90 |
| Imprevistos e Incontingencias | \$ 11,687.20 |
| GRAN TOTAL DE LA INVERSION | \$245,431.10 |

Tabla 15. Fuente: elaboración propia.

Anexo 18. Estado de Resultado para el Primer Año de Operaciones.

| Estado de Resultado | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|------------------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ventas | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 | \$ 29,874.48 |
| Costo de Venta | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 | \$ 4,159.26 |
| Utilidad Bruta | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 | \$ 25,715.22 |
| Gastos de Operacion | \$ 29,488.84 | \$ 26,367.19 | \$ 20,460.94 | \$ 19,629.68 | \$ 20,180.59 | \$ 20,023.43 | \$ 19,902.68 | \$ 19,367.18 | \$ 19,283.71 | \$ 20,001.54 | \$ 19,283.71 | \$ 19,170.31 |
| Utilidad Operacional | \$ (3,773.62) | \$ (651.97) | \$ 5,254.28 | \$ 6,085.53 | \$ 5,534.63 | \$ 5,691.78 | \$ 5,812.53 | \$ 6,348.03 | \$ 6,431.51 | \$ 5,713.67 | \$ 6,431.51 | \$ 6,544.91 |
| Gastos Financieros | \$ 1,962.50 | \$ 1,940.34 | \$ 1,917.91 | \$ 1,895.20 | \$ 1,872.20 | \$ 1,848.91 | \$ 1,825.34 | \$ 1,801.47 | \$ 1,777.30 | \$ 1,752.82 | \$ 1,728.05 | \$ 1,702.96 |
| Utilidad Antes de Impuestos | \$ (5,736.12) | \$ (2,592.32) | \$ 3,336.37 | \$ 4,190.34 | \$ 3,662.43 | \$ 3,842.87 | \$ 3,987.19 | \$ 4,546.57 | \$ 4,654.21 | \$ 3,960.85 | \$ 4,703.46 | \$ 4,841.95 |
| Impuestos | \$ - | \$ - | \$ 834.09 | \$ 1,047.58 | \$ 915.61 | \$ 960.72 | \$ 996.80 | \$ 1,136.64 | \$ 1,163.55 | \$ 990.21 | \$ 1,175.86 | \$ 1,210.49 |
| Utilidad Neta | \$ (5,736.12) | \$ (2,592.32) | \$ 2,502.28 | \$ 3,142.75 | \$ 2,746.82 | \$ 2,882.15 | \$ 2,990.40 | \$ 3,409.92 | \$ 3,490.66 | \$ 2,970.64 | \$ 3,527.59 | \$ 3,631.46 |

Tabla 16. Fuente: elaboración propia.

Anexo 19. Flujo de Caja para el Primer Año de Operaciones.

| FLUJO DE CAJA | Año 0 | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|--------------------------|---------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------|
| Utilidad Neta | \$ (5,736.12) | \$ (2,592.32) | \$ 2,502.28 | \$ 3,142.75 | \$ 2,746.82 | \$ 2,882.15 | \$ 2,990.40 | \$ 3,409.92 | \$ 3,490.66 | \$ 2,970.64 | \$ 3,527.59 | \$ 3,631.46 | |
| Depreciacion | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | \$ 2,842.00 | |
| Amortizacion de Prestamo | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | \$ 3,735.02 | |
| Flujo Neto | \$ (6,629.14) | \$ (3,485.34) | \$ 1,609.25 | \$ 2,249.73 | \$ 1,853.80 | \$ 1,989.13 | \$ 2,097.37 | \$ 2,516.90 | \$ 2,597.64 | \$ 2,077.61 | \$ 2,634.57 | \$ 2,738.44 | |

Tabla 17. Fuente: elaboración propia.

Anexo 20. Tasa de Bonos del Tesoro de los Estados Unidos

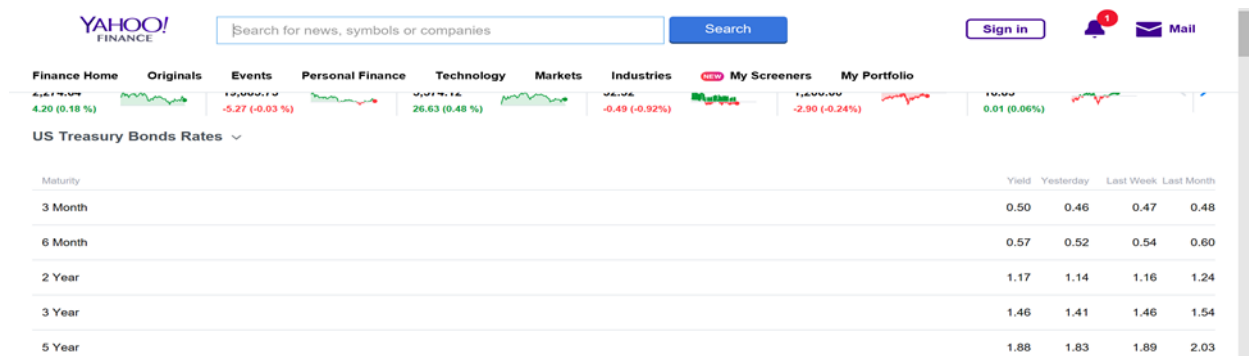


Ilustración 16. Fuente: Yahoo Finance Bonds, <http://finance.yahoo.com/bonds>, fecha de acceso 14 de enero de 2017.

Anexo 21. Beta de la Industria del Entretenimiento

| Industry | Number of Firms | Beta | D/E Ratio | Tax rate | Unlevered beta | Cash/Firm value | Unlevered beta corrected for cash | HiLo Risk | Standard deviation of equity | Standard deviation in operating income (last 10 years) |
|---------------|-----------------|------|-----------|----------|----------------|-----------------|-----------------------------------|-----------|------------------------------|--|
| Entertainment | 79 | 1.2 | 30.83% | 5.50% | 0.93 | 3.59% | 0.97 | 0.6605 | 44.71% | 18.90% |

Last Update January 2017

Tabla 22. Fuente: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>, extraído el 14 de febrero de 2017

Anexo 22. Riesgo de País.

| Country | Moody's Rating | Total Equity Risk Premium | Country Risk Premium |
|---------|----------------|---------------------------|----------------------|
| Panama | Baa2 | 8.40% | 2.71% |

Last Update January 2017

Tabla 23. Fuente: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctrypem.html, extraído el 14 de febrero de 2017.

Anexo 23. Estimación de Capital de Trabajo.

| ESTIMACION DE CAPITAL DE TRABAJO | | |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Caja y Banco | Monto | |
| Gastos de servicios basicos | \$ 510.00 | |
| Gastos de recurso humano | \$ 8,735.44 | |
| Gastos de Outsourcing | \$ 3,050.00 | |
| Gastos de marketing | \$ 9,639.67 | |
| Gastos de videojuegos | \$ 120.00 | |
| | | |
| Total | \$22,055.11 | \$44,110.22 |
| | | |
| Inventario de Comida | | |
| Total | \$ 2,671.29 | \$ 2,671.29 |
| | | |
| | | |
| Cuentas por pagar | | |
| Proveedor de Bebidas (Soda y Agua) | \$ 291.06 | |
| Proveedor de Cerveza | \$ 180.60 | |
| Proveedor de Pizzas | \$ 661.50 | |
| Proveedor de Alitas | \$ 236.25 | |
| Total | \$ 1,369.41 | \$ 1,369.41 |
| | | |
| | CAPEX | \$45,412.10 |

Tabla 24. Fuente: elaboración propia.

Anexo 24. Tabla de Depreciación.

| Descripción | Monto de Inversión | Tasa de Depreciacion | Depreciación (años) | Depreciacion por Año | Depreciacion x Mes | Depreciacion 5 Años |
|---|----------------------|----------------------|---------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| Equipo Tecnologico | \$ 112,743.10 | 20% | 5 | \$ 22,548.62 | \$ 1,879.05 | \$ 112,743.10 |
| Equipo de cocina | \$ 5,789.00 | 10% | 10 | \$ 578.90 | \$ 48.24 | \$ 2,894.50 |
| Equipo de Seguridad | \$ 1,211.00 | 20% | 5 | \$ 242.20 | \$ 20.18 | \$ 1,211.00 |
| Mobiliario | \$ 9,890.00 | 5% | 20 | \$ 494.50 | \$ 41.21 | \$ 2,472.50 |
| Auto | \$ 15,000.00 | 10% | 10 | \$ 1,500.00 | \$ 125.00 | \$ 7,500.00 |
| Total Depreciacion de A. Fijos | \$ 144,633.10 | | | \$ 25,364.22 | \$ 2,113.69 | \$ 126,821.10 |
| Activos Intangibles | \$ 43,698.70 | 20% | 5 | \$ 8,739.74 | \$ 728.31 | \$ 43,698.70 |
| Total Depreciacion de A. Intangibles | \$ 43,698.70 | | | \$ 8,739.74 | \$ 728.31 | \$ 43,698.70 |

Tabla 25. Fuente: elaboración propia.

Anexo 25. Modelos de Disfraces de Cosplay.



Fuentes: Cosplay Super Deal: <http://www.cosplaysuperdeal.com/>, Ali Express: <https://es.aliexpress.com/popular/halloween-men-costumes.html>

Anexo 26. Distribución del Local

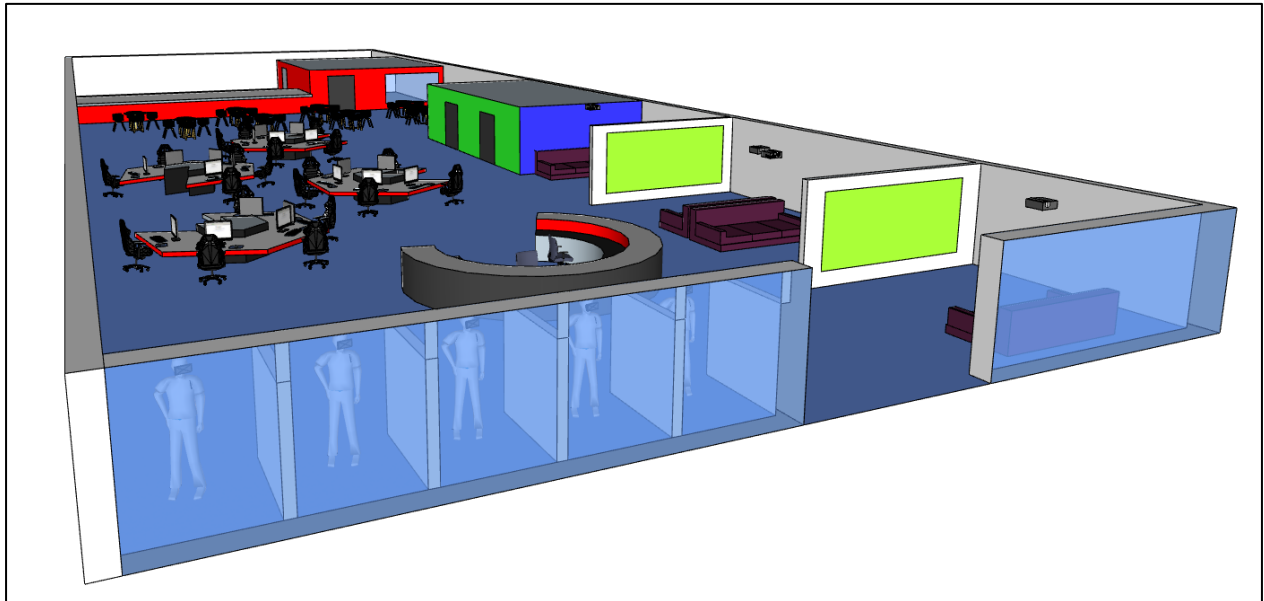


Ilustración 15. Fuente: Elaboración Propia. Distribución global de GamersPlace

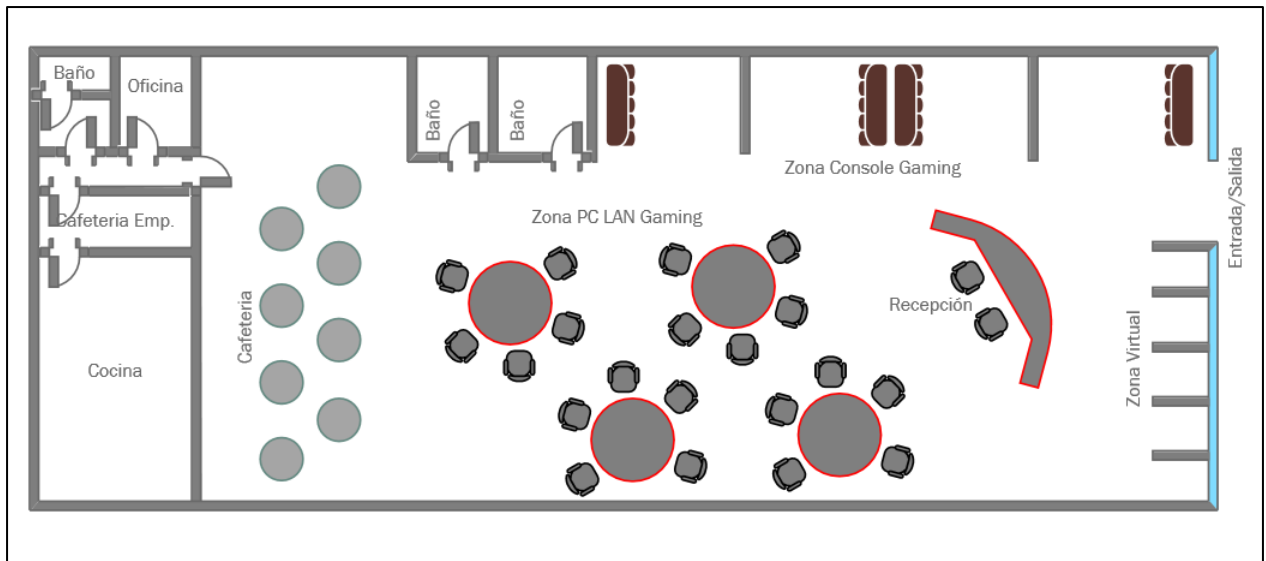


Ilustración 16. Fuente: Elaboración Propia. Diagrama del Local.

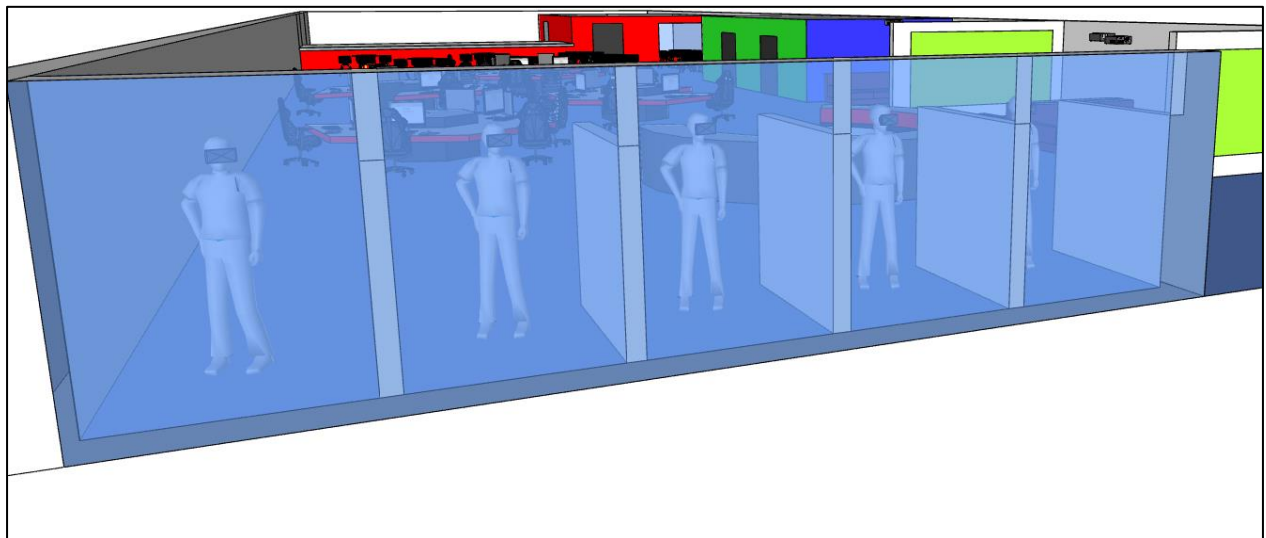


Ilustración 17. Fuente: Elaboración Propia. Zona Virtual



Ilustración 18. Fuente: Elaboración Propia. Zona Console Gaming

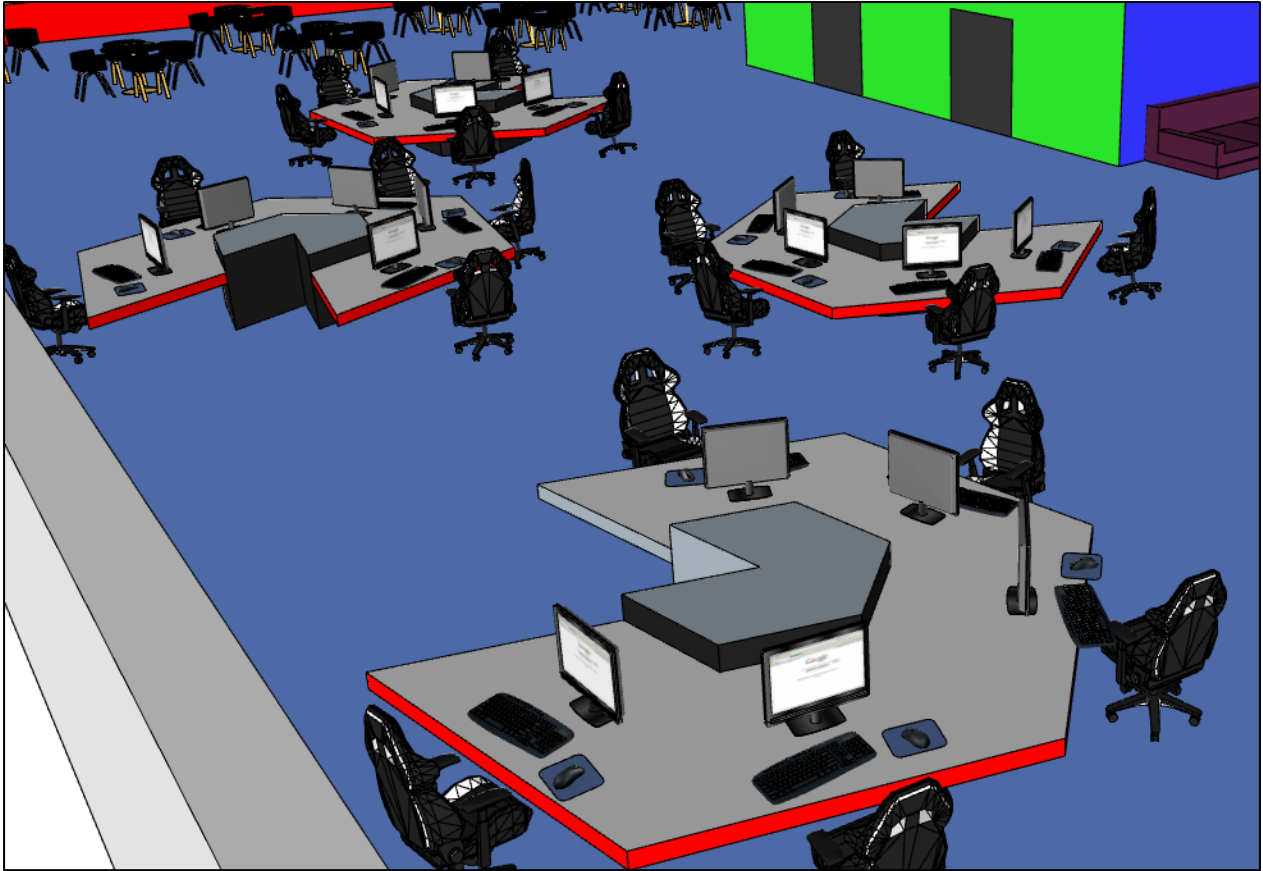


Ilustración 19. Fuente: Elaboración Propia. Zona PC LAN Gaming

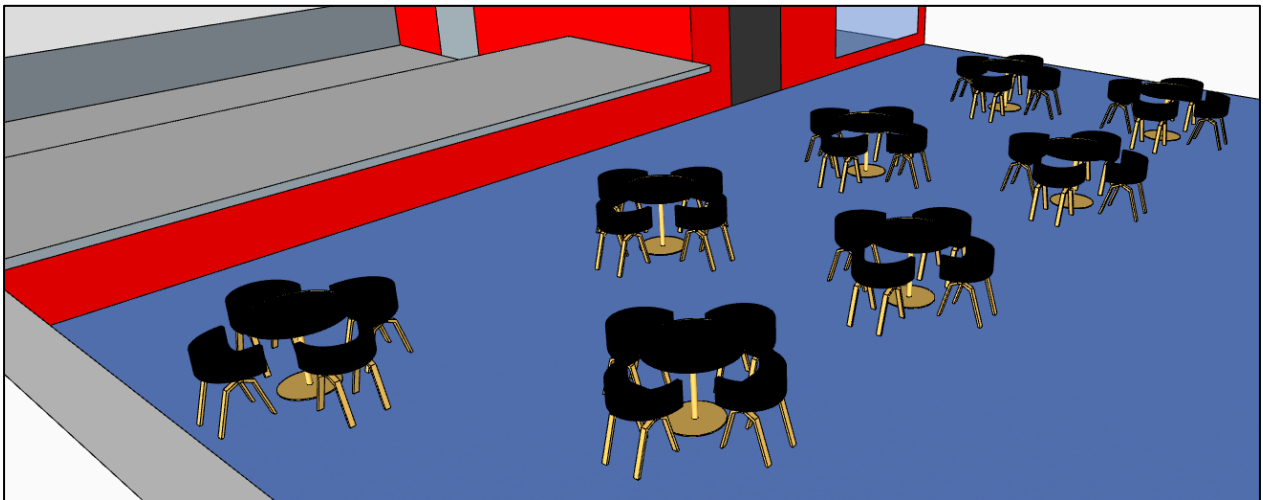


Ilustración 20. Fuente: Elaboración Propia. Cafetería

Anexo 27: Análisis de Sensibilidad

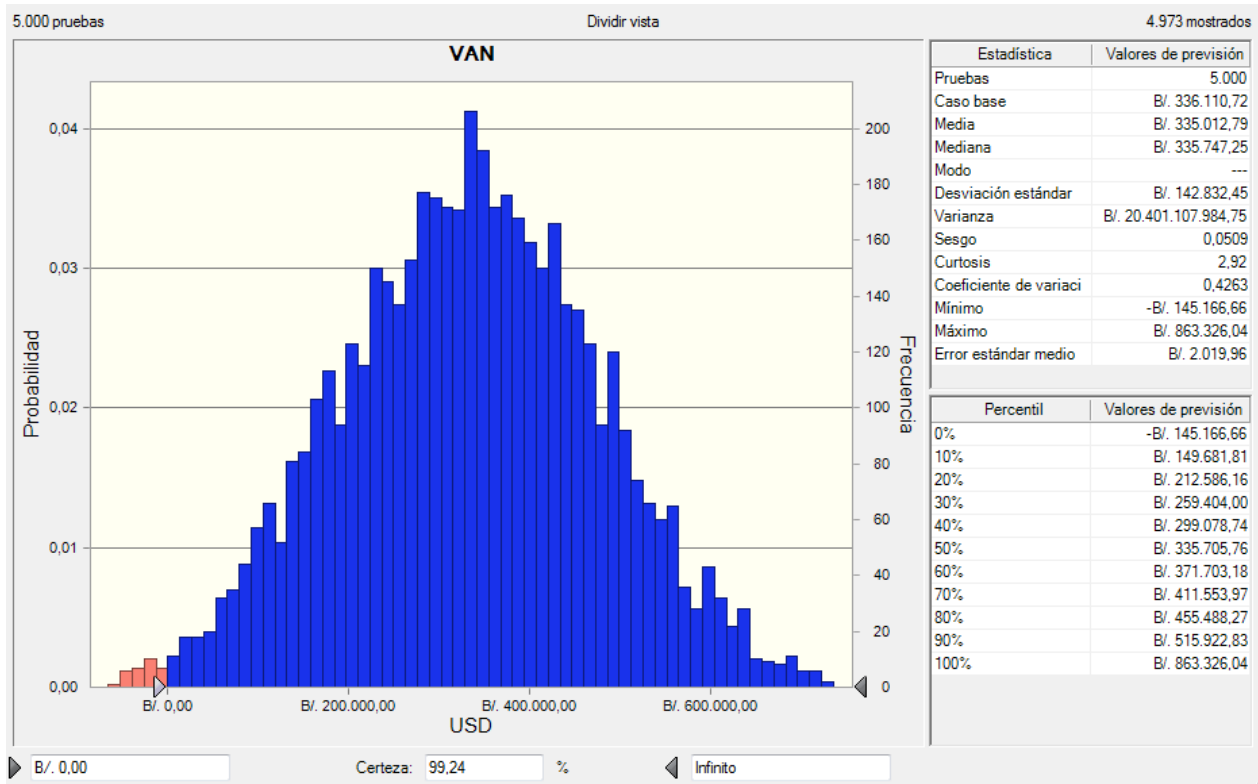


Ilustración 22. Fuente: Elaboración Propia. Sensibilidad del VAN

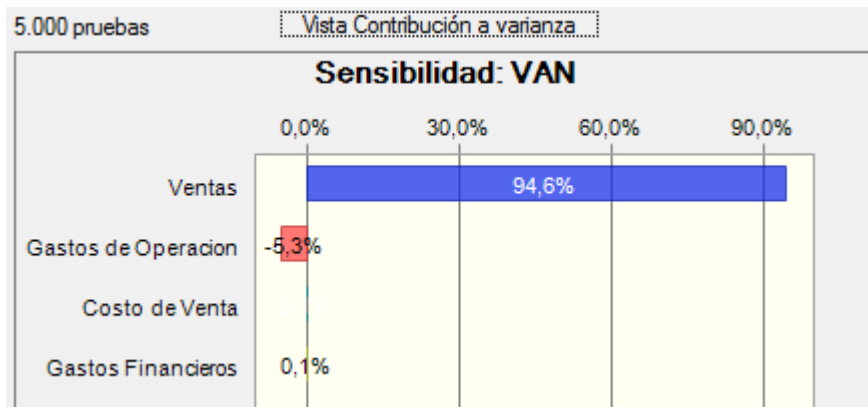


Ilustración 23. Fuente: Elaboración Propia. Sensibilidad del VAN

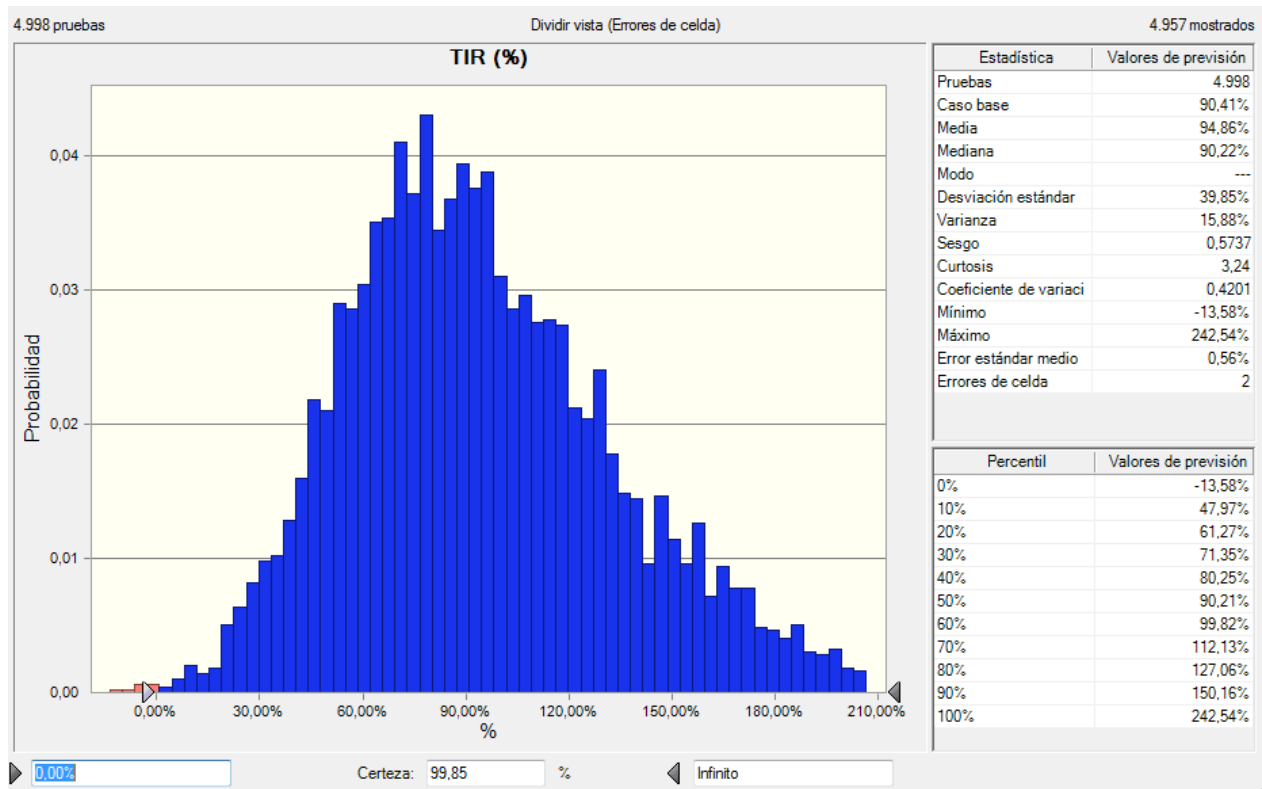


Ilustración 24. Fuente: Elaboración Propia. Sensibilidad del TIR

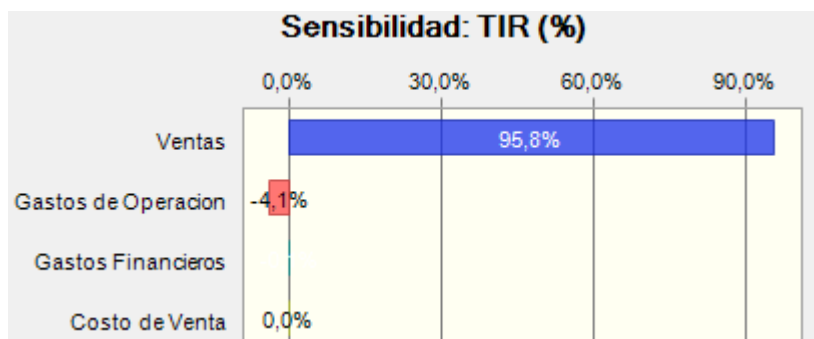


Ilustración 25. Fuente: Elaboración Propia. Sensibilidad del TIR