# “PROYECTO DE DESARROLLO DE UN PLAN DE COMERCIALIZACION E IMPLEMENTACION DE NUEVOS SERVICIOS PARA LA HOSTERIA DOLCE FAR NIENTE ENFOCADA AL MERCADO DE GUAYAQUIL”

# INTRODUCCIÓN

- HISTORIA DE LA HOSTERÍA

La Hostería "*DOLCE FAR NIENTE*", se encuentra ubicada en el Km. 23 ½ Vía Daule, cara al río, a 25 minutos del centro de la ciudad.

Su propietario es el Industrial Carlos Bacigalupo O, la hostería brinda los servicios de alojamiento, restaurant y recreación familiar.

# SERVICIOS

- Restaurante-cafetería “Dolce Mangiare”
- Alojamiento en confortables suites (14 en total) “Picole albergui”
- 2 piscinas, una de adultos y otra de niños
- Cancha de fútbol y volleyball, sauna, bar, zona de pesca, etc.
- También posee 2 salas de Sesiones (capac. 200 personas)

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- Bajas o casi nulas utilidades mensuales debido a la poca afluencia de clientes.

# JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

- Se propone lo siguiente:

  Realizar un Plan de Comercialización dirigidos a los ejecutivos de las empresas comerciales y de servicios más importantes de la ciudad.

# ANÁLISIS DE MACROENTORNO

- Condiciones económicas actuales
- Ambiente Natural
- Regulaciones Gubernamentales

# ANÁLISIS DE MICROENTORNO

- Clientes
- Proveedores
- Competencia: Directa e Indirecta

# ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

- Los principales competidores debido a sus servicios son:

Tabla 2.4 y 2.5

Tabla 2,4

## ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Tabla 2.4

| | DOLCE FAR NIENTE | CLUB CAPEIRA | FINCA LA GLORIA | CLUB GARZA ROJA |
|---|---|---|---|---|
| **Precios** | | | | |
| Altos | * | | * | |
| Medios | | * | | * |
| Bajos | | | | |
| | | | | |
| **Distancia** | | | | |
| Larga | | | * | |
| Mediana | | | | * |
| Corta | * | * | | |
| | | | | |
| **Comida Criolla** | | | | |
| Muy Buena | * | * | | * |
| Regular | | | * | |
| Mala | | | | |
| | | | | |
| **Juegos Infantiles** | | | | |
| Buenos | | | * | |
| Regulares | * | | | * |
| En Mal Estado | | * | | |
| | | | | |
| **Lago** | | | | |
| Bueno | * | | | |
| Regular | | | | * |
| Mal Estado | | * | * | |

***Elaborado por las Autoras***

Tabla 2,5

## ANALISIS DE LA COMPETENCIA

| | DOLCE FAR NIENTE | CLUB CAPEIRA | FINCA LA GLORIA | CLUB GARZA ROJA |
|---|---|---|---|---|
| **Hospedaje** | | | | |
| Bueno | * | | * | |
| Regular | | | | |
| Malo | | | | |
| | | | | |
| **Servicio** | | | | |
| Muy Bueno | * | | | |
| Bueno | | * | * | |
| Regular | | | | * |
| Malo | | | | |
| | | | | |
| **Caballos** | | | | |
| Muchos | | | * | |
| Pocos | | | | |
| Ninguno | * | * | | * |
| | | | | |
| **Canchas** | | | | |
| Grandes | | * | | |
| Medianas | * | | * | |
| Pequeñas | | | | * |
| | | | | |
| **Área** | | | | |
| Grande | | | * | * |
| Mediana | * | * | | |
| Pequeña | | | | |

*Elaborado por las Autoras*

# INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- Objetivos
- Metodología
- Segmentación
- Diseño de la encuesta
- Tabulación (Anexo 2)
- Análisis de Resultados y Demanda estimada.

## CUESTIONARIO

1. ¿Con que frecuencia asiste Ud. a lugares de distracción familiar (ej. Club sociales)?

| | |
|---|---|
| Casi nunca | |
| 1 vez al mes | |
| Frecuentemente | |

2. ¿Su compañía cuenta con un club privado para sus empleados?

SI ___ NO ___

3. De ser negativa su respuesta, ¿le gustaría que su compañía cuente con un club privado para la recreación del personal y sus familias?

SI ___ NO ___

4. ¿Qué servicios le gustaría que posea dicho Club? Enumere del 1 al 5, siendo 5 la calificación mas alta.

| | |
|---|---|
| Restaurante | |
| Hospedaje | |
| Juegos Infantiles | |
| Sala de sesiones y eventos | |
| Piscinas y Canchas | |

5. ¿Qué beneficios le gustaría tener, en el caso de ser socio de un club privado? Enumere del 1 al 5, siendo 5 la calificación mas alta.

| | |
|---|---|
| Entradas gratis a shows y espectáculos que se realicen en el Club | |
| Uso de todas sus instalaciones | |
| Uso del local para eventos especiales de la empresa o de los socios | |
| Pases adicionales para invitados de los socios | |
| Fiesta anual de celebración de los socios | |

6. ¿Conoce UD la Hostería Dolce Far Niente?

SI ___ NO ___

7. Califique los servicios e instalaciones de Dolce Far Niente.

| SERVICIOS | | INSTALACIONES | |
|---|---|---|---|
| Malo | | Malo | |
| Regular | | Regular | |
| Bueno | | Bueno | |

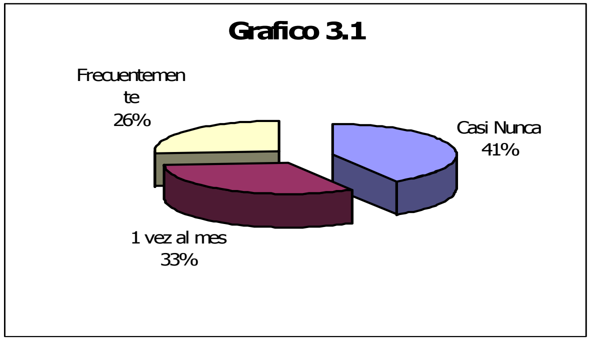
8. Le gustaría que Dolce Far Niente fuese el Club privado de su empresa?

SI ___ NO ___

# RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

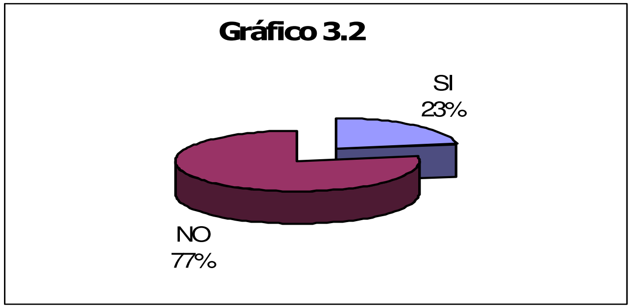
1. ¿Con que frecuencia asiste Ud. a lugares de distracción familiar (ej. Club sociales)?

| Opciones | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Casi Nunca | 106 | 41,50% |
| 1 vez al mes | 84 | 32,75% |
| Frecuentemente | 66 | 25,75% |
| **TOTAL** | 256 | 100,00% |



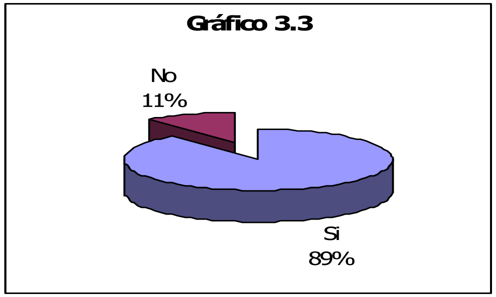

2. ¿Su compañía cuenta con un club privado para sus empleados?

| Opciones | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| SI | 58 | 22,50% |
| NO | 198 | 77,50% |
| **TOTAL** | 256 | 100,00% |



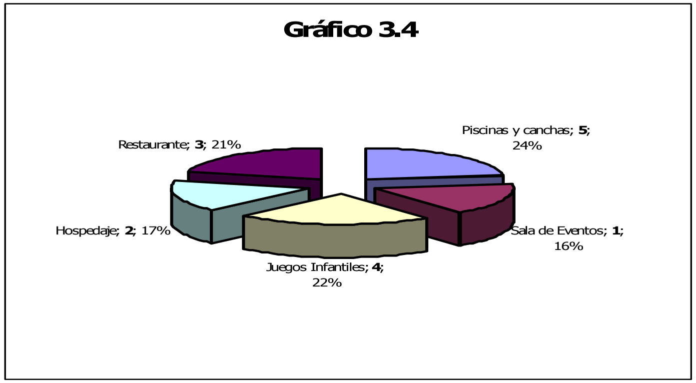
3. De ser negativa su respuesta, ¿le gustaría que su compañía cuente con un club privado para la recreación del personal y sus familias?

| **Opciones** | **Frecuencia** | **Porcentaje** |
|---|---|---|
| Si | 176 | 89,00% |
| No | 22 | 11,00% |
| **TOTAL** | 198 | 100,00% |



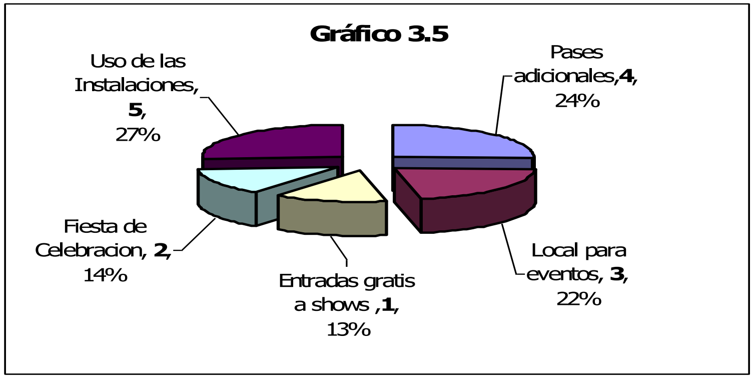

4. ¿Qué servicios le gustaría que posea dicho Club? Enumere del 1 al 5, siendo 5 la calificación mas alta.

| **Opciones** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Restaurante** | 24 | 40 | 79 | 24 | 9 |
| **Hospedaje** | 8 | 32 | 32 | 58 | 46 |
| **Juegos Infantiles** | 39 | 57 | 24 | 23 | 34 |
| **Sala de sesiones y eventos** | 25 | 8 | 31 | 40 | 72 |
| **Piscinas y Canchas** | 80 | 40 | 10 | 31 | 15 |



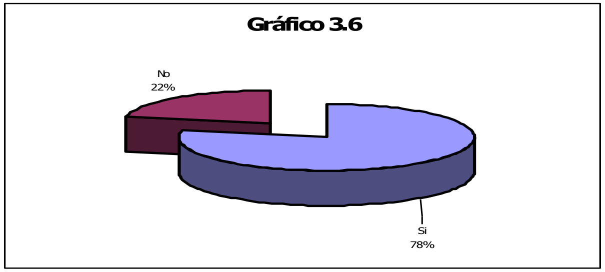
5. ¿Qué beneficios le gustaría tener, en el caso de ser socio de un club privado? Enumere del 1 al 5, siendo 5 la calificación mas alta.

| Opciones | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Entradas gratis** | 10 | 18 | 17 | 36 | **95** |
| **uso de las instalaciones** | **93** | 29 | 27 | 19 | 8 |
| **Uso del local para eventos** | 37 | 25 | **47** | 39 | 29 |
| **Pases adicionales** | 11 | **76** | 39 | 34 | 17 |
| **fiesta de celebración** | 26 | 28 | 46 | **49** | 27 |




6. ¿Conoce Ud la Hostería Dolce Far Niente?

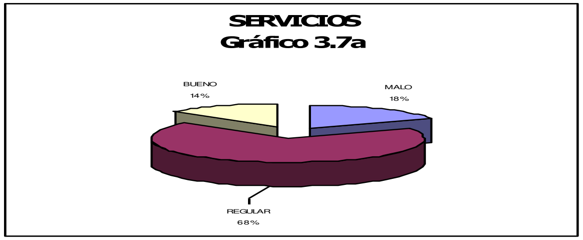
| Opciones | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | 200 | 78,25% |
| No | 56 | 21,75% |
| **TOTAL** | 256 | 100,00% |



7. Califique los servicios e instalaciones de Dolce Far Niente.

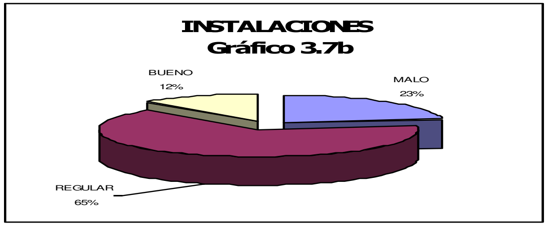
SERVICIOS

| Opciones | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Malo | 36 | 17,89% |
| Regular | 137 | 68,37% |
| Bueno | 28 | 13,74% |
| **TOTAL** | 200 | 100% |



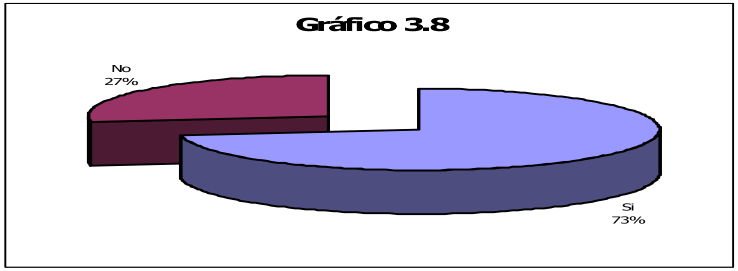

INSTALACIONES

| Opciones | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Malo | 46 | 23,00% |
| Regular | 130 | 64,86% |
| Bueno | 24 | 12,14% |
| **TOTAL** | 200 | 100% |




8. Le gustaría que Dolce Far Niente fuese el Club privado de su empresa?

| Opciones | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Si | **146** | 72,84% |
| No | 54 | 27,16% |
| TOTAL | 200 | 100,00% |



## DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA:

$$n = \frac{z^2 p*q*N}{e^2(N-1)+z^2*p*q}$$

En donde:

**N** = Número de empresas legalmente constituidas en la ciudad (708)

**n** = muestra

**p** = porcentaje de ocurrencia (en este caso, 0.5)

**q** = 1-p

$\mathbf{z^2} \approx 4$

**e** = nivel de error mínimo aceptado

N= 256

***Datos estadísticos (Infoplan 2004):***

- PEA ocupada de Guayaquil = 1.169.907 personas
- 3,50% del PEA trabaja en áreas administrativas, ocupa un cargo gerencial y posee una familia, ganando mas de USD 1.000 mensuales= 40.947 personas.

## DETERMINACION DE LA DEMANDA ESTIMADA PARA EL 1er. AÑO:

**146** empresas están interesadas en que la Hostería se convierte en un club Social Privado = 20.62%

**8.443** ejecutivos están interesados en formar parte del club social

Participación de Mercado de la Hostería = **2%**

**169 membresías**

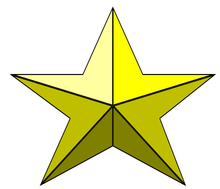
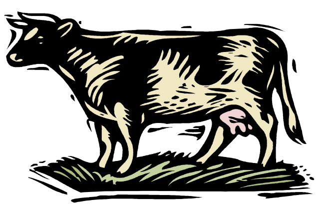
# PLAN ESTRATÉGICO

- Misión
- Visión
- Análisis Cuña
- Matriz BCG (grafico 4.1)
- Matriz GE (gráfico 4.2)

## Grafico 4,1

## MATRIZ BCG

**PARTICIPACION DE MERCADO**

| | | ALTA | BAJA |
|---|---|---|---|
| CRECIMIENTO DE MERCADO | ALTA |  |  Hosteria Dolce Far Niente |
| | BAJA |  |  |

*Fuente: Kotler Philip. Dirección de Marketing*.

**Gráfico 4,2**

**MATRIZ GENERAL ELECTRIC**

**FUERZA DEL NEGOCIO**

| ATRACTIVO DE MERCADO | | **FUERTE** | **MEDIANO** | **DEBIL** |
|---|---|---|---|---|
| | **ALTO** | Proteger Posición | Invertir para construir | **Hostería Dolce Far Niente**<br>Construir Selectivamente |
| | **MEDIANO** | Construir Selectivamente | Selectividad/ Dirigir con la Mira en las Ganancias | Expansión Limitada o Cosecha |
| | **BAJO** | Proteger y Reorientar | Dirigir con la Mira en las Ganancias | Desinvertir. |

***Fuente: Kotler Philip. Dirección de Marketing .***

# ESTRATÉGIAS DE MERCADOTECNIA

- Estructura Básica según Porter
  (tabla 4.1)
- Estrategia de Fijación de Precios
  (tabla 4.3)

**Tabla 4.1**

**ESTRUCTURA BASICA SEGUN PORTER**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **VENTAJA COMPETITIVA** | |
| **OBJETIVO** | **ESTRATÉGICO** | | **Caracter único del producto percibido por los compradores** | **Costos Bajos** |
| | | **Todo el Sector Industrial** | Diferenciación | Dominio por los costes |
| | | **Segmento Concreto** | **DOLCE FAR NIENTE** | |
| | | | Concentración o enfoque | |

***Fuente: Jean-Jacques Lambin. Marketing Estrategico***

| | | | PRECIO | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | **ALTO** | **MEDIO** | **BAJO** |
| **CALIDAD DEL** | **PRODUCTO** | **ALTO** | Estrategia Superior | **DOLCE FAR NIENTE**<br>Estrategia de Valor Alto | Estrategia de Valor Superior |
| | | **MEDIO** | Estrategia de Cobro en Exceso | Estrategia de Valor Medio | Estrategia de Valor Bueno |
| | | **BAJO** | Estrategia de Ganancia Violenta | Estrategia de Economía Falsa | Estrategia de Economía |

***Fuente: Jean-Jacques Lambin. Marketing Estratégico***

# PLAN DE MERCADEO

- Objetivos
- Producto
- Precio
- Plaza-Canales de Distribución
- Promoción

# ESTUDIO ECONÓMICO Y ANÁLISIS FINANCIERO

- Presupuesto de Mercado
- Determinación de costos
  - Depreciación (Tabla 6.1)
  - Costo de Producción anual (Anexo 3)
  - Tabla General de costos de producción (Tabla 6.2)
  - Publicidad (Tabla 6.3)

| Tabla 6.1 | | | |
|---|---|---|---|
| **Depreciación** | | | |
| **Detalle** | **Vida útil** | **Valor** | **Depreciación anual** |
| Depreciación Acumulada (dato histórico) | | | $6.164,74 |
| Instalación y Adecuación Infraestructura | 20 | $70.686,23 | $3.534,31 |
| Remodelación del Gimnasio | 10 | $10.000,00 | $1.000,00 |
| **TOTAL** | | | **$10.699,05** |

| Tabla 6.2 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **COSTOS DE PRODUCCION** | | | | | |
| **DESCRIPCIÓN** | **Año1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **Año 5** |
| Materiales Directos | 23.160,00 | 24.318,00 | 25.533,90 | 27.065,93 | 28.960,55 |
| Materiales Indirectos | 11.040,00 | 11.592,00 | 12.171,60 | 12.901,90 | 13.805,03 |
| Mano de Obra Directa | 15.600,00 | 16.380,00 | 17.199,00 | 18.230,94 | 19.507,11 |
| Mano de Obra Indirecta | 22.008,00 | 23.108,40 | 24.263,82 | 25.719,65 | 27.520,02 |
| TOTAL US$ | 71.808,00 | 75.398,40 | 79.168,32 | 83.918,42 | 89.792,71 |

| Tabla 6.3 | | |
|---|---|---|
| **Publicidad Año 1** | | |
| **Detalle** | **Costo al mes** | **TOTAL** |
| Radio (3 cuñas, 3 menciones x programa noticiero) | $336,00 | $3.024,00 |
| Revistas Empresariales (1pag) | $672,00 | $1.344,00 |
| Revistas Hogar - Vistazo (1/4 pag) | $246,40 | $2.217,60 |
| Revistas Empresariales Gquil (1pag) | $168,00 | $504,00 |
| La Revista (El Universo) (1/4pag) | $364,16 | $3.277,41 |
| **Total** | | **$10.367,01** |

# ANEXO 3

**Tabla 3.1**

**MATERIALES DIRECTOS**

| DESCRIPCION | VALOR MENSUAL | AÑO 1 |
|---|---|---|
| Vegetales | 150 | 1.800,00 |
| Granos | 150 | 1.800,00 |
| Carnes | 250 | 3.000,00 |
| Mariscos | 100 | 1.200,00 |
| Víveres | 90 | 1.080,00 |
| Frutas | 80 | 960,00 |
| Bebidas | 800,00 | 9.600,00 |
| TOTAL | 1620 | 19.440,00 |

***Elaborado por las autoras***

**Tabla 3.2**

**MATERIALES INDIRECTOS**

| CONCEPTO | DESCRIPCIÓN | MENSUAL | AÑO 1 |
|---|---|---|---|
| Restaurante y Salas de Eventos | Servilletas, palillos, etc | 100,00 | 1.200,00 |
| Hospedaje | Jabón, sabanas, toallas, etc | 355,00 | 4.260,00 |
| Juegos Inf. y de mesa | Mantenimiento | 80,00 | 960,00 |
| Piscina | Mantenimiento | 120,00 | 1.440,00 |
| **TOTAL** | | **$655,00** | **$ 7.860,00** |

***Elaborado por las autoras***

**Tabla 3.3**

**SUELDOS DE MANO DE OBRA**

| MANO DE OBRA DIRECTA | CANTIDAD | SUELDO MENSUAL POR PERSONA | SUELDO MENSUAL TOTAL | ANUAL |
|---|---|---|---|---|
| Cocinero Principal | 1 | 200,00 | 200,00 | 2.400,00 |
| Cocinero Auxiliar | 2 | 150,00 | 300,00 | 3.600,00 |
| Meseros | 4 | 150,00 | 600,00 | 7.200,00 |
| **TOTAL** | | | 1.100,00 | **$ 13.200,00** |
| **MANO DE OBRA INDIRECTA** | | | | |
| Administrador | 1 | 500,00 | 500,00 | 6.000,00 |
| Contador | 1 | 334,00 | 334,00 | 4.008,00 |
| Atención al Cliente | 1 | 300,00 | 300,00 | 3.600,00 |
| Jardinero | 1 | 150,00 | 150,00 | 1.800,00 |
| Mantenimiento | 3 | 150,00 | 450,00 | 5.400,00 |
| **TOTAL** | | | 1.734,00 | **$ 20.808,00** |

# ESTUDIO ECONÓMICO Y ANÁLISIS FINANCIERO

- Inversiones del Proyecto
  - Inversión Fija (tabla 6.4) (Anexo5)
  - Publicidad Introducción (tabla 6.5)
  - Inversión Inicial (tabla 6.6 Anexo 6)

A N E X O 5

| Tabla 6.4 | |
|---|---|
| **Inversión Fija** | |
| **Detalle de adecuaciones** | **Costo** |
| Construcción de muro de hormigón para contención | $29.686,23 |
| Construccción de una cancha de tennis | $12.000,00 |
| Creación de un área de descanso | $3.000,00 |
| Remodelación del Gimnasio | $10.000,00 |
| Ampliación del parqueo en la parte exterior | $26.000,00 |
| Imprevistos (10%) | $8.068,62 |
| **TOTAL** | **$88.754,85** |

| Tabla 6.5 | | |
|---|---|---|
| **Publicidad por los 3 meses de introducción** | | |
| **Detalle** | **Costo al mes** | **TOTAL** |
| Radio (3 cuñas, 3 menciones x programa noticiero) Mayor Rating | $672,00 | $2.016,00 |
| Folletos tripticos, full color (5000u) | | $350,00 |
| Revistas Hogar - Vistazo (1/2 pag) | $896,00 | $2.688,00 |
| Revistas Empresariales (1pag) | $672,00 | $2.016,00 |
| La Revista (El Universo) (1/2pag) | $727,71 | $8.732,51 |
| 1 Promotor | $1.200,00 | $1.200,00 |
| 2 Asistentes de promotor | $800,00 | $800,00 |
| **Total** | | **$17.802,51** |

A N E X O 6

| Tabla 6.1 | | |
|---|---|---|
| **CAPITAL DE OPERACIÓN (para un mes)** | | |
| **DESCRIPCIÓN** | **US $** | **PORCENTAJE** |
| Gastos de Administración | 2.075,00 | 25,75% |
| Mano de Obra Indirecta | 1.834,00 | 22,76% |
| Mano de Obra Directa | 1.300,00 | 16,13% |
| Materiales Indirectos | 920,00 | 11,42% |
| Materiales Directos. | 1.930,00 | 23,95% |
| | **8.059,00** | 100,00% |

| Tabla 6.2 | | |
|---|---|---|
| **GASTOS DE ADMINISTRACIÓN** | | |
| **DESCRIPCIÓN** | **VALOR MENSUAL** | **AÑO1** |
| Agua | 1.200,00 | 14.400,00 |
| Luz | 650,00 | 7.800,00 |
| Teléfono | 150,00 | 1.800,00 |
| Suministros de oficina | 75,00 | 900,00 |
| **TOTAL** | **$ 2.075,00** | **$ 24.900,00** |

| Tabla 6.6 - INVERSION INICIAL (PUESTA EN MARCHA) | |
|---|---|
| **Inversion Fija** | |
| Construccion de muro de hormigon para construccion | $29.686,18 |
| Construccion de una cancha de tenis | $12.000,00 |
| Creacion de un area de descanso | $3.000,00 |
| Remodelacion del Gimnasio | $10.000,00 |
| Ampliacion del parqueo en la parte exterior | $26.000,00 |
| Imprevistos (10%) | $8.068,62 |
| **Total Inversion Fija** | **$88.754,80** |
| **Gastos de Operación y de Financiacion** | |
| Publicidad y Promocion | $17.802,51 |
| **Total Gastos de Operación y de Financiacion** | **$17.802,51** |
| **Capital de Trabajo** (para puesta en marcha 3 meses) | **$24.177,00** |
| Gastos Preoperativos | $0,00 |
| **TOTAL INVERSION** | **$130.734,31** |

*Fuente: Estados Financieros*

# ESTUDIO ECONÓMICO Y ANÁLISIS FINANCIERO

- Ingresos por ventas de productos y servicios (tabla 6.7 Anexo 7)
- Valor de desecho económico

$$VD_e = \frac{FCn - D}{i} = \$99.235,00$$

A N E X O 7

**Tabla 6.7**

**Estimación TOTAL de Ingresos Anuales**

| Año | **Ingresos anuales** por cuotas | **Ingresos anuales** por membresías | **Ingresos anuales** por consumo socios | **TOTAL** INGRESOS |
|---|---|---|---|---|
| 1 | $ 25.350,00 | $ 84.500,00 | $ 24.336,00 | $ 134.186,00 |
| 2 | $ 54.033,53 | $ 88.725,00 | $ 76.913,93 | $ 219.672,45 |
| 3 | $ 86.961,37 | $ 93.161,25 | $ 163.153,22 | $ 343.275,84 |
| 4 | $ 124.633,79 | $ 97.819,31 | $ 289.206,18 | $ 511.659,28 |
| 5 | $ 167.605,57 | $ 102.710,28 | $ 462.055,22 | $ 732.371,07 |

**Tabla 7.1**

**Estimación de Ingresos Anuales por concepto de membresías**

| Año | **Membresías** # (cantidades) | **Valor Membresía** (1 vez c/5años) | **Ingresos anuales** por membresías |
|---|---|---|---|
| 1 | 169 | $500 | $84.500 |
| 2 | 177 | $500 | $88.725 |
| 3 | 186 | $500 | $93.161 |
| 4 | 196 | $500 | $97.819 |
| 5 | 205 | $500 | $102.710 |

**Tabla 7.2**

**Estimación de Ingresos Anuales por concepto de mensualidades**

| Año | **Membresías** # (cantidades) | **Cuota** Mensualidades | **Ingresos mensuales** por cuotas | **Ingresos anuales** por cuotas |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 169 | $12,50 | $2.112,50 | $25.350,00 |
| 2 | 343 | $13,13 | $4.502,79 | $54.033,53 |
| 3 | 526 | $13,78 | $7.246,78 | $86.961,37 |
| 4 | 718 | $14,47 | $10.386,15 | $124.633,79 |
| 5 | 919 | $15,19 | $13.967,13 | $167.605,57 |

**Tabla 7.3**

**Estimación de Ingresos Anuales por concepto de consumo de productos**

| Año | **Membresías** # (cantidades) | **Personas (x mes)** # de per. que consumen | **Consumo** prom.x persona | **Ingr x consumo** mensual | **Ingr x consumo** anual |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 169 | 676 | $ 3,00 | $ 2.028,00 | $ 24.336,00 |
| 2 | 509 | 2035 | $ 3,15 | $ 6.409,49 | $ 76.913,93 |
| 3 | 1028 | 4111 | $ 3,31 | $ 13.596,10 | $ 163.153,22 |
| 4 | 1735 | 6940 | $ 3,47 | $ 24.100,51 | $ 289.206,18 |
| 5 | 2640 | 10559 | $ 3,65 | $ 38.504,60 | $ 462.055,22 |

# ESTUDIO ECONÓMICO Y ANÁLISIS FINANCIERO

- Financiamiento de la deuda:
  - 60% socios, es decir, $78441,00
  - 40% préstamo bancario, es decir, $52294,00

  (Anexo 9, tabla de amortización)

  Tasa de descuento para la Hostería:

*TMAR: i+f+if*

*16.29%*

# ANEXO 9

| | |
|---|---|
| **Capital** | $52.293,72 |
| **Plazo años** | 5 |
| **Interés** | 13,40% |
| **Pagos** | Anuales |

**Tabla 9.1**

| PERIODO | PAGO | INTERESES | ABONO | SALDO |
|---|---|---|---|---|
| 0 | | | | $52.293,72 |
| 1 | $15.013,24 | $7.007,36 | $8.005,88 | $44.287,84 |
| 2 | $15.013,24 | $5.934,57 | $9.078,67 | $35.209,17 |
| 3 | $15.013,24 | $4.718,03 | $10.295,21 | $24.913,96 |
| 4 | $15.013,24 | $3.338,47 | $11.674,77 | $13.239,19 |
| 5 | $15.013,24 | $1.774,05 | $13.239,19 | -$0,00 |

# ESTUDIO ECONÓMICO Y ANÁLISIS FINANCIERO

- Situación Financiera Actual de la Empresa (Anexos 11 y 12)
- Situación con Proyecto de la Empresa (Anexo 13)
- Análisis Incremental (Anexo 14)
- Análisis de Sensibilidad (Cristall Ball)

(Modelo de sensibilización de Hertz)

- Escenarios

## ANEXO 11

# ESTADO DE RESULTADOS

## Hosteria Dolce Far Niente - Guayaquil

| | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|---|---|---|---|---|
| **INGRESOS SOBRE VENTAS** | | | | |
| **VENTAS** | **$87.861,01** | **$123.845,88** | **$119.289,38** | **$100.491,24** |
| Servicio de Hospedaje IVA 12% | $7.282,42 | $31.682,38 | $10.704,60 | $7.658,83 |
| Servicio de Hospedaje IVA 0% | | | $2.685,60 | |
| Servicio Varios IVA 12% | | | $4.367,04 | $4.528,80 |
| Servicio Varios IVA 0% | $115,60 | $6.014,40 | $2.465,31 | $108,00 |
| Ventas Producto IVA 12% | $80.462,99 | $86.149,10 | $97.272,33 | $88.188,46 |
| Ventas Producto IVA 0% | | | $1.794,50 | $7,15 |
| | | | | |
| **COSTO DE VENTAS** | | | | |
| **COSTO DE VENTAS INTERCOMPANY** | **$54.565,51** | **$84.921,63** | **$121.900,88** | **$109.582,20** |
| Productos | $33.409,34 | $58.432,21 | $92.810,48 | $57.576,74 |
| Servicios | $21.156,17 | $26.489,42 | $29.090,40 | $52.005,46 |
| | | | | |
| **UTILIDAD BRUTA** | **$33.295,50** | **$38.924,25** | **-$2.611,50** | **-$9.090,96** |
| | | | | |
| **OTROS EGRESOS NO OPERACIONALES** | **$32.672,30** | **$39.690,94** | **$38.567,13** | **$33.002,98** |
| | | | | |
| Gastos Administrativos y Generales | $20.233,71 | $36.757,83 | $36.123,07 | $31.534,75 |
| Gastos Financieros | $400,65 | $1.520,51 | $547,01 | $562,90 |
| Otros Egresos | $12.037,94 | $1.412,60 | $1.897,05 | $905,33 |
| | | | | |
| **UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS** | **$623,20** | **-$766,69** | **-$41.178,63** | **-$42.093,94** |
| Participacion a los trabajadores | $93,48 | **$0,00** | $0,00 | **$0,00** |
| **UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA** | **$529,72** | -$766,69 | -$41.178,63 | -$42.093,94 |
| Impuesto a la renta | $132,43 | $0,00 | $0,00 | $0,00 |
| | | | | |
| **UTILIDAD NETA** | **$397,29** | **-$766,69** | **-$41.178,63** | **-$42.093,94** |

## ANEXO 12

**FLUJO DE CAJA SITUACION BASE**

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| **INVERSION INICIAL** | | | | | |
| Inversion Fija | | | | | |
| Gastos Preoperativos | | | | | |
| Capital de Trabajo | | | | | |
| Intangibles | | | | | |
| Prestamo | | | | | |
| | | | | | |
| **INGRESOS** | **$108.150,07** | **$119.041,67** | **$136.897,92** | **$157.432,60** | **$188.919,12** |
| Ventas Netas gravadas con IVA | $100.491,24 | $110.540,36 | $127.121,42 | $146.189,63 | $175.427,56 |
| Ventas Netas gravadas sin IVA | $7.658,83 | $8.501,30 | $9.776,50 | $11.242,97 | $13.491,57 |
| Ingresos por concepto de membresias | | | | | |
| Ingresos por concepto de mensualidades | | | | | |
| Ingresos adicionales por consumo (socios) | | | | | |
| | | | | | |
| **EGRESOS** | **$144.232,45** | **$148.323,15** | **$155.431,07** | **$162.734,43** | **$172.138,21** |
| Costo de Ventas | $52.004,26 | $54.084,43 | $56.788,65 | $59.628,08 | $63.205,77 |
| Gastos Directos | $54.272,88 | $56.443,80 | $59.265,98 | $62.229,28 | $65.963,04 |
| Gastos de Administracion* | $30.413,64 | $31.630,19 | $33.211,69 | $34.872,28 | $36.964,62 |
| Gastos por Publicidad Adicional propuesta | | | | | |
| Depreciacion Acumulada | $6.164,74 | $6.164,74 | $6.164,74 | $6.004,78 | $6.004,78 |
| Depreciacion Activos Nuevos | | | | | |
| Gastos Financieros | $562,90 | | | | |
| Intereses Deuda Actual | $562,90 | | | | |
| Intereses Deuda Nueva | | | | | |
| Otros egresos | $814,03 | | | | |
| | | | | | |
| Utilidad Bruta | -$36.082,38 | -$29.281,49 | -$18.533,16 | -$5.301,83 | $16.780,92 |
| 15% beneficio a trabajadores | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $2.517,14 |
| Utilidad antes de Impuesto a la Renta | -$36.082,38 | -$29.281,49 | -$18.533,16 | -$5.301,83 | $14.263,78 |
| 25% impuesto a la renta | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $3.565,94 |
| Utilidad Neta | -$36.082,38 | -$29.281,49 | -$18.533,16 | -$5.301,83 | $10.697,83 |
| Pago a capital | | | | | |
| Depreciacion Total | $6.164,74 | $6.164,74 | $6.164,74 | $6.004,78 | $6.004,78 |
| Valor de Salvamento | | | | | |
| Recuperacion Capital de Trabajo | | | | | |
| **FLUJO DE EFECTIVO NETO** | **-$29.917,64** | **-$23.116,75** | **-$12.368,42** | **$702,95** | **$16.702,61** |

* Dentro de los gastos administrativos, se incluyen los gastos de promocion que realiza la empresa actualmente año a año

## ANEXO 13

| FLUJO DE CAJA CON PROYECTO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
| **INVERSION INICIAL** | | | | | |
| (-)Inversion Fija | $88.754,80 | | | | |
| (-)Gastos Intangibles | $0,00 | | | | |
| (-)Capital de Trabajo | $24.177,00 | | | | |
| (-)Gastos de Operación | $17.802,51 | | | | |
| Prestamo | $52.293,72 | | | | |
| | | | | | |
| **INGRESOS** | **$108.150,07** | **$226.113,56** | **$284.021,74** | **$378.667,95** | **$525.816,12** |
| Ventas Netas gravadas con IVA | $100.491,24 | $85.417,55 | $59.792,29 | $32.885,76 | $13.154,30 |
| Ventas Netas gravadas sin IVA | $7.658,83 | $6.510,01 | $4.557,00 | $2.506,35 | $1.002,54 |
| Ingresos por concepto de membresias | | $84.500,00 | $88.725,00 | $93.161,25 | $97.819,31 |
| Ingresos por concepto de mensualidades | | $25.350,00 | $54.033,53 | $86.961,37 | $124.633,79 |
| Ingresos adicionales por consumo (socios) | | $24.336,00 | $76.913,93 | $163.153,22 | $289.206,18 |
| | | | | | |
| **EGRESOS** | **$141.895,47** | **$264.602,85** | **$275.991,74** | **$287.699,99** | **$302.807,22** |
| Costo de Ventas | $52.004,26 | $88.284,43 | $92.698,65 | $97.333,58 | $103.173,60 |
| Gastos Directos | $54.272,88 | $94.051,80 | $98.754,38 | $103.692,10 | $109.913,63 |
| Gastos de Administracion | $30.413,64 | $56.530,19 | $59.356,69 | $62.324,53 | $66.064,00 |
| Gastos por Publicidad Adicional | | $10.367,01 | $10.885,36 | $11.429,63 | $12.115,41 |
| Depreciacion Acumulada | $3.827,76 | $3.827,76 | $3.827,76 | $3.667,80 | $3.667,80 |
| Depreciacion Activos Nuevos | | $4.534,31 | $4.534,31 | $4.534,31 | $4.534,31 |
| Gastos Financieros | $562,90 | $7.007,36 | $5.934,57 | $4.718,03 | $3.338,47 |
| Intereses Deuda Actual | $562,90 | | | | |
| Intereses Deuda Nueva | | $7.007,36 | $5.934,57 | $4.718,03 | $3.338,47 |
| Otros egresos | $814,03 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 |
| | | | | | |
| Utilidad Bruta | -$33.745,40 | -$38.489,29 | $8.030,01 | $90.967,96 | $223.008,90 |
| (-)15% beneficio a trabajadores | $0,00 | $0,00 | $1.204,50 | $13.645,19 | $33.451,34 |
| Utilidad antes de Impuesto a la Renta | -$33.745,40 | -$38.489,29 | $6.825,51 | $77.322,77 | $189.557,57 |
| (-)25% impuesto a la renta | $0,00 | $0,00 | $1.706,38 | $19.330,69 | $47.389,39 |
| Utilidad Neta | -$33.745,40 | -$38.489,29 | $5.119,13 | $57.992,08 | $142.168,17 |
| (-)Pago a capital | | $15.013,24 | $15.013,24 | $15.013,24 | $15.013,24 |
| Depreciacion | $3.827,76 | $8.362,07 | $8.362,07 | $8.202,11 | $8.202,11 |
| Valor de Salvamento | | | | | |
| Recuperacion Capital de Trabajo | | | | | |
| **FLUJO DE EFECTIVO NETO** | **-$108.358,22** | **-$45.140,46** | **-$1.532,04** | **$51.180,95** | **$135.357,04** |

## ANEXO 14

| FLUJO DE CAJA INCREMENTAL | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| **INVERSION INICIAL** | | | | | |
| (-)Inversion Fija | $88.754,80 | | | | |
| (-)Gastos Intangibles | | | | | |
| (-)Capital de Trabajo | $24.177,00 | | | | |
| (-)Gastos de Operación | $17.802,51 | | | | |
| Prestamo | $52.293,72 | | | | |
| | | | | | |
| **INGRESOS** | **$0,00** | **$107.071,89** | **$147.123,83** | **$221.235,35** | **$336.897,00** |
| Ventas Netas gravadas con IVA | | -$25.122,81 | -$67.329,13 | -$113.303,87 | -$162.273,25 |
| Ventas Netas gravadas sin IVA | | -$1.991,30 | -$5.219,49 | -$8.736,62 | -$12.489,02 |
| Ingresos por concepto de membresias | | $84.500,00 | $88.725,00 | $93.161,25 | $97.819,31 |
| Ingresos por concepto de mensualidades | | $25.350,00 | $54.033,53 | $86.961,37 | $124.633,79 |
| Ingresos adicionales por consumo (socios) | | $24.336,00 | $76.913,93 | $163.153,22 | $289.206,18 |
| | | | | | |
| **EGRESOS** | **-$2.336,98** | **$116.279,70** | **$120.560,66** | **$124.965,56** | **$130.669,01** |
| Costo de Ventas | $0,00 | $34.200,00 | $35.910,00 | $37.705,50 | $39.967,83 |
| Gastos Directos | $0,00 | $37.608,00 | $39.488,40 | $41.462,82 | $43.950,59 |
| Gastos de Administracion | $0,00 | $24.900,00 | $26.145,00 | $27.452,25 | $29.099,39 |
| Gastos por publicidad adicional | | $10.367,01 | $10.885,36 | $11.429,63 | $12.115,41 |
| Depreciacion Acumulada | -$2.336,98 | -$2.336,98 | -$2.336,98 | -$2.336,98 | -$2.336,98 |
| Depreciacion Activos Nuevos | $0,00 | $4.534,31 | $4.534,31 | $4.534,31 | $4.534,31 |
| Gastos Financieros | $0,00 | $7.007,36 | $5.934,57 | $4.718,03 | $3.338,47 |
| Intereses Deuda Actual | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 |
| Intereses Deuda Nueva | $0,00 | $7.007,36 | $5.934,57 | $4.718,03 | $3.338,47 |
| Otros egresos | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 |
| | | | | | |
| Utilidad Bruta | $2.336,98 | -$9.207,81 | $26.563,17 | $96.269,79 | $206.227,98 |
| (-)15% beneficio a trabajadores | $0,00 | $0,00 | $1.204,50 | $13.645,19 | $30.934,20 |
| Utilidad antes de Impuesto a la Renta | $2.336,98 | -$9.207,81 | $25.358,66 | $82.624,59 | $175.293,79 |
| (-)25% impuesto a la renta | $0,00 | $0,00 | $1.706,38 | $19.330,69 | $43.823,45 |
| Utilidad Neta | $2.336,98 | -$9.207,81 | $23.652,29 | $63.293,90 | $131.470,34 |
| (-)Pago a capital | $0,00 | $15.013,24 | $15.013,24 | $15.013,24 | $15.013,24 |
| Depreciacion | -$2.336,98 | $2.197,33 | $2.197,33 | $2.197,33 | $2.197,33 |
| Valor de Salvamento | | | | | |
| | | | | | |
| **FLUJO DE EFECTIVO NETO** | **-$78.440,58** | **-$22.023,72** | **$10.836,38** | **$50.477,99** | **$118.654,43** |
| | | | | | |
| **TMAR Inversionistas** | 15,14% | | | | |
| **VAN** | $167.899,26 | | | | |
| **TIR** | 46,65% | | | | |

## ANEXO 17

*Análisis de sensibilidad multidimensional; reduccion de las membresias en un 20% anual y aumento de los egresos en un 10% anual*

| | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| **INVERSION INICIAL** | | | | | |
| (-)Inversion Fija | $88.754,80 | | | | |
| (-)Gastos Intangibles | | | | | |
| (-)Capital de Trabajo | $24.177,00 | | | | |
| (-)Gastos de Operación | $17.802,51 | | | | |
| Prestamo | $52.293,72 | | | | |
| | | | | | |
| Cantidad | | **169** | **177** | **186** | **196** |
| **INGRESOS** | $0,00 | $107.071,89 | $147.123,83 | $221.235,35 | $336.897,00 |
| Ventas Netas gravadas con IVA | | -$25.122,81 | -$67.329,13 | -$113.303,87 | -$162.273,25 |
| Ventas Netas gravadas sin IVA | | -$1.991,30 | -$5.219,49 | -$8.736,62 | -$12.489,02 |
| Ingresos por concepto de membresias | | $84.500,00 | $88.725,00 | $93.161,25 | $97.819,31 |
| Ingresos por concepto de mensualidades | | $25.350,00 | $54.033,53 | $86.961,37 | $124.633,79 |
| Ingresos adicionales por consumo (socios) | | $24.336,00 | $76.913,93 | $163.153,22 | $289.206,18 |
| | | | | | |
| **EGRESOS** | -$2.336,98 | $125.950,50 | $130.715,00 | $135.627,62 | $141.970,79 |
| Costo de Ventas | $0,00 | $37.620,00 | $39.501,00 | $41.476,05 | $43.964,61 |
| Gastos Directos | $0,00 | $41.368,80 | $43.437,24 | $45.609,10 | $48.345,65 |
| Gastos de Administracion | $0,00 | $27.390,00 | $28.759,50 | $30.197,48 | $32.009,32 |
| Gastos por publicidad adicional | | $10.367,01 | $10.885,36 | $11.429,63 | $12.115,41 |
| Depreciacion Acumulada | -$2.336,98 | -$2.336,98 | -$2.336,98 | -$2.336,98 | -$2.336,98 |
| Depreciacion Activos Nuevos | $0,00 | $4.534,31 | $4.534,31 | $4.534,31 | $4.534,31 |
| Gastos Financieros | $0,00 | $7.007,36 | $5.934,57 | $4.718,03 | $3.338,47 |
| Intereses Deuda Actual | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 |
| Intereses Deuda Nueva | $0,00 | $7.007,36 | $5.934,57 | $4.718,03 | $3.338,47 |
| Otros egresos | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 | $0,00 |
| | | | | | |
| Utilidad Bruta | -$2.336,98 | -$18.878,61 | $16.408,83 | $85.607,73 | $194.926,20 |
| (-)15% beneficio a trabajadores | $0,00 | $0,00 | $1.204,50 | $13.645,19 | $30.934,20 |
| Utilidad antes de Impuesto a la Renta | -$2.336,98 | -$18.878,61 | $15.204,32 | $71.962,54 | $163.992,01 |
| (-)25% impuesto a la renta | $0,00 | $0,00 | $1.706,38 | $19.330,69 | $43.823,45 |
| Utilidad Neta | -$2.336,98 | -$18.878,61 | $13.497,95 | $52.631,85 | $120.168,56 |
| (-)Pago a capital | $0,00 | $15.013,24 | $15.013,24 | $15.013,24 | $15.013,24 |
| Depreciacion | -$2.336,98 | $2.197,33 | $2.197,33 | $2.197,33 | $2.197,33 |
| Valor de Salvamento | | | | | |
| Recuperacion Capital de Trabajo | | | | | |
| **FLUJO DE EFECTIVO NETO** | **-$78.440,58** | **-$31.694,52** | **$682,04** | **$39.815,94** | **$107.352,65** |
| | | | | | |
| **TMAR Inversionistas** | 15% | | | | |
| **VAN** | $132.449 | | | | |
| **TIR** | 39,48% | | | | |

## ANEXO 18

***RESULTADO DEL ANALISIS MULTIDIMENSIONAL O DE HERTZ***

| ***$132.449*** | **169** | **141** | **117** | **98** |
|---|---|---|---|---|
| **$125.951** | $132.449 | $132.449 | $132.449 | $132.449 |
| **$138.546** | $121.510 | $121.510 | $121.510 | $121.510 |
| **$152.400** | $96.242 | $96.242 | $96.242 | $96.242 |
| **$167.640** | $48.049 | $48.049 | $48.049 | $48.049 |
| **$184.404** | -$41.889 | -$41.889 | -$41.889 | -$41.889 |
| **$202.845** | -$215.107 | -$215.107 | -$215.107 | -$215.107 |