



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MONOGRAFIAS PREVIAS A LA OBTENCION DEL
TITULO DE INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

MARIUXI MARICELA MORENO VINTIMILLA

CURSO DE GRADUACION

ABRIL – SEPTIEMBRE DEL 2006

CUENCA - ECUADOR

Las ideas y opiniones vertidas en el presente trabajo de graduación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Mariuxi Moreno Vintimilla

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a dos seres que forman parte de mi vida, quienes con sus dulces palabras me han dado un apoyo, con sus miradas un aliciente, con sus caricias un consuelo, con su amor me han fortalecido, con su presencia me han dado vida, a ellos, les debo toda mi dedicación, mi afecto y mi amor, por darme la oportunidad de realizarme como esposa y madre y ahora como profesional, para ustedes con mucho amor les doy mi recompensa de la culminación de mi carrera, a mi esposo Paúl y a mi hija Ma. Paulita.

A mis padres Vicente y Carmen, quienes con su experiencia me han apoyado y ayudado de manera incondicional durante mi carrera, a ellos que siempre permanecieron en mis momentos buenos y malos, en mis triunfos y fracasos, con mucho cariño este trabajo es dedicado para ustedes.

Y a mi familia, quienes han sido el sostén y una razón más para esforzarme día a día, para ellos que de manera indirecta me han apoyado y han confiado en mí, les dedico éste mi trabajo.

Mariuxi Moreno V.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de una manera especial, a DIOS, por haberme guiado, darme paciencia y perseverancia durante el transcurso de mis años de estudio, especialmente en la culminación de este trabajo.

Agradezco a mi esposo Paúl y a mi hija Ma. Paulita, quienes me han permitido desenvolverse como mujer, esposa, madre y profesional durante esta larga trayectoria de mis estudios, gracias por llenarme de amor, fortaleza y comprensión.

Agradezco a mis Padres Vicente y Carmen, quienes me han apoyado moralmente y han contribuido de manera directa durante mis años de estudio y por apoyarme con su amor y firmeza cuando me he sentido derrotada, gracias por ser mis Padres.

Y a toda mi familia quienes me han apoyado y han depositado en mí la confianza para el éxito de mi carrera.

Mariuxi Moreno V.

INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCION

CAPITULO I: IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS Y CONSTRUCCIÓN DE UNA UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL UCLS, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO PARA UN ADECUADO FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA KUBO-MODA DEPORTIVA, CONFECCIONISTA DE ROPA

1. Descripción de la Empresa “Kubo-Moda Deportiva”
 - 1.1. Reseña Histórica de la empresa
 - 1.2. Ámbito de Negocio
 - 1.3. Posición en el Mercado
 - 1.4. Información Estratégica
2. Situación Actual de la empresa “Kubo-Moda Deportiva”
 - 2.1. Situación Actual de la empresa
 - 2.2. Organigrama de la empresa
 - 2.3. Descripción de cada función de la empresa
3. Propuesta De Mejoramiento
 - 3.1. Levantamiento del Mapa y Catálogo Funcional
 - 3.2. Construcción de Competencias Laborales
 - 3.3. Unidad de Competencia Laboral UCLs.
- 4.1. Conclusiones y Recomendaciones
- 4.2. Recursos
- 4.3. Cronograma De Trabajo
- 4.4. Bibliografía

CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A: LAS FRAGANCIAS CÍA. LTDA.

1. La Empresa

1.1. Introducción

1.2. Análisis de la empresa

1.3. Análisis de las marcas que se comercializan

1.4. Análisis del sector industrial

2. Desarrollo: Análisis de la Empresa y su Entorno

2.1. Análisis interno y externo de la empresa

2.2. Análisis situacional FODA

2.3. Análisis Historial de Ventas

2.4. Objetivos de Ventas

3. Estrategias de Marketing: Estratégias Propuestas

3.1. Segmentación

3.1.1. Identificación del Cliente

3.1.2. Categorización

3.2. Target Group

3.2.1. Determinación del Mercado Total

3.2.2. Determinación del Mercado Objetivo

3.3. Posicionamiento

3.3.1. Determinación de estrategias Corporativas

4. Tácticas del Marketing

4.1. Producto

4.1.1. Características

4.1.2. Calidad

4.1.3. Categorización

4.2. Precio

4.2.1. Análisis Comparativo con la Competencia

4.3. Plaza

4.3.1. Determinación de Canales de distribución adecuados

4.3.2. Determinación del Alcance y Beneficios

4.4. Promociones

4.4.1. Presupuesto

4.4.2. Medios

- 4.4.3. Mensaje
- 4.4.4. Merchandising
- 4.4.5. Frecuencia
- 4.4.6. Alcance
- 4.4.7. Objetivos de la publicidad
- 4.4.8. Relaciones Públicas
- 4.4.9. Control
- 5.1. Conclusiones y Recomendaciones
- 5.2. Bibliografía

CAPITULO III: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DE SERVICIO DE TURISMO ALTERNATIVO “CHIVAS RUMBERAS”

- 1. Descripción de la Empresa Chivas Rumbeas
 - 1.1. Misión
 - 1.2. Visión
 - 1.3. Objetivo General
 - 1.4. Objetivos Específicos
 - 1.5. Organigrama Funcional
 - 1.6. Promotores
 - 1.7. Actividad
 - 1.8. Mercado
 - 1.9. Políticas de Marketing
 - 1.10. Objetivos de Ingresos
 - 1.11. Política de Recursos Humanos
 - 1.12. Área de Gastos Generales
 - 1.13. Política de producción y compras
 - 1.14. Política de Inversiones
 - 1.15. Política Financiera
 - 1.16. Legislación
 - 1.17. Evaluación del Proyecto
- 2.1. Conclusiones y Recomendaciones
- 2.2. Bibliografía
- 2.3. Anexos

CAPITULO IV: REINGENIERÍA FINANCIERA PARA EL “HOTEL ITALIA”

1. Introducción de la Empresa Hotel Italia
 - 1.1. Reseña Histórica del Hotel Italia
 - 1.2. Misión Propuesta
 - 1.3. Visión Propuesta
 - 1.4. Objetivos Propuestos
 - 1.5. Servicios
 - 1.6. Valores Propuestos
 - 1.7. Organigrama Funcional Propuesto
 - 1.8. FODA Propuesto
2. Fuerzas de Porter
 - 2.1. Balance Scorecard
 - 2.2. Cadena de Valor
 - 2.2.1. Actividades Principales
 - 2.2.2. Actividades de Apoyo
 - 2.3. Análisis Económico del Hotel Italia
 - 2.3.1. Comparación de Ratios
 - 2.4. Reingeniería Financiera Descripción del Detonante de Cambio
- 3.1. Conclusiones y Recomendaciones
- 3.2. Bibliografía
- 3.3. Anexos

RESUMEN

Este documento presenta una relación de cuatro monografías que integran el Trabajo de Grado de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad del Azuay.

La primera monografía, analiza los Recursos Humanos de una empresa confeccionista de ropa, en la que se estudió el comportamiento, desempeño y desarrollo del Talento Humano y como éste repercute en la empresa para alcanzar la excelencia.

La segunda monografía, analiza el área de Marketing de la Empresa Las Fragancias Cía. Ltda., en la cual se aplicó los 7 puntos del Plan Estratégico de Marketing que son: Segmentación, Target Group, Posicionamiento, Producto, Precio, Plaza y Promociones.

La tercera monografía, se refiere a la creación de un Plan de Negocios, en el mismo se realizó los estudios necesarios y un estudio de mercadeo minucioso para analizar y proponer un mejor plan.

Y por último, se realizó una Reingeniería Financiera aplicada a un Hotel de la ciudad de Cuenca, este estudio se basó en información de balances de tres años históricos, los cuales permitió identificar las falencias y establecer las debidas estrategias para mejorar el uso de los recursos que se vera reflejado en los beneficios económico que se obtendrán al final de cada periodo.

ABSTRACT

This document presents a compilation of four research papers that integrate the Graduation Work for the Career of Commercial Engineering of the University of Azuay.

The first research work analyzes the Human Resources of a company which manufactures clothes. We based our study on the behavior, performance, and development of the Human Talent, and how it is reflected in the company's achievement of excellence.

The second research analyzes the Marketing area of the company "Las Fragancias Cía. Ltda." Where we applied the 7 points of the Strategic Marketing Plan: Segmentation, Target Group, Positioning, Product, Price, Market, and Promotions.

The third work refers to the creation of a Business Plan with the necessary studies including a detailed marketing study to analyze and propose a better plan.

Finally, a Financial Reengineering was applied to a hotel in the city of Cuenca. This study was based on the information of the balances of three historical years, which allowed to identify the failures and establish the appropriate strategies to improve the use of the resources in order to bring economic benefits at the end of each period.



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS Y CONTRUCCION DE UNA
UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL UCLs, PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO PARA UN ADECUADO
FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA “KUBO – MODA DEPORTIVA”**

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

MARIUXI MORENO VINTIMILLA

DIRECTOR:

ING. HORTENSIA ORDÓÑEZ R.

CUENCA - ECUADOR

2006

INDICE DE CONTENIDOS

Resumen	ii
Abstract	iii
Introducción	iv

CAPITULO I

1. Descripción de la Empresa “Kubo-Moda Deportiva”	
1.1. Reseña Histórica de la empresa	1
1.2. Ámbito de Negocio	2
1.3. Posición en el Mercado	2
1.4. Información Estratégica	3

CAPITULO II

2. Situación Actual de la empresa “Kubo-Moda Deportiva”	
2.1. Situación Actual de la empresa	5
2.2. Organigrama de la empresa	6
2.3. Descripción de cada función de la empresa	7

CAPITULO III

3. Propuesta De Mejoramiento	
3.1. Levantamiento del Mapa y Catálogo Funcional	11
3.2. Construcción de Competencias Laborales	12
3.3. Unidad de Competencia Laboral UCLs.	14

CAPITULO IV

4.1. Conclusiones y Recomendaciones	18
4.2. Recursos	19
4.3. Cronograma De Trabajo	20
4.4. Bibliografía	21

RESUMEN

Los Recursos Humanos tienen como objetivo optimizar el Talento Humano de la empresa, permitiendo de una manera u otra tomar decisiones y medidas correctivas en un momento dado.

Para ello, se ha hecho un análisis del Talento Humano a una empresa confeccionista de ropa, para quienes su personal es el pilar principal para el funcionamiento y sustento de la misma.

Esto implica, la valoración de los Recursos Humanos existentes y futuros para determinar las necesidades de la empresa en cuanto a la capacidad, desarrollo y calidad del Talento Humano con la finalidad de caracterizarnos por alcanzar la excelencia en el negocio.

ABSTRACT

The human Resources has like objective to optimize the human talent of the enterprise, it permit to take right decisions and measurements in a determined time.

To do this, it has been made an analysis from human talent of a dressmaking enterprise, to the staff is the principal pillar to the functioning and sustenance of the same.

It implicate the valuation of the existents human resources and futures to determinate the necessities of the enterprise and his capacity, development and quality from human talent with the finality of characteristic us to archive the excellence into a business.

INTRODUCCION

1. Generalidades

- 1.1. Facultad: Ciencias de la Administración
- 1.2. Escuela: Administración de Empresas
- 1.3. Realizado por: Mariuxi Moreno V.

2. Selección Del Tema

Identificación de Competencias y Construcción de una Unidad de Competencia Laboral UCLs, para mejorar el desempeño del Talento Humano para un adecuado funcionamiento de la empresa Kubo-Moda Deportiva, confeccionistas de ropa.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Asesorar a la Empresa para un mejor funcionamiento en los cargos y funciones designadas.

3.2. Objetivos Específicos

- Construir el Manual de Funciones
- Determinación de Funciones y Cargos de la Empresa
- Construcción del U.C.L, para una función.

4. Delimitación Del Tema

El tema a investigar se aplicará a la empresa Kubo-Moda Deportiva, dedicada a la confección de ropa deportiva, empresa a la cual se debe aplicar los conocimientos para el desarrollo de esta monografía.

5. Marco Teórico

Este trabajo tiene como justificación aplicar el modelo de Gestión por Competencias y temas de investigación en el área del Internet, que el Ing. Jorge Aranda dictó en el curso de graduación, para en base de su estudio aplicarlo a la empresa Kubo Moda Deportiva para mejorar su funcionamiento y desarrollo de la empresa.

6. Metodología

La metodología que se aplicará a lo largo de este estudio será descriptiva, puesto que se estudiará las diferentes funciones de la empresa Kubo-Moda Deportiva, en su estado actual para luego dar las propuestas de mejoramiento.

CAPITULO I

1. Descripción de la Empresa Confeccionista de Ropa “Kubo-Moda Deportiva”

1.1. Reseña Histórica de la Empresa

Tomando en cuenta que una de las necesidades de las personas es la vestimenta informal, con esta iniciativa la empresa Kubo-Moda Deportiva se inicia el 26 de diciembre del 2001 y está ubicada en la Avenida de las Américas 9-101 y Antonio Vallejo a tres cuadras del Templete de Miraflores.

Kubo es una empresa familiar fundada en la ciudad de Cuenca, siendo su propietaria la Sra. Rosa Yolanda Maldonado Alvarez, quién aportó su capital propio y es la única accionista de la empresa.

En un comienzo su línea exclusiva era la confección de ropa deportiva y casual, debido a la gran competencia de ropa, Kubo adoptó una nueva estrategia a más de ampliar su línea deportiva, fabricó ropa más económica confeccionando actualmente ropa para instituciones, industrias y otros, manteniendo y mejorando aun sus diseños y normas de calidad disminuyendo sus costos y maximizando sus utilidades.

A través de su crecimiento en el año 2004 se ve la necesidad de implementar una sección de Serigrafía, con todos los accesorios adecuados para esta función, en el mismo se realizan diferentes diseños de números, letras, logotipos, etc. en diversos colores, modelos y tamaño, aportando de esta manera como un complemento final de la prenda para darle un toque de elegancia a la misma.

Kubo cuenta con un capital humano muy experimentado y de alto nivel profesional, garantizando el cumplimiento de su compromiso de hacer posible que nuestra empresa adquiera y mantenga serios compromisos de calidad, diseño y servicio.

Este capital humano es una de las principales preocupaciones de la empresa, puesto que quienes laboran en la empresa tienen importantes beneficios.

Kubo ofrece a sus clientes un producto de calidad con un excelente servicio a precios competitivos. En el ámbito laboral, ofrece estabilidad, excelente ambiente de trabajo y una agradable infraestructura.

En el ámbito económico sus colaboradores tienen garantizados sus beneficios de ley y extras que presta la empresa.

Kubo es reconocido por la excelencia y la atención personalizada para ofrecer soluciones adaptadas a las demandas y necesidades de cada cliente.

1.2. Ámbito de Negocio

Kubo-Moda Deportiva, está dirigido a todas las personas que busquen variedad en ropa deportiva y de calidad.

Buscamos resolver la falta de diversidad de la misma para diferentes actividades ya que nuestra empresa brindará el servicio no solo de ropa deportiva sino de ropa para instituciones educativas, de trabajo, ropa especial para industrias, ropa casual y deportiva en general.

1.3. Posición en el Mercado

La empresa para poder tener una gran acogida en el mercado tiene que realizar varias investigaciones y aplicar nuevas estrategias para poder superar a la competencia, la calidad y el precio del producto les permiten ser competitivos, de esta manera la empresa para posesionarse en el mercado de Cuenca tiene que tener productos innovadores, con precios bajos y de mejor calidad, con una distribución inmediata y a tiempo, satisfacer en un ciento por ciento a nuestros clientes ya que ellos son el pilar que sostiene a nuestra empresa, solo así ganaremos un mercado competitivo.

La empresa tiene un valor agregado muy importante que le hace distinta a la competencia, como tener una excelente comunicación con los empleados y trabajadores, tener a nuestros empleados capacitados para que estén al tanto de las nuevas tecnologías y avances computarizados, tener políticas de ética y moral en la empresa, solo así podremos ganar un mercado, con una atención incomparable, y para generar nuevas

fuentes de trabajo depende de nuestro producto para que el cliente quede satisfecho y se incremente en un porcentaje considerable, las ventas.

La empresa con estos cambios acogerá no solo el mercado cuencano sino que su marca será reconocida también en el Ecuador y en un futuro será reconocida internacionalmente solo con el esfuerzo y trabajo a conciencia ganaremos por que somos un país muy productivo solo que se necesita personas con grandes habilidades para dirigir un empresa.

1.4. Información Estratégica

1.4.1. Misión

Proveer productos de alta calidad con modelos exclusivos, logrando una imagen reconocida, con personal calificado y motivado, que satisfaga las necesidades de nuestros clientes, manteniendo una estrecha relación entre los intereses de la Empresa y los de la Sociedad.

1.4.2. Visión

Lograr que “Kubo-Moda Deportiva“, sea una de las marcas mas buscadas por los deportistas, industrias, instituciones educativas etc., del país, logrando posesionarse en el mercado competitivo.

1.4.3. Objetivos de la Empresa

1.4.3.1. Objetivo General

Lograr que nuestro producto se venda por la calidad y servicios que se presta según los gustos y preferencias de los clientes, para que a más de ganar mercado podamos ganar el reconocimiento de la marca.

1.4.3.2. Objetivos Específicos

- Crecer en su infraestructura y capital para proporcionar más fuentes de trabajo y obtener mayores beneficios a nivel de empresa
- Ampliar nuestras estrategias de calidad para un mejor terminado de la prenda y lograr conseguir las expectativas del cliente.
- Capacitación continua del personal administrativo

CAPITULO II

2. Situación Actual de la Empresa Confeccionista de Ropa Kubo-Moda Deportiva

2.1. Situación Actual de la Empresa

Kubo-Moda Deportiva, es la actualidad cuenta con las siguientes áreas de trabajo:

- Área Administrativa y Financiera
- Area de Producción y Serigrafía
- Area de Comercialización

El funcionamiento de la empresa depende del gerente, pues es el, responsable de la toma de decisiones para asigna tareas y actividades que se deben cumplirse con eficiencia y eficacia.

Desde sus inicios ha tenido como propósito principal la confección de ropa deportiva y casual, ampliando su mercado en los últimos años, hacia las industrias e instituciones educativas.

La empresa mantiene un ambiente de trabajo receptivo y agradable, haciendo que su talento humano se encuentre motivado en todos los ámbitos laboral, económico, etc., debido a la capacitación que reciben es que la empresa ha sobresalido ante la competencia.

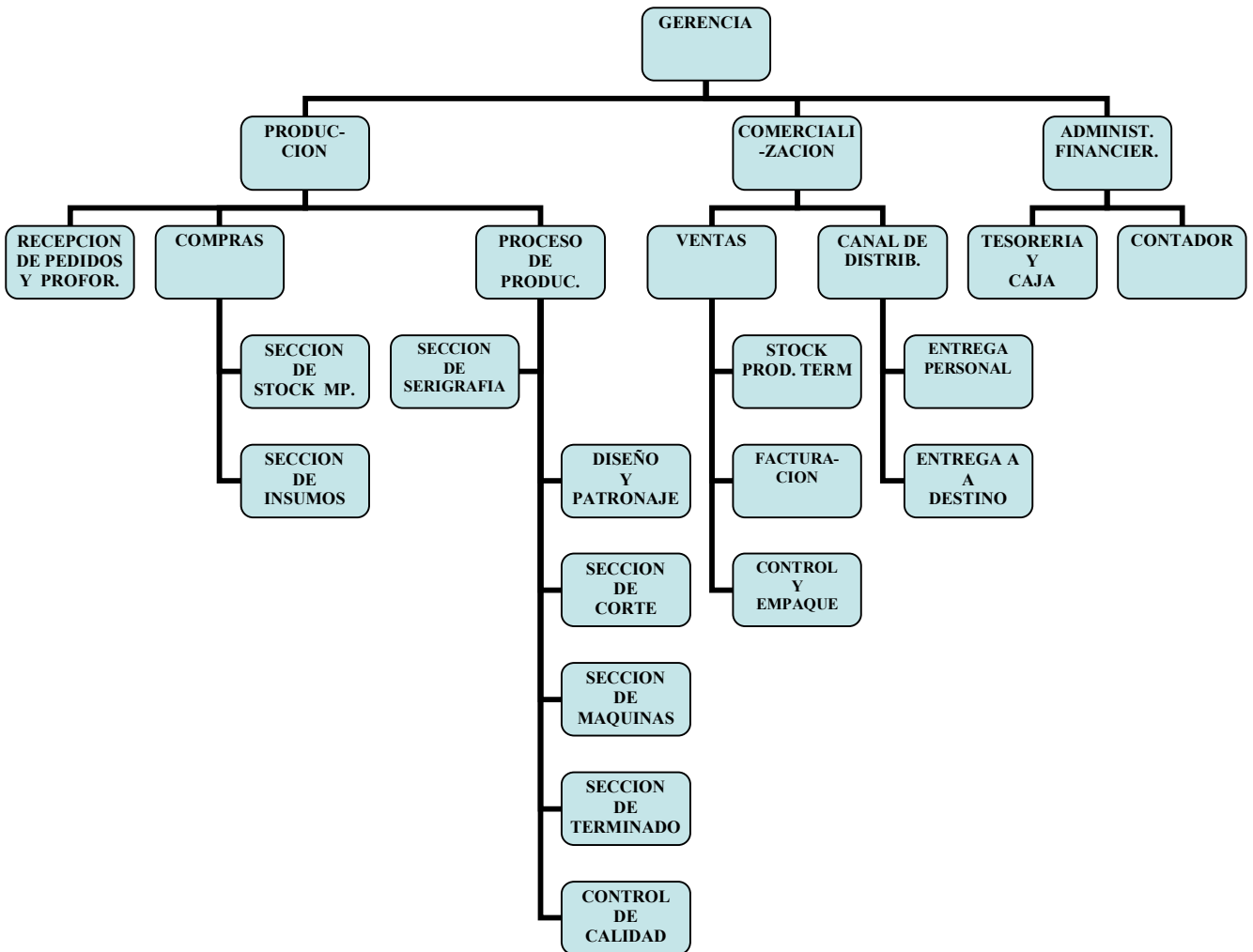
Kubo, confecciona y vende prendas deportivas, casuales e industriales al por mayor y menor, ofreciéndoles un producto de alta calidad con precios competitivos; en el caso de instituciones educativas el convenio es directamente con el director de dicha institución, es decir su confección será bajos las normas estipuladas en dicho convenio.

La empresa a alcanzado mayor reconocimiento en el mercado competitivo, por su diversidad de prendas, servicio, precios, etc., permitiéndoles estar aun más pendientes de las exigencias de los clientes potenciales, ya que forman parte primordial para el surgimiento de la empresa.

En cuanto a proveedores, Kubo se abastece de materia prima de: Colombia como Pat-Primo, de la ciudad de Quito como S.J. Jersey, Politex, Unitex, La Internacional y Tintex Cuenca y de la ciudad de Cuenca algunos distribuidores como: Modatex, Almacenes Lira, entre otros.

Mediante un organigrama de la empresa se podrá estructurar mejor sus funciones y se dará una breve descripción de cada función o área de trabajo, para que de esta manera se conozca mejor los procesos de la confección.

2.2. Organigrama de la Empresa



2.3. Descripción de cada función de la Empresa

Para un mejor entendimiento del funcionamiento de la empresa, se hace una breve descripción de cada una de las áreas o secciones.

2.3.1. Gerencia

Es un área primordial, donde la toma de decisiones se convierte en un papel importante dentro de la empresa, pues tras una buena decisión se encontrará el bienestar y porvenir de la empresa.

En otros ámbitos la gerencia se encarga de recibir trimestralmente los balances, para estar al margen de las condiciones económicas de la empresa, de estar al tanto del mercado competitivo, de las nuevas estrategias que la competencia está aplicando, de todas las normas de calidad que se debe considerar, de encontrar nuevos mercados para ampliar la infraestructura, es decir de realizar una exhaustiva investigación del mercado potencial. Toda esta ardua labor la realiza la propietaria de Kubo Moda Deportiva.

2.3.2. Producción

Dentro de este rubro se subdividen en las siguientes áreas de proceso de producción:

- ✓ Recepción de Pedidos y Proformas
- ✓ Compras
- ✓ Proceso de Producción

2.3.2.1. Recepción de Pedidos y Proformas

Es donde se recibe el pedido del cliente, anotando todos los por menores de la confección de las prendas, puesto cada cliente tiene diferente gustos y preferencias, por lo mismo no debemos dejar escapar ningún detalle de la prenda.

En cuanto a proformas, se refiere a las cotizaciones que se emite, donde consta los datos personales del cliente, descripción de la prenda y precios, luego se realiza un seguimiento de dicho documento, para que el cliente sienta la necesidad de que es una persona importante y que su requerimiento es de total interés para la empresa.

2.3.2.2. Compras

Se comprará en caso necesario, ya que la empresa cuenta con un stock de materia prima y de otros insumos necesarios para la confección.

- Sección de Stock de Materia Prima: se trata de mantener un stock de telas en colores específicos que tienen mayor frecuencia de venta, manteniendo siempre la calidad de la MP., y que son pertinentes cuando el cliente lo solicita.
- Sección de Stock de Insumos: son implementos que se necesitan para la confección, y de igual manera se trata de mantener un stock de insumos de lo que mayor frecuencia se pide, por ejemplo tizas, cierres, botones, hilos, etc.

2.3.2.3. Proceso de Producción

Dentro de este proceso se describirá las secciones que lo conforman:

✓ Sección de Diseño y Patronaje

Es donde se procede a sacar el diseño y el modelo de la prenda, para luego poder obtener los respectivos moldes dibujados en papel y ser plantillados en la tela.

✓ Sección de Corte

Luego que el molde quede plantillado en la tela empieza el corte, para ello existen dos procesos:

El primero es el corte inmediato: se lo llama así porque el único instrumento que se necesita es la tijera.

El segundo es el corte por capas: aquí se utilizan dos máquinas la una es la cortadora circular que sirve para cortar hasta 2 pulg de tela y la otra es la cortadora vertical que corta hasta 5 pulg de tela.

✓ Sección Máquinas

Sección donde empieza el armado de la prenda, es decir unión de cada corte de tela que se realizó en las secciones anteriores, según el modelo que consta en el pedido.

✓ Sección Terminado

Esta sección se encarga de cortar los excesos de hilos de la prenda, de revisar que no exista ningún tipo de mancha y que las costuras de la prenda estén correctamente rematadas;

✓ **Control de Calidad**

Bajo las normas de calidad la prenda final tiene que salir nítida es decir, control exhaustivo de hilos, planchado, doblado, etiquetado y enfundado, para recibir la respectiva aprobación.

✓ **Sección de Serigrafía**

En esta sección se realiza diseños de dibujos, números, nombres, letras, etc., en diversos colores de pintura para ser estampados en la prenda, esto se lo realiza en

dos situaciones: cuando la prenda esta terminada o cuando esta en proceso según la dificultad del estampado.

2.3.3. Comercialización

En esta rubro funciona dos áreas, la una Ventas y la segunda los canales de distribución.

2.3.3.1. Ventas

Dentro del área de Ventas se describe las siguientes secciones:

❖ **Sección de Stock de Producto Terminado**

Esta sección se encarga de realizar ventas que por lo general son al por menor, teniendo como muestras, diferentes modelos de ropa, que en su mayoría cumplen con las expectativas del cliente.

❖ **Facturación**

Es una transcripción del pedido, detallada en cantidades y precios convenidos con el cliente, esto se lo realiza cuando el documento del pedido llega a esta sección.

❖ **Sección de Control y Empaque**

Sección en la que se encarga de controlar y hacer que coincida la cantidad del producto terminado con el pedido del cliente para luego ser empacado y distribuido.

2.3.3.2. Canales de Distribución

Hay dos situaciones la una en la que el cliente viene directamente a retirar su pedido y la otra en la que la empresa envía el pedido a sus distribuidores.

2.3.4. Administrativa Financiera

Es un área donde se lleva todo tipo de documentación e información de la empresa, en un estricto orden según las normas y requerimientos que el Contador sugiere al momento de realizar cada balance, todo tipo de papeleo lo realiza la Auxiliar de Contabilidad manualmente, es decir la empresa no cuenta con un programa especial de contabilidad.

CAPITULO III

3. Propuesta de Mejoramiento

“Identificación de Competencias y Construcción de una Unidad de Competencia Laboral UCLs, para mejorar el desempeño del Talento Humano para un adecuado funcionamiento de la empresa Kubo-Moda Deportiva, Confeccionistas de ropa”

3.1. Levantamiento del Mapa y Catálogo Funcional

El análisis funcional es una metodología comparativa que consiste en identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva mediante el desglose o desagregación y el ordenamiento lógico de las funciones productivas de la empresa.

Partiendo de la misión y propósitos globales de la Empresa Kubo-Moda Deportiva y de la identificación de las Funciones genéricas se procederá, con el concurso de las jefaturas y trabajadores expertos, a identificar funciones cada vez más desagregadas con el objetivo de llegar finalmente a identificar funciones individuales, es decir, que pueden ser llevadas a cabo por una persona. La representación gráfica de toda esta desagregación es lo que se denomina Mapa Funcional. Terminado este levantamiento, es sometido a la validación por parte de la Gerencia, después de lo cual y hechas todas las modificaciones sugeridas se validará el Mapa Funcional.

3.2. Construcción del Mapa Funcional

Luego de hacer un análisis de cada área y sección de la empresa Kubo-Moda Deportiva, se procede a realizar la propuesta de mejoramiento para el funcionamiento de la empresa. Para el análisis funcional se inicia con la identificación del propósito de la empresa, luego continúa con la desagregación por funciones de la siguiente manera:

- Propósito
- Funciones Claves
- Funciones Principales
- Funciones Básicas (individuales)
- Elementos de Competencia

A continuación, se presenta la construcción del Mapa Funcional de la empresa Kubo-Moda Deportiva, confeccionista de ropa., partiendo del objetivo principal se desagregará las funciones antes descritas.

Objetivo Principal

Confeccionar y comercializar ropa deportiva, uniformes para instituciones e industrias, satisfaciendo las necesidades del cliente.

A partir de este objetivo se realizará todo el análisis del Mapa Funcional:

1. Investigación del Producto
2. Publicidad y Propaganda
3. Recepción de Pedidos
4. Producción
 - 4.1.- Recepción de Proformas
 - 4.1.1.- Constancia de datos personales cliente
 - 4.1.2.- Descripción clara de modelos y precios
 - 4.1.3.- Firma Autorizada
 - 4.1.4.- Seguimiento de la proforma
 - 4.2.- Compras
 - 4.2.1.- Stock de Insumos
 - 4.2.1.1.- Control de los insumos
 - 4.2.1.2.- Verificación de existencia mínima
 - 4.2.1.3.- Realizar la Orden de Requerimiento
 - 4.2.1.4.- Adquisición de insumos
 - 4.2.2.- Stock de Materia Prima
 - 4.2.2.1.- Control de la existencia de MP.
 - 4.2.2.2.- Verificar si la existencia es mínima
 - 4.2.2.3.- Realizar la orden de requerimiento
 - 4.2.2.4.- Adquisición de MP.
 - 4.2.3.- Adquisición de la Materia Prima e Insumos
 - 4.2.3.1.- Cotizaciones de los proveedores (mínima 2)
 - 4.2.3.2.- Elección y Aprobación de la mejor cotización
 - 4.2.3.3.- Realizar el pedido
 - 4.2.3.4.- Factura de pago
 - 4.2.3.5.- Recepción y Constancia de la MP:

4.3.- Proceso de Producción

4.3.1.- Diseño y Patronaje

4.3.1.1.- Tomar medidas del diseño

4.3.1.2.- Dibujar el diseño en papel periódico o papel cartón

4.3.1.3.- Hacer medidas correctivas al molde

4.3.2.- Corte

4.3.2.1.- Plantillar el molde de papel o cartón en la tela

4.3.2.2.- Realizar el corte según el molde plantillado

4.3.2.3.- El corte sencillo se hace con tijeras

4.3.2.4.- El corte por capas se realiza con una Máq. Cortadora.

4.3.3.- Serigrafía

4.3.3.1.- Recibir de corte las prendas en piezas y la O/pedido

4.3.3.2.- Realizar un breve estudio de lo que se necesita

4.3.3.3.- Preparación de la pintura y mezcla de colores

4.3.3.4.- Tener listas las mallas a utilizar

4.3.3.5.- Proceder a estampar

4.3.4.- Máquinas

4.3.4.1.- Recibir de la sección serigrafía la orden de pedido

4.3.4.2.- Recibir los cortes de tela estampados

4.3.4.3.- Tener conocimiento del modelo a confeccionar

4.3.4.4.- Tener un modelo muestra para un mejor acabado

4.3.4.5.- Unión de las prendas

4.3.5.- Terminado

4.3.5.1.- Pulido de la prenda

4.3.5.2.- Verificar si las costuras están en su punto

4.3.5.3.- Control de manchas en la prenda

4.3.5.4.- Control de fallas en la tela

4.3.6.- Control de Calidad

4.3.6.1.- Muestreo de la prenda

4.3.6.2.- Aprobación de la prenda final

4.3.6.3.- Verificación de las prendas según la orden de pedido

4.3.6.4.- Planchado y doblado

4.3.6.5.- Etiquetado con sus respectivos códigos

4.3.6.6.- Por último enfundado de la prenda

5.- Comercialización y Ventas

6.- Administración Financiera

Teniendo en cuenta que la Recepción de Pedidos se ha considerado, como una sección independiente. Por lo que se sugiere realizar un cambio, teniendo presente que es una empresa confeccionista de ropa, será muy importante la Recepción de Pedidos para cumplir con el objetivo de la empresa. En la Recepción de Pedidos está involucrada directamente la secretaria, considerada dentro de las competencias básicas, pues se refiere a los comportamientos elementales asociados con la educación formal e involucran destrezas mínimas e incluye manejar aspectos cuantitativos de la realidad para conseguir y mantenerse en un rol productivo.

Para la recepción de pedidos se sugiere que se lo haga en área especial para la misma, puesto que actualmente se lo realiza en la sección de almacén, lo que en ciertos casos dificulta la atención del cliente para proponer su pedido, de esta manera facilitaría la reducción de tiempo y una atención apropiada y con mayor agilidad.

Lo que se sugiere también para la recepción de pedidos se lo haga en un orden de prioridad a la fecha de entrega, ya que en la actualidad existe un poco de desorganización provocando en ciertos casos cuellos de botellas en el proceso de producción.

La recepción de pedidos es muy importante pues, de el depende que el proceso de producción saque a la venta un producto de excelente calidad, para lograr conseguir todo esto, se sugiere que en el pedido sea claro, ordenado, entendible, limpio y detallado todo cuanto el cliente sugiere en el momento de realizar su pedido.

Teniendo en cuenta la metodología de la Recepción de Pedidos, se logrará sacar un producto de excelente calidad evitando de esta manera los continuos reprocesos que solo causa pérdidas para la empresa.

3.3. Unidad de Competencia Laboral

- Recepción de Pedidos en un orden de importancia de entrega

Descripción General

Unidad relevante para la secretaria, quién recibe el pedido, cuya responsabilidad es la recepción clara, ordenado, entendible y limpio para la recepción de pedidos en un orden de prioridad a la fecha.

Elementos	Criterio de Desempeño
Recepción clara, ordenada, entendible y limpia para la recepción de pedidos según la importancia de entrega	<ol style="list-style-type: none">1.- La secretaria recibe al cliente de una manera Cortés y amable.2.- La secretaria se pone a disposición del cliente según los gustos y preferencias.3.- La secretaria enseña revistas, modelos, tipos de tela entre otros, para darle otras alternativas al cliente.4.- La secretaria asesora al cliente para una mejor elección del modelo y diseños de estampados.5.- La secretaria se encargará de dar información sobre los precios y el tiempo de entrega.6.- La secretaria empieza a describir para que quede constancia del pedido.7.- La secretaria aprueba el pedido con su firma y del cliente.8.- La secretaria entrega el pedido a la sección de diseño y patronaje.9.- La secretaria recibe el producto terminado con la orden de pedido.10.- La secretaria revisa y comprueba la orden de pedido con el producto terminado.11.- La secretaria procede a factura el pedido12.- La secretaria se encarga de entregar oportunamente al cliente.

Contexto de Competencia

La secretaria demuestra sus competencias en el siguiente contexto:

Condiciones y Situaciones

- ✓ Su espacio físico apropiado para el desarrollo de la función.

Equipos y Herramientas

- ✓ Equipo de computación

Instrumentos

- ✓ Libretín de Notas de Pedido
- ✓ Revistas y otros
- ✓ Archivo de facturas y Notas de pedido

Lista de Conocimientos

La secretaria para demostrar la competencia de su cargo debe cumplir con los siguientes conocimientos:

- 1.- Ser bachiller en el área de Comercio y Administración.
- 2.- Conocimientos básicos de computación de Excel y Word.
- 3.- Tener conocimientos sobre el manejo de recepción de pedidos
- 4.- Conocimientos sobre las normas y disposiciones de la empresa.

Lista de Conductas y Actitudes

- 1.- La secretaria es la única responsable en la recepción de pedidos, debido a que el mismo tiene que ser claro y entendible.
- 2.- Ser iniciativa con el cliente, en el momento de recibir inquietudes, ideas y propuestas.
- 3.- Demostrar agilidad al momento de la recepción de pedidos
- 4.- Debe poseer buenas relaciones laborales con los miembros de la empresa como también con el cliente.
- 5.- Tener la capacidad de dar oportunas recomendaciones al cliente.

CAPITULO IV

4.1. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusión

Analizada la Empresa Kubo-Moda Deportiva, confeccionista de ropa, se llega a la conclusión, que en el estado actual en la que se encuentra necesita aplicar estrategias de solución y cambio, por que en la forma que se lo hace no se esta logrando mejorar los recursos humanos con los que cuenta.

Recomendación

Se recomienda a Kubo-Moda Deportiva, dar capacitación al personal encargado de la recepción de pedidos, y de manera general a todas las áreas, para lograr optimizar el Talento Humano que posee la empresa, y de esta manera contar con un mejor funcionamiento de la empresa.

4.2. Recursos

Los recursos que se necesitó para esta investigación son los que se describen a continuación:

4.2.1. Recursos Humanos

- ✓ Un Asesor de la Empresa “Kubo-Moda Deportiva”

4.2.2. Recurso Técnico

- ✓ Computadora

4.2.3. Recurso Financiero

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
1	Lápiz	1	0,60	0,60
2	Hojas papel bond	150	0,02	3,00
3	Transporte	1	15,00	15,00
4	Llamadas a celular	4	1,00	4,00
5	Copias de bibliografías	1	3,00	3,00
6	Disket	3	0,50	1,50
7	CD	1	0,80	0,80
8	Gtos. De impresión de borrador	3	2,50	7,50
9	Carpetas cartulina	3	0,25	0,75
10	Sobre manila	1	0,25	0,25
11	Gtos. de Impresión final	1	2,50	2,50
12	Anillado trabajo final	1	1,50	1,50
TOTAL				40,40

4.3. Cronograma de Trabajo

No.	DESCRIPCION	DE LOS DIAS 03 AL 19 DE ABRIL DEL 2006																
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	Generalidades			■	■	■												
2	Selección del Tema																	
3	Objetivos: General y Específicos																	
4	Delimitación del tema																	
5	Marco Teórico																	
6	Metodología																	
7	Capitulo 1:																	
	Descripción de la Empresa																	
	7.1 Reseña Histórica							■										
	7.2 Ambito de Negocio							■										
	7.3 Posición en el Mercado								■	■								
	7.4 Información Estratégica								■	■								
8	Capitulo 2																	
	Situación Actual de la Empresa																	
	8.1.- Situación Actual de la empresa								■	■	■							
	8.2.- Organigrama de la empresa									■								
	8.3.- Descripción de cada función de la empresa									■	■							
9	Capitulo 3:																	
	Propuesta de Mejoramiento																	
	9.1.- Levantamiento del Mapa y Catálogo Funcional									■	■	■						
	9.2.- Construcción de Competencias Laborales										■	■	■					
	9.3.- Unidad de Competencia Laboral UCLs.											■	■	■				
	Capítulo 4:																	
	Conclusiones y Recomendaciones																	
11	Recursos																	
12	Cronograma de Trabajo																	
13	Bibliografía																	

4.4. Bibliografía

- ✓ **Módulo de Recursos Humanos : Gestión por Competencias**
- ✓ www.cinterfor.org.uy
- ✓ www.fundaciónchile.cl
- ✓ www.competenciaslaborales.cl
- ✓ www.sence.cl



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING APLICADO A:
LAS FRAGANCIAS CÍA. LTDA.**

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

MARIUXI MORENO VINTIMILLA

DIRECTOR:

ING. JOSÉ ROBALINO

CUENCA - ECUADOR

2006

INDICE DE CONTENIDOS

Resumen	ii
Abstract	iii

CAPITULO I

1. La Empresa	
1.1. Introducción	1
1.2. Análisis de la empresa	2
1.3. Análisis de las marcas que se comercializan	2
1.4. Análisis del sector industrial	3

CAPITULO II

2. Desarrollo: Análisis de la Empresa y su Entorno	
2.1. Análisis interno y externo de la empresa	5
2.2. Análisis situacional FODA	5
2.3. Análisis Historial de Ventas	6
2.4. Objetivos de Ventas	6

CAPITULO III

3. Estrategias de Marketing: Estratégias Propuestas	
3.1. Segmentación	
3.1.1. Identificación del Cliente	7
3.1.2. Categorización	8
3.2. Target Group	
3.2.1. Determinación del Mercado Total	8
3.2.2. Determinación del Mercado Objetivo	8
3.3. Posicionamiento	
3.3.1. Determinación de estrategias Corporativas	8

CAPITULO IV

4. Tácticas del Marketing	
4.1. Producto	
4.1.1. Características	10
4.1.2. Calidad	11
4.1.3. Categorización	11
4.2. Precio	
4.2.1. Análisis Comparativo con la Competencia	12
4.3. Plaza	
4.3.1. Determinación de Canales de distribución adecuados	13
4.3.2. Determinación del Alcance y Beneficios	14
4.4. Promociones	
4.4.1. Presupuesto	15
4.4.2. Medios	16
4.4.3. Mensaje	16
4.4.4. Merchandising	16
4.4.5. Frecuencia	17
4.4.6. Alcance	17
4.4.7. Objetivos de la publicidad	18
4.4.8. Relaciones Públicas	19
4.4.9. Control	19

CAPITULO V

5.1. Conclusiones y Recomendaciones	20
5.2. Bibliografía	21

RESUMEN

Las Fragancias Cia. Ltda., es una compañía con necesidad de mejora, este trabajo aporta sugerencias en base a un análisis profundo de la misma en el área del Marketing, se han analizado los siguientes 7 puntos que comprenden el núcleo de un plan estratégico de marketing:

- Segmentación
- Target Group
- Posicionamiento
- Producto
- Precio
- Plaza
- Promociones

A los que se debe prestar máxima atención, también encontraremos un breve resumen de estrategias aplicadas en el pasado y que han dado excelentes resultados.

ABSTRACT

Las Fragancias Cía. Ltda. is a company with improvement necessity, this work contributes suggestions based on a deep analysis of the marketing area, have analyzed following the 7 points which are the nucleus of a strategic marketing plan:

- Segmentation
- Target Group
- Positioning
- Product
- Price
- Plaza
- Promotions

This needs the most important attention, also we will find a summary about strategies applied in the past and which they have given excellent results.

INTRODUCCION

La realización del presente trabajo con el fin de aportar con un plan de marketing en la Empresa Las Fragancias Cía. Ltda. De tal forma que contará con un personal capacitado para la realización de las diferentes áreas, alcanzando así un alto grado de satisfacción al cliente.

El plan de marketing es un instrumento principal en toda empresa por lo que es necesario llevarlo a cabo de una forma muy profesional para llegar a optimizar dicho Plan Estratégico de Marketing.

CAPITULO I

1. La Empresa

1.1. Introducción

El tema materia del presente trabajo es: **Plan De Marketing Estratégico Para La Empresa Cuencana, Las Fragancias Cía. Ltda.**

El tema que será investigado es el marketing, puro y directo, considerando el mismo como parte vital de esta compañía, la correcta aplicación de un plan de marketing le permitirá a Las Fragancias Cía. Ltda., mantenerse en el mercado ecuatoriano y alcanzar niveles óptimos para su desarrollo y crecimiento, para no solo satisfacer, sino deleitar a sus clientes.

La empresa objeto de estudio es Las Fragancias Cía. Ltda., una empresa dedicada a la importación y distribución de productos cosméticos, accesorios, perfumes y demás productos de tocador desde hace 25 años. Los productos de elite en perfumería y cosméticos, con precios premium eran el rubro más importante de Las Fragancias, actualmente las ventas al por mayor de los productos de consumo masivo son el rubro más importante de la compañía.

Estamos consientes que El Marketing es aprovechar las oportunidades del mercado, y deseamos hacerlo a través de la aplicación de estrategias en todas las áreas de la compañía, pero en especial al área de comercialización de productos de consumo masivo puesto que el rápido crecimiento de este sector no tiene una guía ni un canal ordenado de expansión. El desarrollo de este trabajo pertenece al campo de la administración de empresas y en especial al estudio del marketing estratégico integral.

Las dificultades que tiene la compañía en el área comercial se debe principalmente a la falta de un Plan de Marketing Estratégico actualizado, que de rumbo a las actividades que se desarrollan actualmente, por lo tanto la aplicación de un modelo orientado a la obtención de resultados beneficiara a toda la compañía. Nuestro objetivo principal es la implementación a corto plazo de un Plan Estratégico de Marketing que permita el desarrollo y crecimiento de las marcas exclusivas a cargo de esta compañía.

Los objetivos específicos son:

- Realizar un estudio metodológico de la realidad que afronta la empresa actualmente.
- Capacitar adecuada y oportunamente al personal involucrado con el área de marketing.
- Posteriormente, realizar un análisis y evaluación de resultados.

1.2. Análisis de la empresa:

Muchos años de experiencia en el mundo de la perfumería, cosméticos y accesorios hace a Las Fragancias Cía. Ltda., una compañía reconocida en el Ecuador como la más grande Importadora y Distribuidora exclusiva de perfumería, cosméticos, y productos de cuidado personal en Ecuador, representando a cerca de 300 compañías en los 4 continentes.

Las Fragancias Cía. Ltda. está dividida en tres importantes grupos:

- Las Fragancias Perfumería, Cosméticos y Accesorios, conformada por 46 locales que se expanden en las 7 ciudades más importantes del Ecuador, tanto en la costa como la sierra.
- Secretos para el Baño, esta división cuenta con 7 locales en las 3 ciudades más importantes del Ecuador.
- Burbujas y Burbujas Xpress, con 21 locales en las 7 ciudades más importantes del Ecuador.

Las oficinas principales y las bodegas o centros de distribución de la compañía se encuentran en la ciudad de Cuenca, con oficinas de comercialización y ventas en Quito y Guayaquil.

1.3. Análisis de las Marcas que se Comercializan

El portafolio de productos es el más grande e importante en la industria, incluyendo aproximadamente 60.000 SKU's. los principales clientes de Las Fragancias Cía. Ltda., son importantes supermercados, farmacias, tiendas departamentales y pequeños puntos de venta, que permiten un aproximado de 2.500 tiendas en todo el territorio nacional.

La oportunidad de ofrecer al cliente una amplia gama de marcas y productos favorece a las ventas de los mismos, pero también implica un arduo trabajo e inversiones altas para

mantener las marcas activas en el mercado. Un problema que tiene la compañía es la necesidad de comunicar a los ecuatorianos todas las marcas y productos que ofrece.

1.4. Análisis del sector industrial

Este análisis debe realizarse por divisiones, por ejemplo para el área de la perfumería, y cosméticos de la más alta calidad, Las Fragancias Cía. Ltda., es líder en comercialización y ventas a nivel nacional, el segundo importador más importante de estos productos son los Almacenes Juan Eljuri pero todos estos productos también son vendidos en locales Fragancias.

Dentro de lo que es la división consumo la competencia es muy dura, las ventas al por mayor de productos masivos son un rubro muy importante, y en nuestro país están presentes grandes empresas como UNILEVER, CALBAC, SUPERMERCADOS LA FAVORITA, entre otras, que tienen cubierta gran parte del mercado.

Las ventas de esta división se multiplican, pero la falta de un Plan estratégico que guíe este acelerado crecimiento, es la principal preocupación del departamento comercial de Las Fragancias Cía. Ltda. Se sugiere buscar constantemente aquellos nichos que pueden ser explotados todavía. Para la división denominada como Secretos que se dedica al comercio de velas, inciensos, sales, aceites y demás productos para el baño es difícil un crecimiento dado el limitado segmento que maneja, sin embargo cuenta con un muy interesante grupo de clientes, a los que se debe mantener con el mejor servicio posible.

La entidad de apoyo al sector es: PROCOSMETICOS, que es una Asociación sin fines de lucro, que nace de una iniciativa del sector privado, en respuesta a los múltiples inconvenientes que enfrenta el sector de cosméticos, perfumes y productos de cuidado corporal.

Emerge la necesidad de crear un gremio representativo, que exponga las dificultades y sirva de puente entre el sector privado y las autoridades de gobierno. Que promueva discusiones en torno a la legislación vigente y origine modificaciones favorables para el sector.

CAPITULO II

2. Desarrollo: Análisis de la empresa y su entorno

2.1. Análisis interno y externo de la empresa

El análisis de la empresa se ha realizado en base a las siguientes tablas y se obtienen los resultados detallados a continuación:

La ponderación se ha colocado de acuerdo a la importancia de los factores, y la clasificación califica de 1 a 4 a los factores seleccionados, siendo 1 el más bajo y 4 el más alto.

Factores internos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Talento organizacional.	0.30	3	0.90
Recursos Económicos.	0.25	3	0.75
Recursos logísticos.	0.20	2	0.40
Tecnología.	0.15	1	0.15
Políticas de la compañía.	0.10	2	0.20
Totales	1.00		2.40

De acuerdo al resultado obtenido podemos señalar que la empresa se esfuerza y realiza su trabajo de manera aceptable, sin embargo es importante saber que la empresa cuenta personal capacitado que se esfuerza por realizar sus actividades diarias de manera eficiente.

Factores externos claves	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Alianzas corporativas.	0.30	3	0.90
Marcas (Rec. Intangibles)	0.20	2	0.40
Relaciones con Proveedores	0.30	3	0.90
Situación Económica País	0.10	1	0.10
Tratado de Libre Comercio.	0.10	2	0.20
Totales	1.00		2.50

El Resultado Ponderado de esta tabla nos da un 2.5 lo que revela que las condiciones externas son aceptables, pero es importante recalcar que se debe a las alianzas corporativas, el hecho de que Las Fragancias Cía. Ltda., se relacione muy bien con un importante grupo económico como es el grupo ELJURI, facilita esta interacción externa. Las relaciones con los proveedores del exterior son las mejores, pero para mantener las mismas es indispensable un flujo de caja positivo, la liquidez de la empresa permite no retrasar los pagos al exterior y mantener la distribución de las diferentes marcas.

2.2. Análisis situacional FODA

Fortalezas

- ✓ El conocimiento del mercado, puesto que Las Fragancias esta 25 años en el negocio.
- ✓ Exclusividad, todas las marcas importadas y distribuidas por Las Fragancias tienen firmados acuerdos de distribución exclusiva para el Ecuador.
- ✓ La alianza con los Almacenes Juan Eljuri, permite que se amplíe el portafolio de productos existente en los locales de venta de Las Fragancias.
- ✓ Todas las marcas en especial las de perfumería son reconocidas a nivel mundial como las mejores y de mayor aceptación.
- ✓ Las Fragancias cuenta con su propia revista: BG belleza y Glamour para publicidad de sus marcas.

Oportunidades

- ✓ El sector de la venta de cosméticos en Ecuador, al igual que en el resto del mundo, se encuentra en una situación de crecimiento sostenido.
- ✓ La tendencia de los consumidores va hacia una intensa preocupación por el cuidado corporal y a la apariencia externa.
- ✓ Dado que Las Fragancias es un importador directo el TLC proporcionaría nuevas oportunidades de mercado.

Debilidades

- ✓ a fuerza de ventas al por mayor, no esta lo suficientemente capacitada para llegar al cliente con conocimientos sobre el cuidado de la piel, capilar o personal.

- ✓ La administración no cuenta con un Plan estratégico de marketing que le permita aprovechar de mejor manera las oportunidades del mercado.
- ✓ Los altos costos de importación.

Amenazas

- ✓ La competencia, en especial aquellos que realizan ventas mediante catálogos.
- ✓ El contrabando, el ingreso de grandes cantidades de perfumes, productos cosméticos y de cuidado personal que se venden de manera informal.
- ✓ La disminución del poder adquisitivo de los ecuatorianos.

2.3. Análisis Historial de Ventas

Las ventas han sido muy alentadoras, el crecimiento es estable y se pretende llegar más lejos, las ganancias aumentaron en un 25% en el año 2005 en relación al año 2004.

2.4. Objetivos de Ventas

El objetivo es lograr que las ventas anuales totales de la compañía para el año 2006 se incrementen en un 35% con respecto al año anterior (el valor es de USD 30`000.000,00 aproximadamente)

CAPITULO III

3. Estrategias de Marketing: Estratégias Propuestas

3.1. Segmentación

3.1.1. Identificación del Cliente

Nos interesa identificar a los clientes dentro de algún segmento del mercado, Las Fragancias es una empresa nacional que ofrece sus productos para los ecuatorianos, de cualquier religión, sin limitaciones de edad, sin distinción de sexo, de las zonas urbanas, con hábitos de higiene y de cuidado personal.

Tomando como referencia la pregunta: ¿Quién realiza la compra? La segmentación del mercado es la siguiente:

Del total de La Población ecuatoriana Económicamente Activa que son 6'486.112 personas, Tomamos a La Población ecuatoriana Económicamente Activa Urbana que son: 4'225.446 personas, a su vez de este segmento consideramos, nuestro target a:

La Población ecuatoriana económicamente activa Urbana y Plenamente Ocupada, que en total son: **1'656.375** personas. De esta manera segmentamos a aquellas personas a las que deseamos llegar con el objetivo de vender los productos.

De igual manera otro segmento atendido por la compañía son: Supermercados, Cadenas de Farmacias, Almacenes y otros, que además se diferencian por la exigencia en la atención, puesto que a pesar de que Las Fragancias mantiene excelentes relaciones con todos sus clientes, también mantiene convenios de entrega que obligan a despachar las mercaderías a tiempo, incurriendo muchas veces en pagos de horas extras o gastos de transporte adicionales.

Una vez que hemos segmentado el mercado obtenemos varios mercados homogéneos en lugar de un gran mercado heterogéneo.

3.1.2. Categorización

Las Fragancias Cía. Ltda. reconoce dos categorías de clientes:

- El consumidor final: Es aquel que es atendido directamente en cualquiera de los locales Fragancias, Burbujas o Secretos, el servicio y atención personalizada que tiene este cliente es el valor agregado que ofrece la compañía, estos clientes nos dan la opción de presentarles productos sustitutos sin afectar la compra.
- Clientes al por mayor: Por ejemplo **SUPERMAXI, FYBECA, CASA TOSI, ALMACENES DE PRATI, AROMAS Y RECUERDOS**, y otros que realizan compras semanales de todo tipo de productos en grandes cantidades, el manejo de inventarios es esencial en este aspecto, puesto que no es fácil que acepten productos sustitutos.

3.2. Target Group

3.2.1 Determinación del Mercado Total

Dada la naturaleza de los productos que comercializa Las Fragancias Cía. Ltda. hemos determinado que el Mercado TOTAL es:

La Población ecuatoriana económicamente activa Urbana y Plenamente Ocupada, que en total son: **1'656.375** personas.

Ya que en cualquier momento todos los ecuatorianos plenamente ocupados están dispuestos y en condiciones de adquirir productos de consumo masivo como champú, jabón, productos capilares, cremas, o también productos aspiracionales como perfumes o cosméticos, ya sea para regalo o para uso personal, en este caso nuestro mercado meta coincide con el segmento de la población ecuatoriana a la que Las Fragancias Cía. Ltda. desea atender.

3.2.2. Determinación del Mercado Objetivo

El mercado objetivo al que Las Fragancias Cía. Ltda., está en capacidad de atender es un 30% del Mercado Total, es decir el Mercado Objetivo del presente Plan de Marketing son **496.912** personas.

3.3. Posicionamiento

3.3.1. Determinación de Estrategias Corporativas

Con la creación de sus tres divisiones Las Fragancias Cía. Ltda. Ha empleado dos estrategias de posicionamiento:

La primera estrategia es de Posicionamiento por Precio ya que en los tres tipos de locales encontramos los mismos productos pero con diferentes precios y la segunda estrategia es de Posicionamiento por Imagen, puesto que todos los locales pertenecen a la misma compañía y sin embargo mantienen nombres diferentes:

- ❖ Locales Fragancias.
- ❖ Locales Burbujas y Burbujas Xpress.
- ❖ Locales Secretos para el baño.

Una estrategia a nivel corporativo fue la creación de la revista Belleza y Glamour como una empresa independiente pero perteneciente al mismo grupo económico Las Fragancias, en esta revista se pautan publicidades de todos los productos selectivos disponibles a mas de ser una revista de actualidad y tendencias, con calidad gráfica y diseño innovador y exclusivo, es un despliegue completo de información útil y entretenida del mundo de los perfumes, moda, cuidado de la piel, etc. así como consejos profesionales.

CAPITULO IV

4. Tácticas del Marketing

4.1. Productos

4.1.1. Características

Analizando el ciclo de vida del producto, el portafolio de productos de Las Fragancias se encuentra en una etapa de no investigación ni desarrollo de productos, pero estamos en una etapa que demanda una investigación fuerte del mercado, un mercado sumamente competitivo. Las marcas existentes nunca serán suficientes, siempre nacen nuevas marcas, lo que demuestra que los productos de Las Fragancias cumplen con un ciclo de vida.

Todos los productos son importados, en muy pocos de ellos Las Fragancias tiene la opción de opinar sobre el empaque, el envase o la etiqueta, sin embargo estos aspectos son parte importante para la venta de los mismos, por ello se sugiere aplicar estrategias de diferenciación o de mejora de imagen del producto, por ejemplo aquellos productos con excelentes cualidades y beneficios, pero que tienen etiquetas con textos en otros idiomas como inglés o francés, estos necesitan etiquetas con breves traducciones al español que faciliten la compra al consumidor.

Un producto para uso humano de acuerdo a normas del gobierno debe llevar información sobre el Importador y el número de Registro Sanitario, a más de esto a los productos se les coloca otra etiqueta con el precio y en algunos casos un sticker antirrobo.

Todos estos extras a la etiqueta original le quitan estética al producto, por lo que otra sugerencia es la aplicación de una estrategia de mejora de Imagen de Producto, que sería la elaboración de una sola etiqueta transparente o de color dependiendo del producto con toda esta información y de un buen material.

4.1.2. Calidad

Todos los productos son de excelente calidad y perfectamente aptos para el consumo, Las Fragancias desecha aquellos productos que no pasan estrictos controles de apariencia, olor, utilidad, caducidad, etc. Todos los productos han sido probados antes de ser importados y ya una vez en las bodegas son conservados adecuadamente.

Para mejorar en servicio y calidad de productos se sugiere un cambio en infraestructura para beneficio logístico, actualmente las mercaderías están divididas en dos bodegas, en la bodega 1 se encuentran todas las mercaderías selectivas de perfumería y cosméticos, en la bodega 2 se encuentran productos de consumo masivo, el espacio físico en ambas es demasiado pequeño, lo que impide que las operaciones se realicen de la mejor manera los productos están ubicados sin ningún orden lógico y la falta de espacio no permite que las mercaderías nuevas es decir las que recién llegan a la bodega sean las últimas despachadas, ninguna marca tiene un espacio definido sino el espacio que dependiendo la manipulación le sea asignado, lo que dificulta la ubicación y por ende el despacho de la misma, el hecho de que la mercadería este separada hace que se requiera transporte entre las dos bodegas, con esto se incurre en costos y tiempo, por lo que este cambio debe realizarse para el mejor desempeño de las actividades diarias.

4.1.3 Categorización

Existen varias categorías de productos con sus respectivas líneas, detalladas a continuación:

- ❖ Perfumería: Aguas de tocador, Agua de Perfume, Spray corporales, colonias, cremas perfumadas.
- ❖ Cosméticos: Maquillaje de rostro, cremas de rostro, tratamientos.
- ❖ Consumo Masivo: Champú, Jabón, cremas corporales, productos solares, colonias, desodorantes, productos capilares, preparaciones para el afeitado, esmaltes para uñas.
- ❖ Accesorios: Carteras, billeteras, cinturones.

En todas estas líneas de productos encontramos gamas que son productos más específicos con propiedades que los diferencian del resto de productos.

Dentro de estas gamas hay varias presentaciones, para que sea posible la importación de cualquier producto en varios tamaños, se realiza primero un estudio de factibilidad en precios para determinar si le beneficia o no al cliente. El presente plan de mercado propone que esto sea parte de una investigación continua de mercado, y sugiere que dado el número de productos se contrate a un marketista, que se dedique a analizar profundamente el comportamiento de los precios y las oportunidades del mercado.

4.2. Precio

4.2.1. Análisis Comparativo con la Competencia

La fijación de precios es muy importante, de esta depende en gran parte las ventas del mismo, establecer un nivel de precios depende de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentre el producto, por ejemplo sí es un producto nuevo para el mundo o es solo un producto nuevo para la compañía.

En caso de ser un producto nuevo para el mundo se sugiere no colocar el precio de acuerdo a la estructura de costos como se lo realiza actualmente, debemos estar concientes de que ya en una economía real el precio juega un papel muy importante. La consideración más importante es lo que el producto vale para el comprador no cuales son los costos para el vendedor.

En la primera etapa competitiva de ingreso del producto al mercado el oferente puede determinar el precio con criterio propio, tiene el poder de establecer el precio del producto en el mercado, esta decisión se vuelve compleja cuando este precio debe ser económicamente atractivo para los compradores, sin quitarle meritos o beneficios al producto.

Las Fragancias Cía. Ltda., tiene muy buenas oportunidades en el mercado cuando un nuevo producto satisface una nueva necesidad, por ejemplo nuevo producto: Labial con silicona micro inyectable, que estimula el crecimiento de los labios, es un tratamiento para lucir labios más gruesos y sexis. Por ser único en el mercado Las Fragancias tiene independencia en la fijación del precio de este producto, pero esta desvanecerá cuando el producto pase a ser un producto más en el mercado dependiendo de la madurez del mismo, en una etapa avanzada se considera la aceptación de la idea del uso del

producto, para posteriormente alcanzar una madurez competitiva en la que se vea una estabilidad de la estructura de precios.

Aunque en algunos casos el producto sea único se deben considerar las restricciones del nivel de los precios, y estas son: Las alternativas que ofrece el mercado es decir los productos sustitutos, los cuales muchas veces son una importante referencia para la fijación de precios, esto se da en especial en los productos de consumo masivo, en donde aunque el producto sea nuevo para el mundo y nuevo para la empresa siempre hay otros que podrían sustituirlo, por ejemplo nuevo producto: Loción limpiadora femenina íntima con fragancia, no química que regula la flora vaginal.

Para fijar este precio hoy, debemos considerar la demanda de mañana, los productos sustitutos y más aún como el precio afectara las ventas, incluso independientemente de los costos. En relación a los costos, todo el tiempo existen cambios en las estructuras de costos que demandan ajustes en las políticas de precios

4.3. Plaza

4.3.1. Determinación de Canales de distribución adecuados

En Las Fragancias Cía. Ltda., se analizan los canales de distribución considerando los mismos aspectos en sus tres divisiones.

En las tres divisiones cuenta con un canal corto y directo que es de las bodegas a los puntos de venta de Las Fragancias sin intermediario alguno, y el otro canal que es mediano e indirecto en el que intervienen una serie de agentes vendedores del mismo producto hasta llegar al consumidor final, el uso de este canal es necesario dado que los clientes potenciales son muy numerosos y están dispersos por todo el territorio nacional.

Otro aspecto que consideramos para el diseño del canal de distribución son los costos de logística y de transporte, los que llegan a ser una limitación en las ventas ya que el volumen de mercadería a ser transportado debe justificar los costos logísticos.

Una estrategia aplicada que le permite a Las Fragancias colocar en el menor tiempo posible los productos en el mercado, es la comunicación entre sus locales y la bodega,

dada la ubicación geográfica un producto puede llegar a su destino desde otro local y no necesariamente desde la bodega para optimizar el tiempo, esto es posible gracias al software de stocks y saldos en locales y bodegas.

Dado que los canales de distribución podrían mejorar todavía más, se sugiere cambiar a los canales medianos o largos en algunos casos a más directos y cortos.

4.3.2. Determinación del Alcance y beneficios

Como estrategia logística y de ventas, el involucramiento o tiempo de compra que se considera para TODOS los productos es un involucramiento bajo e intensivo característico de productos de consumo masivo, es una tarea que permite aprovechar el canal de mejor manera y da más cobertura nacional o geográfica, físicamente en la misma caja en la que se transporta un champú (masivo) va un perfume (selectivo) ambos productos dentro de un canal de distribución intensivo y eficiente.

Puesto que una misma mercadería puede pasar por varios intermediarios, y que este fenómeno hace que los precios se incrementen lo mejor sería llegar directamente al consumidor final para así obtener una rentabilidad más alta, otro beneficio de la venta directa es recibir el pago al contado. Además que en las ventas al por mayor Las Fragancias se ve obligada a otorgar descuentos para ganar en volúmenes de venta, estas ventas por lo general son a crédito.

Actualmente el rubro de ingresos mas alto se deriva de la venta al por mayor en canales medianos, pero con 21 puntos de venta a nivel nacional se sugiere aspirar a más y llegar a achicar los canales y crecer en rentabilidad.

Lo que motiva a Las Fragancia a trabajar con un canal de distribución largo es una variable muy importante a considerar antes de la aplicación de cualquier estrategia en esta área: ¿En donde se realiza la compra? ¿Como quiere comprar el cliente final? ¿Prefiere hacerlo en el mismo momento en el que realiza las compras semanales en un supermercado, cuando acude a una farmacia, o prefiere hacerlo en un lugar especializado...? Dependiendo de sí el producto necesita de asesoramiento especializado o no. Otro factor que motiva a trabajar con distribuidores y subdistribuidores son los volúmenes de compra, estos justifican los costos logísticos y

financieros, es importante recalcar también que los intermediarios colocan los productos en lugares remotos a los que Las Fragancias no tendría acceso fácilmente.

4.4. Promociones

4.4.1. Presupuesto

En Las Fragancias Cía. Ltda. existen marcas de Perfumería como por ejemplo, LANCOME, JEAN PAUL GAULTIER, GUCCI, CHANEL, que pertenecen a grandes corporaciones internacionales en las que por política se destina cierto porcentaje de las ventas anuales a inversiones en Publicidad este porcentaje esta entre el 8 al 12 por ciento, este valor se emplea de la siguiente manera:

Publicidad de la marca: Pautando comerciales de televisión, publicaciones en revistas, o cuñas en las radios.

Fuerza de ventas: Capacitación al personal con entrenamientos, charlas, incentivos económicos por la venta de los productos etc.

Promociones: Como regalos por compra o descuentos en fechas especiales.

Eventos: Que pueden ser lanzamientos, Ferias, Conciertos, Cócteles, etc. Que convoquen a un importante número de clientes potenciales.

El objetivo de estas acciones es llegar al subconsciente del consumidor y provocar el deseo de la compra, la mayoría de estos productos son aspiracionales y están en un nivel de precios altos.

En la división consumo, no hay un presupuesto establecido o destinado desde el exterior para inversión en promoción de la marca, así que los gastos de publicidad muchas veces son compartidos o asumidos en su totalidad por Las Fragancias Cía. Ltda.

Se sugiere que ya sea a través de una negociación para compartir gastos (dependiendo del caso) o bajo responsabilidad y cuenta de Las Fragancias se establezca como una política de inversión el asignar del 3 al 7 por ciento del total de las ventas anuales, en las líneas de productos de consumo masivo para trabajar en marketing y crecimiento de la marca extranjera en nuestro país.

4.4.2. Medios

El medio en el que se contrata un pautaaje depende del impacto que deseamos lograr de la marca y del producto, pero también depende del presupuesto con el que se cuente, a menos que por introducción se realicen inversiones grandes en publicidad para recuperarlas en el largo plazo, es decir depende del producto y de la estrategia de ventas que se emplee.

Dado el volumen de pautaajes mensuales se sugiere realizar contratos anuales con las más importantes revistas por trabajos de publicidad de productos de las tres divisiones de la compañía, al igual que en canales de televisión, los anuncios por radio son ocasionales y dependen del tipo de evento al que se desea convocar, esto con el objetivo de reducir costos y lograr que las publicaciones de perfumería y cosméticos Premium sean un enganche para incluir publicidades de productos masivos.

4.4.3. Mensaje

El mensaje de culturizar y educar al consumidor en la compra de determinado producto es una labor que se la debe realizar con mucho cuidado para no beneficiar a los futuros imitadores o competidores, lo importante es cultura y educación en el producto exclusivo del oferente.

Los esfuerzos publicitarios se concentran en brindar información de los atributos, bondades, precios, valor, y sobre todo marca de los productos, el cliente no compra solo el producto, el cliente compra La Marca. Dependiendo del ciclo de vida en el que se encuentre el producto, una campaña publicitaria en cualquiera de las divisiones de Las Fragancias puede ir encaminada a la creación de mercado, a que el consumidor reconozca la necesidad de adquirir el producto, cuando se trata de nuevos productos la inversión inicial en promoción del mismo es alta y se recupera cuando se ha establecido algún tipo de mercado. Nunca deben realizarse promociones cuando un producto es nuevo en el mercado.

4.4.4. Merchandising

Es importante establecer como estrategia competitiva el que todos los locales de Las Fragancias sean atractivos y que permitan lograr un impacto positivo de productos y así impulsar las ventas de los mismos.

Para esto es necesario analizar el comportamiento del consumidor, la forma en la que realiza sus compras, el nivel de la vista, la dirección en la que camina dentro de un local que le guían a observar por mas tiempo o con mas atención a determinado producto, por ejemplo para promocionar la compra de una línea nueva el local se viste del color identificativo de la marca, las cabeceras de góndola están llenas de estos productos y los espacios preferenciales del local están con los productos de esta marca.

La tendencia de merchandising sobretodo en autoservicios es la de marcar los espacios en las perchas con regletas identificativas de la marca con lo que se logra recordación de la marca en la mente del consumidor, se logra que los productos estén juntos y en orden, por estética le obliga al local a realizar reposiciones de mercadería lo antes posible para evitar vacíos en la percha y lo mas importante la marca tiene un espacio en el mercado (físicamente hablando) Se sugiere que Las Fragancias no se quede como espectador de esta tendencia y empiece a colocar en sus locales y luego al por mayor este material lo antes posible.

4.4.5. Frecuencia

La frecuencia con la que se trabaja sobre una marca impide la muerte de esta, las acciones para recordarle al cliente que la marca existe deben ser periódicas, dados los costos y presupuestos no deben ser precisamente campañas publicitarias costosas o anuncios en medios, debemos recordar jugar con el mercadeo de los productos la participación de las marcas en eventos, entrenamientos al personal, instruir o informar al cliente, etc.

De igual manera ya en el transcurso de la promoción de un producto o una línea de productos es importante considerar el número de cuñas o pautajes, los que dependen de la fuerza que necesita la marca así como del presupuesto con el que cuenta.

4.4.6. Alcance

¿Cuanto del mercado objetivo nacional alcanza a cubrir Las Fragancias con las estrategias de promoción aplicadas...? Dado que el objetivo es llegar a clientes potenciales, Las Fragancias ha creado un modo de llegada directo a grupos de personas a través de club llamado “El club Piedras Preciosas” al que puede pertenecer todo aquel

consumidor de las tres divisiones de locales a nivel nacional, el club tiene tres categorías, dependiendo del nivel de compras:

- RUBI
- ESMERALDA
- DIAMANTE

De esta manera se obtiene una excelente base de datos con información útil que permite atender al cliente de forma personalizada, brindar beneficios, los cuales serían mantenerlo informado de las tendencias, preferencias, actualidad y sugerencias del cuidado personal. Los miembros del club tienen la opción de acumular puntos con la compra de productos predeterminados estos puntos significan descuentos adicionales o premios extra por la compra de más artículos.

Para llegar a los clientes al por mayor es necesaria la inversión en material impreso publicitario como catálogos o boletines especiales que impulsen la compra de los productos de los que se dispone en grandes cantidades.

4.4.7. Objetivos de la publicidad

El objetivo de la publicidad es ganar la fidelización del cliente, esto se logra con la recompra de productos con un alto valor agregado incluido.

En campañas promocionales, la estrategia es persuasiva y tiene como objetivo el promover la compra del producto, por ejemplo no solo dar la información del producto sino brindar información más capacitación en el uso del mismo, de este modo Las Fragancias no solo debería vender maquillaje sino también asesorar al cliente en la forma de maquillarse.

Otra oportunidad para asegurar la recompra es por ejemplo tinturar el cabello al cliente por la compra de productos capilares incluido el tinte. Para mantener una marca en la mente del consumidor, es importante llamar la atención, es decir ¡Estoy presente en el mercado! Para esto es bueno continuar con la política de entrega de muestras como regalo por compra, sin importar el monto de la compra. Con esta estrategia se pretende enganchar al cliente con un pequeño regalo, las probabilidades de que compre el

producto entregado en la muestra no son muy altas pero sí hay un alto porcentaje de probabilidad de que el consumidor regrese al punto de venta.

4.4.8. Relaciones Públicas

El presente Plan de Marketing plantea como uno de sus principales objetivos el que los ecuatorianos al pensar en perfumes, cosméticos y productos de cuidado personal piensen automáticamente en Las Fragancias.

Para esto debemos posicionar la imagen de la compañía en el mercado, a través de las marcas que comercializa, por ejemplo ADIDAS: Importado y Distribuido por Las Fragancias Cía. Ltda.

Algunas de las acciones que debería realizar la compañía es la participación en eventos, como ferias de La Belleza, auspicios en conciertos, y otros que transmitan una imagen corporativa más publicidad de la marca.

4.4.9. Control

Todas las acciones de Promoción de una marca ya sea en Publicidad, Merchandising, Relaciones Públicas, Fuerza de Ventas, Sponzorización, Promociones y otros deben ser controlados por un Plan de medios anual, actualmente se realizan todas estas actividades promocionales pero sin un marco de referencia que cubra todo un año.

Se sugiere la elaboración y presentación de un Plan de Medios para cada marca, en el cuál deben ser incluidos todos los costos de una campaña publicitaria, el cronograma de actividades y los recursos necesarios para que sea posible una evaluación de dicha campaña.

CAPITULO V

5.1. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusión

Del análisis realizado podemos ver que la compañía Las Fragancias ha crecido y se ha desarrollado con criterios de optimización de recursos y con excelentes estrategias de mercado hasta el momento, lo que necesita ahora es una actualización y formalización de políticas y procedimientos en especial para la división consumo que le permitan una expansión ordenada y controlada, al momento esto no existe, hay que cuidar que el desarrollo mencionado no salga de la manos de la administración de esta compañía, de aquí la necesidad de este plan de marketing.

Recomendación

Considerando que nos encontramos en una economía donde el único constante es el cambio, se recomienda a Las Fragancias estar alerta a estos cambios, esta compañía por estar en permanente contacto con el resto del mundo necesita estar a la vanguardia de la administración y el marketing

Se recomienda investigar las mejores prácticas del resto de organizaciones para que su crecimiento este de acorde a la evolución del mundo de los negocios.

Los cambios propuestos en el presente trabajo le permitirán a Las Fragancias estar preparada hoy para el día de hoy, lo más importante es una aplicación inmediata de las sugerencias presentadas para una futura revisión y preparación para el mañana.

5.2. Bibliografía

Las fuentes de las que se obtuvo información para la elaboración del presente trabajo son:

- ✓ www.lasfragancias.com
- ✓ www.procosmeticos.com
- ✓ Texto del Modulo de Marketing Estratégico Integral
Curso de Graduación Universidad del Azuay
Ing. Xavier Ortega MBA



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DE SERVICIO DE TURISMO

ALTERNATIVO “CHIVAS RUMBERAS“

TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

MARIUXI MORENO VINTIMILLA

DIRECTOR:

ING. FRANCISCO AMPUERO

CUENCA - ECUADOR

2006

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen	ii
Abstract	iii
Sumario Ejecutivo	iv

CAPITULO 1

2. Descripción de la Empresa Chivas Rumberas	1
1.1. Misión	1
1.2. Visión	2
1.3. Objetivo General	2
1.4. Objetivos Específicos	2
1.5. Organigrama Funcional	3
1.6. Promotores	3
1.7. Actividad	4
1.8. Mercado	4
1.9. Políticas de Marketing	6
1.10. Objetivos de Ingresos	7
1.11. Política de Recursos Humanos	9
1.12. Área de Gastos Generales	10
1.13. Política de producción y compras	11
1.14. Política de Inversiones	12
1.15. Política Financiera	13
1.16. Legislación	13
1.17. Evaluación del Proyecto	14

CAPITULO 2

2.1. Conclusiones y Recomendaciones	16
2.2. Bibliografía	17
2.3. Anexos	18

RESUMEN

Al encontrar una oportunidad de emprender un negocio innovador y lucrativo aprovechando la restauración y mejoras de la Ciudad de Cuenca, proponemos establecer una empresa de servicios que ofrecerá una alternativa en forma distinta de recorrer la ciudad y hacer turismo tanto para visitantes nacionales como extranjeros.

Además también podemos indicar que este servicio está dirigido a todas aquellas personas con ganas de divertirse de una manera diferente como estudiantes universitarios en fechas especiales, personal de las distintas empresas como reconocimiento por sus labores prestadas para fomentar la integración empresarial.

Este plan de negocios es el resultado de un conjunto de información estructurada, obtenida a través de una investigación realizada por un grupo de emprendedores que han visto la oportunidad en este negocio y han demostrado su factibilidad de realización.

ABSTRACT

When finding an opportunity to undertake an innovating and lucrative business taking advantage of the restoration and improvements the City of River basin, we propose to establish a company of services that will offer an alternative in different form to cross the city and to make tourism for national visitors as much as foreign.

In addition also we can indicate that this service is directed to all those people with desire to amuse itself of a different way like university students in special dates, personnel of the different companies like recognition by its lent workings to foment enterprise integration.

This plan of businesses is the result of a set of structured information, obtained through an investigation made by a group of entrepreneurs who have seen the opportunity at this business and have demonstrated their feasibility of accomplishment.

PLAN DE NEGOCIOS

Resumen Ejecutivo

Aprovechando las mejoras y la restauración del centro histórico de nuestra ciudad encontramos la oportunidad de negocio en ofrecer un servicio de turismo alternativo usando una "chiva" (bus alegre y colorido con banda de música local en la parte superior del bus, para ocasiones elegidas por nuestros consumidores), con bebidas tradicionales y deliciosos bocaditos para la degustación de los clientes.

Nuestra empresa está dirigida para la ciudadanía y turistas visitantes de la Ciudad de Cuenca, es decir analizamos que nuestros principales consumidores serán los estudiantes universitarios, extranjeros, y adultos con ganas de divertirse.

La fijación de precios la hemos realizado de acuerdo a un previo estudio de nuestros posibles consumidores a través de una encuesta piloto (ver anexo N ° 2) en la cual hemos obtenido sugerencias tanto de precios como del tipo de servicio del que les gustaría disfrutar. De acuerdo con los resultados de esta encuesta el 81% de los encuestados están dispuestos a pagar \$5 dólares por cada recorrido turístico, el mismo que tendrá una duración de una hora y media, e incluirá un cóctel de bienvenida y bocaditos para degustación de los pasajeros.

Cabe indicar que en la actualidad no existe una competencia directa para este tipo de servicio, proporcionándonos una ventaja competitiva para alcanzar un rápido posicionamiento en el mercado que nos vamos a desarrollar, además aprovecharemos la restauración del centro histórico que se ha convertido en un gran atractivo turístico tanto para visitantes nacionales como extranjeros.

En relación a la inversión que se requiere hacer podemos indicar que para el año 0 será de \$ 45202 dólares que incluye la compra del vehículo y los gastos de constitución, con respecto al mobiliario, oficina, y el lugar para utilizarse como garaje del vehículo serán proporcionados por uno de los socios como parte de su aporte de capital. (Ver anexo N° 7)

Con la formación de nuestra empresa daremos origen a 6 puestos de trabajo los mismos que contarán con todos los beneficios que otorga el código de trabajo que rige en nuestro país. También se dará la motivación adecuada a los empleados de tal manera que se obtenga un buen desempeño de parte de ellos, y se procurará el mejor ambiente de trabajo.

En cuanto a la forma en la que hemos analizado financiar nuestra empresa será el 40% con financiamiento externo otorgado por el Banco de Guayaquil por un valor de \$19000 y el 60% será aportado por los cuatro socios con un monto de \$27949 entregados en efectivo, bienes muebles, equipo de oficina, y un terreno adecuado para utilizarlo como garaje. (Ver anexo N° 8).

Luego de realizar un previo análisis podemos indicar que desde el sexto mes de funcionamiento de nuestra empresa los resultados demuestran que se alcanza el punto de equilibrio relacionando nuestros ingresos con los costos totales en los que vamos a incurrir para desarrollar nuestra actividad. (Ver anexo N° 6). Culminamos indicando el cuadro de resultados de las proyecciones de los ejercicios económicos. (Ver más detalladamente en el anexo N° 11.)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad del Periodo	1964.57	44541.01	45402.65	46256.46	47089.04

Atentamente,

Catalina Alvarado

Verónica Bacuilima

Diana Chungata

Mariuxi Moreno

CAPITULO I

1. Descripción de La Empresa Chivas Rumberas



Aprovechando las mejoras y la restauración del centro histórico encontramos la oportunidad de negocio al ofrecer un servicio de turismo alternativo usando una "chiva" (bus alegre y colorido con banda de música local en vivo en la parte superior del bus en ocasiones elegidas por el consumidor), bebidas tradicionales y bocaditos

están incluidos en el bus. Realizamos una corta visita a la ciudad vieja con sus edificios e iglesias, se conocerá las nuevas edificaciones de la ciudad para terminar nuestro recorrido con varias opciones como una fiesta en una discoteca, una comida en un restaurante, o el retorno al lugar de partida de nuestro recorrido turístico.

Nuestra oficina estará ubicada en la Ave. Guapondelig 1-71 y Río Palora, lugar que estar destinado para planificar y desarrollar de mejor manera nuestras actividades orientadas a ofrecer un servicio caracterizado por su eficiencia y eficacia.

1.1. Misión

Fomentar la actividad turística dentro de la ciudad de Cuenca y sus alrededores de una manera profesional, realizando recorridos turísticos y de entretenimiento alternativo a bordo de una novedosa chiva descapotada que ofrecen una vista panorámica y única de la ciudad. Todo esto, respaldado por un equipo de profesionales del ramo y personal a bordo entrenado y capacitado para ofrecer guianza en español e inglés

1.2. Visión

Somos una compañía que fomenta la actividad turística dentro de Cuenca y sus alrededores, realizamos una ruta distintas que están disponibles los fines de semana, ofreciendo a los habitantes locales y a los turistas extranjeros, diversas opciones para conocer nuestra ciudad y disfrutar de sus atractivos turísticos.

1.3. Objetivos de la empresa

1.3.1. Objetivo general

Ingresar al mercado de la ciudad de Cuenca con un servicio alternativo de distracción caracterizado por su eficacia y eficiencia que nos permita un fácil posicionamiento y crecimiento en el mercado que nos vamos a desarrollar.

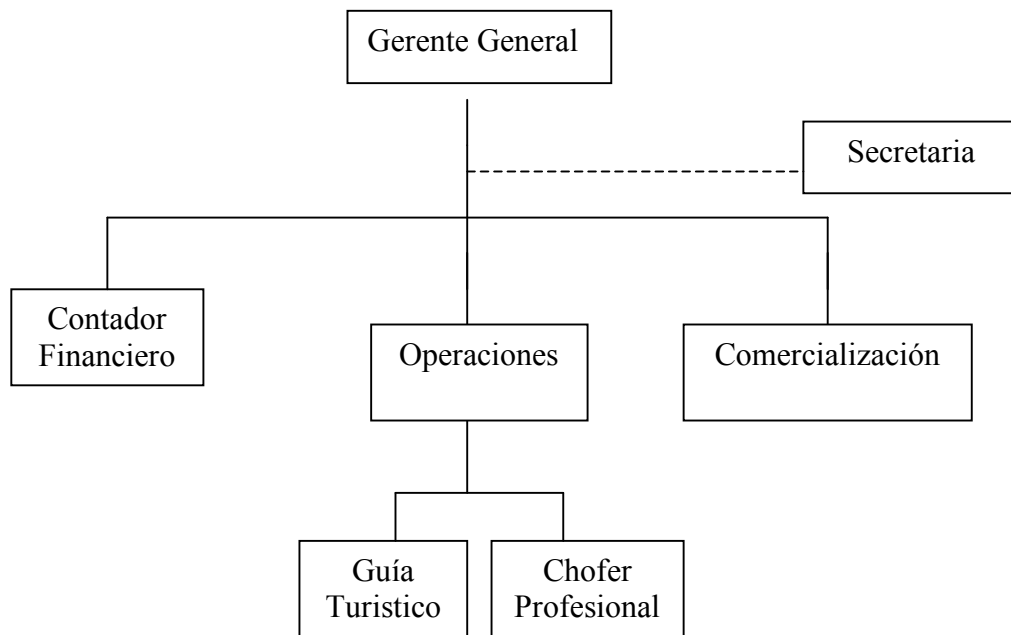
1.4. Objetivos específicos

- ❖ Establecer los requerimientos necesarios para desarrollar la empresa Chivas Rumberas dedicada a brindar un servicio de turismo alternativo.

Alcanzar un desempeño que nos permita satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de nuestro servicio.



1.5. Organigrama Funcional



1.6. Promotores

Cada una de las integrantes de la empresa aporta no solo con la experiencia y conocimientos, si no también con bienes y unidades monetarias:

- ❖ Catalina Alvarado aportara con sus conocimientos en el área financiera para conocer la situación real de la empresa, la documentación necesaria para los bancos.
- ❖ Verónica Bacuilima aportara con la administración de la empresa y la toma de las decisiones con respecto a nuevas adquisiciones y futuros convenios.
- ❖ Diana Chungata se encargara de la comercialización de la empresa y se relacionara con todo lo relacionado a la publicidad y propaganda de nuestra empresa.
- ❖ Mariuxi Moreno se encargara de coordinar los recorridos, rutas, mantenimientos y todo lo relacionado con los servicios que se brindara en los recorridos.

La motivación en este proyecto es el ver plasmado en hechos todos nuestros años de estudios y obtener la satisfacción de poner en práctica todos nuestros conocimientos.

1.7. Actividad

1.7.1. Descripción de la actividad de la futura empresa

La actividad de la nueva empresa va a consistir en la prestación de servicios de turismo alternativo con recorridos turísticos en chivas.

1.7.2. Ámbito geográfico de actuación

Nos desarrollaremos en la ciudad de Cuenca y estaremos ubicados en la Av. Solano y Luis Moreno Mora esquina.

1.7.3. Gama de productos o servicios a ofrecer (resumido).

Inicialmente ofreceremos el servicio de recorrido turístico en las tradicionales chivas y en lo posterior se implementará el servicio de recorridos en carrozas por el centro de la ciudad.

1.7.4. Utilidades (valor) para el cliente/consumidor (resumido).

El valor que vamos a brindar a nuestros clientes será satisfacer las necesidades y deseos de diversión para pasar momentos divertidos entre amigos y conocer de una manera diferente a nuestra ciudad.

1.7.5. Nivel de diferenciación del nuevo producto o servicio (resumido).

Debemos indicar que el servicio que vamos a ofrecer es innovador en nuestra ciudad, se trata de un tour por el centro y los alrededores de la ciudad en los tradicionales vehículos conocidos como chivas en el cual les ofreceremos una bebida de bienvenida, y bocaditos que varían de acuerdo a la ocasión.

1.8. Mercado

1.8.1. Sector

- **Descripción del sector.** Nuestro sector se encuentra establecido en dos rutas que serán las principales con la opción de que las personas que contraten nuestro servicio puedan sugerir lugares que deseen conocer.
- **Situación actual y previsible evolución futura.** Al momento no existe competencia directa, lo que nos proporciona una ventaja competitiva y

posicionamiento en el mercado aprovechando las adecuación que se han realizado en la ciudad como la restauración y mejora del centro histórico que se han convertido en un gran atractivo turístico tanto para visitantes nacionales como extranjeros.

- **Factores legales que caracterizan la actividad del sector.** Se requieren permisos de funcionamiento para que transiten este tipo de vehículos dentro de la ciudad, para un previo análisis que encamine la posterior obtención de los permisos que permitan el funcionamiento de este servicio
- **Afectación de cambios tecnológicos y sociales.** Nuestro servicio proporcionara una nueva distracción en la ciudad la cual nos permitirá demostrar que hay otras alternativas de diversión dándonos la oportunidad de seguir innovando los servicios dentro de la ciudad.

1.8.2. Segmentación de la demanda. Clientes potenciales

Características del cliente potencial: Nuestros clientes potenciales están comprendidos en las edades de 18 años en adelante, con recursos económicos medios, con gustos de divertirse, hábitos de consumo, y que serán de nuestra ciudad como también de otras provincias del país y de otros países.

Volumen: número de clientes potenciales: hemos estimado que nuestra demanda de mercado basándonos en el numero de habitantes de la ciudad mayores de 18 años con ingresos medios de 250 dólares mensuales Aproximadamente abracaremos un 10% del total de la población en edad de trabajar que son 235877 habitantes.

Evolución: tendencia de crecimiento o de decrecimiento del número de clientes potenciales en los últimos años. Nuestra empresa espera tener un crecimiento de clientes de un 15% aproximadamente. Definición de los segmentos de mercado en base a los diferentes grupos de clientes potenciales identificados.

- Estudiantes universitarios
- Asociación de facultades
- Turistas
- Empresas en general

Personas extrovertidas

Acogida esperada de los productos o servicios de la empresa en los diferentes segmentos del mercado. Nosotros esperamos que tenga la Aceptación de la ciudadanía a la que nos estamos dirigiendo de tal manera que nos permita un posicionamiento seguido de un crecimiento en el mercado en el que nos desarrollamos.

1.8.3. La Oferta. Análisis de la Competencia

Al momento no existe competencia directa, lo que nos proporciona una ventaja competitiva y permitiéndonos alcanzar un rápido posicionamiento en el mercado ofreciendo un servicio alternativo de turismo y una forma distinta de distracción para los estudiantes universitarios.

Nuestros posibles competidores indirectos son las busetas de los hoteles y pequeñas cooperativas que ofrecen el servicio de recorrido en la ciudad, para los extranjeros ya que para los estudiantes no existe algún servicio similar.

1.8.4. Ventajas y desventajas respecto a la competencia

Nuestra principal ventaja es el ofrecer un servicio nuevo el cual contara con recorridos diferentes e incluirá cócteles de bienvenida y variedad de bocaditos

Una desventaja que se nos presenta es que al ser un servicio nuevo existe un riesgo con respecto al aceptación que tendremos es alto el riesgo en la curva de aprendizaje.

1.9. Política de Marketing

1.9.1. Política de productos

Estudiantes universitarios se les ofrecerá recorridos nocturnos por los alrededores de la ciudad, se les ofrecerá las diferentes opciones a elegir, este recorrido terminará en una discoteca con la cual anticipadamente habremos realizado un convenio.

Turismo Agencias de viajes los cuales incluirán nuestro servicio en sus paquetes de tours, Hoteles implementarán nuestro servicio dentro de sus paquetes de servicios, Empresas en general que por circunstancias especiales brindarán a sus empleados un momento de esparcimiento. Personas extrovertidas quienes disfrutarán de un paseo de

una forma distinta lo que les permitirá olvidar sus preocupaciones por un momento y tener una sana diversión.

1.9.2. Política de precios

Para la fijación de precios se elaboro una encuesta piloto (ver anexo N ° 2) la cual nos dio como resultado que el 81% de los encuestados están dispuestos a pagar \$5 dólares por cada recorrido turístico el mismo que incluye una duración de una hora y media, un cóctel de bienvenida.

Una política de cobro que establecerá la empresa Chivas Rumberas será por medio de la cancelación en efectivo y cheque, esperando en lo posterior implementar otras formas de pago.

1.9.3. Política de distribución

Nuestro servicio será distribuido y promocionado por las agencias de viajes, los hoteles y las asociaciones de escuela de las facultades de las Universidades de la ciudad.

1.9.4. Política de comunicación

Nosotros para introducir y darnos a conocer nuestro servicio vamos a implementar una agresiva publicidad con la repartición de mailing, trípticos, pancartas, afiches, también nos daremos a conocer a través del Internet.

La publicidad se realizará desde el inicio de las actividades de la empresa y siempre estaremos innovando nuestra publicidad con la finalidad de llegar a posicionarnos con facilidad y rapidez en el mercado en el que nos vamos a desenvolver

El costo anual de la publicidad será de \$2406 dólares que incluye volantes, como mailing, trípticos a todo color que serán distribuidos en lugares estratégicos de la ciudad.

1.10. Objetivos de Ingresos

- ❖ Servicio de paseos en Chivas por los alrededores de la ciudad (Sector El Barranco) con música, bebidas, bocaditos incluidos, la ruta que se va a ofrecer es la siguiente:

Saldrá de la esquina de la avenida Fray Vicente Solano y Luis Moreno Mora En dirección oeste – este hasta llegar a la Ave. Paucarbamba en dirección sur- norte hasta llegar al redondel José Peralta y tomar la Ave. 12 de Abril hasta llegar al puente del Vado luego seguiremos por la calle Tarqui hasta llegar a la intersección con la calle Sucre donde se conocerán las Catedrales y el Parque Calderón (el principal parque de la Ciudad) hasta llegar a la calle Hermano Miguel luego nos dirigimos hasta la calle Bolívar para regresar al Parque Calderón y dirigimos por la Calle Benigno Malo Hasta llegar a la calle Larga y pasar por la Iglesia de Todos Santos, recorrer el reconocido Puente Roto hasta llegar nuevamente al redondel José Peralta y dirigimos por la calle del mismo nombre hasta el Estadio Municipal y retornar nuevamente al punto de partido. (Ver anexo N° 3).



- ❖ **Previsión de ventas:** Tenemos previsto trabajar con 2 tours diarios en 10 días en los primeros meses de iniciada nuestra actividad y de acuerdo a la aceptación ir incrementando los días de trabajo y el número de recorridos diarios hasta llegar a tener un mejor rendimiento de la capacidad de nuestro vehículo, para que de esta manera alcancemos una mayor productividad, lo que nos permitirá buscar otras alternativas de diversiones teniendo siempre opciones innovadoras que ofrecer a nuestros clientes.
- ❖ Los ingresos totales proyectados para el horizonte de vida de nuestra empresa es de:

Ingresos Totales

Año 1	36900
Año 2	115200
Año 3	117504
Año 4	119854
Año 5	122251

❖ Gastos de venta:

De acuerdo al análisis realizado podemos indicar que nuestros posibles gastos van a incurrir en los siguientes valores:

	Total gastos de Operación	Total gastos de Administración
Año 1	16013	9402
Año 2	16814	9872
Año 3	17654	10365
Año 4	18537	10884
Año 5	19464	11428

1.11. Política De Recursos Humanos

1.11.1. La empresa va a contar inicialmente con seis personas:

- ✓ Gerente que realiza las actividades de administrador y contador de la empresa
- ✓ Contadora encargada en llevar registros contables, balances, análisis financieras y otras actividades afines.
- ✓ Secretaria encargada de la atención al cliente, atención de llamadas telefónicas, archivo, manejo de caja chica
- ✓ Personal para atención a nuestros clientes
- ✓ Chofer del vehículo
- ✓ Guía Turístico

1.11.2. Las contrataciones que se efectuarán serán de acuerdo a las leyes del código de trabajo en las que se detallara las labores a desempeñar, duración del contrato, horario, sueldo. Todas las personas contarán con un seguro social el cual les brindará bienestar social y personal

1.11.3. Contaremos con la accesoria externa del Ing. Francisco Ampuero.

1.11.4. Gastos de personal: como sueldo mensual, a cobrar, se han estimado los siguientes:

- ✓ Gerente: 120 dólares mensuales.
- ✓ Contadora: 120 dólares anuales.
- ✓ Secretaria: 120 dólares anuales.
- ✓ Personal para atención a clientes: 120 dólares anuales.
- ✓ Chofer: 10 dólares por día con un incremento de acuerdo al días laborables.
- ✓ Guía Turístico: 10 dólares por día con un incremento de acuerdo al días laborables.

Para el 2º y 3º año, los sueldos mensuales se han aumentado un 5 % anual.

Con relación al coste de personal, se ha considerado para el personal contratado:

- Un 9,35% en concepto de seguridad social a cargo del trabajador.
- Un 11,5% en concepto de seguridad social a cargo de la empresa.

1.11.5. Gastos de personal totales

	Sueldos Personal de Operaciones	Sueldos Personal Administrativo
Año 1	3344	5760
Año 2	3511	6048
Año 3	3687	6350
Año 4	3872	6668
Año 5	4065	7001

1.12. Área De Gastos Generales

- Reparación y conservación: en concepto de reparaciones/mantenimiento de los vehículos, se ha estimado un gasto de 100 dólares mensuales.
- Publicidad y propaganda: tal y como se ha mencionado en el Plan de Marketing, se prevé gastar 200 dólares mensuales, en concepto de publicidad.

- Suministros agua, electricidad y teléfono: se ha estimado un gasto de 95 dólares cada mes.
- Material de oficina: en concepto de papel, esferos, grapadoras, diskettes, toner, etc. se ha estimado un gasto de 10 dólares al mes.
- Otros gastos: se han estimado 90 dólares al mes para posibles imprevistos.
- Tributos: aquí se incluye el pago de la Patente Municipal, que el primer año será de 10 dólares.

Los años del 2 al 5 se han previsto un incremento de estos gastos de un 5% anual.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL GASTOS GENERALES	5954	6251	6564	6892	7237

1.13. Política de Producción y Compras

1.13.1. Proceso productivo o de prestación del servicio

En el caso de servicios y en caso de considerarlo necesario, describir las fases o etapas en la prestación del servicio.

1.13.2. Espacio físico – ubicación

La empresa se va a localizar en la Ciudad de Cuenca en la Ave. Guapondelig 1-71 y Río Palora (diagonal al cementerio) de una superficie útil de 170 m².

La distribución del espacio va a ser la siguiente:

- ✓ Estacionamiento: 120 m²
- ✓ Oficina y zona de recepción atención: 50 m²

1.13.3. Materias primas y proveedores

Los principales materiales necesarios para la prestación de nuestro servicio serán los siguientes:

- ✓ Bocaditos
- ✓ Licores

1.13.4. Capacidad productiva

Teniendo presente las características de los medios productivos que se van a adquirir, la capacidad productiva puede estimarse que considerando posibles ineficiencias y la no utilización de los equipos a pleno rendimiento, se ha considerado la capacidad:

- ✓ Iniciaremos con 1 recorrido diarios con una capacidad de 30 personas, por 10 días en el mes durante los 3 primeros meses de iniciado nuestro negocio.

1.13.5. Costes directos externos (de producción o prestación del servicio)

Los costes directos externos relacionados con los servicios que vamos a ofrecer, en relación al precio de venta, son, los siguientes:

- ✓ Coste de materias primas: \$ 4950
- ✓ Costos de Combustible: \$ 960
- ✓ Costo de Bocaditos: \$ 3427
- ✓ Costos de Música: \$ 1380

1.13.6. Margen bruto

De acuerdo a los costes directos externos citados, el margen bruto servicios, resulta ser, por ejemplo:

- ✓ 40 % sobre el precio de venta

1.14. Política de Inversiones

1.14.1. Conceptos e importes

Las inversiones a realizar son:

- Gastos de constitución: 202 dólares, a pagar en el primer mes.
- Vehículo: la inversión prevista en maquinaria es de 45000 dólares, a pagar al contado.
- Mobiliario y equipos de oficina: Uno de los socios aportara con el mobiliario necesario avaluado en un valor de 997 dólares.
- Equipos de computación: que corresponde 750 dólares, que será aportado por uno de los socios.
- Patentes / marcas: el coste de registrar la marca Chivas Rumberas será de \$ 15 dólares, a pagar al momento de la constitución de la empresa.

TOTAL INVERSION AÑO 0: 45202 dólares.

1.15. Política Financiera

La creación y puesta en marcha de la nueva empresa va a financiarse de la siguiente forma:

Fondos propios:

- ✓ Capital social: 27949 dólares, desembolsados en el mes de inicio.

Fondos ajenos:

- ✓ Préstamo del Banco de Guayaquil, por un importe de \$19000 dólares a un plazo de 5 años, y un tipo de interés del 14%. Se espera formalizar el mismo en el mes de Julio.

			AÑO 0	
TOTAL INGRESOS FINANCIEROS			\$ 18420	
	Año 1	Año 2	Año 3	A
Total Gastos Financieros	2416.17	1884.17	1352.17	8

1.16. Legalización

La forma jurídica que adoptará la nueva empresa será la de Compañía Limitada.

El beneficio de la empresa tributará a través del impuesto a la renta, a un tipo estimado del 25% anual.

❖ Modelo Económico Financiero

A continuación se presentan los estados financieros provisionales correspondientes a los cinco primeros años de actividad de la nueva empresa. A este respecto cabe destacar los siguientes aspectos:

- Las ventas durante los 5 primeros años son (dólares):

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
39600	115200	117504	119854.08	122251.16

- Las utilidades (antes de impuestos /después de impuestos) durante los 5 primeros años son (dólares):

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad antes de impuestos	2568.07	77631.38	79133.16	80614.31	82072.41
Utilidad después de impuestos	2568.07	58223.54	59349.87	60460.73	61554.30

- La evolución del flujo de caja durante los 3 primeros años es (dólares):

	Año 1	Año 2	Año3	Año 3	Año 5
Flujo de caja generado	7768.03	63423.50	64549.83	65660.69	78004.27

- El umbral de rentabilidad o punto de equilibrio en el primer años es 1936 dólares a los 6 meses de iniciado el negocio
- El balance inicial es:

ACTIVO		PASIVO y PATRIMONIO	
Activo Corrientes	0	Pasivo Corriente	19000
Activo Fijo	46949	Patrimonio	27949
Total Activos	46949	Total Pasivo + Patrimonio	46949

1.17. Evaluación del Proyecto

Debemos indicar que nuestro servicio es innovador en la ciudad de Cuenca lo que le hace interesante dándonos una ventaja para el ingreso al mercado debido que no existe una competencia directa.

Daremos un valor agregado con la distinción en el servicio de calidad que vamos a ofrecer, dedicaremos en un futuro tiempo y parte de las utilidades en el estudio de

nuevos servicios, de esta manera siempre brindaremos algo novedoso a nuestros clientes.

Surgirán negociaciones para alianzas con empresas, como agencias de viajes y hoteles para paquetes turísticos para los extranjeros, el servicio a estudiantes, asociaciones estudiantiles, personas particulares, grupos de amigos con ganas de hacer algo distinto.

Luego de haber realizado el análisis de costos vemos que ingresaremos al mercado con un precio accesible el cual permitirá la aceptación del servicio dándonos la posibilidad de un pronto posicionamiento en el mercado de nuestra ciudad.

CAPITULO II

2.1. Conclusiones y Recomendaciones

Este trabajo monográfico lo hemos realizado como requisito previo para la obtención del título de Ingeniero Comercial, escogiendo el citado tema por lo novedoso e interesante que sería implementar el servicio de turismo alternativo dentro de la ciudad de Cuenca, considerando que tiene algunas ventajas competitivas para el ingreso a este mercado, para lo cual hemos considerado la importancia de elaborar un plan de negocios para la futura Empresa “Las Chivas Rumberas”.

Nuestro trabajo pretende establecer un plan de negocios que proporcione la información adecuada para emprender esta empresa de tal forma que ayude a minimizar el riesgo que existe en la curva de aprendizaje y poder realizar las actividades con más certeza con el fin de alcanzar los mejores resultados en beneficio del negocio, así como de sus colaboradores.

En la ejecución del negocio se recomienda que la adquisición de los vehículos no sean nuevos con la finalidad de minimizar costos hasta alcanzar la estabilidad necesaria como empresa, también se sugiere que los colaboradores tengan la capacidad idónea para cubrir las distintas áreas a ellos encomendadas con el propósito de ser más productivos y competitivos.

Además que se debería aprovechar las mejoras y restauración del centro histórico de la Ciudad de Cuenca brindando un servicio novedoso que ayudará a fomentar el turismo dentro de nuestra ciudad que ayudará para que se puedan seguir haciendo mejoras en beneficio de la comunidad.

Sabiendo que un buen plan de negocios permite minimizar los riesgos de inversión se recomienda poner en práctica este trabajo con buenos resultados en un corto plazo.

2.2. Bibliografía

Cettolo Gustavo Ing.

Modulo De Entrepreneurship

Mayo 2006

Prentice Hall

Innovación Empresarial

Bogota, 2001

2.3. Anexos

Listado De Anexos

ANEXO N° 1	Hoja de Vida
ANEXO N° 2	Encuesta
ANEXO N° 3	Croquis de recorrido
ANEXO N° 4	Presupuesto de Gastos de Operación del 1er. año
ANEXO N° 5	Presupuesto de Gastos de Operación de 5 años
ANEXO N° 6	Punto de Equilibrio
ANEXO N° 7	Presupuesto de Inversión en Activos Fijos
ANEXO N° 8	Préstamo Banco de Guayaquil
ANEXO N° 9	Flujo de Caja del 1er. año
ANEXO N° 10	Flujo de Caja de 5 años
ANEXO N° 11	Estado de Resultados
ANEXO N° 12	Balance General

ANEXO N° 1

1. Hoja de vida/ Curriculum vitae de las promotoras:

1.1.	Nombre y apellidos	Catalina Alvarado
1.2.	Domicilio	Guapondelig y Rió Palora
1.3.	Teléfono	2866815
1.4.	Fecha de nacimiento	28 noviembre 1976
1.5.	Cedula	0103204202
1.6.	Situación laboral actual	Secretaria y auxiliar contable
1.7.	Formación	Universitaria
1.8.	Experiencia laboral	10 años

1.1	Nombre y apellidos	Verónica Bacuilima
1.2	Domicilio	Av. 10 de Agosto 4 - 177
1.3	Teléfono	2810884
1.4	Fecha de nacimiento	1 de enero de 1983
1.5	Cedula	0104469697
1.6	Situación laboral actual	Administradora de negocio familiar
1.7	Formación	Universitaria
1.8	Experiencia laboral	3 años

1.1 Nombre y apellidos	Diana Chungata
1.2 Domicilio	Av. González Suárez
1.3 Teléfono	2866499
1.4 Fecha de nacimiento	6 de enero de 1982
1.5 Cedula	1400574180
1.6 Situación laboral actual	Estudiante Universitaria
1.7 Formación	Universitaria
1.8 Experiencia laboral	1 año

1.1 Nombre y apellidos	Mariuxi Moreno
1.2 Domicilio	Av. De las Américas 9-101 y Antonio Vallejo
1.3 Teléfono	2849659
1.4 Fecha de nacimiento	20 de abril de 1980
1.5 Cedula	0103629325
1.6 Situación laboral actual	Auxiliar contable
1.7 Formación	Universitaria
1.8 Experiencia laboral	5 años

ANEXO N° 2

ESTA ENCUESTA SE REALIZARA COMO REQUISITO PARA LA ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA CHIVAS RUMBERAS QUE BRINDA UN SERVICIO DE TURISMO ALTERNATIVO.

- 1. ¿COMO LE GUSTARIA HACER UN RECORRIDO TURISTICO EN LA CIUDAD?**

.....
.....

- 2. ¿QUÉ SERVICIOS TURISTICOS LE HACEN FALTA A ESTA CIUDAD?**

.....
.....

- 3. SABE DE QUE SE TRATA UN PASEO EN CHIVA**

.....
.....

- 4. COMO LE GUSTARIA DAR UN PASEO EN CHIVA**

.....
.....

- 5. LE GUSTARIA A USTED PASEAR EN CARROZA EN EL CENTRO HISTORICO DE LA CIUDAD Y CUANTO PAGARIA**

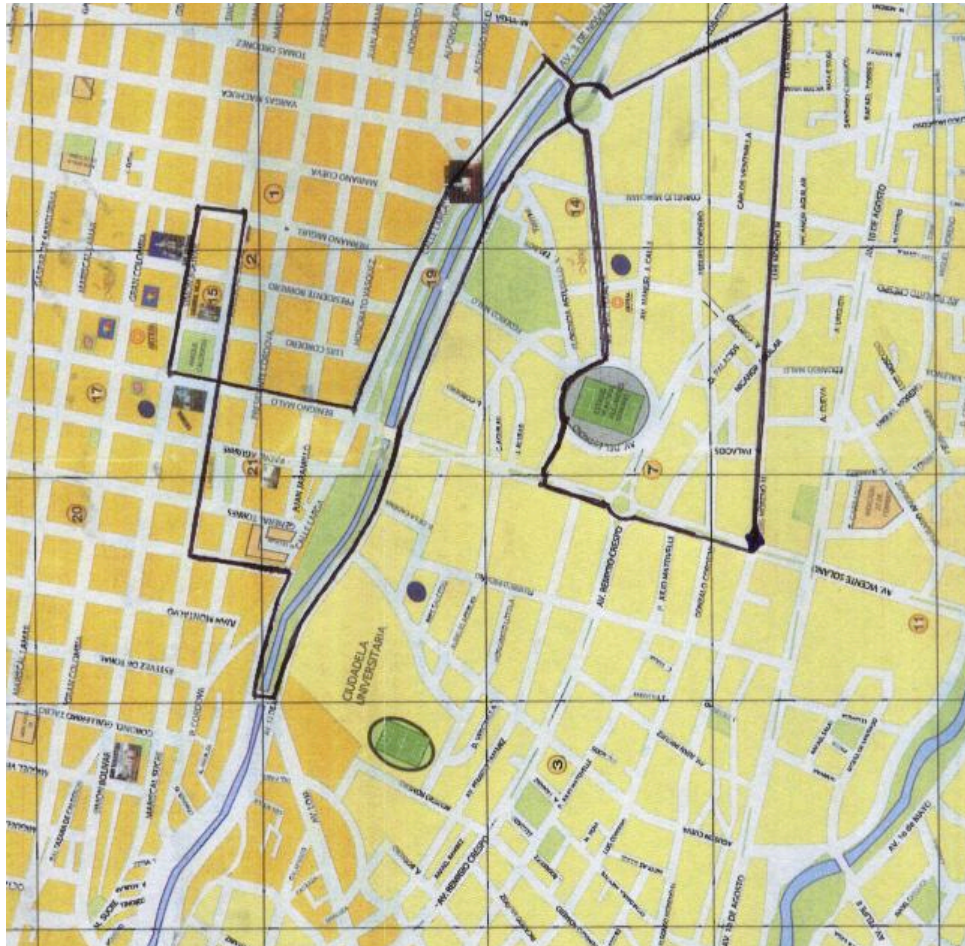
.....
.....

- 6. CUANTO ESTARIA USTED DISPUESTO A PAGAR POR UN RECORRIDO EN CHIVA**

- A. DE 4 A 6 DOLARES**
- B. DE 7 A 9 DOLARES**
- C. DE 10 A 12 DOLARES**

ANEXO N° 3

Croquis de recorrido del servicio de Chivas Rumberas



ANEXO N° 5
PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento de vehículos	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Gastos en Combustible	960	1.008	1.058	1.111	1.167
Gasto bebidas	4.950	5.198	5.457	5.730	6.017
Gastos de Bocaditos	3.427	3.599	3.778	3.967	4.166
Sueldo del Chofer	1.440	1.512	1.588	1.667	1.750
Sueldo del Guia	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Gastos Varios (música, adicionales)	1.380	1.449	1.521	1.598	1.677
Imprevistos	1.456	1.529	1.605	1.685	1.769
Depreciacion	0	0	0	0	0
Amortización	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	16.013	16.814	17.654	18.537	19.464
GASTOS DE OPERACION(FIJOS)	3.840	4.032	4.234	4.445	4.668
GASTOS DE OPERACION (VARIA)	12.173	12.782	13.421	14.092	14.796

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Publicidad	2.406	2.526	2.652	2.785	2.924
Gastos Papelería	96	101	106	111	117
Sueldo de Administración	5.760	6.048	6.350	6.668	7.001
Gastos de Servicios Básicos	1.140	1.197	1.257	1.320	1.386
TOTAL GASTOS DE ADMON Y VTAS	9.401,76	9.872	10.365	10.884	11.428
GASTOS ADMINISTRACION (FIJOS)	5.856	6.149	6.456	6.779	7.118
GASTOS ADMINISTRACION (VARIA)	3.546	3.723	3.909	4.105	4.310

ANEXO N° 6
PUNTO DE EQUILIBRIO

Costos fijos	808	808	808	808	808	808	808	808	808	808	808	808
Costos Totales	1.882	1.882	1.882	1.964	1.986	1.986	2.176	2.289	2.311	2.311	2.374	2.374
Ingresos	1500	1500	1500	1800	1800	1800	3600	3600	3600	6300	6300	6300

s1
s2
s3

ANEXO N° 7
PRESUPUESTO DE INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR.	VALOR	CATEGORIA
		UNITARIO	TOTAL	
			AÑO 0	
Computador Oficina	1	750	750	
sumadora	1	30	30	
teléfono fax	1	150	150	
TOTAL EQUIPOS			930	
MUEBLES Y ENSERES				
Escritorio	2	162	324	
Silla Para Escritorio	2	80	160	
Archivador	1	195	195	
Silla de recepción	6	8	48	
Extintor	1	40	40	
Varios Oficina	1	50	50	
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			817	
INVERSION AMORTIZABLE				
Vehículo	1	45.000	45.000	Depreciable
TOTAL INVERSION AMORTIZABLE			45.000	
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			46.747	
GASTOS INICIALES				
Escritura De Constitución			40	Gastos Dif
Registro Mercantil			149	Gastos Dif
Certificado De Seguridad (Bomberos)			13	Gastos Dif
TOTAL GASTOS			202	
TOTAL INVERSION FIJA			46.949	

ANEXO N° 8
PRESTAMO BANCO DE GUAYAQUIL

	CAPITAL		\$ 19.000	
				INTERES ANUAL
				14%
			5 AÑOS	
	Capital	Amortización	Interés	Cuota a pagar
1	19000	316,67	221,67	538,33
2	18683,33	316,67	217,97	534,64
3	18366,67	316,67	214,28	530,94
4	18050,00	316,67	210,58	527,25
5	17733,33	316,67	206,89	523,56
6	17416,67	316,67	203,19	519,86
7	17100,00	316,67	199,50	516,17
8	16783,33	316,67	195,81	512,47
9	16466,67	316,67	192,11	508,78
10	16150,00	316,67	188,42	505,08
11	15833,33	316,67	184,72	501,39
12	15516,67	316,67	181,03	497,69
13	15200,00	316,67	177,33	494,00
14	14883,33	316,67	173,64	490,31
15	14566,67	316,67	169,94	486,61
16	14250,00	316,67	166,25	482,92
17	13933,33	316,67	162,56	479,22
18	13616,67	316,67	158,86	475,53
19	13300,00	316,67	155,17	471,83
20	12983,33	316,67	151,47	468,14
21	12666,67	316,67	147,78	464,44
22	12350,00	316,67	144,08	460,75
23	12033,33	316,67	140,39	457,06
24	11716,67	316,67	136,69	453,36
25	11400,00	316,67	133,00	449,67
26	11083,33	316,67	129,31	445,97
27	10766,67	316,67	125,61	442,28
28	10450,00	316,67	121,92	438,58
29	10133,33	316,67	118,22	434,89
30	9816,67	316,67	114,53	431,19
31	9500,00	316,67	110,83	427,50
32	9183,33	316,67	107,14	423,81
33	8866,67	316,67	103,44	420,11
34	8550,00	316,67	99,75	416,42
35	8233,33	316,67	96,06	412,72
36	7916,67	316,67	92,36	409,03
37	7600,00	316,67	88,67	405,33
38	7283,33	316,67	84,97	401,64
39	6966,67	316,67	81,28	397,94
40	6650,00	316,67	77,58	394,25
41	6333,33	316,67	73,89	390,56
42	6016,67	316,67	70,19	386,86
43	5700,00	316,67	66,50	383,17
44	5383,33	316,67	62,81	379,47
45	5066,67	316,67	59,11	375,78
46	4750,00	316,67	55,42	372,08
47	4433,33	316,67	51,72	368,39
48	4116,67	316,67	48,03	364,69
49	3800,00	316,67	44,33	361,00
50	3483,33	316,67	40,64	357,31
51	3166,67	316,67	36,94	353,61
52	2850,00	316,67	33,25	349,92
53	2533,33	316,67	29,56	346,22
54	2216,67	316,67	25,86	342,53
55	1900,00	316,67	22,17	338,83
56	1583,33	316,67	18,47	335,14
57	1266,67	316,67	14,78	331,44
58	950,00	316,67	11,08	327,75
59	633,33	316,67	7,39	324,06
60	316,67	316,67	3,69	320,36
61	0,00	316,67	0,00	316,67

ANEXO N° 9
FLUJO DE CAJA

ITEM	Mes 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
Costo diario		43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
No. Días		10	10	10	12	12	12	12	14	14	12	16	16
Caja Inicial	0	430	430	430	516	516	516	516	602	602	602	688	688
Inversión Activo fijo	45000												
Gastos de Constitución	202												
INGRESOS													
Costo unitario		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
No. Personas		30	30	30	30	30	30	60	60	60	90	90	90
Días trabajados		10	10	10	12	12	12	12	12	12	14	14	14
TOTAL DISPONIBLE	0	1.500	1.500	1.500	1.800	1.800	1.800	3.600	3.600	3.600	6.300	6.300	6.300
EGRESOS													
Egresos por gastos de operación		1.099	1.099	1.099	1.180	1.202	1.202	1.392	1.505	1.527	1.527	1.590	1.590
Egresos por gastos de adm y vtas		783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48	783,48
Depreciaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros		221,67	217,97	214,28	210,58	206,89	203,19	199,50	195,81	192,11	188,42	184,72	181,03
TOTAL EGRESOS	0	2.104	2.100	2.097	2.174	2.192	2.189	2.375	2.484	2.503	2.499	2.558	2.555
Valor Residual													
Utilidad antes de Impuestos		-604	-600	-597	-374	-392	-389	1.225	1.116	1.097	3.801	3.742	3.745
Impuesto a la Renta 25%													
Utilidad después de Impuestos	0	-604,15	-600,45	-596,76	-374,06	-392,37	-388,67	1225,02	1115,71	1097,41	3801,1	3741,8	3745,49
Depreciaciones													
NETO DISPONIBLE	-45.202	-604	-600	-597	-374	-392	-389	1.225	1.116	1.097	3.801	3.742	3.745

**ANEXO N° 10
FLUJO DE CAJA**

ITEM	Mes 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja Inicial	0	6.536,00	6.862,80	7.205,94	7.566,24	7.944,55
Inversiones en activos fijos	45.000		0,00	0,00	0,00	0,00
INGRESOS						
Ingresos Netos		39.600,00	115.200,00	117.504,00	119.854,08	122.251,16
TOTAL DISPONIBLE	0	39.600,00	115.200,00	117.504,00	119.854,08	122.251,16
EGRESOS						
Egresos por gastos de operación		16.012	16.812,60	17.653,23	18.535,89	19.462,69
Egresos por gastos de adm y vtas		9.401,76	9.871,85	10.365,44	10.883,71	11.427,90
Depreciaciones	0	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Gastos financieros		2.416,17	1.884,17	1.352,17	820,17	288,17
Gastos de Constitución	202	202,00				
TOTAL EGRESOS		37.031,93	37.568,62	38.370,84	39.239,77	40.178,75
Utilidad antes de Impuestos		2.568,07	77.631,38	79.133,16	80.614,31	82.072,41
Valor Residual						15.000,00
		2.568,07	77.631,38	79.133,16	80.614,31	97.072,41
Impuesto Renta 25%			19.407,85	19.783,29	20.153,58	24.268,10
Utilidad después de Impuestos		2.568,07	58.223,54	59.349,87	60.460,73	72.804,31
Depreciaciones		9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
NETO DISPONIBLE	-45.202	11.568,07	67.223,54	68.349,87	69.460,73	81.804,31
FINANCIAMIENTO						
Amortización		3.800,04	3.800,04	3.800,04	3.800,04	3.800,04
Flujo de Beneficios	-45.202	7.768,03	63.423,50	64.549,83	65.660,69	78.004,27
Van	88.070					
Tir	0,802					

**ANEXO N° 11
ESTADO DE RESULTADOS**

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NETAS	39.600,00	115.200,00	117.504,00	119.854,08	122.251,16
Gastos de Operación	16.012,00	16.812,60	17.653,23	18.535,89	19.462,69
Gastos de Adm y Vtas	9.401,76	9.871,85	10.365,44	10.883,71	11.427,90
Gastos Financieros	2.416,17	1.884,17	1.352,17	820,17	288,17
Gastos de Constitución	202,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciación	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
TOTAL EGRESOS	37.031,93	37.568,62	38.370,84	39.239,77	40.178,75
UTILIDAD NETA	2.568,07	77.631,38	79.133,16	80.614,31	82.072,41
Impuesto a la Renta 25 %		19.407,85	19.783,29	20.153,58	20.518,10
Utilidad después de impuestos	2.568,07	58.223,54	59.349,87	60.460,73	61.554,31
Participación Trabajador 15 %	385,21	8.733,53	8.902,48	9.069,11	9.233,15
Utilidad	2.182,86	49.490,01	50.447,39	51.391,62	52.321,16
RESERVA LEGAL 10 %	218,29	4.949,00	5.044,74	5.139,16	5.232,12
UTILIDAD PERIODO	1.964,57	44.541,01	45.402,65	46.252,46	47.089,04

ANEXO N° 12
BALANCE GENERAL

ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1
ACTIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	0	39.600
Cuentas por Cobrar- Clientes		
TOTAL ACTIVOS CORRIENTE	0	39.600,00
ACTIVO FIJO		
Vehiculo	45000	36.000,00
Depreciación		-9.000,00
Muebles y Enceres	817	817,00
Equipos de oficina	930	930,00
Gastos diferibles	202	0,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	46.949	28.747,00
TOTAL ACTIVOS	46.949	68.347,00
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Préstamo	19000	15.200,00
Cuentas por pagar- Proveedores		8.331,37
Intereses por pagar		1.884,17
Impuesto de Renta por Pagar		0,00
Depreciación Acumulada		9.000,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	19.000	34.415,54
PATRIMONIO		
Capital	27949	27.949,00
Revalorización de Capital	0	3.800,00
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio		1.964,17
Reserva Legal		218,29
TOTAL PATRIMONIO	27.949	33.931,46
TOTAL PASIVO Y PATRIM	46.949	68.347,00



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

REINGENIERÍA FINANCIERA PARA EL “HOTEL ITALIA”

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

MARIUXI MORENO VINTIMILLA

DIRECTOR:

ING. XIMENA MOSCOSO

CUENCA - ECUADOR

2006

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen	ii
Abstract	iii

CAPITULO I

1. Introducción de la Empresa Hotel Italia	1
1.1. Reseña Histórica del Hotel Italia	2
1.2. Misión Propuesta	3
1.3. Visión Propuesta	3
1.4. Objetivos Propuestos	3
1.5. Servicios	3
1.6. Valores Propuestos	5
1.7. Organigrama Funcional Propuesto	6
1.8. FODA Propuesto	7

CAPITULO II

2. Fuerzas de Porter	8
2.1. Balance Scorecard	10
2.2. Cadena de Valor	11
2.2.1. Actividades Principales	12
2.2.2. Actividades de Apoyo	12
2.3. Análisis Económico del Hotel Italia	13
2.3.1. Comparación de Ratios	14
2.4. Reingeniería Financiera Descripción del Detonante de Cambio	15

CAPITULO III

3.1. Conclusiones y Recomendaciones	16
3.2. Bibliografía	17
3.3. Anexos	18

RESUMEN

La reingeniería financiera es un proceso que tiene el fin de optimizar todos los recursos de la empresa, permitiendo tomar las medidas correctivas en el momento adecuado.

El análisis de resultados de los periodos anteriores nos sirve como base para poder conocer como se encuentra funcionando la empresa, nos permite identificar las falencias y establecer las debidas estrategias para mejorar el uso de los recursos que se vera reflejado en los beneficios económicos que se obtendrán al final de cada periodo.

Esto implica, entre otras cosas, la valoración de los recursos existentes, así como de los que van a ser necesarios para alcanzar los objetivos propuestos y determinar las necesidades presentes y futuras en cuanto a cantidad y calidad con la finalidad de caracterizarnos por alcanzar la excelencia en el servicio.

ABSTRACT

The financial re-engineering is a process that has an objective to optimize the enterprise's resources to allow preventive the correct things in adequate moment.

The analysis results of the previous period it serve like a base to know the how is functioning the enterprise' it permit identify the mistakes and to set up the best strategy to improve the use of the resources, it will see reflected in the economics benefit that it will get at the end from each period.

It involvement between other things the valuation of the existing things any way the necessities to get the proposal objectives and determinate the necessities presents and futures of quality and quality with the porpoise to characterize to reach the excellence in the service.

CAPITULO I



HOTEL ITALIA

1. Introducción

El Hotel Italia abrió sus puertas a la colectividad en el año de 1994, integrándose como parte de la cadena hotelera de los Señores Ochoa García, quienes de esta manera implementaron un nuevo concepto en hotelería diseñado por ejecutivos para ejecutivos, cumpliendo con todas las demandas y requerimientos que un hotel de alto nivel tiene que brindar a sus huéspedes.

El Hotel Italia se encuentra estratégicamente ubicado en Av. España y Huayna Cápac esquina, siendo un lugar de fácil acceso de la ciudad de Cuenca y localizándose a tan solo 3 minutos del aeropuerto, y a 5 minutos de la parte céntrica de la ciudad.

Hemos elegido aplicar nuestro trabajo en esta empresa con la finalidad de apoyar a sus administradores con un análisis de sus estados financieros, que permita implementar cambios que le lleven hacia la excelencia en la calidad de sus servicios. Así como el pensar en nuevas alternativas futuras que le encaminen a estar entre los hoteles mas selectos de la ciudad de Cuenca, alcanzando de esta manera el uso adecuado de cada uno de los recursos que dispone, lo que le permitirá obtener como resultado un incremento en sus beneficios económicos y alcanzar un rápido posicionamiento dentro del mercado en el que se desarrolla.



HOTEL ITALIA

1.1. Reseña Histórica

Ubicación: Dentro de la ciudad
Aeropuerto: a 3 minutos (Mariscal Lamar – Cuenca)
Dirección: Av. España y Av. Huayna Cápac
Teléfono: (593 7) 2840060
Fax: (593 7) 2864475
E-mail: Italia@cue.satnet.net



La industria del turismo se ha destacado por ser una de las actividades más lucrativas del Ecuador, es por eso que debemos estar a la par con la demanda turística y además se debe considerar la importancia de brindar servicios de calidad a los turistas que nos visitan.

Es así que dedicados empresarios de este sector, como el Señor José Ochoa (+) y su esposa la Señora Piedad García tomaron la decisión de satisfacer la demanda en nuestra Ciudad creando poco a poco lo que hoy

conforman toda una cadena Hotelera integrada por los siguientes hoteles: Italia, España, Conquistador Principal y Conquistador Anexo.

El Hotel Italia se inauguró el 10 de Septiembre de 1994. Su construcción duró dos años y actualmente está administrado por la Señora Inés Ochoa García, quien con sus hermanos: Janeth, Mery, José, Fernando y William administran los restantes hoteles de la cadena, continuando así con la tradición hotelera relegada por sus padres.

1.2. Misión Propuesta

Nuestra misión es brindar servicios de hospitalidad, con el compromiso formal de proveerlos con calidad y excelencia en atención al cliente, además de ser una institución generadora de fuentes de trabajo contribuyendo así al desarrollo de la comunidad y obtener los beneficios para los socios inversionistas que la conformaron, razón por la que el lema de la Empresa es:

“Nuestro primer servicio es la calidad, es decir que el cliente esta en primer lugar.”

1.3. Visión Propuesta

“Para el Hotel Italia la visión es alcanzar a la excelencia en la prestación de servicios de hospedaje a los visitantes de la ciudad de Cuenca para llegar a ser un hotel de cuatro estrellas de renombre y prestigio.”

1.4. Objetivos Propuestos

- Brindar una identidad e imagen corporativa del hotel acorde al mercado que sirve.
- Alcanzar un nivel muy alto en servicio y satisfacción al cliente.
- Mejorar los valores agregados del hotel.
- Implementar un programa de marketing interno en los próximos seis meses.
- Realizar actualizaciones anuales de los sistemas de control.

1.5. Servicios

El Hotel Italia cuenta con 43 confortables habitaciones, equipadas con TV cable, teléfono con discado directo, radio despertador, frigobar y secador de cabello, además ofrece a sus clientes servicios adicionales como: cajas de seguridad, restaurante, lavandería, parqueadero con ballet parking, Internet, salón de conferencias y bussiness center. De esta manera el Hotel cuenta con todas estas facilidades que han sido adaptadas para comodidad y confort de sus huéspedes.

Debemos indicar que El hotel Italia se encuentra muy bien equipada para ofrecer uno de los mejores servicios



Restaurante “Venecia”, desayuno buffet todos los días, cortesía del hotel, cocktail de bienvenida, discado directo, servicio de fax, cajas de seguridad, servicio a la habitación, servicio de lavandería, parqueadero privado, televisión por cable, periódico local, transporte aeropuerto – hotel – aeropuerto.



1.6. Valores Propuestos

➤ Servicio al Cliente

Todos los esfuerzos de nuestra empresa están destinados brindar la mejor alternativa a sus clientes externos e internos.

➤ Mejora Continua

Nuestra empresa nunca dará como concluido el proceso de mejoramiento de sus servicios.

➤ Integridad

Cada política de nuestra empresa reflejará el deseo de presentar soluciones integrales a cada uno de los problemas que se presenten en la organización.

➤ Liderazgo

Ser la empresa que marque las directrices en la industria, a través de la detección y solución de necesidades físicas y estéticas en el ámbito de los espacios donde los seres humanos realizan su interacción social.

➤ Coordinación

La coordinación y el flujo de información estarán entre las características principales del ambiente organizacional.

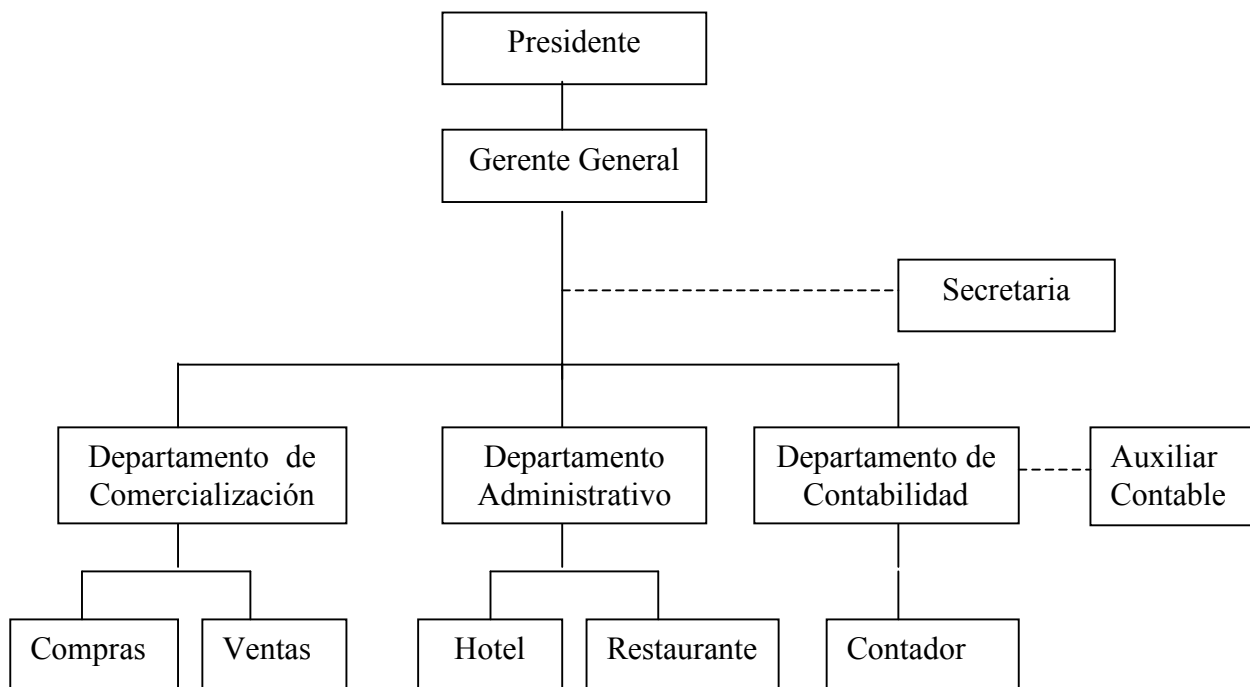
➤ Seguridad

El resguardo de las personas, dentro y fuera de la empresa, estará presente como valor irrenunciable en el diseño y manufactura de todos los productos y servicios que brinde la organización.

➤ Puntualidad

El servicio que brindamos es de manera oportuna y a tiempo para alcanzar la satisfacción del cliente.

1.7. Organigrama Funcional Propuesto



1.8. Foda Propuesto

Fortalezas

- ❖ Tarifas convenientes
- ❖ Parqueadero privado
- ❖ Desayuno buffet incluido
- ❖ De fácil acceso para llegar
- ❖ Habitaciones cómodas y bien equipadas
- ❖ Personal capacitado para ofrecer sus servicios
- ❖ Ubicación estratégica dentro de la ciudad de Cuenca

Oportunidades

- ❖ Aprovechar los acontecimientos ocurridos en la ciudad como la Bienal de Pintura para hacer publicidad sobre el hotel y aumentar el turismo en la ciudad.
- ❖ Aprovechar las mejoras de la ciudad que han permitido incrementar el turismo
- ❖ Declaratoria de Cuenca como Patrimonio Cultural de la Humanidad

Debilidades

- ❖ No dispone de salones para recepciones
- ❖ Falta diversificación en los servicios
- ❖ Ubicación en un barrio con poca seguridad
- ❖ El lobby es pequeño
- ❖ Deficiencias en la capacidad instalada
- ❖ Falta de conocimiento de las actividades que realiza la competencia.

Amenazas

- ❖ Está rodeado de varios hoteles y hostales que representan una competencia directa.
- ❖ Debido a la situación política del país existe inestabilidad económica.
- ❖ Competencia desleal a sus alrededores.

CAPITULO II

2. Las Cinco Fuerzas de Porter

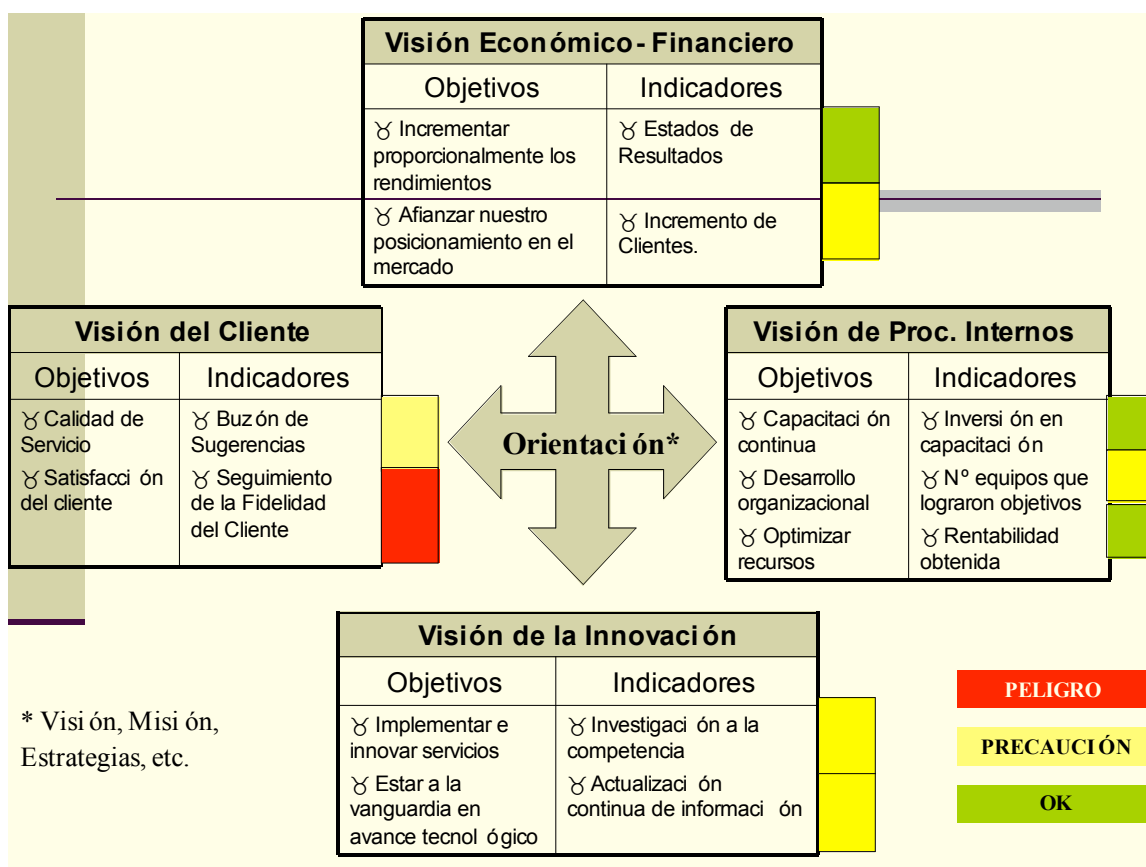


- 1. Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores:** Es Un negocio de fácil imitación pero presenta barreras de entrada debido a las normas y reglamentos legales que deben ser aprobados antes de la edificación y luego para su funcionamiento. Cabe indicar que por la ubicación en la que nos encontramos estamos rodeados de varios hoteles y hostales que representan una competencia directa para nuestra empresa, es por esta razón que una de las principales estrategias que utilizamos esta orientada a cuidar mucho nuestra imagen corporativa a través de la calidad de los servicios que brindamos buscando siempre llegar a la excelencia en estos.
- 2. Rivalidad Entre Los Competidores:** Debido Al Tipo De negocio en el que nos desarrollamos estamos siempre sujetos a que la competencia copie nuestras ideas de servicio, motivos por los cuales estamos obligados a cuidar y mantener la calidad; así como preocuparnos frecuentemente de innovar los servicios que ofrecemos a nuestros clientes. Además buscamos aplicar las mejores técnicas de administración de tal forma que nos permita minimizar

costos aprovechando de mejor manera los recursos de los que disponemos llegando así a ser mejores que la competencia.

- 3. Poder De Negociación De Los Proveedores:** Nosotros como empresa buscamos mantener muy buenas relaciones con nuestros proveedores de manera que obtengamos de ellos los mejores precios del mercado así como las condiciones de negociación más convenientes para la empresa. También tenemos una base de datos de posibles proveedores con la finalidad de que en algún momento que tengamos que cambiar de proveedor o sustituir un insumo no se nos presente dificultades como problemas de escasez de insumos y suministros, de tal forma que podamos ofrecer a tiempo uno de los mejores servicios.
- 4. Poder De Negociación De Los Clientes:** Nosotros Dirigimos nuestros servicios a varios nichos de mercados como son empresarios y profesionales que vienen para reuniones de negocios, así como para aquellas personas que viajan a nuestra ciudad para hacer turismo y descansar. Nuestra mayor preocupación esta destinada a entregar mayor calidad a un menor precio de tal forma que se satisfaga las expectativas de nuestros huéspedes. Debido a que el poder de negociación de los clientes radica en que simplemente pueden elegir otro hotel, puesto que tienen muchas alternativas para escoger.
- 5. Amenaza De Ingreso De Productos Sustitutos:** Nuestro mercado no es muy atractivo debido a que estamos rodeados de varias competencias directas lo cual nos obliga a desempeñar de la mejor manera nuestras actividades de manera que siempre estemos por encima de lo que hace en relación a nosotros la competencia. Entre los productos sustitos podemos encontrar hoteles de menor categoría, hostales, moteles, productos de mayor costo como alquiler de suite ó departamentos amoblados.

2.1. Balance Scorecard



2.1.1. Perspectiva Financiera

El Hotel Italia tiene pronosticado incrementar su rendimiento para el año 2006 en un 25 % en relación al resultado obtenido en el año 2005. Esperamos afianzar nuestro posicionamiento en el mercado por lo que la estrategia a implementar estará orientada a mejorar la calidad en los servicios que se ofrecen actualmente en el Hotel, de tal manera que nos permita alcanzar un grado mas alto de satisfacción de nuestros clientes.

2.1.2. Perspectiva Del Cliente

Buscamos satisfacer las necesidades de nuestros huéspedes con la implementación de un buzón de sugerencias con el cual podremos conocer cuales son las expectativas de ellos buscando la calidad en el servicio que se demuestra en el confort de nuestras habitaciones permitiéndoles sentirse como en casa, complementado de un buen ambiente con precios justos y accesibles.

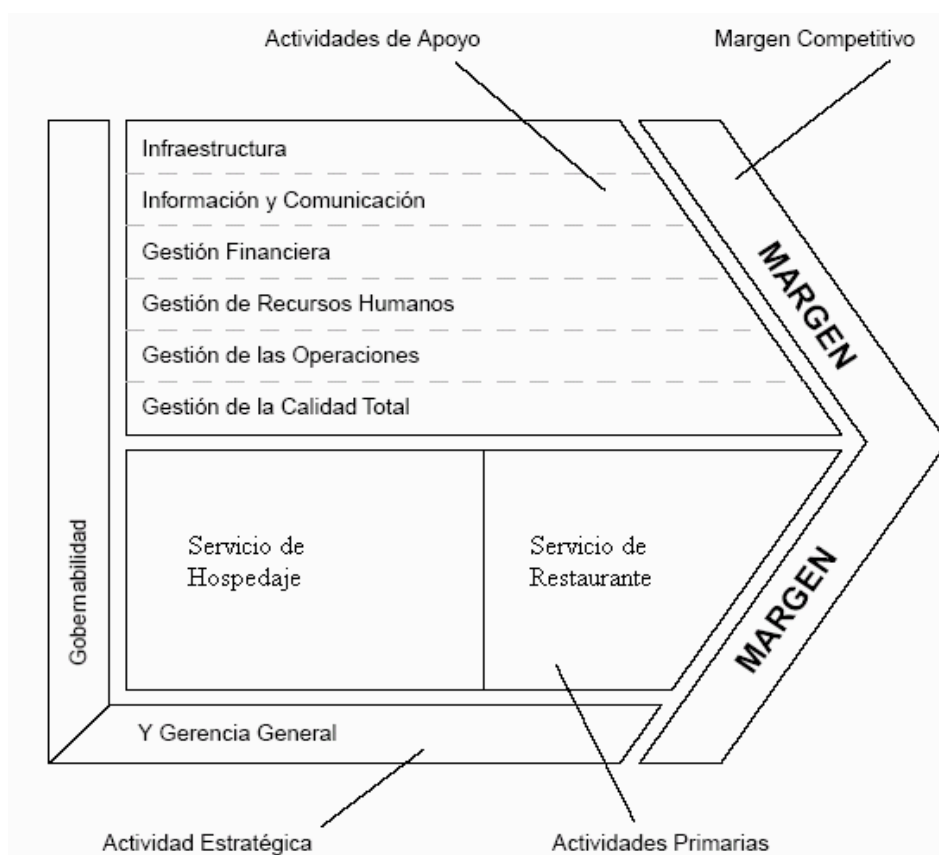
2.1.3. Perspectiva De Los Procesos Internos

Hotel Italia pensando en el mejoramiento continuo del personal se ha dispuesto la capacitación continua a nuestro personal invirtiendo un rubro específico para realizar estas actividades, que luego serán medidos con el desarrollo organizacional y los objetivos alcanzados por los equipos de trabajo optimizando los recursos con los que contamos.

2.1.4. Perspectiva de la Innovación

La empresa busca implementar e innovar los servicios con los que contamos estando en una investigación de la competencia, aplicaremos estrategias vanguardistas en gustos y preferencias que satisfagan las expectativas de nuestros huéspedes, con fácil accesibilidad a alta tecnología que le permita disfrutar de su estadía tanto en visitas vacacionales como en visitas por negocios.

2.2. La Cadena De Valor



2.2.1. Actividades Primarias

En el Hotel Italia contamos con dos actividades primarias que son:

- ✓ Servicio de Hospedaje: es la fortaleza del Hotel siendo la principal preocupación del departamento administrativo que este se realice de la mejor manera ya que de esto depende el posicionamiento y crecimiento del Hotel dentro del Mercado en el que se desenvuelve.
- ✓ Servicio de Restaurante: es una actividad adicional que brinda el Hotel con la finalidad de incrementar los beneficios aprovechando del espacio físico que dispone.

2.2.2. Actividades De Apoyo

- ✓ **Infraestructura:** contamos con una infraestructura adecuada y tecnológicamente equipada con la finalidad de alcanzar un alto grado de satisfacción de los huéspedes.
- ✓ **Información Y Comunicación:** una de las prioridades de la empresa es la preocupación por mantenerse actualizados en sus conocimientos debido a que en estos momentos vivimos en cambios continuos, avances tecnológicos, motivos por los que debemos realizar investigaciones de los acontecimientos que se presentan a nuestro alrededor y comunicar internamente cuales son las estrategias a utilizar aprovechando la nueva información adquirida.
- ✓ **Gestión Financiera:** contamos con disciplinas financieras encaminadas a optimizar los recursos de los que disponemos, llevándonos a obtener los mejores rendimientos así como el cumplimiento de las normas vigentes por la ley.
- ✓ **Gestión de Recursos Humanos:** contamos con el personal necesario para el desempeño de las distintas actividades el cual cuenta con la capacitación permanente para ser más eficientes y eficaces en los distintos cargos asignados.
- ✓ **Gestión de las Operaciones y la Calidad Total:** el personal esta distribuido estratégicamente de acuerdo a sus habilidades y destrezas optimizando tiempo, costos y garantizando la calidad en los servicios que se ofrecen.

2.2. Análisis Económico del Hotel Italia

Se han analizado 3 años para conocer cuál es el desempeño que ha tenido el Hotel Italia, como podemos observar la empresa en el 2003 se ha presentado un buen resultado económico al final del periodo pero tiene deficiencias que deben ser mejoradas como la optimización de los recursos propios, preocupación por mantener una buena imagen corporativa, innovación de la estructura física de la empresa, cambios de la estructura administrativa de forma que se incrementen los beneficios.

En el año 2004 podemos decir que hubo una caída total del rendimiento de la empresa lo que se demuestra claramente en los resultados económicos al final del periodo debemos indicar que se mantienen las mismas falencias del periodo anterior.

En el año 2005 la empresa se recupera notablemente, refleja un mejoramiento en la optimización de los recursos propios, se demuestra más eficiencia en la comercialización, se alcanza una mayor competitividad minimizando costos, permitiéndonos alcanzar un mejor resultado al concluir este periodo.

Ha existido cambios que han ayudado al desarrollo de la empresa pero mantiene ciertas falencias que deberían ser consideradas para las correcciones respectivas de manera que la empresa obtenga resultados que la lleven a un mayor posicionamiento y crecimiento dentro del mercado de la ciudad así como un reconocimiento a nivel nacional ayudándole a incrementar sus beneficios económicos .

2.3.1. Comparación De Ratios

RATIOS	2003	2004	2005
Solvencia:	11,0643	10,2262	8,7412
Liquidez Corriente:	1,1562	0,9142	0,7408
Endeudamiento:	10,0643	9,2262	7,7412
Recursos Propios:	0,9096	0,9022	0,8856
Rotación de Activo :	0,5515	0,5481	0,6638
Rotación del Patrimonio :	0,6063	0,6075	0,7496
Rentabilidad Econ. (ROA):	0,0591	0,0553	0,1073
Rentabilidad del Capital:	0,0919	0,0914	0,1740
Rentabilidad del PN (ROE):	0,0634	0,0612	0,1212
Efecto palanca:	1,0678	1,1091	1,1308
Punto de Equilibrio:	26897,3058	25365,5968	28018,8911
Veces que ganan los Int:	367,6964	57,7901	287,7260
Margen sobre ventas:	0,1045	0,1007	0,1616
Esfuerzos Administración:	0,0720	0,0728	0,0657
Esfuerzos Comercializ. :	0,0185	0,0183	0,0220
Contribución Marginal:	0,1690	0,1732	0,2251
Evolución:		0,9276	1,1476
Gastos de Ventas:	0,0014	0,0005	0,0020
Indice de Seguridad:	11,5415	11,3527	11,7948
Nivel Publicitario Total:	0,0041	0,0015	0,0036

2.4. Reingeniería Financiera

Descripción del Detonante de Cambio

De acuerdo al análisis de la empresa encontramos recursos físicos y económicos mal aprovechados por lo que hemos considerado la posibilidad de innovar los servicios del Hotel Italia con la implementación de un servicio de SPA destinado para el uso tanto de nuestros huéspedes como de terceras personas.

Una vez analizado los costos de inversión en los que se incurriría al poner en marcha este nuevo servicio podemos indicar que la empresa se encuentra en la capacidad física y económica para agregar dicho servicio con la finalidad de brindar mayor comodidad en la estadía de nuestros huéspedes, así como abarcar un porcentaje del mercado que demanda este servicio debido al alto grado de stress con el que se vive actualmente, aprovecharemos esta oportunidad que en un futuro nos proporcionara mayores réditos económicos.

Con la finalidad de que los resultados que se obtendrán al brindar este servicio serán los más óptimos pondremos un mayor énfasis en cuanto al incremento de publicidad tanto del SPA como de los servicios que ofrece el Hotel en general de manera que nos lleve a una identificación que nos permita extender nuestro nicho de mercado.

Lo que sé vera reflejado en los rendimientos que obtendremos al finalizar el periodo de actividades, en cuanto a la información numérica tanto de la inversión, costos de operación y resultados que se esperan alcanzar podremos observar en los anexos adjuntos.

Los cálculos se han realizado aplicando una tasa del 12% que es un valor similar con el que se están manejando negocios que prestan el servicio del SPA; la inversión se recupera en el primer año de puesta en marcha el nuevo servicio y el mismo puede ser financiado por la empresa, con el fin de aprovechar los recursos físicos y económicos ociosos, ya que el Hotel trabaja en sus operaciones con capital propio.

CAPITULO III

3.1. Conclusiones y Recomendaciones

Este trabajo monográfico lo hemos realizado como requisito previo para la obtención del título de Ingeniero Comercial, escogiendo el citado tema por la importancia de aportar con una reingeniería financiera en el Hotel Italia, sabiendo que una de las fortalezas mas importante de cualquier empresa es la optimización de todos los recursos con los que cuenta para alcanzar un posicionamiento y crecimiento en el mercado exigente en el que desarrolla sus actividades, buscando satisfacer sus gustos y preferencias.

Previo a un análisis nuestro trabajo pretende sugerir a altos mandos las medidas correctivas a ciertas falencias que hemos encontrado en el Hotel Italia debido a un uso inadecuado de sus recursos.

Y considerando que este cuenta con la capacidad económica y física para innovar sus servicios recomendamos la implementación de un servicio de SPA que previo a un análisis financiero demostramos la factibilidad de llevarlo a la práctica con la obtención de un incremento considerable en sus réditos económicos.

3.2. Bibliografía

CALDERON, Fausto Ing.

Seminario de Reingeniería Financiera,
Junio 2006

INCAE

Documentales Financieros

[http:// www.cuencanos.com](http://www.cuencanos.com)

3.3. Anexos

Listado De Anexos

ANEXO N° 1	Ubicación
ANEXO N° 2	Estado de Resultados Hotel Italia año 2003
ANEXO N° 3	Balance General Hotel Italia año 2003
ANEXO N° 4	Estado de Resultados Hotel Italia año 2004
ANEXO N° 5	Balance General Hotel Italia año 2004
ANEXO N° 6	Estado de Resultados Hotel Italia año 2005
ANEXO N° 7	Balance General Hotel Italia año 2005
ANEXO N° 8	Análisis de los Ratios año 2003
ANEXO N° 9	Análisis de los Ratios año 2004
ANEXO N° 10	Análisis de los Ratios año 2005
ANEXO N° 11	Cuentas Generales de los Balances
ANEXO N° 12	Calculo de la Variación de las cuentas
ANEXO N° 13	Estado de Fuentes y Usos
ANEXO N° 14	Presupuesto de Readecuación e Instalaciones
ANEXO N° 15	Inversiones
ANEXO N° 16	Cronograma de Inversiones
ANEXO N° 17	Tabla de Depreciaciones, Costo por Mantenimiento y Reparación y Póliza de Seguro
ANEXO N° 18	Consumo de Energía, Combustible y Agua
ANEXO N° 19	Presupuesto de Materia Prima
ANEXO N° 20	Gastos de Administración
ANEXO N° 21	Gastos de Ventas
ANEXO N° 22	Costo de Producción por Servicio
ANEXO N° 23	Presupuesto de Materia Prima por Servicio
ANEXO N° 24	Rol de Pagos
ANEXO N° 25	Costos Mensuales
ANEXO N° 26	Costos Anuales
ANEXO N° 27	Calculo de los Ingresos
ANEXO N° 28	Capital de Trabajo
ANEXO N° 29	Calculo de la Amortización del Préstamo
ANEXO N° 30	Tabla de Flujo de Efectivo con Financiamiento
ANEXO N° 31	Tabla de Flujo de Efectivo sin Financiamiento
ANEXO N° 32	Estado de Resultados Proyecto con Financiamiento
ANEXO N° 33	Estado de Resultados Proyecto sin Financiamiento
ANEXO N° 34	Estado de Situación Inicial con Financiamiento
ANEXO N° 35	Estado de Situación Inicial sin Financiamiento
ANEXO N° 36	Estado de Resultados Projectado con el Nuevo Servicio
ANEXO N° 37	CASH FLOW

ANEXO N° 1

Ubicación



ANEXO N° 2
HOTEL ITALIA
ESTADO DE RESULTADOS
31 DE DICIEMBRE DEL 2003

INGRESOS				-312.760,24
INGRESOS DE OPERACIÓN				-310.513,65
VENTAS			-310.435,07	
VENTAS HOTEL		-264.093,95		
Hospedaje	-239.912,12			
Teléfonos	-10.753,87			
Lavandería	-1.373,38			
Frigobar	-6.943,17			
Garage	-3.435,43			
Varios	-2.144,70			
Descuento en Ventas	23,49			
Regulación de Facturas	445,23			
VENTAS DEL RESTAURANTE		46.341,12		
Alimentos	-44.386,77			
Bebidas	1.480,12			
Licores	-473,50			
Varios	-0,73			
OTROS INGRESOS			-78,58	
INTERESES GANADOS		78,58		
Intereses Ganados Cuentas Ahorros	-78,58			
INGRESOS NO OPERACIONALES				-2.246,59
INGRESOS NO OPERACIONALES			-2.246,59	
INGRESOS NO OPERACIONALES		-2.246,59		
Ingresos Varios	-2.246,59			
COSTOS				280.407,63
COSTOS DE OPERACIÓN				257.965,99
COSTOS DE OPERACIÓN HOTEL			201.707,80	
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		44.458,73		
Sueldos Unificados	25.539,92			
Componentes Salariales	3.104,00			
Beneficios Sociales	11.442,13			
Horas Extras	295,19			
Bonificaciones	2.916,89			
Servicios Prestados	1.160,60			
COSTOS DE SERVICIOS		39.038,93		
Servicio de Luz y Fuerza Eléctrica	9.746,08			
Servicio de Teléfono y Fax	11.100,40			
Servicio de TV. Cable	2.483,52			
Servicio de Agua y Adicionales	4.954,19			
Servicio de Gas	2.191,56			
Arriendo de Garage	5.774,40			
Servicio de Internet	229,17			
Servicio de Telefonía Celular	2.377,70			
Servicios de Alta Tecnología	181,91			
SUMINISTROS DE HABITACIONES		16.691,32		
Lencería	2.209,42			
Periódicos, Revistas y Otros	1.360,86			
Dentíficos	2.290,49			
Jaboncillos	6.196,48			
Papel Higiénico	1.378,32			
suministros varios para Huéspedes	579,73			
Químicos, Detergentes y Artículos Limp.	2.676,02			
COSTOS DE FRIGOBAR		4.920,97		

Comestibles	887,82		
Licores	673,44		
Bebidas	3.359,71		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		33.570,52	
Mantenimiento Eléctrico	817,82		
Mantenimiento Telefónico	69,04		
Mantenimiento Edificio	19.342,28		
Mantenimiento Muebles y Enséres	1.051,10		
Mantenimiento Equipo Hotelero	9.630,11		
Mantenimiento Gasfitería	1.361,60		
Mantenimiento Cortinas, Alfombras, decor.	698,57		
Mantenimiento Ascensor	600,00		
GASTOS LAVANDERIA		310,50	
Detergentes	254,45		
Mantenimiento de Equipos	7,00		
Servicio de Terceros	49,05		
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		3.651,55	
Impuestos Prediales	2.240,99		
Permisos de Funcionamiento	512,00		
cuotas Asociación de Hoteleros	244,06		
Cuotas Cámara de Turismo	538,50		
Pagos varios al Ministerio de Turismo	116,00		
GASTOS MISCELANEOS		8.786,76	
Elementos Decorativos, Flores y Otros	548,32		
Papelería	1.630,12		
Uniformes	66,71		
Cursos de Capacitación	2.996,00		
Gastos Sociales y de el Personal	1.058,39		
Periódicos, Revistas y Revistas y Otros	59,96		
Gastos Diversos	284,62		
Mantenimiento de Vehículos	2.002,12		
Gastos Varios servicios huésped	26,80		
Transporte de Mercaderías	113,72		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		50.278,52	
Depreciaciones de Edificio	26.058,39		
Depreciaciones de Equipo Hotelero	2.448,72		
Depreciaciones de Muebles y Enséres	4.208,28		
Depreciación de Equipo de Oficina	200,76		
Depreciación de Equipo de Computación	2.177,57		
Depreciación de Decoraciones	309,36		
Depreciación de Instalaciones	328,92		
Depreciación de Lencería	4.086,96		
Depreciación de Cortinas	300,72		
Depreciación de Alfombras	266,52		
Depreciación de Envases	19,68		
Depreciación de Vehículo	6.399,96		
Amortización de Seguros contratados	3.472,68		
COSTOS DE OPERACIÓN DEL RESTAURANTE		56.258,19	
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		16.066,45	
Sueldos Unificados	9.965,79		
Componentes Salariales	1.216,00		
Beneficios Sociales	3.974,81		
Horas Extras	469,85		
Servicios Prestados	250,00		
Bonificaciones Adicionales	190,00		
COSTOS DE SERVICIOS		674,90	
Servicio de Gas	674,90		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		307,21	
Mantenimiento de Maquinaria y Equipo	307,21		

COSTO DE PREPARACION Y SERVICIO		34.924,61	
Costo de Alimentos Perecibles	15.453,77		
costo de Alimentos Duraderos	7.781,09		
Costo de Carnes y Aves	6.382,54		
Costo de Carnes Procesadas	1.150,88		
Costo de Mariscos y Pescados	1.495,45		
Costo de Lácteos	1.758,43		
Costo de Bebidas	823,04		
Costo de Licores	79,41		
COSTO DE UTENCILLOS Y SUMINISTROS		1.656,19	
Manteles, Tapetes, Servilletas	118,68		
Utencillos para Cocina	123,36		
Cristalería, Lozas y Adicionales	323,42		
Vajilla Descartable	189,40		
Productos de Limpieza y fumigación	807,38		
Suministros Varios	93,95		
GASTOS MISCELANEOS		302,71	
Papelería	203,05		
Gastos Varios	99,66		
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		1.265,00	
Publicidad Radio, Prensa	30,00		
Publicidad Guías, Plegables	1.235,00		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		1.061,12	
Depreciación de Maquinaria y Equipo	364,04		
Depreciación de Muebles y Enseres	219,72		
Depreciación de Utencillos	88,56		
Depreciación de Lozas y Cubierteria	103,76		
Depreciación de Mantelería	25,00		
Depreciación de Equipo de Computación	260,04		
GASTOS			22441,64
GASTOS DE ADMINISTRACION		10680,91	22351,18
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		10680,91	
Sueldos Unificados	4339,3		
Componentes Salariales	496		
Beneficios Sociales	1163,91		
Horas Extras	61,7		
Bonificaciones	2870		
Servicios Prestados	1750		
GASTOS POR SERVICIOS		2032,46	
Honorarios Profesionales	1200		
Servicio de Software	100,46		
Correspondencia y Despachos	732		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		433,4	
Mantenimiento Equipo de Computación	433,4		
MATERIALES Y UTILES DE OFICINA		763,77	
Materiales de Oficina	673,46		
Útiles de Oficina	90,31		
GASTOS MISCELANEOS		1587,86	
Donaciones y Contribuciones	189,39		
Gastos Sociales y de el Personal	10,5		
Gastos Varios	184,13		
Gastos Seguro	1203,84		
GASTOS DE MARKETING		5728,25	
Comisiones Tarjetas de Crédito	4938,29		
Publicidad Radio, Prensa y TV.	50		
Publicidad Guías Telefónicas	571,99		
Publicidad Plegables, Auspicios y Varios	167,97		
IMPUESTOS		821,75	
Otros impuestos Deducibles	821,75		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		302,78	

Amortización de Incobrables	302,78		
GASTOS FINANCIEROS			90,46
INTERESES PAGADOS		90,46	
Intereses por sobregiros Ocasionales	85,22		
Intereses por sobregiros Ocasionales	5,24		
UTILIDAD			-32352,61

ANEXO N° 3
HOTEL ITALIA
BALANCE GENERAL
31 DE DICIEMBRE DEL 2003

ACTIVO			562.903,93
ACTIVO CORRIENTE			58.822,18
DISPONIBLE		19.153,28	
CAJAS		15.641,74	
Caja Administración	0,10		
Caja Facturación	14.931,60		
Fondo Rotativo Administración	20,00		
Fondo Rotativo Recepción	208,00		
Fondo Rotativo Restaurante	370,00		
Caja Restaurante	112,04		
BANCOS MONEDA NACIONAL		3.511,54	
Banco del Austro Cta. Cte.	-1.765,90		
Banco del Pichincha Cta. Cte.	2.693,13		
Banco del Pacífico Cta. Ahorros	495,80		
Banco del Pichincha Cta. Ahorros	825,25		
Banco de Guayaquil	454,71		
Banco de la Producción	808,55		
EXIGIBLE		34.646,56	
CLIENTES		10.381,03	
Cientes Hotel	9.440,49		
Cientes con Cheques Protestados	940,54		
Cientes Incobrables	837,95		
Provisión para Incobrables	-837,95		
PREST Y ANTICIPOS A EMPLEADOS		1.100,13	
Fernando Sevilla	232,00		
Ramón Clara	150,00		
Carmen Vintimilla	260,00		
Manuel Bustos	36,12		
Rosa Vidal	100,00		
Gloria Duchimaza	66,00		
Xavier Cajamarca	5,00		
Lucy Herrera	251,01		
VARIOS DEUDORES		15.661,52	
Sra. Inés Ochoa García	8.648,49		
Sra. Mery Ochoa García	7.013,03		
ANTICIPO A PROVEEDORES		7.503,88	
Anticipo a Proveedores Varios	1.914,50		
Anticipo a Contratos	5.589,38		
PAGOS ANTICIPADOS		5.022,34	
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS		3.001,28	
Impuesto Renta Pagado por Anticipado	2.195,24		
Impuesto Renta Retenido Tarjetas Crédito	806,04		
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		2.021,06	
Seguros pagados por Anticipado	2.021,06		
ACTIVO FIJO			504.081,75
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		504.081,75	
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	493.951,27		

Edificios	521.760,62		
Depreciación Acumulada	-103.315,95		
Equipo Hotelero	24.487,00		
Depreciación Acumulada	-8.146,70		
Muebles y Enséres	42.083,07		
Depreciación Acumulada	-15.404,42		
Equipo de Oficina	1.003,68		
Depreciación Acumulada	-803,03		
Equipo de Computación	8.576,95		
Depreciación Acumulada	-6.398,63		
Decoraciones	3.093,75		
Depreciación Acumulada	-1.065,26		
Instalaciones	3.289,15		
Depreciación Acumulada	-1.293,84		
Lencería	20.434,94		
Depreciación Acumulada	-15.774,29		
Cortinas	3.007,39		
Depreciación Acumulada	-1.202,88		
Alfombra	2.648,39		
Depreciación Acumulada	-1.049,01		
Envases	196,54		
Depreciación Acumulada	-78,89		
Vehículo	32.000,00		
Depreciación Acumulada	-19.199,88		
Maquinaria y Equipo Restaurante	3.980,50		
Depreciación Acumulada	-641,39		
Muebles y Enséres Restaurante	2.197,56		
Depreciación Acumulada	-577,17		
Utencillos de Cocina y Restante	1.062,70		
Depreciación Acumulada	-1.062,72		
Cristalería, Lozas y Cubiertería	1.245,22		
Depreciación Acumulada	-1.245,12		
Mantelería	300,00		
Depreciación Acumulada	-300,00		
Equipo de Computación	780,00		
Depreciación Acumulada	-637,01		
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE		10.130,48	
Terreno Local Hotel	10.130,48		
PASIVO			-50.875,78
PASIVO CORRIENTE			-50.875,78
PASIVO OPERACIONAL		-50.875,78	
PROVEEDORES		-29.722,03	
Proveedores Varios	-29.722,03		
VARIOS ACREEDORES		-1.147,31	
Seguros Alianza	-757,42		
Supermaxi	-296,25		
GENESIS	-71,40		
FARMALIADOS S.A.	-22,22		
MEGA TIENDA	-0,02		
SUELDOS Y RELACIONADOS POR PAGAR		-5.014,52	
Sueldos y Salarios por Pagar	-4.146,84		
Aportes al IESS por Pagar	-734,50		
Préstamos del IESS por Pagar	-133,18		
PROVISIONES		-6.458,48	
Provisión Décimo Tercer Sueldo	-284,67		
Provisión Décimo cuarto Sueldo	-976,00		
Provisión Fondos de Reserva	-1.139,22		
Provisión Vacaciones	-3.989,02		
Otras Provisiones	-69,57		
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		-8.533,44	
IVA. Por Ventas	-8,26		
IVA retenido en la fuente	-1.099,89		

Impuesto a la Renta Retenido	-290,05		
Impuesto a la Renta por Pagar	-2.282,35		
Participación Empleados	-4.852,89		
PATRIMONIO			-512.028,15
PATRIMONIO NETO		-512.028,15	
CAPITAL		-352.986,51	
Capital	-352.986,51		
RESERVAS		-133.824,11	
Reserva por Revalorización del Patrimonio	-133.824,11		
RESULTADOS		-25.217,53	
Utilidad del Ejercicio	-25.217,53		

ANEXO N° 4
HOTEL ITALIA
ESTADO DE RESULTADOS
31 DE DICIEMBRE DEL 2004

INGRESOS			-288,20
INGRESOS DE OPERACIONES		-287967,91	-287983,34
VENTAS		-245611,23	
VENTAS HOTEL		-42356,68	
Hospedaje	-226621,26		
Teléfonos	-9011,14		
Lavandería	-1861,78		
Frigobar	-5895,44		
Garage	-576,84		
Varios	-1792,17		
Dcto en Ventas	11,65		
Regulación de facturas	135,75		
VENTAS DEL RESTAURANTE		-15,43	
Alimentos	-40978,94		
Bebidas	-967,65		
Licores	-369,90		
Varios	-40,19		
OTROS INGRESOS		-218,82	
INTERESES GANADOS		-218,82	
Intereses Ganados Cuenta de Ahorros	-15,43		
INGRESOS NO OPERACIONALES			-218,82
INGRESOS NO OPERACIONALES			-218,82
INGRESOS NO OPERACIONALES			-218,82
Ingresos Varios	-218,82		
COSTOS			259693,69
COSTOS DE OPERACIÓN		179821,56	238099,64
COSTOS DE OPERACIÓN HOTEL		48764,66	
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		38821,53	
Sueldos Unificados	26970,56		
Componentes Salariales	1518,21		
Beneficios Sociales	10923,37		
Horas Extras	63,10		
Bonificaciones	4373,25		
Servicios Prestados	4916,17		
COSTOS DE SERVICIOS		9418,54	
Servicio luz y fuerza eléctrica	9418,54		
Servicio teléfono y fax	9466,40		
Servicio telefonía Internacional	1039,70		
Servicio TV Cable	3135,90		
Servicio Agua y Adicionales	9814,19		
Servicio gas	2802,37		
Arriendo garaje	1000,00		

Servicio Internet	316,88	
Servicio telefonía celular	1569,91	
Servicio alta tecnología	190,68	
Servicio datafast	66,96	
SUMINISTROS HABITACIONALES		8255,22
Lencería	2634,00	
Periódicos, revistas y otros	1061,72	
Dentíficos	474,56	
Jaboncillos	491,50	
Papel higiénico	1613,75	
Suministros varios huéspedes	511,20	
Químicos, detergentes y artículos limpie.	1468,49	
COSTOS FRIGOBAR		4103,31
Comestibles	893,65	
Licores	434,00	
Bebidas	2775,66	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		15010,03
Mantenimiento eléctrico	409,16	
Mantenimiento telefónico	90,94	
Mantenimiento edificio	2327,16	
mantenimiento muebles y enseres	337,80	
Mantenimiento Equipo Hotelero	1826,96	
Mantenimiento Gasfitería	8321,96	
Mantenimiento cortinas, alfombra, decora.	645,96	
Mantenimiento Equipo electrógeno	323,73	
mantenimiento ascensor	408,04	
Veredas y bordillos	318,32	
GASTOS LAVANDERIA		76,92
Mantenimiento equipo	7,00	
Servicio terceros	59,03	
Otros gastos lavandería	10,89	
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		4287,28
Impuestos prediales	1363,87	
Impuestos Activos Totales	783,55	
Permisos de funcionamiento	1380,60	
Cuotas asociación de hoteleros	304,26	
Coutas cámara de turismo	455,00	
GASTOS MISELANEOS		11013,47
Elementos decorativos, flores y otros	2635,48	
Papelería	1107,60	
Uniformes	1211,26	
Cursos de capacitación	317,44	
Gastos sociales y de personal	1105,90	
Periódicos, revistas y otros	161,88	
Gastos diversos	792,02	
Transporte huéspedes	2,00	
Mantenimiento vehículos	3633,27	
Gastos varios servicios huéspedes	2,32	
Transporte mercaderías	44,30	
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		49489,14
Depreciación Edificio	26088,00	
Depreciación Equipo hotelero	2480,39	
Depreciación Muebles y Enseres	4785,43	
Depreciación Equipo oficina	200,65	
Depreciación Equipo Computación	1242,31	
Depreciación Decoraciones	309,36	
Depreciación Instalaciones	328,92	
Depreciación Lencería	4086,96	
Depreciación Cortinas	300,72	
Depreciación Alfombra	266,52	
Depreciación Envases	19,68	
Depreciación Vehículo	6399,96	

Amortizaciones Seguros Contratados	2980,24		
COSTOS DE OPERACIÓN RESTAURANTE			58278,08
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		18281,51	
Sueldos Unificados	11328,48		
Componentes Salariales	584,00		
Beneficios Sociales	4792,26		
Horas Extras	169,85		
Servicios Prestados	212,00		
Bonificaciones adicionales	1194,92		
COSTOS SERVICIOS		388,89	
Servicios gas	388,89		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		631,60	
mantenimiento instalaciones	250,00		
Mantenimiento local	20,00		
Mantenimiento muebles y enseres	15,00		
Mantenimiento maquinaria y equipo	346,60		
COSTO PREPARACION Y SERVICIO		34520,74	
Costo alimentos perecibles	14003,59		
Costo alimentos duraderos	8855,58		
Costo carnes y aves	6684,94		
Costo carnes procesadas	1103,72		
Costos mariscos y pescados	983,94		
Costos lácteos	1715,13		
Costo bebidas	939,80		
Costos licores	234,04		
COSTOS UTENCILIOS Y SUMINISTROS		2616,26	
manteles, tapetes, servilletas	164,76		
Utencilios cocina	295,85		
Utencilios restaurante	682,91		
Crstalería,lozas y adicionales	174,79		
Vajilla descartable	214,04		
Productos limpieza y fumigación	790,43		
Suministros varios	293,48		
GASTOS MISCELANEOS		494,48	
Papelería	189,35		
Elementos decorativos, flores y otros	55,00		
Gastos varios servicios huéspedes	250,13		
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		418,12	
Publicidad radio, prensa	132,75		
Publicidad guías, plegables	196,08		
Publicidad varios	89,29		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		926,48	
Depreciación maquinaria y equipo	446,72		
Depreciación muebles y enseres	219,72		
Depreciación equipo de computación	260,04		
GASTOS			21594,05
GASTOS ADMINISTRACION			20972,96
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		11339,98	
Sueldos Unificados	3671,04		
Componentes Salariales	192,00		
Beneficios Sociales	1356,94		
Bonificaciones	3120,00		
Servicios Prestados	3000,00		
GASTOS SERVICIOS		1529,31	
Honorarios Profesionales	50,00		
Servicio Software	565,00		
Correspondencia y Despachos	914,31		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		35,00	
Mantenimiento Equipo computación	35,00		
MATERIALES Y UITLES OFICINA		523,96	
Materiales de oficina	523,96		
GASTOS REPRESENTACION Y VIAJES		126,00	

Gastos transporte alojamiento y otro	126,00		
GASTOS MISCELANEOS		2099,51	
Donaciones y contribuciones	949,90		
Gastos sociales y de personal	50,70		
Gastos varios	953,39		
Gastos seguro	100,32		
SOCIE. DE PRODUCTORES FONOGRAMAS	45,20		
GASTOS MARKETING		5283,84	
Comisiones tarjetas crédito	3794,84		
Publicidad radio, prensa y TV	440,00		
Publicidad guías telefónicas	549,00		
Publicidad plegables, auspicios y varios	500,00		
IMPUESTOS		35,36	
Ajuste impuestos	35,36		
GASTOS FINANCIEROS			502,62
INTERESES PAGADOS		502,62	
Intereses Sobregiros ocasionales	236,60		
Intereses Sobregiros ocasionales	46,02		
Intereses x multas tributarias	220,00		
GASTOS NO OPERCIONALES			118,47
VARIOS GASTOS NO OPERACIONALES		118,47	
Pérdidas Varias	118,47		
UTILIDAD			-28508,47

ANEXO N° 5
HOTEL ITALIA
BALANCE GENERAL
31 DE DICIEMBRE DEL 2004

ACTIVO			525417,85
ACTIVO CORREINTE			46945,49
DISPONIBLE		10691,87	
CAJAS		5047,89	
Caja Administración	0,08		
Caja Facturación	4281,53		
Fondo rotativo Administración	20,00		
Fondo rotativo recepción	208,00		
Fondo rotativo restaurante	370,00		
Caja restaurante	168,28		
BANCOS MONEDA NACIONAL		5643,98	
Banco Austro	2227,12		
Banco Pichincha	873,23		
Banco Pacífico	489,94		
Banco Pichincha (ahorros)	825,25		
Banco Guayaquil	419,89		
Banco Producción	808,55		
EXIGIBLE		31906,06	
CLIENTES		14475,02	
Cientes Hotel	12014,92		
Cientes Restaurante	55,63		
Cientes Cheques Protestados	2404,47		
Cientes incobrables	837,95		
Provisión incobrables	-837,95		
TARJETAS DE CREDITO		40,26	
Tarjetas crédito Visas	40,26		
PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS		1008,33	
Fernando Sevilla	317,52		
Marco Ramírez	6,07		
Ramón Clara	80,00		
Carmelina Merchán	50,00		
Carmen Vintimilla	110,00		
Manuel Bustos	32,75		
Rosa Vidal	76,00		
Cecilia Crespo	40,00		
Jenny Arizaga	0,01		
Andrés Pico	85,50		
Gloria Duchimaza	66,00		
Alicia Puma	64,48		
Errin Cevallos	80,00		
VARIOS DEUDORES		15561,50	
Sra. Inés Ochoa García	12923,07		
Sra. Mery Ochoa García	1968,00		
Sra. Jhanet Ochoa García	670,43		
ANTICIPO PROVEEDORES		820,95	
Anticipo a Proveedores varios	756,17		
Anticipos a contratos	64,78		
PAGOS ANTICIPADOS		4347,56	
IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO		2231,90	
IVA Compras	38,35		
Impuesto Renta Pagado x Anticipado	1547,73		
Impuesto Renta retenido Tarjetas Crédito	645,82		
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		2115,66	
Seguros Pagados x Anticipado	2115,66		
ACTIVO FIJO			478472,36
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		478472,36	

ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		468341,88	
Edificios	521760,62		
Depreciación acumulada	-129403,95		
Equipo Hotelero	25957,80		
Depreciación acumulada	-10627,09		
Muebles y Enseres	60148,02		
Depreciación acumulada	-20189,85		
Equipo oficina	1003,68		
Depreciación acumulada	-1003,68		
Equipo Computación	9156,95		
Depreciación acumulada	-7640,94		
Decoraciones	3093,75		
Depreciación acumulada	-1374,62		
Instalaciones	3289,15		
Depreciación acumulada	-1622,76		
Lencería	20434,94		
Depreciación acumulada	-19861,25		
Cortinas	3007,39		
Depreciación acumulada	-1503,60		
Alfombra	2648,39		
Depreciación acumulada	-1315,53		
Envases	196,54		
Depreciación acumulada	-98,00		
Vehículos	32000,00		
Depreciación acumulada	-25599,84		
Maquinaria y Equipo Restaurante	5690,74		
Depreciación acumulada	-1088,11		
Muebles y Enseres Restaurante	2197,56		
Depreciación acumulada	-796,89		
Utensilios Cocina y Restaurante	1062,70		
Depreciación acumulada	-1062,70		
Cristalería, lozas y cubiertería	1245,22		
Depreciación acumulada	-1245,22		
Mantelería	300,00		
Depreciación acumulada	-300,00		
Equipo Computación	780,00		
Depreciación acumulada	-897,05		
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE		10130,48	
Terreno local Hotel	10130,48		
PASIVO			-51379,41
PASIVO CORRIENTE			-51349,41
PASIVO OPERACIONAL		-50681,82	
PROVEEDORES		-27511,40	
Proveedores varios	-27511,40		
VARIOS ACREEDORES		-3473,10	
Seguros Alianza	-757,42		
Varios Acreedores	-1860,00		
Supermaxi	-563,69		
GENESIS	-99,86		
FRAMALIADOS	-95,88		
MEGA TIENDA	-96,25		
SUELDOS Y RELACIONADOS X PAGAR		-5593,96	
Sueldos y Salarios x Pagar	-4927,37		
Aportes IESS x Pagar	-624,14		
Préstamos IESS x Pagar	-42,45		
PROVISIONES		-7892,53	
Provisión Décimo Tercero	-739,47		
Provisión Décimo Cuarto	-696,88		
Provisión Fondos Reserva	-1197,45		
Provisión Vacaciones	-5189,16		
Otras Provisiones	-69,57		
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		-6210,83	

IVA retenido en la fuente	-186,23		
Impuesto Renta Retenido	-297,69		
Impuesto Renta x Pagar	-1450,64		
Participación Empleados	-4276,27		
PASIVO TRANSITORIO			-697,59
CUENTAS TRANSITORIAS		-697,59	
Cuentas transitorias	0,02		
Reposiciones Caja Chica	-697,61		
PATRIMONIO			-474038,44
PATRIMONIO NETO			-474038,44
CAPITAL		-317432,77	
Capital	-317432,77		
RESERVAS		-133824,11	
Reserva Revalorización Patrimonio	-133824,11		
RESULTADOS		-22781,56	
Utilidad Ejercicio	-22781,56		

ANEXO N° 6
HOTEL ITALIA
ESTADO DE RESULTADOS
31 DE DICIEMBRE DEL 2005

INGRESOS			-331.326,61
INGRESOS OPERACIONALES			-330.500,91
VENTAS		-330.477,56	
VENTAS HOTEL		-282.802,14	
Hospedaje	-260.308,71		
Teléfonos	-7.743,10		
Lavandería	-1.562,51		
Frigobar	-6.685,20		
Garage	-4.560,34		
Varios	-2.600,75		
Regulación de Factura	658,47		
VENTAS DEL RESTURANTES		-47.675,42	
Alimentos	-44.971,31		
Bebidas	-1.676,95		
Licores	-1.030,00		
Varios	2,84		
OTROS INGRESOS			-23,35
INTERESES GANADOS		-23,35	
Intereses ganados Cuentas Corrientes	-2,04		
Intereses ganados Cuentas Ahorros	-21,31		
INGRESOS NO OPERACIONALES			-825,70
INGRESOS NO OPERACIONALES			-825,70
INGRESOS NO OPERACIONALES		-825,70	
Ingresos Varios	-825,70		
COSTOS			278.098,79
COSTOS DE OPERACIÓN			256.074,81
COSTOS DE OPERACIÓN HOTEL		188.070,84	
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		48.972,05	
Sueldos Unificados	24.725,60		
Beneficios Sociales	11.086,55		
Horas Extras	44,32		
Bonificaciones	2.696,22		
Servicios Prestados	10.419,36		
COSTOS DE SERVICIOS		41.920,46	
Servicio de Luz y Fuerza Eléctrica	8.092,31		
Servicio de Teléfono y Fax	10.152,94		
Servicio de TV Cable	3.159,00		

Servicio de Agua y Adicionales	10.017,57	
Servicio de Gas	3.240,47	
Arriendos de Garage	6.394,22	
Servicio de Internet	464,52	
Servicio de Telefonía Celular	191,06	
Servicio de Alta Tecnología	208,37	
SUMINISTROS HABITACIONES		12.656,23
Lencería	4.697,11	
Periódicos, Revistas y Otros	1.002,09	
Dentíficos	2.094,85	
Jaboncillos	568,10	
Papel Higiénico	1.909,89	
Suministros varios para Huéspedes	137,09	
Químicos, Detergentes y Artículos limp.	2.247,10	
COSTOS DE FRIGOBAR		4.474,80
Comestibles	1.228,65	
Licores	502,95	
Bebidas	2.743,20	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		17.878,12
Mantenimiento Eléctrico	9.548,76	
Mantenimiento Telefónica	351,35	
Mantenimiento Edicio	1.996,92	
Mantenimiento Muebles y Enseres	710,00	
Mantenimiento Equipo Hotelero	1.904,24	
Mantenimiento Gasfitería	938,22	
Mantenimiento Cortinas, Alfombras, decor.	1.619,70	
Mantenimiento Equipo Electrogeno	5,00	
Mantenimiento Ascensor	420,00	
Herramientas menores para Mantenimiento	383,93	
GASTOS LAVANDERÍA		80,50
Servicios de Terceros	78,51	
Otros Gastos de Lavandera	1,99	
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		4.846,58
Impuestos Prediales	1.866,22	
Impuestos a los Activos Totales	729,19	
Permisos de Funcionamiento	535,84	
Cuotas Asociación de Hoteleros	632,61	
Cuotas Cámara de Turismo	420,00	
Pagos varios al Ministerio de Turismo	478,72	
Ministerio de Salud	184,00	
GASTOS MISCELANEOS		9.176,98
Elementos Decorativos, Flores y Otros	1.902,55	
Papelería	1.317,42	
Uniformes	1.610,03	
Gastos Sociales y del Personal	342,50	
Periódicos, Revistas y Revistas y Otros	109,42	
Gastos Diversos	658,38	
Transporte de Huéspedes	5,80	
Mantenimiento de Vehículos	3.105,99	
Gastos Varios servicios huésped	74,39	
Transporte de Mercaderías	50,50	
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		48.065,12
Depreciaciones de Edificios	26.102,85	
Depreciaciones de Equipo Hotelero	2.595,90	
Depreciaciones de Muebles y Enseres	6.327,47	
Depreciaciones de Equipo de Computación	1.269,95	
Depreciaciones de Decoraciones	309,36	
Depreciaciones de Instalaciones	328,92	
Depreciaciones de Lencería	573,69	
Depreciaciones de Cortinas	500,72	
Depreciaciones de Alfombras	1.061,04	
Depreciaciones de Envases	19,68	

Depreciaciones de Vehiculos	6.200,16		
Amortización de Seguros Contratados	2.775,38		
COSTOS DE OPERACIÓN DEL RESTAURANTE			68.003,97
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		21.941,28	
Sueldos Unificados	13.354,57		
Beneficios Sociales	5.062,87		
Horas Extras	539,97		
Servicios Prestados	2.193,29		
Bonificaciones Adicionales	790,58		
COSTOS DE SERVICIO		359,35	
Servicio de Gas	359,35		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		563,03	
Mantenimiento de Instalaciones	66,00		
Mantenimiento de Maquinaria y Equipo	497,03		
COSTOS DE PREPARACION Y SERVICIO		39.540,71	
Costo de Alimentos Perecibles	14.914,92		
Costo de Alimentos Duraderos	10.954,88		
Costo de Carnes y Aves	7.959,39		
Costo de Carnes Procesadas	931,40		
Costo de Mariscos y Pescados	1.185,96		
Costo de Lácteos	2.413,17		
Costo de Bebidas	868,23		
Costo de Licores	312,76		
COSTOS DE UTENCILLOS Y SUMINISTROS		2.810,64	
Manteles, Tapetes, Servilletas	441,85		
Utencillos de Cocina	359,71		
Utencillos para Restaurante	523,37		
Cristalería, Lozas y Adicionales	315,59		
Vajilla Descartable	118,57		
Productos de Limpieza y Fumigación	955,95		
Suministros Varios	95,60		
GASTOS MISCELANEOS		1.245,13	
Papelería	197,59		
Uniformes	48,85		
Elementos Decorativos, Flores y otros	611,46		
Gastos Varios	387,23		
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		1.202,00	
Publicidad Guías y Plegables	812,00		
Publicidad Varios	390,00		
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		341,83	
Depreciación de Maquinaria y Equipo	569,04		
Depreciación de Muebles y Enseres	219,72		
Depreciación de Equipos de Computación	-446,93		
GASTOS			22.023,98
GASTOS DE ADMINISTRACION			21.710,80
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES		12.547,29	
Sueldos Unificados	4.829,46		
Beneficios Sociales	1.555,66		
Bonificaciones	3.162,17		
Servicios Prestados	3.000,00		
GASTOS POR SERVICIOS		577,10	
Servicios de Software	20,00		
Correspondencia y Despachos	557,10		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		611,92	
Mantenimiento Muebles y Enseres	422,32		
Mantenimiento Equipo de Computación	189,60		
MATERIALES Y UTILES DE OFICINA		330,63	
Materiales de Oficina	158,41		
Útiles de Oficina	172,22		
GASTOS MISCELANEOS		358,81	
Donaciones y Contribuciones	240,00		
Gastos Varios	66,73		

Seguros Corresur	52,08		
GASTOS DE MARKETING		7.285,05	
Comisiones Tarjetas de Crédito	4.920,05		
Publicidad Radio, Prensa y TV.	290,00		
Publicidad Guías Telefónicas	880,00		
Publicidad Plegables, Auspicios y Varios	1.195,00		
GASTOS FINANCIEROS			185,64
INTERESES PAGADOS		185,64	
Intereses por Sobregiros Ocasionales	120,88		
Intereses por Sobregiros Ocasionales	18,28		
Intereses por Multas Tributarias	46,48		
GASTOS NO OPERACIONALES			127,54
VARIOS GASTOS NO OPERACIONALES		127,54	
Diferencia en Cobros de Clientes	14,69		
Perdidas Varias	112,85		
UTILIDAD			53.227,82

ANEXO N° 7
HOTEL ITALIA
BALANCE GENERAL
31 DE DICIEMBRE DEL 2005

ACTIVO			497.833,46
ACTIVO CORRIENTE			42.190,54
DISPONIBLE		11.412,11	
CAJAS		12.581,10	
Caja Facturación	11.895,34		
Fondo Rotativo Administración	20,00		
Fondo Rotativo Recepción	208,00		
Fondo Rotativo Restaurante	370,00		
Caja Restaurante	87,76		
BANCOS MONEDA NACIONAL		-1.168,99	
Banco del Austro	-4.161,10		
Banco del Pichincha	705,39		
Banco del Pacífico	647,56		
Banco de Guayaquil	1.639,16		
EXIGIBLE		27.431,44	
CLIENTES		20.341,15	
Cientes Hotel	17.156,38		
Cientes Restaurante	46,22		
Cientes con Cheques Protestados	3.138,55		
Cientes Incobrables	837,95		
Provisión para Incobrables	-837,95		
TARGETAS DE CREDITO		56,67	
Tarjetas de Crédito VISAS	56,67		
PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS		1.567,38	
Blanca Ayabaca	2,40		
Jenny León	16,72		
Fernando Sevilla	275,02		
Marco Ramírez	6,07		
Ramón Clara	75,00		
Carmelina Merchán	66,00		
Henry Sánchez	9,74		
Carmen Vintimilla	254,45		
Manuel Bustos	125,02		
Rosa Vidal	115,91		
Romel Cando	13,00		
Olmedo Palta	71,80		
Andrea Guadalupe	84,36		
Jenny Arizaga	94,81		
Wilmer Lalvay	300,00		
Andrés Pico C	-15,00		
Gloria Duchimaza	66,00		
Felipe Rodas	6,08		
VARIOS DEUDORES		3.312,04	
Sra. Janeth Ochoa - Préstamo Bco. PICHI	3.108,04		
Sra. Maria del Carmen García	29,00		
Varios Deudores	175,00		
ANTICIPO A PROVEEDORES		2.154,20	
Anticipo a Proveedores Varios	1.930,42		
Anticipo a Contratos	223,78		

PAGOS ANTICIPADOS		3.346,99	
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS		895,42	
Impuesto Renta Pagado por Anticipado	97,09		
IVA. Retenido por Contribuyentes Espec.	152,51		
Impuesto Renta retenido Tarjetas Crédito	645,82		
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		2.451,57	
Seguros Pagados por Anticipado	2.451,57		
ACTIVO FIJO			455.642,92
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		445.512,44	
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		445.512,44	
Edificios	521.760,62		
Depreciacion Acumulada	-155.506,80		
Equipo Hotelero	26.856,20		
Depreciacion Acumulada	-13.222,99		
Muebles y Enseres	65.335,95		
Depreciacion Acumulada	-26.517,32		
Equipo de Oficina	1.003,68		
Depreciacion Acumulada	-1.003,68		
Equipo de Computación	9.981,95		
Depreciacion Acumulada	-8.581,01		
Decoraciones	3.093,75		
Depreciacion Acumulada	-1.683,98		
Instalaciones	3.289,15		
Depreciacion Acumulada	-1.951,68		
Lenceria	20.434,94		
Depreciacion Acumulada	-20.434,94		
Cortinas	3.007,39		
Depreciacion Acumulada	-1.804,32		
Alfombra	18.539,19		
Depreciacion Acumulada	-2.376,57		
Envases	196,54		
Depreciacion Acumulada	-118,25		
Vehículos	32.000,00		
Depreciacion Acumulada	-32.000,00		
Maquinaria y Equipo Restaurante	5.690,74		
Depreciacion Acumulada	-1.657,15		
Muebles y Enseres Restaurante	2.197,56		
Depreciacion Acumulada	-1.016,61		
Utencillos de Cocina y Restante	1.062,70		
Depreciacion Acumulada	-1.062,72		
Cristalería, Lozas y Cubierteria	1.245,22		
Depreciacion Acumulada	-1.245,12		
Manteleria	300,00		
Depreciacion Acumulada	-300,00		
Equipo de Computación	780,00		
Depreciacion Acumulada	-780,00		
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE		10.130,48	
Terreno Local Hotel	10.130,48		
PASIVO			-56.952,47
PASIVO CORRIENTE			-56.952,47
PASIVO OPERACIONAL		-56.929,55	
PROVEEDORES		-21.613,66	
Proveedores Varios	-21.613,66		
VARIOS ACREEDORES		-3.655,73	
Multiópticas	-142,00		
Seguros Alianza	-757,42		
Varios Acreedores	-860,00		

Supermaxi	-221,22		
GENESIS	-198,23		
Farmasol	-92,65		
Banco del Austro Prestamos del Personal	-676,52		
FARMALIADOS S.A.	-629,69		
MEGA TIENDA	-78,00		
SUELDOS Y RELACIONES POR PAGAR		-3.912,38	
Sueldos y Salarios por Pagar	-3.159,76		
Aportes al IESS por Pagar	-711,09		
Prestamos del IESS por Pagar	-41,53		
PROVISIONES		-9.885,49	
Provisión Décimo Tercer Sueldo	-1.428,71		
Provisión Décimo Cuarto Sueldo	-477,20		
Provisión Fondos de Reserva	-1.185,64		
Provisión Vacaciones	-6.768,43		
Otras Provisiones	-25,51		
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		-17.862,29	
IVA por Ventas	-1.252,68		
Impuesto a los Servicios	-4.844,84		
IVA retenido en la Fuente	-1.017,59		
Impuesto a la Renta Retenido	-232,44		
Impuesto a la Renta por Pagar	-2.530,57		
Participación Empleados	-7.984,17		
PASIVO TRANSITORIO		-22,92	
CUENTAS TRANSITORIAS		-22,92	
Reposiciones de Caja Chica	-22,92		
PATRIMONIO			-440.880,99
PATRIMONIO NETO			-440.880,99
CAPITAL		-307.056,88	
Capital	-307.056,88		
RESERVAS		-133.824,11	
Reservas por Revalorización del Patrimonio	-133.824,11		

ANEXO N° 8

RATIOS

AÑO 2003

Solvencia:	Activo / Pasivo		Efecto palanca:	ROE / ROA	
Solvencia:	562903,93 / 50875,78	11,064	Efecto palanca:	0,063 / 0,059	1,068
Liquidez Corriente:	Act. Corriente / Pas. Corriente		Punto de Equilibrio:	Costo Fijo / (Costo Variable/ Ventas)	
Liquidez Corriente:	58822,18 / 50875,78	1,156	Punto de Equilibrio:	22351,18 / (257965,99 / 310435,07)	26897,306
Endeudamiento:	Patrimonio / Pasivo		Veces que ganan los Int:	BAIT / Gastos Financieros (inters)	
Endeudamiento:	512028,15 / 50875,78	10,064	Veces que ganan los Int:	33264,82 / 90,46	367,696
Recursos Propios:	Patrimonio / Activo		Margen sobre ventas:	BAT / Ventas	
Recursos Propios:	512028,15 / 562903,93	0,910	Margen sobre ventas:	32443,07 / 310435,07	0,105
Rotación de Activo :	Ventas / Activo		Esfuerzos Administrac:	Gastos Administrativos / Ventas	
Rotación de Activo :	310435,07 / 562903,93	0,551	Esfuerzos Administrac:	22351,18 / 310435,07	0,072
Rotación del Patrimonio :	Ventas / Patrimonio Neto		Esfuerzos Comercializ. :	Gastos Comercialización / Ventas	
Rotación del Patrimonio :	310435,07 / 512028,15	0,606	Esfuerzos Comercializ. :	5728,25 / 310435,07	0,018
Rentabilidad Econ. (ROA):	BAIT / Activo		Contribución Marginal:	(Ventas - Costo Variables) / Ventas	
Rentabilidad Econ. (ROA):	33264,82 / 562903,93	0,059	Contribución Marginal:	(310435,07 - 257965,99) / 310435,07	0,169
Rentabilidad del Capital:	BAT / Capital		Gastos de Ventas:	Gastos de Ventas / Ventas	
Rentabilidad del Capital:	32443,07 / 352986,51	0,092	Gastos de Ventas:	445,23 / 310435,07	0,00143
Rentabilidad del PN (ROE):	BAT / Patrimonio Neto		Indice de Seguridad:	Ventas / Ventas en Punto Equilibrio	
Rentabilidad del PN (ROE):	32443,07 / 512028,15	0,063	Indice de Seguridad:	310435,07 / 26897,306	11,541
			Nivel Publicitario Total:	Publicidad / Ventas	
			Nivel Publicitario Total:	1265 / 310435,07	0,00407

ANEXO N° 9

RATIOS

AÑO 2004

Solvencia:	Activo / Pasivo	
Solvencia:	525417,85 / 51379,41	10,226
Liquidez Corriente:	Act. Corriente / Pas. Corriente	
Liquidez Corriente:	46945,49 / 51349,41	0,914
Endeudamiento:	Patrimonio / Pasivo	
Endeudamiento:	474038,44 / 51379,41	9,226
Recursos Propios:	Patrimonio / Activo	
Recursos Propios:	474038,44 / 525417,85	0,902
Rotación de Activo :	Ventas / Activo	
Rotación de Activo :	287967,91 / 525417,85	0,548
Rotación del Patrimonio :	Ventas / Patrimonio Neto	
Rotación del Patrimonio :	287967,91 / 474038,44	0,607
Rentabilidad Econ. (ROA):	BAIT / Activo	
Rentabilidad Econ. (ROA):	29046,85 / 525417,85	0,055
Rentabilidad del Capital:	BAT / Capital	
Rentabilidad del Capital:	29011,09 / 317432,77	0,091
Rentabilidad del PN (ROE):	BAT / Patrimonio Neto	
Rentabilidad del PN (ROE):	29011,09 / 474038,44	0,061
Efecto palanca:	ROE / ROA	
Efecto palanca:	0,061 / 0,055	1,109
Punto de Equilibrio:	Costo Fijo / (Costo Variable/ Ventas)	
Punto de Equilibrio:	20972,96 / (238099,64 / 287967,91)	25365,597
Veces que ganan los Int:	BAIT / Gastos Financieros (intereses)	
Veces que ganan los Int:	29046,45 / 502,62	57,790
Margen sobre ventas:	BAT / Ventas	
Margen sobre ventas:	29011,09 / 287967,91	0,101
Esfuerzos Administración:	Gastos Administrativos / Ventas	
Esfuerzos Administración:	20972,96 / 287967,91	0,073
Esfuerzos Comercializ. :	Gastos Comercialización / Ventas	
Esfuerzos Comercializ. :	5283,84 / 287967,91	0,018
Contribución Marginal:	(Ventas - Costos Variables) / Ventas	
Contribución Marginal:	(287967,91 - 238099,64) / 287967,91	0,173
Evolución:	Ventas periodo / Ventas periodo anterior	
Evolución:	287967,91 / 310435,07	0,928
Gastos de Ventas:	Gastos de Ventas / Ventas	
Gastos de Ventas:	135,75 / 287967,91	0,0004714
Indice de Seguridad:	Ventas / Ventas en punto de equilibrio	
Indice de Seguridad:	287967,91 / 25365,597	11,353
Nivel Publicitario Total:	Publicidad / Ventas	
Nivel Publicitario Total:	418,12 / 287967,91	0,00145

ANEXO N° 10

RATIOS

AÑO 2005

Solvencia:	Activo / Pasivo		
Solvencia:	497833,46 / 56952,47	8,74	
Liquidez Corriente:	Act. Corriente / Pas. Corriente		
Liquidez Corriente:	42190,54 / 56952,47	0,74	
Endeudamiento:	Patrimonio / Pasivo		
Endeudamiento:	440880,99 / 56952,47	7,74	
Recursos Propios:	Patrimonio / Activo		
Recursos Propios:	440880,99 / 497833,46	0,89	
Rotación de Activo :	Ventas / Activo		
Rotación de Activo :	330477,56 / 497833,46	0,66	
Rotación del Patrimonio :	Ventas / Patrimonio Neto		
Rotación del Patrimonio :	330477,56 / 440880,99	0,75	
Rentabilidad Econ. (ROA):	BAIT / Activo		
Rentabilidad Econ. (ROA):	53413,46 / 497833,46	0,10729182	
Rentabilidad del Capital:	BAT / Capital		
Rentabilidad del Capital:	53413,46 / 307056,88	0,17395298	
Rentabilidad del PN (ROE):	BAT / Patrimonio Neto		
Rentabilidad del PN (ROE):	53413,46 / 440880,99	0,12115165	
Efecto palanca:	ROE / ROA		
Efecto palanca:	0,121 / 0,107	1,131	
Punto de Equilibrio:	Costo Fijo / (Costo Variable/ Ventas)		
Punto de Equilibrio:	21710,80/ (256074,81 / 330477,56)	28018,891	
Veces que ganan los Int:	BAIT / Gastos Financieros (intereses)		
Veces que ganan los Int:	53413,46 / 185,64	287,726	
Margen sobre ventas:	BAT / Ventas		
Margen sobre ventas:	53413,46 / 330477,56	0,162	
Esfuerzos Administración:	Gastos Administrativos / Ventas		
Esfuerzos Administración:	21710,80 / 330477,56	0,066	
Esfuerzos Comercializ. :	Gastos Comercialización / Ventas		
Esfuerzos Comercializ. :	7285,05 / 330477,56	0,022	
Contribución Marginal:	(Ventas - Costos Variables) / Ventas		
Contribución Marginal:	(330477,56 - 256074,81) / 330477,56	0,225	
Evolución:	Ventas periodo / Ventas periodo anterior		
Evolución:	330477,56 / 287967,91	1,148	
Gastos de Ventas:	Gastos de Ventas / Ventas		
Gastos de Ventas:	658,47 / 330477,56	0,002	
Indice de Seguridad:	Ventas / Ventas en punto de equilibrio		
Indice de Seguridad:	330477,56 / 28018,891	11,795	
Nivel Publicitario Total:	Publicidad / Ventas		
Nivel Publicitario Total:	1202,00 / 330477,56	0,004	

CUENTAS GENERALES ANEXO N° 11

BALANCE GENERAL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003		BALANCE GENERAL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004		BALANCE GENERAL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005	
ACTIVO		ACTIVO		ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE		ACTIVO CORRIENTE		ACTIVO CORRIENTE	
DISPONIBLE		DISPONIBLE		DISPONIBLE	
CAJAS	15.641,74	CAJAS	5.047,89	CAJAS	12.581,10
BANCOS MONEDA NACIONAL	3.511,54	BANCOS MONEDA NACIONAL	5.643,98	BANCOS MONEDA NACIONAL	-1.168,99
EXIGIBLE		EXIGIBLE		EXIGIBLE	
CLIENTES	10.381,03	CLIENTES	14.475,02	CLIENTES	20.341,15
PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS	1.100,13	TARJETAS DE CREDITO	40,26	TARGETAS DE CREDITO	56,67
VARIOS DEUDORES	15.661,52	PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS	1.008,33	PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS	1.567,38
ANTICIPO A PROVEEDORES	7.503,88	VARIOS DEUDORES	15.561,50	VARIOS DEUDORES	3.312,04
PAGOS ANTICIPADOS		ANTICIPO PROVEEDORES	820,95	ANTICIPO A PROVEEDORES	2.154,20
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	3.001,28	PAGOS ANTICIPADOS		PAGOS ANTICIPADOS	
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.021,06	IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO	2.231,90	IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	895,42
ACTIVO FIJO		SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.115,66	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.451,57
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		ACTIVO FIJO		ACTIVO FIJO	
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	672.147,46	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	178.196,19	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	693.973,45	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	716.775,58
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	10.130,48	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	225.631,08	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	271.263,14
		ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	10.130,48	ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	10.130,48
PASIVO		PASIVO		PASIVO	
PASIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
PASIVO OPERACIONAL		PASIVO OPERACIONAL		PASIVO OPERACIONAL	
PROVEEDORES	29.722,03	PROVEEDORES	27.511,40	PROVEEDORES	21.613,66
VARIOS ACREEDORES	1.147,31	VARIOS ACREEDORES	3.473,10	VARIOS ACREEDORES	3.655,73
SUELDOS Y RELACIONADOS POR PAGAR	5.014,52	SUELDOS Y RELACIONADOS X PAGAR	5.593,96	SUELDOS Y RELACIONES POR PAGAR	3.912,38
PROVISIONES	6.458,48	PROVISIONES	7.892,53	PROVISIONES	9.885,49
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	8.533,44	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	6.210,83	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	17.862,29
		PASIVO TRANSITORIO		PASIVO TRANSITORIO	
PATRIMONIO		CUENTAS TRANSITORIAS	697,59	CUENTAS TRANSITORIAS	22,92
PATRIMONIO NETO		PATRIMONIO		PATRIMONIO	
CAPITAL	352.986,51	PATRIMONIO NETO		PATRIMONIO NETO	
RESERVAS	133.824,11	CAPITAL	317.432,77	CAPITAL	307.056,88
RESULTADOS	25.217,53	RESERVAS	133.824,11	RESERVAS	133.824,11
		RESULTADOS	22.781,56		

VARIACION DE LAS CUENTAS ANEXO N° 12

CUENTAS	2004	2003	VARIACIÓN	CUENTAS	2005	2004	VARIACIÓN
ACTIVO				ACTIVO			
CAJAS	5.047,89	15.641,74	-10.593,85 F	CAJAS	12.581,10	5047,89	7.533,21
BANCOS MONEDA NACIONAL EXIGIBLE	5.643,98	3.511,54	2.132,44 U	BANCOS MONEDA NACIONAL EXIGIBLE	-1.168,99	5643,98	4.474,99
CLIENTES	14.475,02	10.381,03	4.093,99 U	CLIENTES	20.341,15	14475,02	5.866,13 U
TARJETAS DE CREDITO	40,26		40,26 U	TARGETAS DE CREDITO	56,67	40,26	16,41 U
PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS	1.008,33	1.100,13	-91,80 F	PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS	1.567,38	1008,33	559,05 U
VARIOS DEUDORES	15.561,50	15.661,52	-100,02 F	VARIOS DEUDORES	3.312,04	15561,50	-12.249,46 F
ANTICIPO PROVEEDORES	820,95	7.503,88	-6.682,93 F	ANTICIPO A PROVEEDORES	2.154,20	820,95	1.333,25 U
PAGOS ANTICIPADOS				PAGOS ANTICIPADOS			
IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO	2.231,90	3.001,28	-769,38 F	IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	895,42	2231,90	-1.336,48 F
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.115,66	2.021,06	94,60 U	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.451,57	2115,66	335,91 U
ACTIVO FIJO				ACTIVO FIJO			
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE				ACTIVO FIJO DEPRECIABLE			
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	693.972,96	672.147,46	21.825,50 U	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	716.775,58	693972,96	22.802,62 U
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	225.631,08	178.196,19	47.434,89 F	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	271.263,14	225631,08	496.894,22 U
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	10.130,48	10.130,48	0,00	ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	10.130,48	10130,48	0,00
PASIVO				PASIVO			
PASIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
PROVEEDORES	27.511,40	29.722,03	-2.210,63 U	PROVEEDORES	21.613,66	27511,40	-5.897,74 U
VARIOS ACREEDORES	3.473,10	1.147,31	2.325,79 F	VARIOS ACREEDORES	3.655,73	3473,10	182,63 F
SUELDOS Y RELACIONADOS X PAGAR	5.593,96	5.014,52	579,44 F	SUELDOS Y RELACIONES POR PAGAR	3.912,38	5593,96	-1.681,58 U
PROVISIONES	7.892,53	6.458,48	1.434,05 F	PROVISIONES	9.885,49	7892,53	1.992,96 F
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	6.210,83	8.533,44	-2.322,61 U	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	17.862,29	6210,83	11.651,46 F
PASIVO TRANSITORIO				PASIVO TRANSITORIO			
CUENTAS TRANSITORIAS	697,59		697,59 F	CUENTAS TRANSITORIAS	22,92	697,59	-674,67 U
PATRIMONIO				PATRIMONIO			
CAPITAL	317.432,77	352.986,51	-35.553,74 U	CAPITAL	307056,88	317432,77	-10.375,89 U
RESERVAS	133.824,11	133.824,11	0,00	RESERVAS	133824,11	133824,11	0,00
RESULTADOS	22.781,56	25.217,53	-2.435,97 U	RESULTADOS		22781,56	-22.781,56

ANEXO N° 13
ESTADOS DE FUENTES Y USOS

	2004 - 2003	VARIACION		2005 - 2004	VARIACION
FUENTES			FUENTES		
CAJAS		10.593,85	BANCOS MONEDA NACIONAL		6.812,97
PRESTAMOS Y ANTICIPOS EMPLEADOS		91,80	VARIOS DEUDORES		12.249,46
VARIOS DEUDORES		100,02	IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO		1.336,48
ANTICIPO PROVEEDORES		6.682,93	VARIOS ACREEDORES		182,63
IMPUESTOS PAGADOS X ANTICIPADO		769,38	PROVISIONES		1.992,96
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		47.434,89	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		11.651,46
VARIOS ACREEDORES		2.325,79	DEPRECIACIÓN ACUMULADA		45.632,06
SUELDOS Y RELACIONADOS X PAGAR		579,44			
PROVISIONES		1.434,05			
CUENTAS TRANSITORIAS		697,59			
USOS			USOS		
BANCOS MONEDA NACIONAL		2.132,44	CAJA		7.533,21
CLIENTES		4.093,99	CLIENTES		5.866,13
TARJETAS DE CREDITO		40,26	TARJETAS DE CREDITO		16,41
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		94,60	PRESTAMOS Y ANTICIPOS A EMPLEADOS		559,05
ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		21.825,50	ANTICIPO A PROVEEDORES		1.333,25
PROVEEDORES		2.210,63	SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO		335,91
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		2.322,61	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE		22.802,62
CAPITAL		35.553,74	PROVEEDORES		5.897,74
RESULTADOS		2.435,97	SUELDOS Y RELACIONADOS X PAGAR		1.681,58
			CUENTAS TRANSITORIAS		674,67
			CAPITAL		10.375,89
			RESULTADO		22.781,56

ANEXO N° 14
PRESUPUESTO DE READECUACION E INSTALACIONES

OBRA: Readecuación del Hotel Italia para el SPA

ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	CANT	P. UNIT	P. TOTAL
1	OBRAS PRELIMINARES				
1,01	Replanteo de Edificio	m2	22,88	1,15	26,31
1,02	Derrocamiento de Mampostería de Ladrillo e = 15 cm Con cincel y Combo	m2	15,28	1,82	27,81
1,03	Derrocamiento de Estructura Hormigones, mamposterías, replantillos	m3	3,21	19,83	63,65
1,04	Excavación Manual material sin clasificar	m3	10,49	4,93	51,72
1,05	Desalojo de Material (4 Km) con cargadora Con cargadora	m3	13,64	1,96	26,73
1,06	Sobrecarreo de Materiales para desalojo Lugar determinado por El Fiscalizador Distancia > 6km	m3/Km	81,82	0,25	20,46
02	CIMENTACION, DINTELES, CADENAS				
2,01	H. Simple f'c = 210 kg/cm2 (fundido)	m3	2,16	88,75	191,70
2,02	H. Armado Vigas-Columnas f'c=210 Kg/cm2 Incluye encofrado-cuantía 80 kg/m3	m3	2,85	344,66	982,28
2,03	Dinteles de refuerzo varilla 10mm y hormigón 210 Kg/cm2 0.1x0.1m ; 2 varillas 10mm	ml	7,10	7,1	50,41
2,04	Acero de Refuerzo (fy=4200 kg/cm2) Incluye alambre de amarre	kg	796,52	1,33	1059,37
2,09	Mampostería de Piedra (Mort. 1:3) Mortero 1:3	m3	1,21	68,74	83,18
03	INSTALACIONES HIDROSANITARIAS				
3,01	Inodoro blanco Tanque bajo con tapa, incluye acces.	u	2,00	63,34	126,68
3,02	Lavador de Manos Blanco incluye grifería Incluye grifería y Tubo de Abasto	u	2,00	78,85	157,70
3,03	Llave de Paso 1/2"	u	4,00	16,89	67,56
3,04	Suministro e instalación Tubo de Abasto	u	4,00	14,2	56,80
3,05	Tubería PVC 1/2" (suministro e instalación - incluye acceso ríos)	ml	32,64	3,56	116,20
3,06	Tubería PVC 2" desague (incluye accesorios)	ml	53,24	3,32	176,76
3,07	Tubería PVC 4" desague Instalación	ml	29,61	4,33	128,21
3,08	Tubería PVC 3" (suministro e instalación- incluye accesorios)	ml	25,00	3,46	86,50
3,09	Instalación Sanitaria PVC 2" y acc. PVC 2" y acc.	pto	11,00	10,15	111,65
3,1	Instalación Sanitaria PVC 4" y acc. PVC 4" y acc.	pto	5,00	13,94	69,70
3,11	Instalación Sanitaria PVC 3" y acc. PVC 3" y acc.	pto	5,00	13,72	68,60
3,12	Instal. Agua Potable tubería 1/2" PVC presión roscable y accesorios Tubería PVC 1/2"	pto	11,00	12,93	142,23
3,13	Pozo de Revisión 0.4 x 0.4 x 0.6 m incluye, tapa, excavación y enlucido	u	4,00	26,66	106,64
3,14	Fregadero Acero Inoxidable un pozo Incluye grifería	u	1,00	79,34	79,34
3,15	Grifería de baño Suministro e instalación	unidad	2,00	9,2	18,40
04	INSTALACIONES ELECTRICAS				
4,01	Tendido de conductor Cu TW 2x12 AWG 1H Conductor Cablec o superior	m	152,00	0,65	98,80
4,02	Tendido de conductor Cu TW 2x14 AWG 1H Conductor Cablec o superior	m	138,00	0,5	69,00
4,03	Tendido de poli tubo 1/2" Suministro y tendido, pasado alambre de amarre	m	172,00	0,34	58,48
4,04	Instalación de interruptores	pto	18,00	16,21	291,78

4,05	Instalación de tomacorrientes polarizado	pto	15,00	13,47	202,05
4,06	Instalación de lámpara incandescente con boquilla de plafón (BTICINO) boquilla, foco	u	4,00	3,27	13,08
4,07	Tablero de distribución 4 Breakers	u	2,00	44,71	89,42
4,08	Instalación de ducha eléctrica Lorenzetti	u	3,00	20,68	62,04
4,09	Instalación de lámpara fluorescente 2x40W simple	u	15,00	15,22	228,30
05	MAMPOSTERIA, ENLUCIDOS Y RECUBRIMIENTOS				
5,01	Mampostería Ladrillo Mortero 1:3 Ladrillo panelon	m2	62,12	13,22	821,23
5,02	Enlucido Común (mortero 1:3)	m2	88,12	4,01	353,36
5,03	Pintura de Caucho (Fondo de albalux)	m2	88,12	1,65	145,40
5,04	Revestimiento de Cer micos (normal) 20 x 30 cm	m2	112,07	14,63	1639,58
5,05	Paredes de madera lacada	m2	59,81	50	2990,50
6	PISOS				0,00
6,01	Relleno Compactado material de mejoramiento Compactado con sapo	m3	3,00	16,55	49,65
6,02	Replanteo de Piedra (e=15 cm) Emporado con grava	m2	34,37	4,3	147,79
6,03	Losa H. Simple (e=5 cm. f'c=180 Kg/cm2)	m2	34,37	6,01	206,56
6,04	Piso de Cerámicos 30 x 30 cm.	m2	34,37	14,39	494,58
6,05	Rasanteo de losa de piso y pulido con mortero 1:3	m2	34,37	5,43	186,63
08	CARPINTERIA METALICA Y MADERA				
8,01	Puerta de Madera (Laurel Tratada) 2.1 x 0.9 m Laurel	u	3,00	173,84	521,52
8,02	Puerta de Madera (Laurel Tratada) 2.1 x 0.7 m Laurel	u	6,00	149,54	897,24
8,03	Cerraduras de cilindro	u	5,00	2,38	11,90
8,04	Cerradura de Baño	u	4,00	6,73	26,92
8,05	Puerta de hierro perfil cerrado con tool1/20 y vidrio Marco perfil cerrado 5x3cm, no incluye vidrio.	m2	6,30	31,63	199,27
8,06	Tabique de Melamine y Aluminio Perfilera 5x4 bronce, tablero melamínica	m2	61,19	23,86	1459,99
8,07	Ventanas de Hierro (sin protección) No incluye vidrio	m2	3,48	25,36	88,25
8,08	Vidrios 3 mm (Colocación y suministro)	m2	3,48	12,62	43,92
8,09	Protecciones de Hierro i=10 mm. c/ 10 cm	m2	3,48	28,29	98,45
09	CIELO RASO				
9,01	Aleros enlucidos, nervometal y estr. Hierro 8 mm. (3 long. trans. c/30 cm.)	m2	15,20	11,65	177,08
9,02	Pintura de Cielo Raso	m2	12,00	2,07	24,84
9,03	Cielo Raso de Estuco Estuco de yeso	m2	15,45	9,28	143,38
10	BOMBA				
10,01	Tanque de reserva de 1000 lt de capacidad Tanque de PVC	unidad	1,00	350,11	350,11
10,02	Suministro e instalación de Motobomba 1 HP - incluye accesorios	u	1,00	238,21	238,21
	COSTO TOTAL DE LA OBRA				16525,90

**ANEXO N° 15
INVERSIONES**

INVERSION DE ACTIVOS FIJOS

MAQUINARIA Y EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
TINA DE HIDROMASAJE	1	1.120	1.120
EQUIPO DE SAUNA	1	1.500	1.500
EQUIPO DE TURCO	1	1.500	1.500
CAMILLAS	9	250	2.250
CALEFONES	2	80	160
TOTAL			6.530

TELEFONOS	2	60	120
ESTANTES	3	200	600
CASILLEROS	48	5	240
TOTAL			960

CONSTRUCCION Y EDIFICACION

READECUACION E INSTALACION

DEL EDIFICIO 1 16.526 16.526

TOTAL INVERSION ACTIVO FIJO 24.015,90

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO 4.203,66

TOTAL INVERS ACTIVO FIJO + K TRABAJO 28.219,55

ANEXO N° 16
CRONOGRAMA DE INVERSIONES

ACTIVIDADES	MESES						GASTO
	1	2	3	4	5	6	
Elaboración de estudio							0,00
Constitución de la empresa							180,00
Tramitación de Financiamiento							0,00
Readecuación e Instalación de edificio							16.525,90
Compra de Maquinaria y Equipos e Instalación							6.530,00
Colocación de Mobiliario e Instalación							960,00
Capacitación a Personal							300,00
Inicio de Producción							3.723,66
						TOTAL	28.219,55

ANEXO N° 17
TABLA DE DEPRECIACIONES

ACTIVO FIJOS	CANT.	P.U.	VALOR ADQUIS.	VIDA UTIL	% DEP. ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
DEP. PRODUCCION											
Tina de Hidromasaje	1	2.340,00	2.340,00	10	10%	234,00	234,00	234,00	234,00	234,00	1.170,00
Motor de Turco	1	800,00	800,00	10	10%	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	400,00
Motor de Sauna	1	600,00	600,00	10	10%	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	300,00
Camillas	9	250,00	2.250,00	5	20%	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	0,00
Calefones	2	80,00	160,00	10	10%	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	80,00
						840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	1.950,00
DEP. ADM.											
Estantes	3	200	600,00	10	10%	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	300,00
Casilleros	48	5	240,00	10	10%	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	120,00
Alarmas	1	550	550,00	5	20%	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00	0,00
						194,00	194,00	194,00	194,00	194,00	420,00
AMORTIZACIÓN											
Readecuación e Instalación	1	17.052,48	17.052,48	20	5%	852,62	852,62	852,62	852,62	852,62	12.789,36

COSTOS POR MANTENIMIENTO Y REPARACION

MAQUINARIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
TINA DE HIDROMASAJE	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	0,00
EQUIPO DE SAUNA	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	200,00
EQUIPO DE TURCO	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	400,00
CALEFONES	0,00	30,00	30,00	30,00	30,00	400,00
ILUMINACION	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	120,00
TOTAL	0,00	330,00	330,00	330,00	330,00	1.120,00

POLIZA DE SEGURO

Producción	DESCRIPCION	CANT.	P. UNIT	VALOR	C. SEG
	TINA DE HIDROMASAJE	1	1.120	1.120	28
	EQUIPO DE SAUNA	1	1.500	1.500	37,5
	EQUIPO DE TURCO	1	1.500	1.500	37,5

TOTAL 103

ANEXO N° 19
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA

SERVICIOS	PRODUCCION ANUAL	COSTO HORA-PERSONA	COSTO ANUAL
Aromaterapia	360	2,53	910,80
Hidromasaje	480	2,00	960,00
Tratamiento de Arcilla	360	7,00	2.520,00
Reductores de Peso	360	13,25	4.770,00
Masajes de Relajamiento	360	4,60	1.656,00
TOTAL			10.816,80

MENAJE

PRODUCTOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Batas de baño	96,00	14,50	1.392,00
TOALLAS			
70 x 1,40	70,00	6,68	467,60
50 x 1,00	70,00	3,74	261,80
40 x 0,70	70,00	2,06	144,20
Cobertor de camilla	70,00	3,25	227,50
Bases para velas	10,00	0,68	6,80
TOTAL			\$2.499,90

ANEXO N° 20
GASTOS DE ADMINISTRACION

IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA				
CONCEPTO	CANT.	UND. MED.	PRECIO	TOTAL
DETERGENTE	3	2000 grms	3,77	11,31
COLORO	1	Galón	3,49	3,49
AMBIENTALES	7	Unid.	0,40	2,80
TRAPEADORES	2	Und.	6,67	13,34
PAPEL HIGIÉNICO	4	4 Unids.	8,55	34,20
JABÓN LIQUIDO	7	Unid.	5,00	35,00
GLADE PARA BAÑO SPRAY	7	Unid.	2,18	15,26
DESINFECTANTE LÍQUIDO PISOS	2	Galón	11,80	23,60
SUAVITEL	2	2000cc.	3,96	7,92
JABÓN DE LAVAR	2	Unid.	0,26	0,52
RECOGEDOR DE BASURA	1	Und.	4,53	4,53
FUNDAS PARA LA BASURA	2	40 Unid.	2,50	5,00
TINAS	3	Unid.	5,56	16,68
ESCOBAS	12	Unid.	1,53	18,36
DESTAPADOR DE BAÑO	2	Unid.	2,12	4,24
ESCOBILLAS SANITARIO	7	Unid.	3,33	23,31
CESTOS GRANDES	3	Unid.	40,00	120,00
			1er mes	339,56
			2do. Mes	139,10
			Anual	1.869,66
GASTOS DE SEGUROS		GLOBAL		118
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION			1.869,66	Anual

ANEXO N° 21
GASTOS DE VENTA

PRODUCTO	CANTIDAD	UND. MED.	PRECIO	TOTAL
Publicidad Estática (letrero)	1	unidad	500,00	500,00
Publicidad (volantes)	3600	unidad	500,00	500,00
Publicidad On line				300,00
Publicidad Cuñas	1	global	300,00	300,00
		1er. Mes		1.600,00
		2do. Mes		600,00
		anual		8.200,00

ANEXO N° 22
COSTOS DE PRODUCCION POR SERVICIO

TRATAMIENTO REDUCTOR - MASAJES - DURACIÓN 1 HORA.

1.	Preparación del Cliente		
2.	Ingreso a la Sala y Ubicación en la camilla		
3.	Untar el liquido para vendas - 166 ml.		2,00
4.	Cubrir el cuerpo con papel Osmótico - 100cm		0,25
5.	Aplicar vendas - 150 cm.		2,00
6.	Faja Térmica		7,00
7.	Masajes con gel Reafirmantes		2,00
8.	Depreciación Camillas		0,02
9.	Mano de Obra		1,74
			15,01 X 5 SECCIONES
	TOTAL		\$ 75,05

HIDROMASAJE

1.	Sales Minerales		0,75
2.	Crema Espuma Relajante		0,85
3.	Gel 6 aromas		0,40
4.	Agua		0,11
5.	Luz		0,18
6.	Depreciación Jacuzzi		0,08
	TOTAL		\$ 2,37

TRATAMIENTO CON ARCILLA - MASAJES - DURACIÓN UNA HORA.

1.	Preparación del Cliente		
2.	Masajes corporales con aceites naturales		1,00
3.	Aplicar toallas calientes en todo el cuerpo		
4.	Colocar arcilla preparada con una espátula en todo el cuerpo		6,00
5.	Depreciación Camillas		0,02
6.	Mano de obra		1,74
	TOTAL		\$ 8,76

SAUNA

1.	Energía		0,19
2.	Agua		0,00
3.	Depreciación		0,02
	TOTAL		\$ 0,21

TURCO

1.	Gas		0,02
2.	Agua		0,01
3.	Depreciación		0,03
	TOTAL		\$ 0,06

AROMATERAPIA

5.	Preparación del Cliente		
	Previa preparación del ambiente de la sala con velas con aromas y música relajante.		0,47
6.	Masaje con Esencias y Aromas		1,17
7.	Colocación de pétalos de rosas en todo el cuerpo		0,04
8.	Untar crema en Aceite Relajante todo el cuerpo		0,85
	Depreciación Camillas		0,02
	Mano de Obra		1,74
	TOTAL		\$ 4,29

MASAJES DE RELAJAMIENTO

4.	Preparación del Cliente		
	Previa preparación del ambiente de la sala con velas con aromas y música relajante.		0,47
5.	Masaje con Esencias y Aromas		1,17
6.	Untar agua refrescante en spray en todo el cuerpo		2,18
	Crema relajante para pies		0,78
	Depreciación Camillas		0,02
	Mano de Obra		1,74
	TOTAL		\$ 6,36

ANEXO N° 23
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA POR SERVICIO

TRATAMIENTO MASAJES REDUCTORES

	Costos x hora- persona
Líquido para vendas	2,00
Papel Osmótico	0,25
Vendas 150 cm	2,00
Faja Térmica	7,00
Gels Reafirmantes	2,00
TOTAL	\$13,25

HIDROMASAJE

	Costos x hora- persona
Sales Minerales	0,75
Crema Espuma Relajante	0,85
Gel 6 aromas	0,40
TOTAL	\$2,00

TRATAMIENTO MASAJES CON ARCILLA

	Costos x hora- persona
Aceites Naturales	1,00
Arcilla Preparada	6,00
TOTAL	\$7,00

AROMATERAPIA

	Costos x hora- persona
Velas	0,47
Esencias y aromas	1,17
Pétalos de rosas	0,04
Crema en aceite relajante	0,85
TOTAL	\$2,53

MASAJES DE RELAJAMIENTO

	Costos x hora persona
Velas	0,47
Esencias y aromas	1,17
Agua refrescante en spray	2,18
Crema relajante para pies	0,78
TOTAL	\$4,60

ANEXO N° 24

ROL DE PAGOS MENSUAL

ROL DE PAGOS MENSUAL MANO DE OBRA DIRECTA

No.	NOMBRE	SUELDO	NUMERO DIAS	SUELDO GANADO	No. HORAS	No. EXTRAS	SUELDO DEVENGADO	TOTAL INGRESO
SP4	Instructor 1	150,00	30,00	150,00	30,00	18,75	176,75	176,75
SP7	Instructor 4	150,00	30,00	150,00	32,00	20,00	178,00	178,00
							TOTAL	354,75
							Total Anual	4.257,00

PROVISIONES SOCIALES

No.	NOMBRE	BASE	BENEFICIOS		FONDO RESERVA	APT. PAT. IESS 11,25%	IECE 0,5% SECAP 0,5%	VACACIONES	TOTAL
		CALCULO	XIII	XIV					
SP4	Instructor 1	150,00	12,50	135,62	12,50	16,88	1,50	6,25	185,25
SP7	Instructor 4	150,00	12,50	135,62	12,50	16,88	1,50	6,25	185,25
								TOTAL	370,49

ANEXO N° 26
COSTOS ANUALES

COSTO TOTAL					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Producción	18.679,28	19.402,54	19.807,60	20.224,82	20.654,55
Costo de Administración	2.093,66	2.093,66	2.093,66	2.093,66	2.093,66
Costo de Ventas	8.200,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00
	28.972,94	29.196,20	29.601,26	30.018,48	30.448,21

COSTOS DE PRODUCCIÓN					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra	4.627,49	4.627,49	4.627,49	4.627,49	4.627,49
Materia Prima	10.816,80	11.141,30	11.475,54	11.819,81	12.174,40
Energía Eléctrica	1.666,27	1.716,26	1.767,75	1.820,78	1.875,40
Agua	625,72	644,49	663,82	683,74	704,25
Mantenimiento	0,00	330,00	330,00	330,00	330,00
Gtos. De Seguro	103,00	103,00	103,00	103,00	103,00
Depreciaciones	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00
Amortización	852,62	852,62	852,62	852,62	852,62
	18.679,28	19.402,54	19.807,60	20.224,82	20.654,55

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciaciones	194,00	194,00	194,00	194,00	194,00
Implementos	1.869,66	1.869,66	1.869,66	1.869,66	1.869,66
Gtos. Renovación permisos	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
	2.093,66	2.093,66	2.093,66	2.093,66	2.093,66

GASTOS DE VENTA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad Estática (letrero)	500,00	0	0	0	0
Publicidad (volantes)	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Publicidad On line	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Publicidad Cuñas	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
	8.200,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00

ANEXO N° 27

SERVICIO	P UNIT	Pers. Diar	Ing Diario	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO 5
SAUNA	7	4	28	3360	3395	3430	3465	3501
TURCO	7	4	28	3360	3395	3430	3465	3501
AROMATERAPIA	16	3	48	5760	5819	5879	5940	6001
HIDROMASAJE	5	4	20	2400	2425	2450	2475	2500
TRATAMIENTO DE ARCILLA	10	3	30	3600	3637	3675	3712	3751
REDUCTORES DE PESO	30	3	90	10800	10911	11024	11137	11252
MASAJE DE RELAJAMIENTO	30	3	90	10800	10911	11024	11137	11252
COSTO TOTAL	105	24	334	40080	40493	40910	41331	41757

SERVICIOS	CAPACIDAD INSTALADA				PROYECCION PERSONAS ANUALMENTE				
	DIARIA	MENSUAL	ANUAL		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sauna	8	80	960	17%	480	494	509	525	540
Turco	8	80	960	17%	480	494	509	525	540
Aromaterapia	6	60	720	13%	360	371	382	393	405
Hidromasaje	8	80	960	17%	480	494	509	525	540
Tratamiento de Arcilla	6	60	720	13%	360	371	382	393	405
Reductores de Peso	6	60	720	13%	360	371	382	393	405
Masajes de Relajamiento	6	60	720	13%	360	371	382	393	405
	48	TOTAL	5760	Pers/año					

ANEXO N° 28
CAPITAL DE TRABAJO POR SEMANAS PARA LOS TRES PRIMEROS MESES DE PRODUCCION

INGRESOS DEL PROYECTO

SERVICIOS	P	Q	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12
Sauna	7,00	24	58,80	58,80	58,80	58,80	84,00	84,00	84,00	84,00	168,00	168,00	168,00	168,00
Turco	7,00	24	58,80	58,80	58,80	58,80	84,00	84,00	84,00	84,00	168,00	168,00	168,00	168,00
Aromaterapia	16,00	24	134,40	134,40	134,40	134,40	192,00	192,00	192,00	192,00	384,00	384,00	384,00	384,00
Hidromasaje	5,00	30	52,50	52,50	52,50	52,50	75,00	75,00	75,00	75,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Tratamiento de Arcilla	10,00	24	84,00	84,00	84,00	84,00	120,00	120,00	120,00	120,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Reductores de Peso	30,00	24	252,00	252,00	252,00	252,00	360,00	360,00	360,00	360,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Masajes de Relajamiento	30,00	30	315,00	315,00	315,00	315,00	450,00	450,00	450,00	450,00	900,00	900,00	900,00	900,00
INGRESO SEMANAL		180	955,50	955,50	955,50	955,50	1.365,00	1.365,00	1.365,00	1.365,00	2.730,00	2.730,00	2.730,00	2.730,00

EGRESOS DEL PROYECTO

	SEMANA 0	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12
Mano Obra Directa		181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31	181,31
Materia Prima		225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35	225,35
Menaje	2.499,90												
Gastos Fabricación		13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04	13,04
Gastos de Capacitación	200,00												
COSTOS DE PRODUCCION	2.699,90	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70	419,70
Gatos de Ventas		1.600,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00	600,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Administración		339,56	0,00	0,00	0,00	339,56	0,00	0,00	0,00	339,56	0,00	0,00	0,00
Gtos. De Capacitación	100,00												
EGRESO SEMANAL	2.799,90	2.359,26	419,70	419,70	419,70	1.359,26	419,70	419,70	419,70	1.359,26	419,70	419,70	419,70

INVERSION INICIAL EN CAPITAL DE TRABAJO

DETALLE	SEMANA 0	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12
Ingreso Semanal	0	955,50	955,50	955,50	955,50	1.365,00	1.365,00	1.365,00	1.365,00	2.730,00	2.730,00	2.730,00	2.730,00
Egreso Semanal	2.799,90	2.359,26	419,70	419,70	419,70	1.359,26	419,70	419,70	419,70	1.359,26	419,70	419,70	419,70
Saldo	-2.799,90	-1.403,76	535,80	535,80	535,80	5,74	945,30	945,30	945,30	1.370,74	2.310,30	2.310,30	2.310,30
Saldo Acumulado	-2.799,90	-4.203,66	-3.667,85	-3.132,05	-2.596,24	-2.590,50	-1.645,19	-699,89	245,41	1.616,16	3.926,46	6.236,77	8.547,07

Capital de Trabajo	4.203,66
---------------------------	-----------------

ANEXO N° 29
CALCULO DE LA AMORTIZACION DEL PRESTAMO

	Capital	Amortización	Interés	Cuota a pagar		Capital	Amortización	Interés	Cuota a pagar
	10000	208,33	116,67	325,00		10000	2500,00	1400,00	3900,00
1	9791,67	208,33	114,24	322,57	1	7500,00	2500,00	1050,00	3550,00
2	9583,33	208,33	111,81	320,14	2	5000,00	2500,00	700,00	3200,00
3	9375,00	208,33	109,38	317,71	3	2500,00	2500,00	350,00	2850,00
4	9166,67	208,33	106,94	315,28	4	0,00	2500,00	0,00	2500,00
5	8958,33	208,33	104,51	312,85					
6	8750,00	208,33	102,08	310,42					
7	8541,67	208,33	99,65	307,99					
8	8333,33	208,33	97,22	305,56					
9	8125,00	208,33	94,79	303,13					
10	7916,67	208,33	92,36	300,69					
11	7708,33	208,33	89,93	298,26					
12	7500,00	208,33	87,50	295,83					
13	7291,67	208,33	85,07	293,40					
14	7083,33	208,33	82,64	290,97					
15	6875,00	208,33	80,21	288,54					
16	6666,67	208,33	77,78	286,11					
17	6458,33	208,33	75,35	283,68					
18	6250,00	208,33	72,92	281,25					
19	6041,67	208,33	70,49	278,82					
20	5833,33	208,33	68,06	276,39					
21	5625,00	208,33	65,63	273,96					
22	5416,67	208,33	63,19	271,53					
23	5208,33	208,33	60,76	269,10					
24	5000,00	208,33	58,33	266,67					
25	4791,67	208,33	55,90	264,24					
26	4583,33	208,33	53,47	261,81					
27	4375,00	208,33	51,04	259,38					
28	4166,67	208,33	48,61	256,94					
29	3958,33	208,33	46,18	254,51					
30	3750,00	208,33	43,75	252,08					
31	3541,67	208,33	41,32	249,65					
32	3333,33	208,33	38,89	247,22					
33	3125,00	208,33	36,46	244,79					
34	2916,67	208,33	34,03	242,36					
35	2708,33	208,33	31,60	239,93					
36	2500,00	208,33	29,17	237,50					
37	2291,67	208,33	26,74	235,07					
38	2083,33	208,33	24,31	232,64					
39	1875,00	208,33	21,88	230,21					
40	1666,67	208,33	19,44	227,78					
41	1458,33	208,33	17,01	225,35					
42	1250,00	208,33	14,58	222,92					
43	1041,67	208,33	12,15	220,49					
44	833,33	208,33	9,72	218,06					
45	625,00	208,33	7,29	215,63					
46	416,67	208,33	4,86	213,19					
47	208,33	208,33	2,43	210,76					
48	0,00	208,33	0,00	208,33					

ANEXO N° 30
TABLA DE FLUJOS DE EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso		40.080,00	40.492,82	40.909,90	41.331,27	41.756,98
Costos		30.372,94	30.246,20	30.301,26	30.368,48	30.448,21
Costos de Operación		16.986,65	17.709,92	18.114,98	18.532,19	18.961,92
Costos de Administración		1.899,66	1.899,66	1.899,66	1.899,66	1.899,66
Gastos de Ventas		8.200,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00
Interés Préstamo		1.400,00	1.050,00	700,00	350,00	0,00
Depreciación		1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00
Amortización		852,62	852,62	852,62	852,62	852,62
Utilidad antes de impuestos y part. Trab.		9.707,06	70.739,03	71.211,16	71.699,75	72.205,19
Impuesto a las Utilidades		2.426,77	-25.642,90	-25.814,05	-25.991,16	-26.174,38
Utilidad neta		7.280,30	45.096,13	45.397,12	45.708,59	46.030,81
Adición de la depreciación		1.034,00	-1.034,00	-1.034,00	-1.034,00	-1.034,00
Adición de la Amortización		852,62	-852,62	-852,62	-852,62	-852,62
Inversiones:						
Inversión Inicial	-24.015,90					
Capital de trabajo	-4.203,66	-126,11	-129,89	-133,79	-137,80	-141,94
Préstamo	10.000,00					
Amortización Deuda		-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	
Recup. Capital de trabajo						-4.873,19
Flujo Efectivo	-18.219,55	6.540,81	40.579,61	40.876,70	41.184,16	39.129,06
Valor presente neto	87.001,49					
Tasa de Descuento:	12,00%					
TIR	117%					
Tasas de Rendimiento Exigida						

ANEXO N° 31
TABLA DE FLUJOS DE EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso		40.080,00	40.492,82	40.909,90	41.331,27	41.756,98
Costos		28.972,94	29.196,20	29.601,26	30.018,48	30.448,21
Costos de Operación		16.986,65	17.709,92	18.114,98	18.532,19	18.961,92
Costos de Administración		1.899,66	1.899,66	1.899,66	1.899,66	1.899,66
Gastos de Ventas		8.200,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00	7.700,00
Depreciación		1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00
Amortización		852,62	852,62	852,62	852,62	852,62
Utilidad antes de impuestos y part. Trab.		11.107,06	69.689,03	70.511,16	71.349,75	72.205,19
Impuesto a las Utilidades		2.776,77	-25.262,27	-25.560,30	-25.864,28	-26.174,38
Utilidad neta		8.330,30	44.426,75	44.950,87	45.485,46	46.030,81
Adición de la depreciación		1.034,00	-1.034,00	-1.034,00	-1.034,00	-1.034,00
Adición de la Amortización		852,62	-852,62	-852,62	-852,62	-852,62
Inversiones:						
Inversión Inicial	-24.015,90					
Capital de trabajo	-4.203,66	-126,11	-129,89	-133,79	-137,80	-141,94
Recup. Capital de trabajo						-4.873,19
Flujo Efectivo	-28.219,55	10.090,81	42.410,24	42.930,45	43.461,04	39.129,06
Valor presente neto	84.803,11					
Tasa de Descuento:	12,00%					
TIR	90%					
Tasas de Rendimiento Exigida						

ANEXO N° 32
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON FINANCIAMIENTO

CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	40.080,00	40.492,82	40.909,90	41.331,27	41.756,98
Costo de Producción	-18.679,28	-19.402,54	-19.807,60	-20.224,82	-20.654,55
Utilidad Bruta	21.400,72	21.090,28	21.102,30	21.106,46	21.102,44
Gastos Operacionales	-11.693,66	-10.843,66	-10.493,66	-10.143,66	-9.793,66
Costo Administrativo	-2.093,66	-2.093,66	-2.093,66	-2.093,66	-2.093,66
Costo de Ventas	-8.200,00	-7.700,00	-7.700,00	-7.700,00	-7.700,00
Costos Financieros	-1.400,00	-1.050,00	-700,00	-350,00	0,00
Utilidad Antes de Impuestos	9.707,06	10.246,62	10.608,64	10.962,80	11.308,78
15% Trabajadores	-1.456,06	-1.536,99	-1.591,30	-1.644,42	-1.696,32
Impuesto a la Renta	-2.062,75	-2.177,41	-2.254,34	-2.329,59	-2.403,12
Utilidad después de impuestos	6.188,25	6.532,22	6.763,01	6.988,78	7.209,35
Depreciación	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00
Amortización	852,62	852,62	852,62	852,62	852,62
Pago de Capital	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	-2.500,00	0,00
Utilidad Neta	5.574,88	5.918,85	6.149,63	6.375,41	9.095,97

Porcentaje de Rendimiento con respecto a la inversión

23%

ANEXO N° 33
PROYECTO: "VIDA NUEVA - SPA"

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN FINANCIAMIENTO

CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	40.080,00	40.492,82	40.909,90	41.331,27	41.756,98
Costo de Producción	-18.679,28	-19.402,54	-19.807,60	-20.224,82	-20.654,55
Utilidad Bruta	21.400,72	21.090,28	21.102,30	21.106,46	21.102,44
Gastos Operacionales	-10.293,66	-9.793,66	-9.793,66	-9.793,66	-9.793,66
Costo Administrativo	-2.093,66	-2.093,66	-2.093,66	-2.093,66	-2.093,66
Costo de Ventas	-8.200,00	-7.700,00	-7.700,00	-7.700,00	-7.700,00
Costos Financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Antes de Impuestos	11.107,06	11.296,62	11.308,64	11.312,80	11.308,78
15% Trabajadores	-1.666,06	-1.694,49	-1.696,30	-1.696,92	-1.696,32
Impuesto a la Renta	-2.360,25	-2.400,53	-2.403,09	-2.403,97	-2.403,12
Utilidad después de impuestos	7.080,75	7.201,60	7.209,26	7.211,91	7.209,35
Depreciación	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00	1.034,00
Amortización	852,62	852,62	852,62	852,62	852,62
Pago de Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta	8.967,38	9.088,22	9.095,88	9.098,53	9.095,97

Porcentaje de Rendimiento con respecto a la inversión

37%

ANEXO N° 34
PROYECTO SPA
ESTADO DE SITUACION INICIAL
(CON FINANCIAMIENTO)

ACTIVO			PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		4.203,66	PASIVO FIJO	
CAPITAL DE TRABAJO	4.203,66		PRESTAMO A 4 AÑOS	10.000,00
ACTIVO FIJO			TOTAL PASIVO	10.000,00
DEPRECIABLE				
MAQUINARIA Y EQUIPOS		6.530,00		
TINA DE HIDROMASAJE	1.120,00		PATRIMONIO	
EQUIPO DE SAUNA	1.500,00		CAPITAL SOCIAL	18.219,55
EQUIPO DE TURCO	1.500,00			
CAMILLAS	2.250,00		TOTAL PATRIMONIO	18.219,55
CALEFONES	160,00			
MUEBLES Y ENSERES		840,00		
ESTANTES	600,00			
CASILLEROS	240,00			
ADMINISTRACION				
EQUIPOS DE OFICINA		120,00		
TELEFONOS	120,00			
AMORTIZABLE				
PRODUCCION		16.525,90		
READECUACIONES E INSTALACIONES	16.525,90		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 28.219,55
TOTAL ACTIVO		28.219,55		

ANEXO N° 35
PROYECTO SPA
ESTADO DE SITUACION INICIAL
(SIN FINANCIAMIENTO)

ACTIVO			PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		4.203,66	PASIVO FIJO	
CAPITAL DE TRABAJO	4.203,66			0,00
ACTIVO FIJO			TOTAL PASIVO	0,00
DEPRECIABLE				
MAQUINARIA Y EQUIPOS		6.530,00		
TINA DE HIDROMASAJE	1.120,00		PATRIMONIO	
EQUIPO DE SAUNA	1.500,00		CAPITAL SOCIAL	28.219,55
EQUIPO DE TURCO	1.500,00			
CAMILLAS	2.250,00		TOTAL PATRIMONIO	28.219,55
CALEFONES	160,00			
MUEBLES Y ENSERES		840,00		
ESTANTES	600,00			
CASILLEROS	240,00			
ADMINISTRACION				
EQUIPOS DE OFICINA		120,00		
TELEFONOS	120,00			
AMORTIZABLE				
PRODUCCION		16.525,90		
READEC. E INSTALACIONES	16.525,90		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 28.219,55
TOTAL ACTIVO		28.219,55		

ANEXO N° 36
HOTEL ITALIA

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTO CON EL NUEVO SERVICIO

Cuentas	AÑO 2005				AÑO 2006			
INGRESOS				331.326,61				421.105,60
INGRESOS OPERACIONALES			330.500,91				420.156,05	
VENTAS		330.477,56				420.129,19		
VENTAS HOTEL	282.802,14				325.222,46			
Hospedaje	260.308,71				299.355,02			
Teléfonos	7.743,10				8.904,57			
Lavandería	1.562,51				1.796,89			
Frigobar	6.685,20				7.687,98			
Garage	4.560,34				5.244,39			
Varios	2.600,75				2.990,86			
Regulación de Factura	-658,47				-757,24			
VENTAS DEL RESTURANTES		47.675,42				54.826,73		
Alimentos	44.971,31				51.717,01			
Bebidas	1.676,95				1.928,49			
Licores	1.030,00				1.184,50			
Varios	-2,84				-3,27			
SERVICIO DE SPA						40.080,00		
Sauna					3.360,00			
Turco					3.360,00			
Aromaterapia					5.760,00			
Hidromasaje					2.400,00			
Tratamiento de Arcilla					3.600,00			
Reductores de peso					10.800,00			
Masaje de Relajamiento					10.800,00			
OTROS INGRESOS		23,35					26,85	
INTERESES GANADOS		23,35				26,85		
Intereses ganados Cuentas Corrientes	2,04				2,35			
Intereses ganados Cuentas Ahorros	21,31				24,51			
INGRESOS NO OPERACIO.			825,70				949,56	
INGRESOS NO OPERACIO.		825,70				949,56		
Ingresos Varios	825,70				949,56			
COSTOS				278.098,79				351.468,16
COSTOS DE OPERACIÓN			256.074,81				318.546,93	
COSTOS OPERACIÓN HOTEL		188.070,84				216.281,47		
SUELDOS Y BENEF SOCIALES	48.972,05				56.317,86			
Sueldos Unificados	24.725,60				28.434,44			
Beneficios Sociales	11.086,55				12.749,53			
Horas Extras	44,32				50,97			
Bonificaciones	2.696,22				3.100,65			
Servicios Prestados	10.419,36				11.982,26			
COSTOS DE SERVICIOS	41.920,46				48.208,53			
Servicio de Luz y Fuerza Eléctrica	8.092,31				9.306,16			
Servicio de Teléfono y Fax	10.152,94				11.675,88			
Servicio de TV Cable	3.159,00				3.632,85			
Servicio de Agua y Adicionales	10.017,57				11.520,21			
Servicio de Gas	3.240,47				3.726,54			
Arriendos de Garage	6.394,22				7.353,35			
Servicio de Internet	464,52				534,20			
Servicio de Telefonía Celular	191,06				219,72			
Servicio de Alta Tecnología	208,37				239,63			
SUMINISTROS HABITACIONES	12.656,23				14.554,66			
Lencería	4.697,11				5.401,68			
Periódicos, Revistas y Otros	1.002,09				1.152,40			
Dentífcos	2.094,85				2.409,08			
Jaboncillos	568,10				653,32			
Papel Higiénico	1.909,89				2.196,37			
Suministros varios para Huéspedes	137,09				157,65			
Químicos, Detergentes y Artículos limp.	2.247,10				2.584,17			
COSTOS DE FRIGOBAR	4.474,80				5.146,02			
Comestibles	1.228,65				1.412,95			
Licores	502,95				578,39			

Bebidas	2.743,20				3.154,68				
MANTENIMIENTO Y REPARACIO-		17.878,12				20.559,84			
Mantenimiento Eléctrico	9.548,76				10.981,07				
Mantenimiento Telefónico	351,35				404,05				
Mantenimiento Edificio	1.996,92				2.296,46				
Mantenimiento Muebles y Enseres	710,00				816,50				
Mantenimiento Equipo Hotelero	1.904,24				2.189,88				
Mantenimiento Gasfitería	938,22				1.078,95				
Mantenimiento Cortinas, Alfombras, dec	1.619,70				1.862,66				
Mantenimiento Equipo Electrogenero	5,00				5,75				
Mantenimiento Ascensor	420,00				483,00				
Herramientas menores para Mantenimient	383,93				441,52				
GASTOS LAVANDERÍA		80,50				92,58			
Servicios de Terceros	78,51				90,29				
Otros Gastos de Lavandera	1,99				2,29				
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		4.846,58				5.573,57			
Impuestos Prediales	1.866,22				2.146,15				
Impuestos a los Activos Totales	729,19				838,57				
Permisos de Funcionamiento	535,84				616,22				
Cuotas Asociación de Hoteleros	632,61				727,50				
Cuotas Cámara de Turismo	420,00				483,00				
Pagos varios al Ministerio de Turismo	478,72				550,53				
Ministerio de Salud	184,00				211,60				
GASTOS MISCELANEOS		9.176,98				10.553,53			
Elementos Decorativos, Flores y Otros	1.902,55				2.187,93				
Papelaría	1.317,42				1.515,03				
Uniformes	1.610,03				1.851,53				
Gastos Sociales y del Personal	342,50				393,88				
Periódicos, Revistas y Revistas y Otros	109,42				125,83				
Gastos Diversos	658,38				757,14				
Transporte de Huéspedes	5,80				6,67				
Mantenimiento de Vehículos	3.105,99				3.571,89				
Gastos Varios servicios huésped	74,39				85,55				
Transporte de Mercaderías	50,50				58,08				
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		48.065,12				55.274,89			
Depreciaciones de Edificios	26.102,85				30.018,28				
Depreciaciones de Equipo Hotelero	2.595,90				2.985,29				
Depreciaciones de Muebles y Enseres	6.327,47				7.276,59				
Depreciaciones de Equipo de Computacio	1.269,95				1.460,44				
Depreciaciones de Decoraciones	309,36				355,76				
Depreciaciones de Instalaciones	328,92				378,26				
Depreciaciones de Lencería	573,69				659,74				
Depreciaciones de Cortinas	500,72				575,83				
Depreciaciones de Alfombras	1.061,04				1.220,20				
Depreciaciones de Envases	19,68				22,63				
Depreciaciones de Vehículos	6.200,16				7.130,18				
Amortización de Seguros Contratados	2.775,38				3.191,69				
COSTOS DE OPERACIÓN RESTAU.		68.003,97				78.204,57			
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIAL.		21.941,28				25.232,47			
Sueldos Unificados	13.354,57				15.357,76				
Beneficios Sociales	5.062,87				5.822,30				
Horas Extras	539,97				620,97				
Servicios Prestados	2.193,29				2.522,28				
Bonificaciones Adicionales	790,58				909,17				
COSTOS DE SERVICIO		359,35				413,25			
Servicio de Gas	359,35				413,25				
MANTENIMIENTO Y REPARACIO.		563,03				647,48			
Mantenimiento de Instalaciones	66,00				75,90				
Mantenimiento de Maquinaria y Equipo	497,03				571,58				
COSTOS DE PREPARACION Y SER.		39.540,71				45.471,82			
Costo de Alimentos Percibibles	14.914,92				17.152,16				
Costo de Alimentos Duraderos	10.954,88				12.598,11				
Costo de Carnes y Aves	7.959,39				9.153,30				
Costo de Carnes Procesadas	931,40				1.071,11				
Costo de Mariscos y Pescados	1.185,96				1.363,85				
Costo de Lácteos	2.413,17				2.775,15				
Costo de Babidas	868,23				998,46				

Costo de Licores	312,76				359,67				
COSTOS UTENCILLOS Y SUMINISTROS		2.810,64				3.232,24			
Manteles, Tapetes, Servilletas	441,85				508,13				
Utencillos de Cocina	359,71				413,67				
Utencillos para Restaurante	523,37				601,88				
Cristalería, Lozas y Adicionales	315,59				362,93				
Vajilla Descartable	118,57				136,36				
Productos de Limpieza y Fumigación	955,95				1.099,34				
Suministros Varios	95,60				109,94				
GASTOS MISCELANEOS		1.245,13				1.431,90			
Papelería	197,59				227,23				
Uniformes	48,85				56,18				
Elementos Decorativos, Flores y otros	611,46				703,18				
Gastos Varios	387,23				445,31				
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA		1.202,00				1.382,30			
Publicidad Guías y Plegables	812,00				933,80				
Publicidad Varios	390,00				448,50				
DEPRECIACIONES Y AMORTIZAC.		341,83				393,10			
Depreciación de Maquinaria y Equipo	569,04				654,40				
Depreciación de Muebles y Enseres	219,72				252,68				
Depreciación de Equipos de Computación	-446,93				-513,97				
COSTOS DE OPERACIÓN DE SPA							24.060,89		
COSTOS DE OPERACIÓN							24.060,89		
Sueldos y beneficios sociales					4.627,49				
Materia Prima					15.345,79				
Energía Eléctrica					1.666,27				
Agua					625,72				
Mantenimiento					0,00				
Gtos. De Seguro					103,00				
Depreciaciones					840,00				
Amortización					852,62				
GASTOS				22.023,98					32.921,24
GASTOS DE ADMINISTRACION			21.710,80					31.161,08	
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIAL.		12.547,29					14.429,38		
Sueldos Unificados	4.829,46				5.553,88				
Beneficios Sociales	1.555,66				1.789,01				
Bonificaciones	3.162,17				3.636,50				
Servicios Prestados	3.000,00				3.450,00				
GASTOS DE ADMINISTRACION SPA							2.093,66		
Depreciaciones					194,00				
Implementos					1.869,66				
Gtos. Renovación permisos					30,00				
GASTOS POR SERVICIOS		577,10					663,67		
Servicios de Software	20,00				23,00				
Correspondencia y Despachos	557,10				640,67				
MANTENIMIENTO Y REPARACIO.		611,92					703,71		
Mantenimiento Muebles y Enseres	422,32				485,67				
Mantenimiento Equipo de Computación	189,60				218,04				
MATERIALES Y UTILES DE OFICI.		330,63					380,22		
Materiales de Oficina	158,41				182,17				
Útiles de Oficina	172,22				198,05				
GASTOS MISCELANEOS		358,81					412,63		
Donaciones y Contribuciones	240,00				276,00				
Gastos Varios	66,73				76,74				
Seguros Corresur	52,08				59,89				
GASTOS DE MARKETING		7.285,05					8.377,81		
Comisiones Tarjetas de Crédito	4.920,05				5.658,06				
Publicidad Radio, Prensa y TV.	290,00				333,50				
Publicidad Guías Telefónicas	880,00				1.012,00				
Publicidad Plegables, Auspicios y Varios	1.195,00				1.374,25				
GASTOS DE MARKETING SPA							4.100,00		
Publicidad Estática (letrero)					500,00				
Publicidad Cuñas					3.600,00				
GASTOS FINANCIEROS			185,64					1.613,49	
INTERESES PAGADOS		185,64						1.613,49	
Intereses por Sobregiros Ocasionales	120,88				139,01				
Intereses por Sobregiros Ocasionales	18,28				21,02				

Intereses por Multas Tributarias	46,48				53,45				
intereses por Préstamo					1.400,00				
GASTOS NO OPERACIONALES			127,54				146,67		
VARIOS GASTOS NO OPERACIÓN.		127,54				146,67			
Diferencia en Cobros de Clientes	14,69				16,89				
Perdidas Varias	112,85				129,78				
UTILIDAD					53.227,82				69.637,44
15% Trabajadores					7984,173				10445,616
Impuesto a la Renta					11310,9118				14797,956
Utilidad después de impuestos					33.932,74				44.393,87
Depreciación					48.406,95				56.507,99
Pago de Capital									-2500
UTILIDAD NETA					82.339,69				98.401,86

ANEXO N° 37
CASH FLOW

ITEM		2005	2006
Caja Inicial		11.412,11	4.203,66
Ingresos Netos		331.326,61	421.105,60
TOTAL DISPONIBLE		342.738,72	425.309,26
Inversiones en activos fijos	-24.015,90		
Egresos por gastos de operación		256.075	273.061,46
Egresos por gastos de adm y vtas		21.710,80	31.810,46
Depreciaciones		45.631,57	90.471,87
Amortización		2.980,24	3.832,86
Gastos financieros		185,64	1.400,00
TOTAL EGRESOS		326.583,06	400.576,65
Utilidad antes de Impuestos		16.155,66	24.732,61
Impuesto a la Renta 25%		4.038,91	6.183,15
Utilidad después de Impuestos	0	12.116,75	18.549,46
Depreciaciones		45.631,57	90.471,87
Amortización		2.980,24	3.832,86
NETO DISPONIBLE		57.748,32	109.021,33
Financiamiento	10.000,00		
Amortización			2.500,00
Flujo de Beneficios	-24.015,90	57.748,32	106.521,33
Van		100.414	
Tir		2,627	