



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA  
FLOR DE LISS S.A. AL CANTÓN DAULE**

**TUTOR:**

**MAE. VICENTE ORDÓÑEZ ALEMÁN**

**AUTORA:**

**LESLYE BRIZETH GARCÍA CARCHI**

**GUAYAQUIL, 2017**



<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA FLOR DE LISS S.A. AL CANTÓN DAULE	
<b>AUTOR:</b> Leslye Brizeth García Carchi	<b>REVISORES:</b> Vicente Nazario Ordoñez Alemán
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	<b>FACULTAD:</b> Administración
<b>CARRERA:</b> Ingeniería comercial	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>NUMERO DE PAGINAS:</b> 139
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Ciencias sociales, ciencias económicas, negocios, marketing, estrategias comerciales, recursos humanos, finanzas.	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Formación de administradores, educación comercial, administración, planificación, planificación estratégica, organización, dirección, gestión, estructura de mercado, oferta y demanda, pequeña empresa, consumidor, estudio de mercado, inversión, financiación, marketing, sector terciario.	
<p><b>RESUMEN:</b> El presente proyecto trata sobre las propuestas de implementación de una sucursal en el cantón Daule para la empresa Flor de Liss S.A., la misma cuya actividad principal es la prestación de servicios de organización de eventos sociales y empresariales y que actualmente opera en la ciudad de Guayaquil.</p> <p>Se seleccionó el cantón Daule como una potencial plaza para la expansión de la empresa debido al alto crecimiento poblacional y desarrollo económico que viene mostrando, así como la cercanía al local principal que como se indicó antes, está en Guayaquil.</p> <p>El objetivo principal de los administradores del negocio es lograr el aumento de ingresos así como de utilidades, de igual manera lograr otras metas de mercado en cuanto a reconocimiento de marca y posicionamiento. Para los fines antes mencionados se realizó un estudio que proporcione información acerca de la viabilidad de establecer operaciones en el cantón Daule, este mencionado estudio tomo como base en primer lugar la investigación bibliográfica con el fin de conseguir datos demográficos del sector y posteriormente se emplean encuestas para definir preferencias de los potenciales consumidores.</p> <p>Los resultados de las investigaciones de mercado muestran datos positivos para poner en marcha la propuesta, pero adicionalmente también se evaluaron aspectos operativos y aspectos financieros para determinar finalmente bajo que escenarios sería factible implementar el proyecto.</p> <p>Los hallazgos y evaluaciones en diferentes áreas de negocio muestran la posibilidad de cumplir con los objetivos de los administradores siempre y cuando se mantenga un determinado nivel de operaciones mensuales, para lo cual es necesario aplicar las recomendaciones que se han determinado a nivel comercial y de mercadeo.</p>	
<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO URL (tesis en la web):</b>	ii

<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="checked" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR:</b> LESLYE BRIZETH GARCIA CARCHI	<b>Teléfono:</b> 0959050363	<b>E-mail:</b> leslye_garcia94@hotmail.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<p>MGS. Darwin Ordoñez Iturralde, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201, DECANATO E-mail: <a href="mailto:dordonezy@ulvr.edu.ec">dordonezy@ulvr.edu.ec</a></p> <p>MAE Oscar Machado Álvarez, DIRECTOR DE CARRERA Teléfono: 2596500 EXT. 203, DIRECCIÓN DE CARRERA E-mail: <a href="mailto:omachadoa@ulvr.edu.ec">omachadoa@ulvr.edu.ec</a></p>	

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

La egresada LESLYE BRIZETH GARCIA CARCHI, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar un PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA FLOR DE LISS S.A. AL CANTÓN DAULE.

Autora:

---

Leslye Brizeth García Carchi

C.C. 0941029373

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA FLOR DE LISS S.A. AL CANTÓN DAULE, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

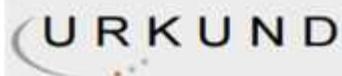
Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA FLOR DE LISS S.A. AL CANTÓN DAULE", presentado por la estudiante **Leslye Brizeth García Carchi** como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de Ingeniera Comercial, encontrándose apta para su sustentación

Firma:

MAE. Vicente Nazario Ordóñez Alemán

C.C. 0906519475

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Proyecto Flor Liss.docx (D27887247)  
**Submitted:** 2017-05-05 00:38:00  
**Submitted By:** vordoneza@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 9 %

### Sources included in the report:

Tesis final XC.docx (D10505429)  
TESIS DISEÑO DE UNA ORGANIZADORA DE EVENTOS PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO  
TURÍSTICO Y SOCIAL DEL CANTÓN CUMANDÁ.pdf (D9284499)  
TESIS-19 de noviembre del 2013.docx (D9284409)  
Trabajo Titulacion Wendy Gavilanes R\_Urkund.pdf (D24380894)  
<http://www.monografias.com/trabajos95/presupuesto-capital/presupuesto-capital.shtml>  
<http://docplayer.es/19177555-Grado-y-diplomatura-en-enfermeria.html>  
<https://www.miboda.com/tendencias-decoracion-bodas/>  
<http://www.geocities.ws/lowis00/fase2/t2.html>  
[http://www.geocities.ws/eliana\\_garzon26/Fase2/t1.html](http://www.geocities.ws/eliana_garzon26/Fase2/t1.html)  
<https://goo.gl/forms/fpyNibTATgwZ0qEx1>  
<https://goo.gl/forms/v7zzNbRcctPWWbpB2>  
<http://www.gestiopolis.com/metodos-para-la-evaluacion-financiera-de-proyectos/#pf4>  
<http://www.doblezero.events/2016/08/2892/>

### Instances where selected sources appear:

55

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de todo corazón a Dios, por acompañarme y guiarme siempre, gracias por escuchar cada una de mis peticiones.

A mis padres por proporcionarme la mejor educación desde el hogar, sus buenos consejos han sido importantes al momento de tomar decisiones y a mis hermanos gracias por todo su apoyo, comprensión y constante cooperación.

A los Señores Roberto y Jefferson Macías por permitirme realizar este proyecto en la empresa Flor de Liss S.A, sus palabras de aliento, sus opiniones y sugerencias, han sido un impulso para culminar con éxito esta tesis.

A mis Profesores, compañeros y amigos con quienes compartí todos estos años de estudio, quienes sin dudar ni esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y estuvieron a mi lado apoyándome logrando juntos hacer este sueño realidad.

## **DEDICATORÍA**

Dedico este proyecto principalmente a Dios, creador de todas las cosas, quien me ha dado las fuerzas y fortaleza para seguir adelante, guiando día a día mis pasos.

Con mucho cariño a mis padres, quienes son el motor principal de mi vida, su esfuerzo y sacrificio realizado les permitieron darme una carrera profesional para mi futuro, sus palabras de aliento fueron de vital importancia para no decaer y ser perseverante en cumplir mis metas.

A mis hermanos Jean Carlos, Kelvin Fabricio, Any Cristina y Andy Gerardo, por ser mi motivación cada día.

# INDICE DE CONTENIDO

## Capítulo I - DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

INTRODUCCION	2
1.1 Tema.	2
1.2 Planteamiento del problema.	5
1.3 Formulación del problema.	5
1.4 Sistematización del problema.	5
1.5 Objetivos de la investigación.	5
1.5.1 Objetivo general.	5
1.5.2 Objetivos específicos.	5
1.6 Justificación de la investigación.	6
1.7 Delimitación de la investigación.	7
1.8 Limitaciones de la investigación.	8
1.9 Idea a defender.	9

## Capítulo II - MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	10
2.2 Fundamentación teórica	15
2.2.1 Plan de negocios:	15
2.2.2 Análisis de viabilidad:	16
2.2.3 Análisis del entorno:	17
2.2.4 La satisfacción del cliente	18
2.2.5 Captación y fidelización de clientes	20
2.2.6 Marketing relacional	22
2.2.7 Lealtad del cliente y su gestión	24
2.2.8 La lealtad del cliente y el marketing de relaciones:	24
2.2.9 Neuromarketing	26
2.2.10 Marketing mix	26
2.2.11 Herramientas de evaluación financiera	28
2.3 Marco conceptual.	31
2.3.1 Eventos	31
2.3.2 Tendencias en organización de eventos:	31

2.3.3	Tendencias en decoración y ambientación de eventos	32
2.3.4	Decoraciones de bodas	33
2.3.5	Decoraciones de fiestas de quince años	34

### **Capítulo III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1	Alcances de la investigación.	37
3.1.1	Investigación descriptiva	37
3.2	Métodos de recolección de datos	38
3.2.1	Investigación de campo	38
3.2.2	Investigación bibliográfica	38
3.3	Enfoque de la investigación.	39
3.4	Herramientas de investigación.	40
3.4.1	Encuestas.	40
3.4.1.1	Encuestas a clientes potenciales.	40
3.4.1.2	Formato de la encuesta.	41
3.4.2	Inteligencia de mercado.	44
3.4.2.1	Formato de investigación de competencia	45
3.4.2.2	Descripción de conceptos en la investigación de la competencia	45
3.5	Determinación de población y muestra	46
3.6	Resultados encontrados y análisis de los mismos.	47
3.6.1	Resultados de la encuesta a clientes potenciales	47
3.6.2	Análisis de respuestas de los clientes potenciales	58
3.6.3	Resultados de la investigación a competidores	58
3.6.4	Análisis de datos de la investigación a competidores.	59

### **Capítulo IV - PLAN DE NEGOCIOS**

4.1	Título de la propuesta.	61
4.2	Esquema de flujo de contenidos de la propuesta.	61
4.3	Desarrollo de la propuesta	62
4.3.1	Estudio de mercado.	62
4.3.1.1	Demanda	63
4.3.1.2	Oferta	65
4.3.1.3	Estimación de demanda insatisfecha y demanda a captar	66
4.3.2	Análisis estratégico	67

4.3.2.1	Análisis FODA	67
4.3.2.2	Análisis de cinco fuerzas de Porter	68
4.3.3	Planteamiento de estrategias	70
1.	Diferenciación	70
2.	Penetración de mercado	70
3.	Posicionamiento	71
4.3.4	Estrategias y tácticas de marketing	72
4.3.4.1	Producto	72
4.3.4.2	Precio	75
4.3.4.3	Plaza o canal	76
4.3.4.4	Promoción	79
4.3.5	Estudio de evaluación de recursos	84
4.3.5.1	Generación de servicios.	84
4.3.5.2	Recurso humano	86
4.3.5.3	Recursos materiales	88
4.3.5.4	Gastos de operaciones y mantenimiento	89
4.3.6	Estimación de ingresos, egresos y financiamiento	90
4.3.6.1	Estimación de ingresos	90
4.3.6.2	Estimación de egresos	92
4.3.6.3	Financiamiento del proyecto	103
4.3.7	Evaluación financiera del proyecto	106
1.	Estimación del costo de capital	107
2.	Evaluación financiera del Escenario 1	108
3.	Evaluación financiera del Escenario 2	110
4.	Evaluación financiera del Escenario 3	112
4.3.8	Resumen de la evaluación financiera	114
4.3.9	Indicadores de gestión del proyecto	114
	Conclusiones	116
	Recomendaciones	117
	Bibliografía	119
	Anexos	121

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> PIB Ecuador 2010 – 2015	2
<b>Figura 2.</b> Índice del Nivel de Actividad	3
<b>Figura 3.</b> Enfoque de los problemas presentados	4
<b>Figura 4.</b> Ubicación del Cantón Daule	8
<b>Figura 5.</b> Insatisfacción y abandono de clientes	19
<b>Figura 6.</b> Etapas del marketing relacional	22
<b>Figura 7.</b> Estrategias para gestionar clientes	25
<b>Figura 8.</b> Principales enfoques de investigación.	39
<b>Figura 9.</b> Estado civil	47
<b>Figura 10.</b> Nivel de estudios	47
<b>Figura 11.</b> Nivel de ingresos	48
<b>Figura 12.</b> Necesidad del servicio	49
<b>Figura 13.</b> Intención de contratar	49
<b>Figura 14.</b> Motivos para no contratar	50
<b>Figura 15.</b> Escala de preferencias	51
<b>Figura 16.</b> Invitados en promedio	52
<b>Figura 17.</b> Frecuencia de consumo	53
<b>Figura 18.</b> Medios de acceso a la información	54
<b>Figura 19.</b> Gasto individual promedio	55
<b>Figura 20.</b> Gasto total promedio	55
<b>Figura 21.</b> Locales de mayor reconocimiento	56
<b>Figura 22.</b> Flujo de la Propuesta	60
<b>Figura 23:</b> Matriz de Ansoff para Flor de Liss – Daule	70
<b>Figura 24.</b> Propuesta de valor de Flor de Liss	71
<b>Figura 25:</b> Posicionamiento de Flor de Liss	72
<b>Figura 26:</b> Logotipo de Flor de Liss	63
<b>Figura 27:</b> Logotipo y Eslogan de Flor de Liss	64
<b>Figura 28:</b> Demanda desatendida mensual	76
<b>Figura 29:</b> Opciones de surtido de Flor de Liss	76
<b>Figura 30:</b> Local Flor de Liss Guayaquil	77
<b>Figura 31:</b> Proceso de abastecimientos de Flor de Liss	78
<b>Figura 32:</b> Pagina web de Flor de Liss	80
<b>Figura 33.</b> Organigrama de Flor de Liss – Daule	85

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Comparativo de ingresos promedio mensual	4
<b>Tabla 2.</b> Población del Cantón Daule	6
<b>Tabla 3.</b> Valor agregado por actividad económica	7
<b>Tabla 4.</b> Tipos de viabilidad en un proyecto de negocios	16
<b>Tabla 5.</b> Análisis del entorno PEST	17
<b>Tabla 6.</b> Escalas de satisfacción de clientes	18
<b>Tabla 7.</b> Criterios de valoración y selección de inversiones	28
<b>Tabla 8.</b> Formato para Datos de la competencia	44
<b>Tabla 9.</b> Estado civil	46
<b>Tabla 10.</b> Nivel de estudios	47
<b>Tabla 11.</b> Nivel de ingresos	48
<b>Tabla 12.</b> Necesidad del servicio	49
<b>Tabla 13.</b> Intención de contratar	49
<b>Tabla 14.</b> Motivos para no contratar	50
<b>Tabla 15.</b> Escala de preferencias	51
<b>Tabla 16.</b> Invitados en promedio	52
<b>Tabla 17.</b> Frecuencia de consumo	53
<b>Tabla 18.</b> Medios de acceso a la información	54
<b>Tabla 19.</b> Gasto individual promedio	55
<b>Tabla 20.</b> Gasto total promedio	55
<b>Tabla 21.</b> Locales de mayor reconocimiento	56
<b>Tabla 22.</b> Datos de la competencia	58
<b>Tabla 23.</b> Estimación de la población total del Cantón Daule	62
<b>Tabla 24.</b> Estimación del mercado objetivo	62
<b>Tabla 25.</b> Estimación de demanda potencial	63
<b>Tabla 26.</b> Estimación de demanda insatisfecha	65
<b>Tabla 27.</b> Matriz FODA de Flor de Liss	66
<b>Tabla 28.</b> Medición FODA de Flor de Liss	67
<b>Tabla 29.</b> Análisis del sector	68
<b>Tabla 30.</b> Determinación del precio promedio	74
<b>Tabla 31.</b> Demanda desatendida mensual	75
<b>Tabla 32.</b> Inventario inicial de Flor de Liss – Daule	77
<b>Tabla 33.</b> Programación de actividades promocionales	82
<b>Tabla 34.</b> Estimación de capacidad de generación de servicios	84
<b>Tabla 35.</b> Recurso humano necesario	86
<b>Tabla 36:</b> Activos fijos para Flor de Liss – Daule	87
<b>Tabla 37.</b> Otros activos para Flor de Liss – Daule	87
<b>Tabla 38.</b> Equipos de oficina	88
<b>Tabla 39.</b> Gastos de operaciones y mantenimiento	88

<b>Tabla 40.</b> Estimación de precios	89
<b>Tabla 41.</b> Asistentes promedio por evento Flor de Liss – Daule	90
<b>Tabla 42.</b> Ingresos proyectados de Flor de Liss – Daule	90
<b>Tabla 43.</b> Estimación de costo de venta anual de Flor de Liss – Daule	92
<b>Tabla 44.</b> Inversión en inventario inicial para Flor de Liss – Daule	93
<b>Tabla 45.</b> Provisión anual de Inventario para Flor de Liss – Daule	94
<b>Tabla 46.</b> Actividades de comunicación para el 2017 para Flor de Liss – Daule	94
<b>Tabla 47.</b> Actividades de comunicación periodo 2017 – 2021	94
<b>Tabla 48.</b> Promedio de incrementos en el SBU	95
<b>Tabla 49.</b> Gasto de personal para Flor de Liss - Daule 2017	96
<b>Tabla 50.</b> Gastos de sueldos anuales para Flor de Liss – Daule	97
<b>Tabla 51:</b> Inversión en activos para Flor de Liss – Daule	97
<b>Tabla 52:</b> Provisión anual de activos para Flor de Liss – Daule	98
<b>Tabla 53.</b> Inversión en Otros activos para Flor de Liss – Daule	99
<b>Tabla 54.</b> Provisión anual en Otros activos para Flor de Liss – Daule	99
<b>Tabla 55.</b> Equipos de oficina para Flor de Liss – Daule	100
<b>Tabla 56.</b> Gasto anual en Equipos de oficina para Flor de Liss – Daule	100
<b>Tabla 57.</b> Gastos de operaciones y mantenimiento para Flor de Liss – Daule	101
<b>Tabla 58.</b> Gasto anual en Servicios para Flor de Liss – Daule	101
<b>Tabla 59.</b> Inversión Inicial para Flor de Liss – Daule	102
<b>Tabla 60.</b> Desglose del monto de financiamiento inicial	102
<b>Tabla 61.</b> Detalle del financiamiento para Flor de Liss – Daule	103
<b>Tabla 62.</b> Amortización de préstamo para Flor de Liss – Daule	103
<b>Tabla 63.</b> Gasto financiero anual para Flor de Liss – Daule	105
<b>Tabla 64.</b> Amortización de préstamo para Flor de Liss – Daule	105
<b>Tabla 65.</b> Estimación del costo de capital para Flor de Liss – Daule	106
<b>Tabla 66:</b> Evaluación financiera del Escenario 1	108
<b>Tabla 67:</b> Evaluación financiera del Escenario 2	110
<b>Tabla 68:</b> Evaluación financiera del Escenario 3	112
<b>Tabla 69.</b> Resumen de evaluación financiera para Flor de Liss - Daule	113
<b>Tabla 70.</b> Indicadores de gestión para Flor de Liss - Daule	114

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Imágenes de Flor de Liss - Guayaquil	122
<b>Anexo 2.</b> Imágenes de competencia en Daule	124
<b>Anexo 3.</b> Cotización	127
<b>Anexo 4.</b> Encuesta realizada a clientes de Flor de Liss – Guayaquil	128
<b>Anexo 5.</b> Encuesta realizada a clientes potenciales en Daule	129
<b>Anexo 6.</b> Revisión de propiedades inmuebles en Daule	132
<b>Anexo 7.</b> Precio de vehículo	138
<b>Anexo 8.</b> Tasas de interés bancarias	138
<b>Anexo 9.</b> Ranking empresarial y tasas de rentabilidad	139

## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto trata sobre las propuestas de implementación de una sucursal en el cantón Daule para la empresa Flor de Liss S.A., la misma cuya actividad principal es la prestación de servicios de organización de eventos sociales y empresariales y que actualmente opera en la ciudad de Guayaquil.

Se seleccionó el cantón Daule como una potencial plaza para la expansión de la empresa debido al alto crecimiento poblacional y desarrollo económico que viene mostrando, así como la cercanía al local principal que como se indicó antes, está en Guayaquil.

El objetivo principal de los administradores del negocio es lograr el aumento de ingresos así como de utilidades, de igual manera lograr otras metas de mercado en cuanto a reconocimiento de marca y posicionamiento. Para los fines antes mencionados se realizó un estudio que proporcione información acerca de la viabilidad de establecer operaciones en el cantón Daule, este mencionado estudio tomo como base en primer lugar la investigación bibliográfica con el fin de conseguir datos demográficos del sector y posteriormente se emplean encuestas para definir preferencias de los potenciales consumidores.

Los resultados de las investigaciones de mercado muestran datos positivos para poner en marcha la propuesta, pero adicionalmente también se evaluaron aspectos operativos y aspectos financieros para determinar finalmente bajo que escenarios sería factible implementar el proyecto.

Los hallazgos y evaluaciones en diferentes áreas de negocio muestran la posibilidad de cumplir con los objetivos de los administradores siempre y cuando se mantenga un determinado nivel de operaciones mensuales, para lo cual es necesario aplicar las recomendaciones que se han determinado a nivel de estrategias de negocios y de mercadeo.

# Capítulo I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

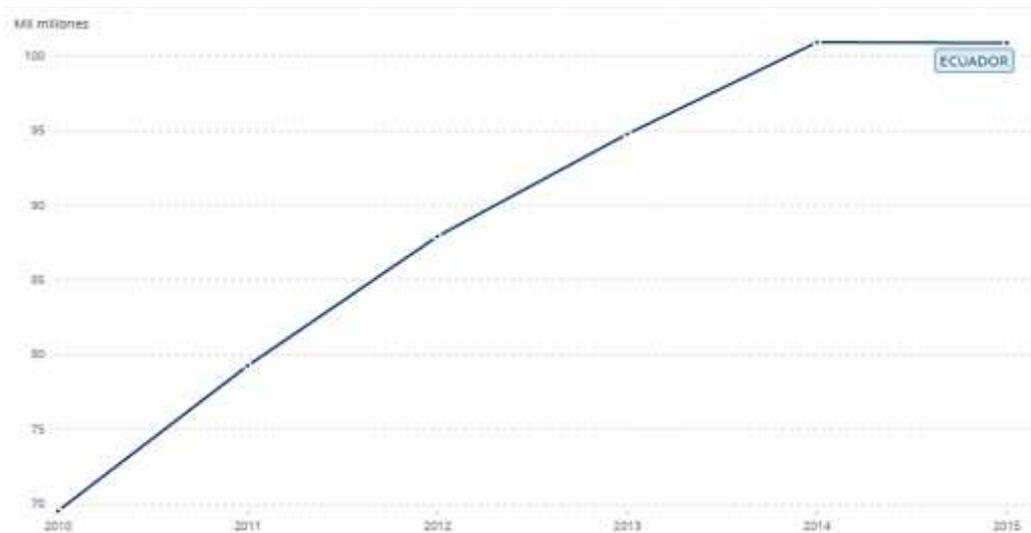
### 1.1 Tema.

Plan de Negocios para la expansión de la EMPRESA FLOR DE LISS S.A. al cantón Daule.

### 1.2 Planteamiento del problema.

La actual situación política y económica del país plantea a las empresas nuevos retos y estrategias en algunos casos para su subsistencia y en otros para lograr la participación de mercado dejado por las que se están replegando o abandonando el mercado. Las previsiones económicas para el 2016 por parte del Banco Mundial (Orozco, 2016) estiman una caída de 4% en el PIB, de darse este pronóstico, sería el año de mayor caída en la economía nacional, marcando un quiebre pronunciado con respecto a lo mostrado hasta el año 2014, según podemos apreciar en la figura 1.

**Figura 1.** PIB Ecuador 2010 - 2015



**Fuente:** Banco mundial

A partir del 2015 se observa la caída de ciertas actividades económicas a nivel nacional, de esta manera es evidente que se afectan otros indicadores económicos, como

el nivel de ingresos, el nivel de ahorro, el nivel de gasto, las inversiones de capital, etc. Esta realidad hace que las empresas cambien constantemente sus estrategias para responder a la fuerte competencia que ante esta contracción dirigen sus esfuerzos hacia una competencia en precios, afectando así el promedio de ingreso industrial.

En el sector de Hoteles, Restaurantes y Servicios según cifras del INEC se generaron US \$10.500 millones en el año 2014 y aunque a partir de ese año presento una menor actividad económica, también es cierto que se observa tendencia al alza hasta mediados del 2016, se debe recalcar que el terremoto ocurrido en el mes de abril en el país sin duda afecto los ingresos de este sector, que no se enmarca dentro de lo que se considera como primera necesidad, por lo cual es más fácil para el mercado dejar de consumirlo. El Índice de Nivel de Actividad Registrada de la figura 2, nos muestra la tendencia señalada anteriormente:

**Figura 2.** Índice del Nivel de Actividad



**Fuente:** INEC

Todo lo expuesto en párrafos anteriores ha desencadenado en un menor consumo de este tipo de servicios por parte de los consumidores, la afectación se ha dado en todas las empresas del sector, las mismas que ante una menor demanda de servicios plantean nuevas estrategias para captar una participación del mercado objetivo.

Flor de Liss S.A. es un negocio que se enmarca dentro de la categoría Mipymes y que inició sus operaciones en el año 2004, actualmente tiene sus instalaciones en el norte de Guayaquil en la Cdma. La Garzota, compete en el rubro de Hotelería, Restaurantes y Servicios según el tipo de actividades económicas que se encuentran en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), su actividad principal es el alquiler de locales para diferentes tipos de eventos, para los cuales también se ofrece todos los servicios relacionados, tales como: servicio de alimentación, bebidas, meseros, etc., los paquetes de servicios se adaptan a las preferencias y conveniencias de los clientes.

La tabla 1 resume el comportamiento de los ingresos y la rentabilidad de los años 2014 al 2016 calculando un promedio mensual:

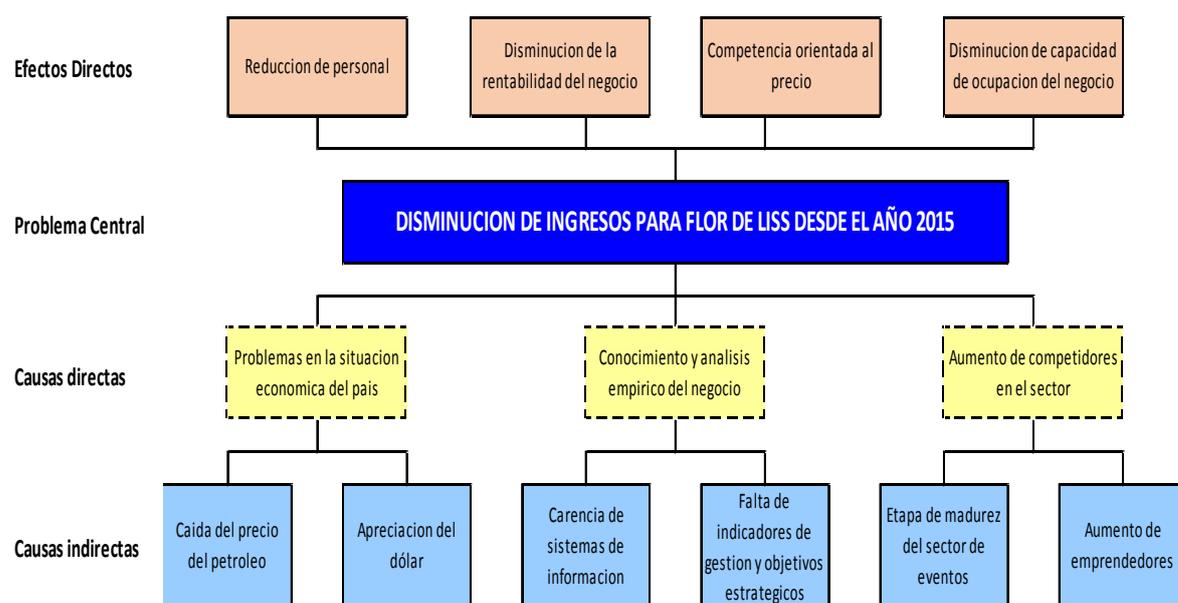
**Tabla 1.** Comparativo de ingresos promedio mensual

	2014	2015	2016
Ingresos	\$ 39.492	\$ 37.184	\$ 33.617
Utilidad	\$ 19.351	\$ 17.476	\$ 15.464
Margen de contribución	49%	47%	46%

**Fuente:** Flor de Liss S.A.

Con la figura 3 se podrá ver de manera gráfica los antecedentes y las consecuencias actuales para el negocio, resumiendo el problema principal para la organización:

**Figura 3.** Enfoque de los problemas presentados



**Fuente:** Flor de Liss S.A.

### **1.3 Formulación del problema.**

¿Será factible para la Empresa FLOR DE LISS S.A. expandir sus operaciones al cantón Daule para el crecimiento del negocio, aumento de ingresos y mejora del reconocimiento de marca?

### **1.4 Sistematización del problema.**

- ¿Cuál es el potencial y las características de mercado que presenta el cantón Daule para la Empresa FLOR DE LISS S.A?
- ¿Cuáles son los objetivos comerciales y de mercado que proporcionaría a la Empresa FLOR DE LISS S.A la expansión al cantón Daule?
- ¿Cuál es la viabilidad financiera y operativa de la expansión de la Empresa FLOR DE LISS S.A al cantón Daule?

### **1.5 Objetivos de la investigación.**

#### **1.5.1 Objetivo general.**

Realizar un Plan de Negocios para la expansión de la Empresa FLOR DE LISS S.A. al cantón Daule

#### **1.5.2 Objetivos específicos.**

- Recabar y analizar información que permita determinar las características y el potencial de mercado que puede representar el cantón Daule para la expansión del negocio.
- Establecer objetivos claros de comerciales y de mercado que desea la empresa y determinar si el mercado elegido aporta al logro de tales metas a mediano plazo.
- Determinar mediante análisis financiero y de operativo si la expansión de FLOR DE LISS S.A. hacia el cantón Daule es clave para los objetivos de los administradores.

## 1.6 Justificación de la investigación.

Debido a lo expuesto en el planteamiento del problema, los propietarios de la empresa han visto la necesidad de incrementar los ingresos del negocio así como el reconocimiento de marca mediante la estrategia de expansión hacia otro cantón. Esto se justifica debido a lo fragmentada y desarrollada que esta esta industria a nivel local, por lo cual una buena opción es analizar el cantón Daule como un potencial mercado.

El cantón Daule ubicado en la Provincia del Guayas y con una extensión de 535 km<sup>2</sup>, (GAD de la Ilustre Municipalidad del cantón Daule, 2015, pág. 8) ha presentado un alto crecimiento poblacional en los últimos años, según censo del INEC del 2010, el crecimiento se presentó en un 41% en relación al censo del año 2010 y según las proyecciones al 2016 este crecimiento será de 32% frente al 2010, como se muestra en la tabla 2:

**Tabla 2.** Población del Cantón Daule

	<b>1990</b>	<b>2001</b>	<b>2010</b>	<b>2016</b>
Mujeres	44.411	41.742	60.131	81.179
Hombres	47.469	43.406	60.195	77.996
<b>Total</b>	<b>91.880</b>	<b>85.148</b>	<b>120.326</b>	<b>159.175</b>

**Fuente:** Plan de ordenamiento, GAD Daule

Este crecimiento demográfico, evidentemente ha desencadenado en crecimiento comercial, en el cantón se ve la proliferación de negocios de toda índole con diferentes propuestas de productos y servicios, la mayoría de estos enmarcados dentro de la categoría Mipymes debido al tamaño de este mercado. Aunque la mayor actividad económica de Daule sigue siendo todo lo relacionado a la agricultura y al comercio de bienes. En cuanto al área de servicios de alojamiento y comidas, el crecimiento del 2010 fecha del último censo frente al año 2009 fue de 28.57%, podemos dimensionar que al año 2016 las cifras en este sector se mueven por sobre los 3 millones anuales, según los datos incluidos en la tabla 3.

Debido a este crecimiento poblacional y a los cambios en costumbres, gustos y preferencias de los consumidores, existe actualmente un potencial mercado en diferentes tipos de servicios, los mismos que pueden ser aprovechados con la presencia de negocios que cubran estas necesidades.

**Tabla 3.** Valor agregado por actividad económica

ACTIVIDAD ECONÓMICA	AÑO 2009		AÑO 2010		VARIACIÓN ANUAL (%)
	Miles US\$	%	Miles US\$	%	
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	42.480,82	19,88	30.952,47	16,45	-27,14
Explotación de minas y canteras	1.800,54	0,84	1.153,69	0,61	-35,93
Manufactura	9.857,28	4,61	7.984,11	4,24	-19,00
Suministro de electricidad y de agua	175,72	0,08	326,88	0,17	86,02
Construcción	24.316,39	11,38	22.414,37	11,91	-7,82
Comercio	59.260,76	27,73	41.046,57	21,82	-30,74
Actividades de alojamiento y de comidas	1.642,05	0,77	2.111,17	1,12	28,57

**Fuente:** Plan de ordenamiento, GAD Daule

Este proyecto plantea la expansión de Flor de Liss S.A. hacia el cantón Daule, con el fin de aumentar el volumen de ingresos y cobertura del negocio, aprovechando la potencial demanda y la limitada oferta de este tipo de servicios en esta área geográfica.

Si bien existen locales que se alquilan para eventos, la idea de Flor de Liss S.A. es llevar una propuesta diferenciada y adaptada a los requerimientos de los usuarios de Daule, para esto se debe realizar estudios de mercado y probar el potencial del mismo antes de que los propietarios realicen este tipo de inversiones en crecimiento.

Este trabajo está orientado a la aplicación de herramientas investigativas de mercado con el fin de determinar el potencial comercial del cantón, esto en conjunto con otra información bibliográfica, estadística y demográfica ayudara a determinar la factibilidad de invertir en el crecimiento de las operaciones de Flor de Liss S.A. en Daule.

En la ciudad de Guayaquil, sector geográfico donde funciona actualmente Flor de Liss S.A. existe una alta oferta de negocios de alquiler de espacios para eventos y de servicios para organización de los mismos, así como otros relacionados. Este amplio volumen de competencia ha motivado que se busquen otros mercados para lograr mejorar los ingresos de la organización

### **1.7 Delimitación de la investigación.**

**Campo:** Proyectos de negocios

**Área:** Servicios

**Aspecto:** Plan de negocios, servicios de alquiler de espacios organización de eventos, servicio al cliente.

**Tema:** Plan de Negocios para la expansión de la Empresa Flor De Liss S.A. al cantón Daule

**Delimitación geográfica:** Provincia del Guayas, Cabecera Cantonal del Cantón Daule

**Delimitación temporal:** Enero del 2016 a diciembre del 2016

**Figura 4.** Ubicación del Cantón Daule



**Fuente:** Plan de ordenamiento, GAD Daule

### **1.8 Limitaciones de la investigación.**

La presente investigación no tiene limitaciones debido a que se cuenta con la autorización de los propietarios de FLOR DE LISS S.A., en virtud que ellos consideran necesario que se realice el levantamiento de información aprovechando sus propios recursos, así como la aplicación de encuestas online con el fin de no incurrir en gastos. La contratación de una consultora especializada en estudios de mercado implicaría un costo adicional en los rubros de la compañía, los cuales en la actualidad son muy onerosos por terceros.

Las limitaciones en la cantidad y confiabilidad de la información van a depender de la apertura que proporcionen los consumidores potenciales y así mismo de la veracidad de la información que se consiga en medios digitales y bibliográficos.

### **1.9 Idea a defender.**

El plan de negocios que propone la expansión de Flor de Liss S.A. hacia el cantón Daule marca el camino para un negocio rentable en los términos en que se alcance una cuota de mercado determinada, la misma que justificara la inversión a realizar y para lo cual es importante la aplicación de las estrategias de negocios y de mercadeo que se proponen en el plan.

## **Capítulo II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

Dentro de este apartado se han revisado trabajos previos realizados en su mayor parte como proyectos de grado en diferentes universidades a nivel nacional, los siguientes trabajos referenciales se enmarcan en lo considerado como planes de negocio y comerciales para empresas del sector de realización de eventos tanto sociales como empresariales.

En el 90% de las investigaciones expuestas se encontraron conclusiones positivas en cuanto a la posibilidad de aplicar los proyectos debido a los resultados financieros y de mercado obtenidos. Cabe destacar que las evaluaciones financieras en algunos casos denotan presupuestos de ingresos elevados y egresos poco significativos, por lo cual en este proyecto se cuidaran esos aspectos con el fin de presentar información real de la empresa y lo más cercana a la realidad de mercado cuidando la proyección de los estados financieros. Entre los trabajos referenciales más destacados tenemos:

1. El proyecto presentado en la Universidad del Azuay (Calle Mejia & Gomez Ullauri, 2009) llamado “Proyecto de creación de El Jardín Salón de Recepciones – Paute”, plantea la creación de un centro de eventos aprovechando el crecimiento económico del sector debido a la múltiple cantidad de migrantes y su aporte monetario mediante el envío y transferencia de divisas, se propone un negocio con factores de diferenciación con la competencia existente para posicionarse con un precio mayor.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$-136.967 y TIR -5%, para una inversión inicial de \$111.348 y un horizonte de 10 años. Debido a estos resultados las investigadoras determinaron que no era factible la creación de este negocio con las características iniciales.

En el documento no se detalla tipo de investigación ni enfoques de la misma ya que se centra en un formato totalmente práctico y de negocios, se presume por lo leído que se trata de un trabajo documental y de campo, así mismo, con enfoques cuantitativo y cualitativo.

2. En la Universidad de Especialidades Turísticas se desarrolló un trabajo para la creación de un complejo turístico denominado “Agua Panela” (Valencia, 2011) en el cantón de Santo Domingo de los Tsáchilas, la propuesta se basa en el crecimiento poblacional del sector y sus atractivos geográficos, así como los incentivos al sector turístico por parte de las autoridades de la reciente provincia.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$900.784 y TIR 111%, para una inversión inicial de \$243.427 y un horizonte de 5 años. Debido a estos resultados la autora determino la factibilidad de la creación de este negocio con las características planteadas.

En el documento no se detalla tipo de investigación ni enfoques de la misma ya que se centra en un formato totalmente práctico y de negocios, se presume por lo leído que se trata de un trabajo documental y de campo, así mismo, con enfoques cuantitativo y cualitativo.

3. En el año 2011 en la Universidad Israel se propone un trabajo acerca de una “Guía multimedia para optimizar el proceso de organización de eventos en el salón de recepciones La Muralla” (Sarmiento Sarmiento, 2011), el mismo estudia la aplicación de nuevas tecnologías web para promocionar un negocio existente en la ciudad de Cuenca y de esta manera facilitar el contacto con usuarios más cercanos al internet, cubriendo con esto el bajo conocimiento de marca que poseía el negocio al momento de la investigación.

Esta investigación se plantea con un método inductivo, para el cual la información fue conseguida a través de métodos de investigación bibliográfica y de campo con herramientas como la encuesta a los usuarios.

En los diferentes objetivos planteados al inicio del trabajo, la estudiante llega a conclusiones positivas para la implantación de la propuesta, recomendando la misma para un mejor funcionamiento del negocio así como para mejorar la captación y atención a los clientes.

4. En el año 2011 en la Escuela Superior Politécnica del Litoral se presenta un trabajo de investigación acerca de un “Proyecto de implementación de una empresa capacitadora y de eventos en el área de carreras administrativas” (Rodríguez Lucas, Rivera Barberan, & Cruz Silva, 2011), el mismo que detalla un estudio de factibilidad de la inversión para la creación de una empresa de capacitación enfocadas a las carreras

administrativas donde se desarrollara congresos, simposios, conferencias, seminarios y talleres, comenzando de la hipótesis de que hay un crecimiento en el sector de servicios.

Este trabajo mostro una investigación descriptiva, consistió en observación, experimentación y la aplicación de técnicas de encuesta con el fin de comprender los efectos y la aceptación de los diferentes servicios propuestos al consumidor. Los resultados fueron descriptivos y empíricos.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$27.058 y TIR 65%, para una inversión inicial de \$7.091 y un horizonte de 10 años. Debido a estos resultados la autora determino la factibilidad de la creación de este negocio con las características planteadas, aplicando también análisis de sensibilidad para diferentes escenarios de ingresos.

5. El Proyecto de negocio para la creación de una empresa de “Eventos y Fiestas Prom” en la ciudad de Quito (Benavides Nieto, 2013) presentado a la Universidad de las Américas, presenta un concepto nuevo y diferente logrando captar la atención de futuros clientes y aprovechando al máximo las oportunidades que ofrece el mercado. La empresa Dejavu Events se dedicara a la venta y pre venta de eventos y fiestas “Prom” (graduación), se realiza un estudio de mercado para analizar la viabilidad del proyecto a ejecutarse, después de realizar el estudio de mercado y teniendo las respuestas arrojadas en la encuesta se proponen para el ingreso al mercado ecuatoriano; inicialmente en la ciudad de Quito.

El proyecto conlleva una investigación bibliográfica y de campo, con técnicas de recolección de información como encuestas a los consumidores de este tipo de servicios y adicional a esto entrevistas dirigidas a agencias de publicidad y de marketing viral para la elaboración de un modelo de trabajo y servicios.

Los resultados financieros fueron los siguientes: Ingresos de \$566.431, con utilidad neta de \$83.998 con una inversión inicial de \$10.485 en el primer año de funcionamiento. Debido a estos resultados la autora determino la factibilidad de la creación desde el punto de vista financiero y también comercial ya que se contó con un 75% de aceptación en las encuestas realizadas.

6. En la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca (Fernández Tenesaca & Lalvay Zhingri, 2010) se presentó un trabajo de investigación denominado “Proyecto de

reactivación de la hostería y centro de convenciones Rincón del Río del cantón de Girón”, el mismo fue dirigido hacia una empresa de servicios de hospedaje, restauración, y alquiler del salón de eventos. La empresa viene funcionando en el mercado aproximadamente 10 años y desde entonces no ha tenido eficiencia en la explotación de sus recursos disponibles, puesto que no cuenta con una administración de personal capacitado para la misma. Para ello se realizó un estudio para determinar la factibilidad de implementar un proyecto de reactivación de la empresa. El proyecto también se enfocó hacia la generación de un cambio de imagen de la empresa con la idea de lograr un posicionamiento de marca y con el fin de generar una reputación corporativa positiva y mejorar la rentabilidad, nivel de ocupación de la empresa, mediante nuestro proyecto lo que se busca es mejorar los servicios considerando que el cliente es el primero en la empresa.

El proyecto tiene enfoque mixto, de tipo documental y de campo con técnicas de recolección de información como encuestas a los consumidores, grupos focales, observación y entrevista, adicional a la aplicación de benchmarking.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$42.400 y TIR 18.72%, para un horizonte de 10 años. Debido a estos resultados la autora determino la factibilidad de la creación de este negocio con las características planteadas, aplicando también análisis de sensibilidad para diferentes escenarios de ingresos.

7. En el año 2009 en la Escuela Superior Politécnica del Litoral se presenta un “Proyecto para la creación de una empresa de servicios que organiza eventos matrimoniales” (Moyano del Pezo & Paredes Cruz, 2009), dicho proyecto se basó en la investigación y aplicación de una idea de negocios dirigida a un segmento con poca disponibilidad de tiempo, segmento ejecutivo y que prefiere contratar la organización de estos eventos.

La información se recabo de fuentes primarias como la investigación de mercado a base de encuestas y las fuentes secundarias fueron extraídas de organismos de información estatal.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$93.049 y TIR de 90% con una inversión inicial de \$40.000 a un plazo de evaluación de 5 años. Debido a estos resultados los autores determinaron la factibilidad de la implantación del proyecto.

- 8.** En la Universidad del Azuay se registra un trabajo denominado “Estudio de factibilidad para la instalación de un salón de eventos en la ciudad de Cuenca” (Manzano Alvarado, 2011) de un salón de eventos. Para tener una idea global del negocio es necesario realizar una investigación de mercado mediante encuestas a los consumidores y la observación del desenvolvimiento de la competencia. Con la investigación realizada se obtendrá gustos y preferencias de los consumidores del mercado, permitiéndonos conocer de mejor manera a nuestro cliente potencial. Se realizó un estudio financiero en donde se determinarán las proyecciones de ventas, flujos, balances, etc. que mantendrá la empresa a lo largo de los años, analizando toda esta información para establecer la viabilidad del proyecto.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$1'060.000 y TIR de 72% con una inversión inicial de \$70.000 a un plazo de evaluación de 10 años. Debido a estos resultados los autores determinaron la factibilidad de la implantación del proyecto.

- 9.** En la Universidad de Guayaquil se registra un trabajo denominado “Proyecto para crear un centro organizador de eventos especiales y servicios gastronómicos” (Yañez, 2012) se buscó demostrar la importancia de establecer una empresa especializada en la organización de eventos especiales y servicios gastronómicos. El proyecto se fundamentó considerando que la sociedad actual está viviendo un acelerado proceso y modernización y se desea aprovechar el hecho de una mayor tendencia al uso de salones de eventos para realizar actividades empresariales. Para realizar el trabajo se ha utilizado el diseño de investigación estudio de mercado, técnico y financiero para determinar lo necesario para dar un mejor servicio de banquetes, catering y alquiler de locales para recepciones y una investigación exploratoria, bibliográfica y concluyente descriptiva; basando el análisis de mercado a través de encuestas personales.

La inversión para este proyecto se calculó en \$85.000 con un financiamiento a 5 años con ventas superiores a los \$350.000 desde el primer año y crecimientos de ingresos brutos proyectados por sobre 30%.

- 10.** En la Universidad Católica de Ambato se registra un trabajo denominado “Plan de mercadeo para los servicios empresariales del salón de eventos La Casa de Juan de la ciudad de Ambato” (Espindola Guzman & Salazar Mera, 2011) que recopila la

planificación realizada para posicionar la marca D'Corbata, identifica los servicios empresariales del salón de eventos La Casa de Juan de la Ciudad de Ambato. Este plan de mercadeo abarca los criterios estratégicos, tácticos y operativos, determinando la oportunidad y describiendo al consumidor, mercado y empresa.

En este trabajo se plantean investigaciones de campo y documentales, mediante encuestas directas al segmento objetivo.

En cuanto a los resultados financieros, los mismos se basan en el análisis solo de la inversión en el plan de mercadeo, el mismo que llega a un monto de \$1.800, obteniendo como VAN \$3.415 y una TIR de 20%.

11. En la Escuela Superior Politécnica del Litoral se presenta un trabajo llamado "Implementación de un nuevo local de eventos en el sector sur de la ciudad de Guayaquil" (Jordan, Moncayo, & Ortega, 2009) el mismo que trata de ubicar e implementar un nuevo local de eventos que brinde todo tipo de servicio relacionados con actos socioculturales o de similar índole en la parte sur de la ciudad de Guayaquil y al mismo tiempo elaborar las estrategias de marketing correctas para lograr que este sea un lugar reconocido no solamente en la zona sur sino también en toda la ciudad.

Los resultados financieros fueron los siguientes: VAN \$1'060.000 y TIR de 41% con una inversión inicial de \$51.837 a un plazo de evaluación de 10 años. Debido a estos resultados los autores determinaron la factibilidad de la implantación del proyecto.

## 2.2 Fundamentación teórica

### 2.2.1 Plan de negocios:

En publicación editada por la Escuela de organización industrial (EOI) (Alfredo Fernández Lorenzo, 2012, pág. 12), se define como un documento donde el emprendedor o empresario plasma su reflexión estratégica y detalla información relacionada con su empresa, con un fin múltiple:

- **Diseñar el proyecto empresarial.** Es la oportunidad de pulir estrategias y equivocarse sobre el papel y no en la realidad, examinando la empresa desde todas las perspectivas (sus objetivos, estrategias, políticas, etc.). De esta manera, se puede

contemplar de antemano la viabilidad del proyecto y los posibles problemas que pueden surgir en su implantación.

- **Reflexión y control.** Al poner en marcha una empresa pueden surgir elementos no previstos y si se cuenta con un Plan de Empresa es más fácil analizar e integrar estas novedades. Además, puede utilizarse como elemento de control, comprobando si la evolución de la empresa responde a lo previsto, y debe utilizarse como base del resto de las planificaciones.
- **Comunicación con el resto de socios.** Especialmente si no todos ellos han participado en la génesis del negocio. Sirve para acordar enfoques y objetivos, delimitar responsabilidades, etc.
- **Marketing.** En este aspecto se debe destacar las estrategias comerciales en cada herramienta de la mezcla de mercadeo, se deben proponer los gastos en cada una de estas herramientas y los objetivos de mercado que se plantean alcanzar.

### 2.2.2 Análisis de viabilidad:

Para (Alfredo Fernández Lorenzo, 2012, pág. 8), se debe verificar la conveniencia de una idea mediante una previa medición antes de profundizar en sus análisis. Se debe medir primero su viabilidad, pese a no tener todavía mayor nivel de detalles del mercado, ni los competidores, ni los recursos necesarios para su puesta en marcha. Es necesario realizar una reflexión de manera general al inicio, recabando información de alto nivel sobre los siguientes aspectos resumidos en la tabla 4:

**Tabla 4.** Tipos de viabilidad en un proyecto de negocios

<b>Viabilidad Técnica</b>	Debe evaluarse si existen las tecnologías necesarias que permitan fabricar el producto o prestar el servicio, si es factible conseguir la maquinaria necesaria, etc.
<b>Viabilidad Económica</b>	Contrastando las posibilidades tanto de financiar el desarrollo como de fabricar el producto o de prestar servicio a unos precios asequibles para los potenciales clientes.
<b>Viabilidad Comercial</b>	Un negocio tendrá éxito si consigue satisfacer las demandas de los consumidores o clientes de forma mejor que la competencia. Por tanto, su viabilidad comercial dependerá de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las tendencias en la demanda de los clientes</li> <li>• La competencia existente</li> <li>• El grado de innovación de la idea</li> </ul>

**Fuente:** Escuela de Organización Industrial – EOI, Alfredo Fernández Lorenzo.

### 2.2.3 Análisis del entorno:

Todas las empresas se ven afectadas por los factores de su entorno (económicos, legales, tecnológicos, sociales, políticos, etc.) aunque no sea con la misma intensidad en todos los casos, y es conveniente realizar un análisis detallado de este entorno para poder identificar posibles oportunidades o amenazas que puedan surgir del mismo (Alfredo Fernández Lorenzo, 2012, pág. 13).

Un emprendedor y empresario debe conocer muy bien este entorno global y analizar su evolución de forma continua, anticipando la influencia que puedan tener en el desarrollo de su mercado y, en consecuencia, en su cuenta de resultados.

Los factores determinantes del entorno general se agrupan en general en categorías como las definidas en el denominado “Análisis PEST”, acrónimo de análisis Político, Económico, Social y Tecnológico como se muestra en la tabla 5 (Alfredo Fernández Lorenzo, 2012, pág. 14):

**Tabla 5.** Análisis del entorno PEST

Categoría de entorno	Elementos analizados
Político	<ul style="list-style-type: none"><li>• Legislación general y sectorial que puede incidir en la iniciativa planteada</li><li>• Enfoque y programas de gasto público en ámbitos relacionados con la iniciativa</li><li>• Políticas impositivas, medioambientales, de regulación del comercio exterior, normativa antimonopolio, legislación laboral, de promoción de la actividad económica, etc.</li></ul>
Económico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Situación y evolución esperada de las variables macro y microeconómicas que puedan afectar a posibles proveedores y clientes (crecimiento económico, inflación, tipos de interés, tasa de desempleo, etc.)</li><li>• Disponibilidad de formas de financiación</li></ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"><li>• Situación y tendencias demográficas de los colectivos de referencia para el proyecto (pirámide de población, distribución de la renta, nivel de educación, movilidad laboral, evolución demográfica, etc.)</li><li>• Tendencias de comportamiento globales (estilo de vida, conciencia ecológica, grupos de presión, etc.)</li></ul>
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Grado o expectativas de desarrollo de los hábitos y soportes tecnológicos que pueden afectar al proyecto (extensión de servicios de banda ancha, políticas de apoyo a la I+D+i, madurez de las tecnologías convencionales, líneas de actuación de los centros de investigación sectoriales, etc.)</li></ul>

**Fuente:** Escuela de Organización Industrial – EOI., Alfredo Fernández Lorenzo.

## 2.2.4 La satisfacción del cliente

Si bien las empresas orientadas al mercado utilizan varios indicadores externos para valorar sus resultados, un indicador esencial es el valor de la satisfacción de los clientes. Para atraer a los clientes se pueden desarrollar distintas estrategias, pero aquel negocio que consiga tener a los clientes plenamente satisfechos será quien consiga su lealtad. Este punto de vista puede parecer filantrópico a aquellos que no comprendan de forma íntegra el concepto de orientación mercado y de dirección empresarial dirigida por el valor de los mercados/clientes, (Best, 2007, pág. 9).

Existen varias formas de medir la satisfacción de los clientes. Un instrumento muy común es el índice general de satisfacción del cliente (ISC), que se construye a partir de los niveles de satisfacción en aspectos concretos (rendimiento de la máquina, averías, servicio técnico...), medidos en una escala (por ejemplo, de seis niveles) que va desde clientes muy insatisfechos a clientes muy satisfechos. Como se ve en la tabla 6, (Best, 2007, pág. 9) a cada nivel de satisfacción se le asigna una puntuación que va desde cero hasta 100:

**Tabla 6.** Escalas de satisfacción de clientes

<b>Muy Insatisfecho</b>	<b>Bastante Insatisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Bastante Satisfecho</b>	<b>Muy Satisfecho</b>
0	20	40	60	80	100

**Fuente:** Marketing estratégico - Roger J. Best

La satisfacción del cliente es un buen indicador del éxito presente de la empresa, pero sirve también para poder estimar cómo responderán los clientes en el futuro. Otros indicadores de resultados en relación con el mercado tales como las ventas y la cuota de participación constituyen sólo valoraciones de los éxitos presentes. Nos dicen cómo se ha comportado la empresa, pero no cómo se comportará en el futuro.

La satisfacción de los clientes es un indicador fundamental de los futuros resultados de la compañía. Una empresa puede haber conseguido unos excelentes resultados financieros, habiendo dejado insatisfechos a un número creciente de usuarios. Si bien éstos no pueden siempre cambiarse, inmediatamente, a soluciones alternativas, los resultados de insatisfacción preceden, con frecuencia, al abandono de los clientes y a reducciones en las cifras de ventas y rentabilidad empresarial.

**La satisfacción de los clientes y su relación con la rentabilidad empresarial:** Se ha revisado la importancia que los clientes muy satisfechos tienen en la rentabilidad de una empresa, pero los clientes insatisfechos son igualmente importantes. Cuando un cliente insatisfecho abandonaba la compañía, ésta experimenta varias consecuencias económicas, que disminuyen su nivel de beneficio, (Best, 2007, pág. 11).

Los clientes insatisfechos, normalmente, no se quejan a la empresa, pero se lo cuentan a muchas otras personas. Diversos estudios, muestran que tan sólo se quejan un 4% de los clientes insatisfechos. El análisis de los 96 restantes clientes insatisfechos, que no se quejan, muestra que el 95% de los mismos (91, en cifras absolutas), abandonan la compañía. Estos clientes no sólo erosionan la cuota de mercado de la empresa sino que también dificultan la entrada de nuevos clientes, ya que detallan su insatisfacción a 8-10 personas. Los datos se resumen en la figura 5, (Best, 2007, pág. 13) :

**Figura 5.** Insatisfacción y abandono de clientes



**Fuente:** Marketing estratégico - Roger J. Best

Pero, las cosas pueden ser todavía peores. Muchos clientes insatisfechos se pueden convertir en *clientes terroristas*, que expanden su disgusto, contándolo a quien quiera escucharlo. Hay que recordar que cada cliente insatisfecho se lo cuenta a 8-10 personas. De acuerdo con estas cifras, 30.000 clientes insatisfechos pueden expandir una mala opinión a 250.000 personas. Puede que todas no sean clientes potenciales, pero la mala opinión que se difunde, hace que atraer nuevos clientes resulte mucho más difícil y costoso, (Best, 2007, pág. 13).

**Experiencia del cliente:** Según el autor Juan Carlos Alcaide (Alcaide, 2016), se trata de que la experiencia del cliente en todos sus tratos, contactos e interrelaciones con la

empresa sea memorable, digna de ser recordada con agrado y de ser contada con alegría a parientes, amigos, relacionados y colegas. De eso trata el marketing experiencial y sus herramientas: el blueprint o planos de servicio, el mapping o mapeo de la experiencia, la gestión de los encuentros y los momentos de la verdad.

### 2.2.5 Captación y fidelización de clientes

Juan Carlos Alcaide define la fidelidad del cliente como una actitud positiva (Alcaide, 2016), que supone la unión de satisfacción del cliente (formada por elementos racionales, afectos y comportamientos) con una acción consumista estable y duradera.

Para llevar a cabo la fidelización de un cliente antes debemos conocerle en profundidad y para ello debemos de preguntar e indagar sobre sus gustos y sus necesidades. Después procesaremos esa información y posteriormente ofreceremos al cliente aquellos productos que mejor se adapten a sus necesidades.

**Componentes de la fidelización de clientes:** En un trabajo realizado por la autora Lorena Agüero (Aguero Cobo, 2014, pág. 14), se proponen los siguientes puntos como estrategias que harán que los clientes tengan más recordación de la marca y así mismo más fidelidad hacia la misma:

- **Diferenciación:** Estrategia seguida por parte de la empresa que hace referencia a las características de nuestros artículos, presentándolos como únicos frente a los de la competencia. Distinción, valoración, equidad y proporcionalidad, son características fundamentales dentro de este tipo de estrategia.
- **Personalización:** Cada cliente es diferente y requiere unas características de un determinado producto. Para configurarlo contamos con el propio cliente, que nos proporcionará las pautas de sus preferencias. Para realizar la personalización con éxito debemos de reconocer e identificar al cliente y con todo ello adaptar los artículos a sus necesidades.
- **Satisfacción:** Aquellas características y dimensiones del producto que el cliente percibe y le producen un determinado placer.
- **Fidelidad:** Compromiso por parte del usuario a la marca y por parte de la empresa hacia el usuario. Se pretende que la empresa cumpla una serie de requisitos y promesas establecidas, es un paso importante hacia la fidelización del cliente.

- **Habitualidad:** frecuencia, volumen, cantidad, duración, con la que nuestros clientes realizan sus compras.

**Sistemas de fidelización de clientes:** En el trabajo de investigación de (Aguero Cobo, 2014, pág. 17), se proponen mecanismos o métodos para fidelizar a los consumidores, los mismos que se detallan a continuación:

- **Tarjetas de felicitación:** esta opción nos permite enviar a nuestros clientes felicitaciones por sus cumpleaños, navidad u otra circunstancia mediante el almacenamiento de sus datos en un fichero electrónico.
- **Comunicaciones personalizadas:** envío directo al consumidor de una serie de productos o servicios exclusivos, de edición limitada con un descuento especial. Despierta el interés del cliente, es necesario conocer al cliente para enviarle información de aquello que le pueda resultar interesante.
- **Cupones descuento:** enviar una serie de descuentos para futuras compras tras haber superado una cantidad o tras la adquisición de un determinado número de artículos.
- **Descuentos:** rebajar una serie de productos para animar al cliente a comprar con el propósito de atraerlo y que se disponga a adquirir otros productos. Se puede realizar una rebaja en el precio de manera permanente a todos aquellos clientes que acudan de forma periódica a nuestro negocio.
- **Regalos:** en alguna ocasión se pueden regalar determinados artículos en función del volumen de compra, del importe o de promociones vigentes.
- **Contrato fidelidad:** colaboración entre la empresa y el usuario por el que se establece una relación comercial.
- **Puntos por compra:** programas de acumulación de puntos tras la realización de compras de un importe determinado.
- **CRM:** Customer Relationship Management, esta herramienta es conocida como administración de relaciones con los clientes, no solo es una metodología empresarial, sino que también puede aplicarse mediante el uso de herramientas tecnológicas.
- **Venta cruzada:** ofrecer una serie de productos que el cliente no posee adaptados a su perfil.
- **Call center:** Servicio a beneficio del cliente donde se realizan y reciben llamadas

telefónicas con el objetivo de resolver dudas sobre un determinado producto.

- **Club de clientes:** grupo o comunidad ofrecida de forma gratuita por la empresa, con el objetivo de fidelizar al cliente y que éste se beneficie a su vez de una serie de ventajas que la empresa pone al servicio de sus clientes.

### 2.2.6 Marketing relacional

Según el autor Christian Grönroos (Grönroos, 1990, pág. 49) se define como:

*“Aquel conjunto de relaciones a largo plazo que las empresas pretenden crear, mantener y fomentar con clientes, con el objetivo de alcanzar una relación sólida y duradera, para establecer el mayor número de negocios con sus clientes y obtener el mayor beneficio posible de ellos”*. Consta de cinco etapas que se muestran en la figura 6:

**Figura 6.** Etapas del marketing relacional



**Fuente:** Grönroos (1990)

Por ello, las principales funciones del marketing relacional son las siguientes:

- Identificar a los clientes y conocer en profundidad sus necesidades y deseos.
- Captar implica ofrecer los productos de la empresa al público objetivo según la información recibida de la fase de identificación.
- Satisfacer a los clientes potenciales con nuestros productos es la clave para que éstos se conviertan en clientes reales. Se deben cumplir con creces los objetivos del cliente para que esté satisfecho con nosotros.

- Retener a los clientes es objetivo clave, debemos convertirlos en clientes fieles que están totalmente satisfechos con nuestros productos y servicios y se convierten en clientes apóstoles, que utilizan el “boca oreja” para hablar bien de nuestra empresa.
- Potenciar que nuestros clientes aumenten el número de compras y nos traigan nuevos clientes.

**Objetivos del marketing relacional:** El objetivo principal del marketing relacional es identificar aquellos clientes más rentables, fijando una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus prioridades, necesidades y mantener una evolución del producto o servicio ofrecido a lo largo del tiempo, de acuerdo a esto también se busca cumplir con otros requerimientos de las empresas (Aguero Cobo, 2014, pág. 9):

- **Aumento de ventas.** A medida que los clientes son más fieles y con mayor orientación relacional, es posible maximizar el beneficio por cliente obtenido a lo largo de la vida útil de un cliente.
- **Fidelidad del cliente al producto o punto de venta.** Tras la captación del cliente el objetivo es fidelizarle, que nos compre siempre y mantenga una relación con nosotros a largo plazo.
- **Introducir nuevos productos.** Una vez tenemos asentados algunos productos sacaremos al mercado otros nuevos para satisfacer a los clientes que ya tenemos y para intentar atraer a otros.
- **Mejora de la imagen de la empresa.** Conseguimos una mejora de la imagen de la empresa siempre y cuando nuestros productos cumplan con la calidad exigida del cliente, el servicio post venta esté a la altura de sus exigencias y ofrezcamos al cliente todo lo que espera de nosotros.
- **Nuevas técnicas de venta.** Innovar a la hora de plantear estrategias de captación de clientes, anticiparse a la competencia.
- **Aumento de la distribución de productos o servicios.** Supone contar con más y mejores canales de distribución para llegar a nuestros clientes.
- **Captación de nuevos clientes.** Es un elemento muy importante dentro de la empresa, aunque costoso. Atraer nuevos clientes nos supondrá aumentar las ventas a corto plazo y tener la posibilidad de fidelizarles.

### **2.2.7 Lealtad del cliente y su gestión**

Si bien el índice de satisfacción del cliente y el de repetición de compra constituyen importantes unidades de medida de marketing ligadas con la rentabilidad por cliente, conseguir la lealtad del cliente requiere, por parte de éste, un mayor nivel de compromiso. Existen muchas formas de medir el compromiso psicológico que un cliente tiene con una marca o con una compañía, pero el hecho de que la recomiende a otras personas se sitúa en el nivel más alto de vinculación emocional. Cuando un cliente recomienda un producto o servicio a otros, significa que tiene la máxima confianza en el valor creado y entregado por la marca o compañía que recomienda, (Best, 2007, pág. 20).

**La medición de la lealtad de cliente.** Una vez que hemos visto que el índice de satisfacción del cliente, el de su repetición de compra y el de recomendación integran el concepto lealtad del cliente, podemos combinarlos y calcular el índice de lealtad del cliente (ILC), según nos indica el autor Roger Best (Best, 2007, pág. 20):

$$ILC = (\text{Índice de Satisfacción}) \times (\text{Índice de Repetición}) \times (\text{Índice de Recomendación}).$$

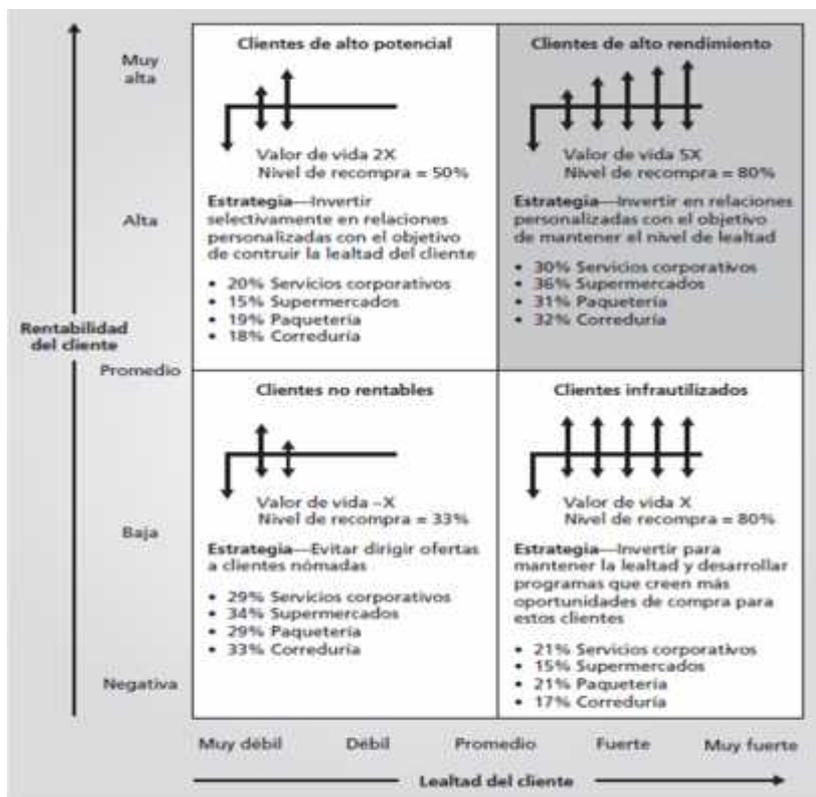
### **2.2.8 La lealtad del cliente y el marketing de relaciones:**

Para el autor Roger Best (Best, 2007, pág. 21), si bien ya hemos visto que la satisfacción de los clientes y su repetición de compra tienen un impacto positivo en la rentabilidad empresarial, las empresas tienen clientes que merece la pena mantener y desarrollar su valor, y clientes que sería mejor que abandonaran su relación con la empresa. De la misma forma que ocurre con la adquisición de clientes, existen clientes que la empresa debería desarrollar y clientes que la empresa haría bien en evitar.

Para una efectiva gestión de las relaciones con los clientes, dirigida a la repetición de sus compras, es útil clasificarlos en base a su lealtad y rentabilidad. No todos los clientes son iguales. Algunos pueden ser leales y rentables, otros rentables pero no leales, los hay leales y no rentables, incluso algunos no resultan ni leales ni rentables. Uno de los objetivos del marketing de relaciones con los clientes es gestionar bien estas diferencias, con el objetivo de conseguir altos niveles de lealtad de los clientes y de rentabilidad en la empresa. Se pueden distinguir cuatro tipos de clientes, según su lealtad y rentabilidad, (Best, 2007, pág. 22):

- **Cientes de alto rendimiento:** Son los clientes que muestran una lealtad y rentabilidad superior a la media y que aportan la mayor parte de la rentabilidad empresarial.
- **Cientes infrautilizados:** Son los clientes que muestran una gran lealtad, pero que no aportan mucha rentabilidad, incluso algunos no resultan rentables. La empresa no ha desarrollado el potencial de beneficio de estos clientes.
- **Cientes de alto potencial:** Este grupo lo constituyen clientes rentables pero no leales y, con frecuencia, son oportunidades mal gestionadas. Estos clientes son vulnerables a los esfuerzos de la competencia y podrían perderse con facilidad.
- **Cientes no rentables:** Son nuevos clientes que no son ni rentables ni leales. Algunos nuevos clientes tienen el potencial de convertirse en clientes rentables y leales; otros simplemente compran una vez y abandonan. Estos, normalmente, no buscan lo que la empresa ofrece y es poco probable que se consiga su satisfacción y recompra, con independencia de los esfuerzos de marketing realizados por la empresa.

**Figura 7.** Estrategias para gestionar clientes



**Fuente:** Marketing estratégico – R. Best

### 2.2.9 Neuromarketing

Estudio del funcionamiento del cerebro y de la neurona en el sistema nervioso y nos brinda el conocimiento y herramientas esenciales para entender las enfermedades del Sistema Nervioso (Braidot, 2009), determina que este tipo de disciplina busca comprender cómo los sistemas sensoriales del cerebro codifican la información procedente del mundo exterior, es decir, cómo hace el sistema nervioso para traducir la enorme cantidad de estímulos a los que está expuesto un individuo al lenguaje del cerebro: activación y desactivación de neuronas, comunicación entre neuronas, transmisión de información y fenómenos de neuroplasticidad

La verdadera innovación del neuromarketing está representada por el hecho de que suministra un conjunto de herramientas que permiten responder con un mayor grado de certeza muchas de las preguntas que desvelaron a los ejecutivos y los hombres de negocios durante décadas (Braidot, 2009).

### 2.2.10 Marketing mix

El término marketing mix fue acuñado en los años 50 por Neil Borden, profesor de la Universidad de Harvard. Años más tarde sería Edmund Jerome McCarthy quien adoptase el concepto de las “cuatro P’s”, es decir, las cuatro variables que la empresa maneja para lograr la respuesta deseada en el consumidor (Barragán, 2011).

Ofrecer un producto adecuado, a un precio conveniente, que se dé a conocer a través de un mensaje apropiado y cuyo sistema de distribución lo coloque en el lugar y momento oportunos, es el objetivo de todo negocio. Para alcanzarlo basta con combinar acertadamente los elementos del marketing mix, los mismos que se señalan a continuación según (Barragán, 2011):

- **Producto:** El producto es todo aquello tangible (bienes u objetos) como intangible (servicios o ideas) que ofrece una empresa al consumidor para satisfacer sus necesidades. Hay que considerar que un producto o servicio se adquiere por lo que aporta al cliente y no por sí solo. Para definirlo correctamente basta con responderse a ciertas preguntas: ¿qué estoy vendiendo?, ¿qué características tiene?, ¿qué aporta al consumidor?

- **Precio:** El precio hace referencia a la cantidad de dinero que el consumidor tiene que pagar por la adquisición del producto. Se trata del único elemento del marketing mix que produce ingresos para la empresa, ya que el resto solo ocasiona gastos.

Para fijar un precio se deben tener en cuenta diversos aspectos e iniciar previamente un estudio de mercado para valorar cómo opera la competencia. En esta línea, uno de los principales factores a considerar es el coste que supone el producto, incluyendo partidas como la distribución o promoción. En otras palabras, hay que identificar cuál es el mínimo precio al que es posible comercializarlo sin perder nada.

Antes de determinar el precio, hágase algunas preguntas: ¿cuánto estarían dispuestos los consumidores a pagar por él?, ¿cuáles han sido los costes del producto, distribución y promoción?, ¿qué precios tiene la competencia?

- **Promoción:** Informar, comunicar y persuadir al consumidor son algunas de las características de la promoción. Este apartado, por tanto, se refiere al flujo de comunicación que existe entre la empresa y el cliente. El papel de la compañía no podía ser otro que motivar e incitar a la compra valiéndose de poderosas herramientas como la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, etc.

En este sentido, cabe cuestionarse ciertos aspectos: ¿cómo podemos llegar al cliente?, ¿qué medios habrá que usar para dar a conocer el producto?, ¿cuáles son los medios que más consumen?

- **Distribución:** Un canal de distribución podría definirse como el camino que recorre el producto desde la empresa hasta que llega al consumidor; es la vía que conecta a ambos actores. La mayoría de compañías no vende sus productos directamente al cliente, sino que están separados por numerosos intermediarios.

A este respecto surgen algunos interrogantes: ¿cómo hacer llegar el producto al cliente?, ¿es fácil acceder a nuestro local comercial?, entonces, para lograr cubrir las necesidades del cliente es imprescindible definir adecuadamente estas cuatro herramientas de marketing.

### 2.2.11 Herramientas de evaluación financiera

Los criterios de valoración y selección de inversiones pueden resumirse de la forma que se muestra en la siguiente tabla 7 (Oramas, 2005):

**Tabla 7.** Criterios de valoración y selección de inversiones

Tipo de criterio	Característica Económica	Métodos
No financieros (estáticos)	No tienen en cuenta la cronología de los distintos flujos de caja y el valor del dinero en el tiempo. Son cálculos sencillos y resultan de utilidad para la empresa.	Flujo de Caja (Cash Flow). Tasa de Rendimiento Contable (Accounting Rate of Return). Periodo de recuperación (Pay Back). Relación Costo – Beneficio.
Financieros (dinámicos)	Tienen en cuenta la cronología de los distintos flujos de caja y el valor del dinero en el tiempo mediante la actualización o descuento. Son muy utilizados pues homogenizan las cantidades de dinero recibidas en distintos momentos.	Valor Actual Neto (VAN). Tasa Interna de Retorno (TIR). Indice de rentabilidad (IR).

Fuente: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

**Método del flujo de caja:** Este método ofrece una información de dinámica la empresa y es un instrumento contable que refleja el flujo de los fondos generados internamente, obtenidos de una relación de entradas y salidas de dinero (ingresos y gastos pagables) y proporciona una medida de la autofinanciación.

$$\text{Flujo de Caja Económico} = \text{Utilidad Neta} + \text{Gastos no Desembolsables}$$

**Tasa de Rendimiento Contable:** El Método de la Tasa de Rendimiento Contable (TRC) consiste en comparar el beneficio contable con el valor de la inversión, escogiendo aquel proyecto cuya TRC sea mayor.

La TRC se obtiene como el promedio de la utilidad después de impuestos dividida entre el importe de la inversión inicial como se indica en la siguiente expresión, (Oramas, 2005):

$$TCR = \frac{Bn}{I}$$

**Período de recuperación:** Es un método sencillo, sobre todo para empresas pequeñas, que se fundamenta en determinar el plazo de recuperación del costo de la inversión y selecciona entre proyectos mutuamente excluyentes aquel cuya plazo de recuperación inicial es menor y la decisión (Pr) de invertir o no se toma comparando el período de recuperación del monto de la inversión del proyecto con algún estándar predeterminado.

En la práctica, el Período de Recuperación ( $P_r$ ) se determina acumulando los sucesivos flujos anuales hasta que la suma alcance el coste inicial de la inversión es tiempo (t) que satisface la condición mostrada en la siguiente expresión, (Oramas, 2005):

$$\sum_{j=1}^t C_j = \sum_{j=1}^t I_j$$

**Determinación de la tasa de descuento:** Uno de los problemas más importantes de las finanzas consiste en poder determinar el precio que tiene el riesgo y así poder utilizar una medida apropiada del riesgo, ya sea de un proyecto de inversión, del riesgo de una empresa o de cualquier activo financiero. El CAPM es un modelo matemático que considera los siguientes supuestos acerca de los inversionistas y del conjunto de oportunidades de inversión que existen. Bajo estas condiciones, la línea del Mercado de Capitales  $E(r_p)$  viene dada por la siguiente expresión, (Oramas, 2005):

$$E(r_p) = r_f + \frac{E(r_m) - r_f}{\sigma(r_m)}$$

**Valor Actual Neto:** Es un indicador de recuperación de valores, ya que compara el valor presente de los beneficios futuros esperados de un proyecto con el valor presente del costo esperado. El Valor Actual Neto (VAN) es el valor presente de los rendimientos futuros descontados al costo de capital de la empresa, menos el costo de la inversión y para su determinación se utiliza la siguiente expresión, donde (Oramas, 2005):

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Vt}{(1+k)^t} - I_0$$

A los efectos del análisis del VAN, se aceptan los proyectos cuyo VAN sea positivo y si es negativo, debe ser rechazado, en tanto si dos o más proyectos son mutuamente excluyentes, deberá elegirse el que tenga el VAN más alto mientras mayor

sea el valor del VAN más atractivo resulta. Un VAN positivo indica que la inversión en el proyecto produce excedentes superiores, en la cuantía del VAN, a los que podrían obtenerse invirtiendo esa misma cantidad a la tasa de inversión.

La ventaja fundamental de este método es que considera el valor del dinero en el tiempo y su inconveniente principal es la dificultad de especificar el tipo de descuento o de actualización,  $r_j$ , el cual debe considerar además del tipo de interés, el riesgo que representa el proyecto.

**Tasa Interna de Retorno:** Es la tasa de descuento que iguala al valor presente de los flujos futuros de efectivo esperados con el costo inicial del proyecto, por lo que corresponde al rendimiento al vencimiento sobre un bono. Es un método de flujo de efectivo descontado.

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos futuros de efectivo esperados, o ingresos, con el costo inicial del proyecto, que matemáticamente se expresa según la ecuación donde  $r$  es un valor tal que la suma de los ingresos descontados sea igual al costo inicial del proyecto con lo que se iguala la ecuación a cero.

Matemáticamente, el valor de la TIR se obtiene resolviendo la siguiente ecuación, donde los símbolos tiene el mismo significado que en el caso del VAN, (Oramas, 2005):

$$\left[ \frac{C_1}{(1+TIR)^1} + \frac{C_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{C_n}{(1+TIR)^n} \right] - C_0 = 0$$

El criterio de selección de un proyecto, una vez obtenida la TIR a través de la resolución de la ecuación anterior se corresponde con uno de los tres casos siguientes, (Oramas, 2005):

TIR >  $i$ , y la inversión interesa.

TIR =  $i$ , y la inversión es indiferente.

TIR <  $i$ , y la inversión se rechaza.

Una ventaja de este método es que se puede calcular a partir de los flujos proyectados de la inversión, sin necesidad de conocer el costo de capital de la empresa, que requiere de cálculos más complejos.

## **2.3 Marco conceptual.**

### **2.3.1 Eventos**

Según las autoras Silvia Domínguez y Carolina Samudio (Dominguez & Samudio, 2012, pág. 8), un evento es un suceso de importancia que se encuentra programado. Dicho acontecimiento puede ser social, artístico o deportivo. En virtud de los objetivos que persiguen, los eventos pueden ser categorizados en: académicos, empresariales, sociales, culturales, deportivos, etc.

Para Flor de Liss S.A. la definición de eventos es similar al concepto formal y de esta manera se propone en este trabajo mantener los mismos servicios para la realización de eventos que se ofertan en el mercado actual.

### **2.3.2 Tendencias en organización de eventos:**

La autora Elisenda Estanyol (Estanyol, 2012) indica que la evolución de las nuevas tecnologías y el uso de las redes sociales en la comunicación corporativa están influyendo en la forma como se planifican, ejecutan y evalúan los eventos. Iluminación led, video mapping, códigos QR, apps, tarjetas de visita electrónicas, son solo algunas de las novedades que en los últimos años han ayudado a los profesionales del sector a organizar actos más impactantes de forma más ágil y eficaz.

Pero, más allá de la aplicación de las nuevas tecnologías, ¿cuáles son las tendencias que se apuntan en organización de eventos?, Flor de Liss S.A. propone en este proyecto un servicio diferenciado para competir en el nuevo mercado y para aplicar en su mercado actual, dentro de las tendencias a nivel mundial, evidentemente se tratara de adaptar las que por temas de costumbres y de tecnología se puedan aplicar en nuestros mercados y a nuestros clientes. Las principales tendencias internacionales se presentan a continuación, (Estanyol, 2012):

- **Co-creación.** La decisión sobre el formato del evento, su programa, etc. ya no recaerá exclusivamente en el organizador, sino que cada vez resultará más importante la participación activa de los asistentes en el proceso de planificación. Gracias a las redes sociales y a otros mecanismos que permiten conocer la opinión del público que asistirá a un evento, se podrán modular formatos que se adaptarán mejor a sus expectativas.
- **Integración.** Los eventos sólo tienen sentido cuando no se convierten en una finalidad en sí mismos, sino cuando forman parte del plan de comunicación corporativo. Y en este plan se integran acciones de publicidad, de relaciones públicas y de marketing directo. Un buen uso de la comunicación integrada permitirá que los actos adquieran más notoriedad y perdurabilidad en el tiempo.
- **Tematización.** Los eventos deben transmitir un mensaje y ser un reflejo de los valores y la personalidad de la entidad que los organiza. En un acto, la puesta en escena y su impacto visual adquieren una importancia clave, ya que son los elementos que causan la primera impresión. Pero establecer un eje temático pasa por cuidar todos los detalles, desde la elección del espacio, los colores de la escenografía, las texturas de la decoración, la música y el catering, hasta la aromatización.
- **Sostenibilidad.** Muchos eventos requieren arquitectura efímera. Pensemos en los stands de las ferias o la decoración de escenarios, por ejemplo. Cada vez son más las empresas que apuestan por actuar con responsabilidad y dejar la menor huella medioambiental posible, incorporando en su interiorismo materiales reciclados, reutilizables y no contaminantes. Así, ya no es sorprendente ver stands con mobiliario de cartón o elaborados a partir de plásticos reciclados.
- **Reducción de la ostentación.** Los grandes eventos corporativos con impactantes puestas en escena están dando paso a otro tipo de formato, más ajustado a la actual situación de crisis económica. En el contexto en el que estamos inmersos, las empresas no pueden –y tampoco quieren– parecer frívolas o dar una imagen de despildeo de recursos, por lo que los actos que organizan denotan más austeridad.

### 2.3.3 Tendencias en decoración y ambientación de eventos

De manera general en la organización de eventos, existen varios factores que se deben cuidar en la decoración, los mismos que basados en la experiencia del negocio resumimos a continuación:

- Iluminación
- Disposición de mesas
- Mobiliario
- Decoración temática
- Porcelana, cristalería y mantelería
- Centros de mesa
- Tipos de invitaciones
- Mesas de bocadillos y postres

Dentro de este concepto es importante definir en este proyecto cuales son las nuevas tendencias a nivel internacional y local de eventos, siempre y cuando estas se adapten al mercado propuesto. Debido a que proponemos un enfoque diferenciador en nuestro servicio, se deben establecer las bases de lo que será en efecto este “servicio diferenciado”, para lo cual basados en la experiencia de los doce años que tiene de funcionamiento Flor de Liss S.A. nos enfocaremos en los eventos que son más solicitados por nuestros clientes:

#### **2.3.4 Decoraciones de bodas**

Este tipo de evento es el más solicitado en el mercado de organización de eventos, para lo cual en este apartado se definen las tendencias 2016 que se podrían ofrecer tanto en el mercado actual como en el mercado en el que se desea incursionar según nos muestra el portal web especializado en estas ceremonias ([www.miboda.com](http://www.miboda.com), 2015):

- **El Rosa Cuarzo es el tono que domina el 2016:** Color de tonalidad media entre el rosa palo y el rosa pastel: El rosa cuarzo. Este color se convertirá en tendencia, un color que se complementa con muchas tonalidades (marrones, azules, turquesa, verdes, grises, melocotón etc.). Un color cálido y luminoso perfecto para las bodas de primavera – verano. Un color perfecto para decorar las bodas románticas tendencia también para el próximo año.
- **Adiós al vintage, vuelve el romanticismo:** Decimos adiós a las decoraciones con tendencia *vintage* y rústica y damos la bienvenida a un estilo romántico y bucólico, con cierto toque melancólico que evocan a jardines y bloques encantados. Las flores silvestres, el musgo, hortensias y rosas cogen el relevo del rustico chic de las balas de

paja, detalles de madera, la paniculata y la lavanda tan de moda estas últimas temporadas.

- **Centros de mesa suspendidos:** Esta será sin duda una de nuevas tendencias que más impactará a los invitados. Centros suspendidos con flores y/o luces sobre las mesas como un bosque encantado. Una idea de lo más original y sorprendente.
- **Decoración con telas y luces:** Otra de las tendencias modernas es la decoración de las alturas con telas y luces que sin duda dará calidez evocando el romanticismo.
- **Nuevas fórmulas:** Se llevan las ceremonias con montaje circular y nuevos formatos en cuanto a gastronomía se refiere, formatos dinámicos, donde la gente interactúe y no tenga que estar sentada necesariamente. Hablamos de los *show cooking* (show de cocina) en directo, de los *buffets* (forma de servir la comida), maridajes originales o de los *food trucks* (carros de alimentos) que son una novedad en la actualidad.
- **Menús Fusión:** La cocina fusión se ha adentrado en el mundo de las bodas. Cada vez más parejas quieren innovar o hacer un guiño a su tierra de procedencia, así como sorprender a sus invitados. Comida multicultural fusionando la comida tradicional como exquisitos platos de origen asiático, árabe, americano, italiano, etc.
- **Repostería natural:** Decimos adiós a las tartas con cobertura *fondant/frosting*, y cobra protagonismo el relleno en las tartas. Son las llamada *snaked cakes*, un postre desnudo, con apariencia casera, volviendo a la tarta tradicional. Además la tendencia será presentarlas a modo buffet en una gran mesa decorada.
- **Instagram:** Internet y las redes sociales influyen cada vez más en las bodas. En las bodas más modernas podremos ver los llamados “rincones *Instagram*”. Espacios decorados y *photobooth* (cabina fotográfica) con “elementos *Instagram*” como protagonista, sin olvidar los *hashtags* oficiales de la boda.
- **Lettering:** Es la última tendencia para bodas. Personalizar invitaciones, meseros, minutas, programas, carteles con caracteres realizados a mano, dibujados, con trazos finos y elegantes al estilo inglés, y en ocasiones con ilustraciones en acuarela. Un toque muy personal para toda la papelería de la boda.

### 2.3.5 Decoraciones de fiestas de quince años

En un evento de esta significancia se debe considerar el espacio y el mobiliario, tomando en cuenta si será en un salón de fiestas o al aire libre para poder decidir la decoración y

los elementos que formarán parte de ésta, el sitio web [doblezero.events](http://www.doblezero.events) nos proporciona tendencias para estos eventos, ([www.doblezero.events](http://www.doblezero.events), 2016).

Algunos organizadores recomiendan que la ambientación del lugar donde se celebrarán los quince años vaya acorde con el vestido de la quinceañera, ya que el diseño del traje puede definir cómo se disponen los elementos en el salón, la temática y la iluminación. Aunque las decoraciones y estilos de los quince años varían de acuerdo a la época y tendencias de ese momento es importante saber cuáles elementos mobiliarios son adecuados para cada ocasión, ([www.doblezero.events](http://www.doblezero.events), 2016):

- **Interiores:** Si la fiesta es en un lugar bajo techo, como en un salón de fiestas, las posibilidades de decoración son infinitas, para ser más creativos con el ambiente se puede aprovechar el uso de telas y luces con el fin de crear un espacio enigmático. En cuanto a los muebles disponibles en estos lugares hay mesas de distintos materiales como hierro, plástico o madera, las cuales se pueden combinar para vestir los manteles y sillas.

El mobiliario tipo lounge suele ser muy utilizado en estas celebraciones, este tipo de muebles consta de mesas bajas, sillones grandes, medianos y pequeños que se pueden combinar entre ellos para crear un espacio distinto. Por lo general, estos vienen en varios colores y tipos de material como piel, vinil, suede, tactopiel y lino.

- **Exteriores:** Si el evento es al aire libre se puede alquilar carpas y usar el mismo mobiliario para eventos tipo lounge, porque se adapta a cualquier lugar y crean un ambiente jovial. Sin embargo, no se debe descartar adornar con mesas y sillas tradicionales cubiertas por manteles.
- **Tendencias:** Entre las tendencias que se han visto en las celebraciones están las estaciones de comida, que como bien dicen, ofrecen comidas tanto dulces como saladas. Recordar que lo ideal es colocar cada una por separado. En las mesas dulces suelen ponerse fuentes de chocolate donde los invitados disfrutan de frutas, galletas y marshmallows. En cambio, en las mesas saladas pueden encontrar bandejas de quesos, mini pizzas, sándwiches y una gran gama de combinaciones.

- **Entretenimiento:** Siguiendo una moda estilo vintage se recomienda alquilar una cabina de fotos y pedir que la decoren acorde al evento, ahí los asistentes podrán tomarse fotos instantáneas que querrán guardar, estos espacios son utilizados por los invitados para familiarizarse con el evento y otros invitados, así como para la espontaneidad.

## **Capítulo III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Alcances de la investigación.**

En cuanto al alcance del estudio, para el presente trabajo se considera conveniente elaborar una investigación descriptiva, con el fin de utilizar la información que se adquiriera y darle un uso deductivo a la misma, esto ayudara a conocer el mercado que estamos tratando de estudiar.

Así mismo se plantean investigaciones documental y de campo para conseguir conocimientos de estudios previos y teorías relacionadas al proyecto, así como conocer las tendencias que surgen a nivel nacional e internacional en este negocio y las preferencias del mercado.

##### **3.1.1 Investigación descriptiva**

En el libro “Metodología de la investigación” de Hernández, Fernández y Baptista se toma como referencia lo expuesto como estudio descriptivo (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 92), el mismo que también es conocido como la investigación estadística, describe los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 92).

Con esta investigación se busca conocer a mayor profundidad las opiniones de los consumidores con el fin de describir en el trabajo cuáles son sus comportamientos de

compra, factores de decisión y así mismo determinar qué tipo de estrategias van a cumplir esas preferencias.

Se busca describir como los gustos y preferencias de los potenciales clientes afectaran las propuestas y estrategias del plan de negocios para Flor de Liss S.A., para determinar lo mencionado anteriormente nos basaremos en los resultados que se hallen mediante encuestas así como los resultados encontrados en investigaciones previas o referenciales.

### **3.2 Métodos de recolección de datos**

Para la búsqueda de información en este proyecto se han considerado búsquedas de campo y documentales, en cada una de ellas se utilizaran diferentes herramientas de investigación, tales como se detallan a continuación:

- Investigación de campo – Encuestas e Inteligencia de mercado.
- Investigación documental – Bibliográfica.

#### **3.2.1 Investigación de campo**

Es necesario conseguir información tomando como fuente directa los datos proporcionados por los posibles consumidores, esta información servirá para determinar las posibilidades de mercado, las preferencias de los consumidores y los índices de satisfacción de los mismos. Las encuestas estarán dirigidas a los habitantes del potencial cantón Daule.

En esta investigación de campo también se procederá a conocer la mayor cantidad de información posible de los locales que se dedican a la prestación de servicios de organización de eventos y que realicen sus actividades en la cabecera cantonal de Daule, esto nos servirá para adaptar de mejor manera nuestra nueva propuesta.

#### **3.2.2 Investigación bibliográfica**

Será utilizada como introducción previa al resto de modelos de investigación, ya que marca el comienzo o principio de un proceso investigativo, está basada en trabajos realizados previamente por otros autores

En su concepto, una investigación bibliográfica es una búsqueda de conceptos o informes previos sobre un tema determinado, se debe realizar de forma sistemática a

medida que se profundiza en conocimientos, pero como debilidad presenta el aspecto de que carece de análisis hacia la información presentada.

En este trabajo servirá para demostrar como conocimientos formales y realizados bajo una base científica pueden ser aplicados en una propuesta de negocios, así como la obtención de datos informativos acerca de las preferencias de los consumidores.

En el capítulo II de este trabajo se mostraron los diferentes conceptos acerca de negocios, del área comercial y de finanzas que van a servir para el desarrollo de nuestra propuesta de negocios y la valoración de la misma.

Así mismo en la revisión de trabajos previos se encontró que en 10 de los 11 proyectos de investigación presentados en otros centros de estudios, la factibilidad de los mismos fue positiva, encontrando los autores que desde las ópticas financieras comerciales y operativas las propuestas podrían implementarse por sus buenos resultados de evaluación.

### **3.3 Enfoque de la investigación.**

La investigación posee un enfoque mixto, en cuanto al enfoque cuantitativo se deben recolectar de datos y posteriormente medir numéricamente los mismos, este enfoque le dará la objetividad deseada al proyecto.

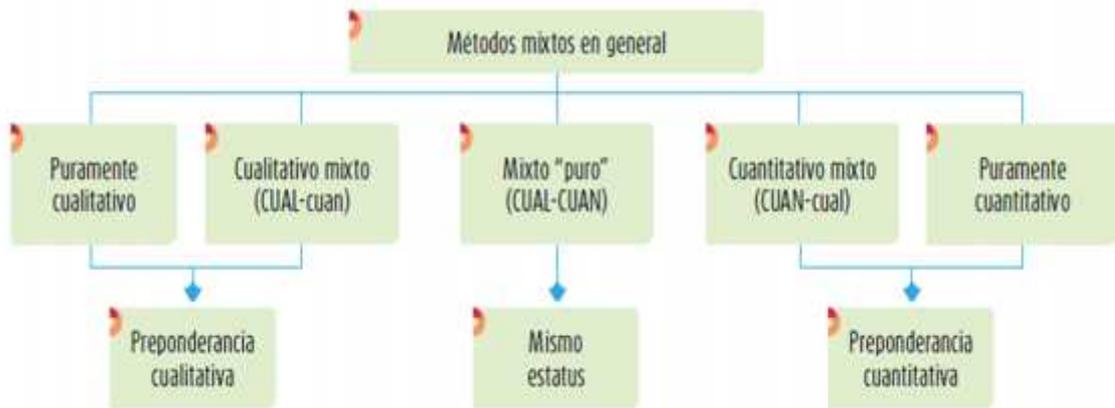
El enfoque cualitativo está representado por la información conceptual que se obtuvo en los documentos y textos revisados, así mismo opiniones y comentarios de los consumidores que no puedan ser medidos pero que sirvan para complementar las estrategias de mercadeo.

Para los autores Hernández, Fernández y Baptista (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 534):

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

En la figura 8 se clasifican los tipos de enfoques investigativos, incluyendo sus subtipos, (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 535):

**Figura 8.** Principales enfoques de investigación.



**Fuente:** Metodología de la investigación, R. Hernández 2014.

### 3.4 Herramientas de investigación.

#### 3.4.1 Encuestas.

Se procederá a la aplicación de encuestas para los habitantes del cantón Daule (Clientes potenciales), estas encuestas nos permitirán conocer de fuente directa las preferencias de mercado. Esta herramienta permitirá la recolección de datos cuantitativos y evaluar preferencias y tendencias en el mercado propuesto.

La herramienta de la encuesta será aplicada en este proyecto mediante cuestionarios, usando la herramienta "Formularios de Google" de manera que se pueda enviar y recibir la información de manera online, estas encuestas como se indicó anteriormente estarán dirigidas a dos grupos:

##### 3.4.1.1 Encuestas a clientes potenciales.

Debido a que en este cantón la organización no posee clientes propios, se formularan preguntas en el cuestionario cuyas respuestas proporcionarían información acerca de gustos y preferencias en servicios y precios, basándonos en esta información tendremos

un mejor panorama de lo que podemos ofrecer como servicios diferenciales para poder captar un grupo de clientes objetivos necesario. Esto unido a los datos demográficos ayudara a la cuantificación del mercado.

### 3.4.1.2 Formato de la encuesta.

El siguiente es un modelo de la encuesta realizada a 150 personas del cantón Daule que no han contratado nunca los servicios de Flor de Liss S.A., este cuestionario fue realizadas mediante el formato de “Formularios de Google”, para lo cual se plantearon trece preguntas enlistadas de la siguiente manera:

## Encuesta de Servicios de Eventos

El siguiente cuestionario tiene como finalidad conocer las características y preferencias que para usted debe tener un Servicio de organización de eventos.

**\*Obligatorio**

### 1. Estado civil \*

*Marca solo un óvalo.*

- Soltera
- Casada
- Unión libre
- Separada

### 2. Nivel de estudios \*

*Marca solo un óvalo.*

- Primaria
- Secundaria
- Universidad
- Post grado

**3. Nivel de ingresos \***

Marca solo un óvalo.

- \$360 – \$720
- \$721 - \$1.080
- \$1.081 – 1.800
- \$2.881 – \$3.500
- \$3.501 - \$5.000
- Mas de \$5.000

**4. En un evento social que usted ha organizado ¿Ha requerido el servicio de una empresa organizadora de Eventos? \***

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

**5. ¿Piensa solicitar uno de estos servicios para sus eventos (Matrimonio, bautizo, graduación etc.)? \***

Si su respuesta a esta pregunta es NO, por favor no continúe respondiendo el cuestionario después de la pregunta 6

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

**6. Si su respuesta anterior fue NO, Señale por favor la causa \***

Marca solo un óvalo.

- No lo considera necesario
- Factores economicos
- Servicios no personalizados
- Servicios incompletos
- Prefiere hacerlo usted misma

**7. ¿Qué valora más de una empresa organizadora de Eventos? \***

Valore en la escala del 1 al 5, siendo 1 menos importante y 5 de mayor interés

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Local propio	<input type="radio"/>				
Ambiente del local	<input type="radio"/>				
Arreglo de las mesas	<input type="radio"/>				
Variedad en las bebidas	<input type="radio"/>				
Variedad en el menú	<input type="radio"/>				
Presentación de los meseros	<input type="radio"/>				
Privacidad y Seguridad	<input type="radio"/>				
Música	<input type="radio"/>				

8. ¿Cuántas personas suele invitar a sus eventos o fiestas? \*

Marca solo un óvalo.

- 10 - 25
- 26 - 50
- 51-100
- 101-150
- 151-200
- 201-250
- Más de 250

9. ¿Con que frecuencia usted contrata una organizadora de eventos y cuantas veces? \*

En las columnas se indica el numero de eventos por mes

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	3 o Mas
Ene	<input type="radio"/>				
Feb	<input type="radio"/>				
Mar	<input type="radio"/>				
Abr	<input type="radio"/>				
May	<input type="radio"/>				
Jun	<input type="radio"/>				
Jul	<input type="radio"/>				
Ago	<input type="radio"/>				
Sep	<input type="radio"/>				
Oct	<input type="radio"/>				
Nov	<input type="radio"/>				
Dic	<input type="radio"/>				

10. ¿Donde buscaría información para contratar de este servicio? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Internet ¿Que pagina web? \_\_\_\_\_
- Redes sociales ¿Que red social? \_\_\_\_\_
- Radio ¿Que emisora? \_\_\_\_\_
- Periódico ¿Que diario? \_\_\_\_\_
- Amistades

11. Con relación al costo del servicio completo. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por invitado? \*

Marca solo un óvalo.

- Económico (\$10.00 - \$14.90)
- Platiniun (\$15.00 - \$19.90)
- Premium (\$20.00 - \$24.90)
- Ejecutivo (\$25.00 - \$29.90)
- Especial (\$30.00 - 35.00)

12. ¿Cuanto considera que debe gastar por un evento según su tipo? \*

Marca solo un óvalo por fila.

	\$500 - \$1.000	\$1.001 - \$1.500	\$1.501 - \$2.500	\$2.501 - \$3.500	\$3.501 - \$4.500	\$4.501 - \$6.000
Sencillo	<input type="radio"/>					
Simple	<input type="radio"/>					
Complejo	<input type="radio"/>					
Muy importante	<input type="radio"/>					

13. Mencione hasta cinco locales de eventos que conozca en Daule \*

---

---

---

---

---



Encuesta 2: <https://goo.gl/forms/v7zzNbRcctPWWbpB2>

### 3.4.2 Inteligencia de mercado.

Con este tipo de indagación se busca obtener la mayor cantidad de información posible sobre las propuestas y ofertas de la competencia en servicios y precios, características físicas y organizacionales con el fin de conocer más de cerca a la competencia, esto corresponde a la información cualitativa que debe presentarse en este trabajo de investigación.

Este procedimiento debe hacerse mediante visitas a los puntos físicos de la competencia así como tratar de recabar datos disponibles en internet en caso de que se encuentre información pública de estas organizaciones. Como información pública se incluye a la información disponible en páginas web de estos locales así como información disponible en medios estatales o municipales.

Los locales de los cuales se desea recabar datos, son los que se determinen en la encuesta según los habitantes del cantón indiquen en la pregunta trece (13) de la misma,

esta información se trata de conocimientos básicos sobre estos negocios que ayudaran a entender quiénes son los principales competidores que se encuentran en Daule.

### 3.4.2.1 Formato de investigación de competencia

La tabla 8 muestra los puntos importantes resultantes de visitas a los locales de la competencia y de la información disponible sobre ellos en diferentes fuentes:

**Tabla 8.** Formato para Datos de la competencia

	Local Propio	Precio del local	Precio promedio del buffet	Ambientes o Salas	Oferta de servicios	Ubicación	Target de clientes	Medios publicitarios	Observaciones
Local 1									
Local 2									
Local 3									

Elaborado por: Leslye García Carchi

### 3.4.2.2 Descripción de conceptos en la investigación de la competencia

A continuación se resumen los ítems consultados o investigados a nivel de locales de la competencia con el fin de conocer que oferta existe actualmente en el mercado objetivo:

- **Local propio:** Determinar si la competencia cuenta con local propio o solo ofrece el servicio de organización.
- **Precio del local:** Valor promedio del servicio basado en un número de 100 invitados y con la totalidad de servicios prestados.
- **Precio promedio del buffet:** Valor del servicio de buffet por invitado.
- **Ambientes o salas:** Numero de espacios disponibles con que cuenta el local.
- **Oferta de servicios:** Para determinar si se incluye servicios de decoración, de alimentos, de extras, de servicios y de espacio físico.
- **Ubicación:** para determinar si se encuentran al norte, centro o sur del cantón.
- **Target de clientes:** Segmento económico de clientes al que apuntan dentro Daule.
- **Medios publicitarios:** Canales publicitarios o de comunicación en donde ofertan sus servicios.

### 3.5 Determinación de población y muestra

Para determinar las características cuantitativas poblacionales en esta investigación se procederá a la siguiente segmentación:

Cantón: Daule (**159.175 personas**)

Segmento geográfico: Parroquia Daule 73% del total del cantón (**116.198 personas**)

Segmento por edad: 35% de la población tiene de 18 a 40 años (**40.670 personas**)

Segmentación por sexo: 51% de la población es de sexo femenino (**20.740 personas**)

PEA: 47.4% de la población (**9.830 personas**)

Fuente: Censo 2010 del INEC

Los porcentajes demográficos tiene como base la información presentada en el censo nacional de población y vivienda del año 2010 realizado por el INEC y proyectado al año 2016 según información presentada en el Plan de ordenamiento del GAD Daule, pagina 8.

Los criterios de segmentación por edad y sexo, están basados en la experiencia de los propietarios del negocio en cuanto al tipo de clientes que han contratado sus servicios durante los años que se han dedicado a esta actividad, en donde se obtiene que en 9 de cada 10 ocasiones quienes han reservan sus servicios pertenecen a este grupo de personas de sexo femenino entre los 18 y los 40 años de edad, independientemente si se trata de personas naturales o empresas.

Con este tamaño de población, se procede a aplicar la siguiente fórmula para la determinación de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{3.84 \times 9830 \times 0,5 \times 0,5}{0.0064 (9830 - 1) + 553 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 148$$

En esta fórmula estos son los datos que se aplican en cada variable:

N= Tamaño de la población (9.830)

Z= Nivel de confianza al 95% = 1.96

p= Probabilidad de éxito = 50%

q= Probabilidad de fracaso = 50%

i= Error máximo admisible = 8%

n= Tamaño de la muestra = 148

- **Encuesta para clientes potenciales:** Según los datos aplicados en la fórmula, se deben realizar un total de 150 encuestas para determinar los niveles cuantitativos en este trabajo de investigación en el mercado propuesto.

### 3.6 Resultados encontrados y análisis de los mismos.

#### 3.6.1 Resultados de la encuesta a clientes potenciales

Los datos que se buscaban encontrar en los clientes potenciales están ligados a conocer características y preferencias del mercado potencial, de acuerdo a lo encontrado se plantearán estrategias en el plan de marketing, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

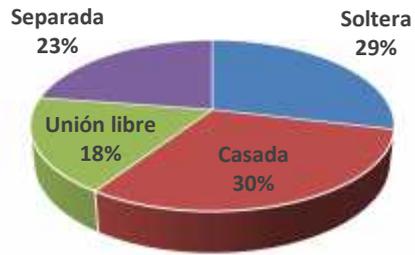
##### 1. ¿Cuál es su estado civil?

**Tabla 9.** Estado civil

<b>Descripción</b>	<b># de Clientes</b>	<b>% de Clientes</b>
Soltera	43	28,7%
Casada	46	30,7%
Unión libre	27	18,0%
Separada	34	22,7%
	<b>150</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 9.** Estado civil



Elaborado por: Leslye García Carchi

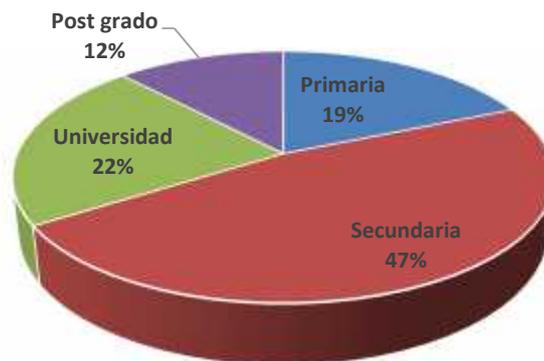
**2. ¿Cuál es su nivel de estudios?**

**Tabla 10.** Nivel de estudios

Descripción	# de Clientes	% de Clientes
Primaria	28	18,7%
Secundaria	71	47,3%
Universidad	33	22,0%
Post grado	18	12,0%
	<b>150</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Leslye García Carchi

**Figura 10.** Nivel de estudios



Elaborado por: Leslye García Carchi

**3. ¿Cuál es su nivel de ingresos?**

**Tabla 11.** Nivel de ingresos

<b>Descripción</b>	<b># de Clientes</b>	<b>% de Clientes</b>
\$360 - \$720	26	17,3%
\$721 - \$1,080	38	25,3%
\$1,081 - \$1,800	32	21,3%
\$1,801 - \$2,500	21	14,0%
\$2,501 - \$3,500	19	12,7%
\$3,501 - \$5,000	9	6,0%
Más de \$5,000	5	3,3%
	<b>150</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 11.** Nivel de ingresos



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

En cuanto a las variables demográficas establecidas en las tres primeras preguntas, podemos resumir que de la muestra tomada los resultados son muy similares a lo que encontramos en los clientes del mercado actual, en los que la mayoría son mujeres solteras con estudios secundarios y universitarios y que en un alto volumen poseen ingresos de entre tres o cuatro salarios básicos unificados.

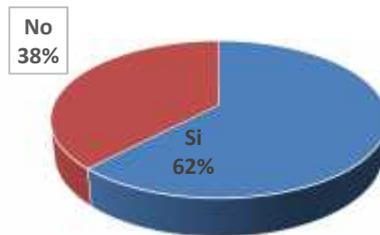
#### **4. ¿Ha requerido el servicio de una empresa organizadora de eventos?**

**Tabla 12.** Necesidad del servicio

Descripción	# de Clientes	% de Clientes
Si	93	62,0%
No	57	38,0%
	<b>150</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Leslye García Carchi

**Figura 12.** Necesidad del servicio



Elaborado por: Leslye García Carchi

**5. ¿Piensa solicitar uno de estos servicios para sus eventos?**

**Tabla 13.** Intención de contratar

Descripción	# de Clientes	% de Clientes
Si	137	91,3%
No	13	8,7%
	<b>150</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Leslye García Carchi

**Figura 13.** Intención de contratar



Elaborado por: Leslye García Carchi

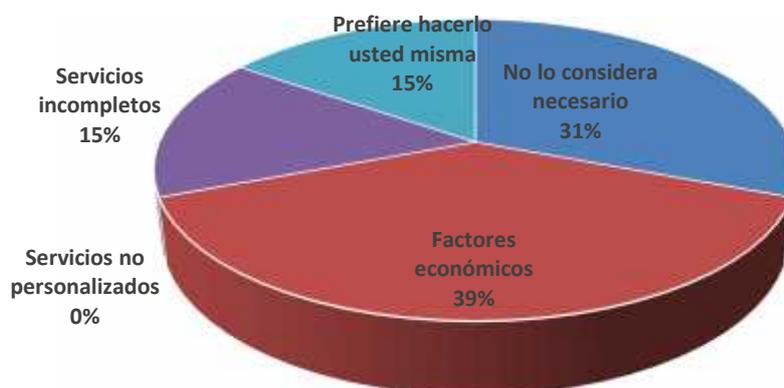
**6. Si su respuesta anterior fue NO, Señale por favor la causa.**

**Tabla 14.** Motivos para no contratar

<b>Descripción</b>	<b># de Clientes</b>	<b>% de Clientes</b>
No lo considera necesario	4	30,8%
Factores económicos	5	38,5%
Servicios no personalizados	0	0,0%
Servicios incompletos	2	15,4%
Prefiere hacerlo usted misma	2	15,4%
	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 14.** Motivos para no contratar



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

La pregunta número seis solo fue dirigida a aquellas personas que indicaron su no predisposición a la contratación de este tipo de servicios, en este caso un 8.7% de la muestra elegida.

A partir de esta pregunta, la encuesta fue respondida por 137 personas (91% de los encuestados) ya que se decidió que no la sigan llenando quienes no creen conveniente la contratación de estos servicios

## **7. ¿Qué valora más de una empresa organizadora de eventos?**

**Tabla 15.** Escala de preferencias

Descripción	1	2	3	4	5
Local propio	38	16	23	31	29
Ambiente del local	11	12	25	36	53
Arreglo de las mesas	21	18	28	33	37
Variedad en las bebidas	51	43	24	11	8
Variedad en el menú	9	14	43	38	33
Presentación de los meseros	16	23	30	37	31
Privacidad y Seguridad	1	4	35	39	58
Música	21	34	21	33	28

Elaborado por: Leslye García Carchi

**Figura 15.** Escala de preferencias



Elaborado por: Leslye García Carchi

Las respuestas obtenidas en esta pregunta se pueden interpretar de la siguiente manera:

**Factores de mayor importancia:**

- Privacidad y seguridad
- Ambiente del local
- Local propio

**Factor de menor importancia:**

- Variedad en las bebidas

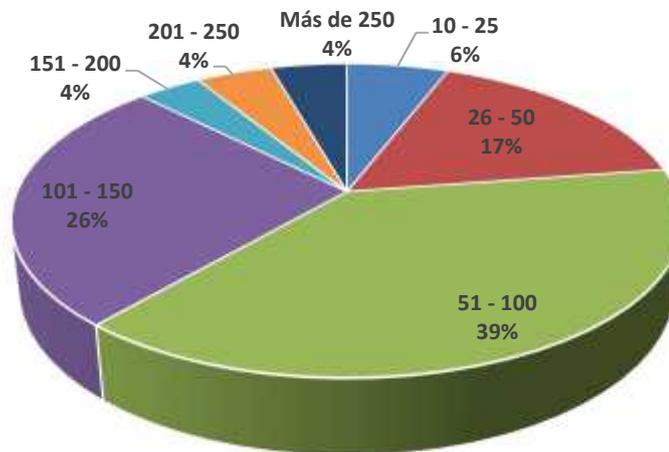
**8. ¿Cuántas personas suele invitar a sus eventos o fiestas?**

**Tabla 16.** Invitados en promedio

<b>Descripción</b>	<b># de Clientes</b>	<b>% de Clientes</b>
10 - 25	8	5,8%
26 - 50	23	16,8%
51 - 100	53	38,7%
101 - 150	36	26,3%
151 - 200	5	3,6%
201 - 250	6	4,4%
Más de 250	6	4,4%
	<b>137</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 16.** Invitados en promedio



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

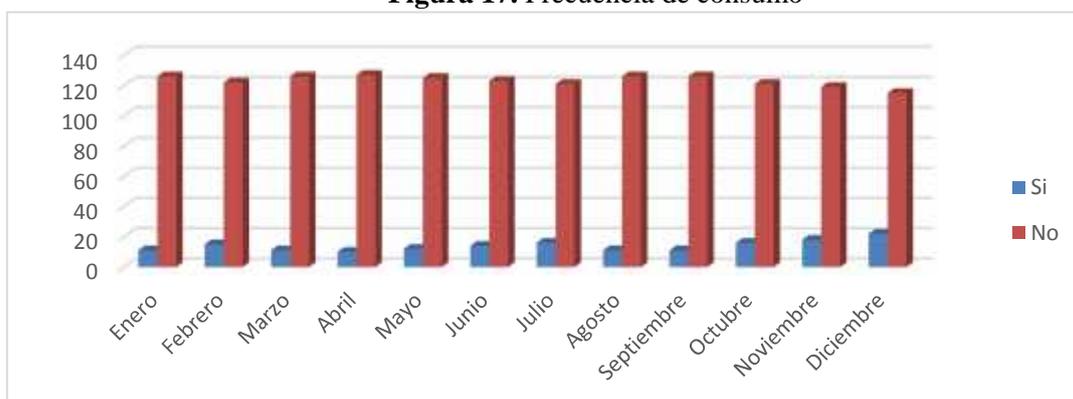
**9. ¿Con que frecuencia usted contrataría una organizadora de eventos y cuántas veces?**

**Tabla 17.** Frecuencia de consumo

<b>Descripción</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Peso</b>
Enero	11	126	9%
Febrero	15	122	12%
Marzo	11	126	9%
Abril	10	127	8%
Mayo	12	125	10%
Junio	14	123	11%
Julio	16	121	13%
Agosto	11	126	9%
Septiembre	11	126	9%
Octubre	16	121	13%
Noviembre	18	119	15%
Diciembre	22	115	19%
	<b>167</b>	<b>1477</b>	<b>11%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 17.** Frecuencia de consumo



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Las respuestas a esta pregunta se interpretan por mes, es decir, en cada más los encuestados contestaron si realizarían algún evento o no, esto con el fin de medir el potencial de mercado que podríamos encontrar.

Según estas respuestas, los meses de febrero, octubre, noviembre y diciembre son los meses en los cuales podríamos encontrar mayor demanda por parte de los clientes. Pero el dato más significativo es que en promedio el 11% de los encuestados requieren de este tipo de servicios en diferentes periodos de tiempo.

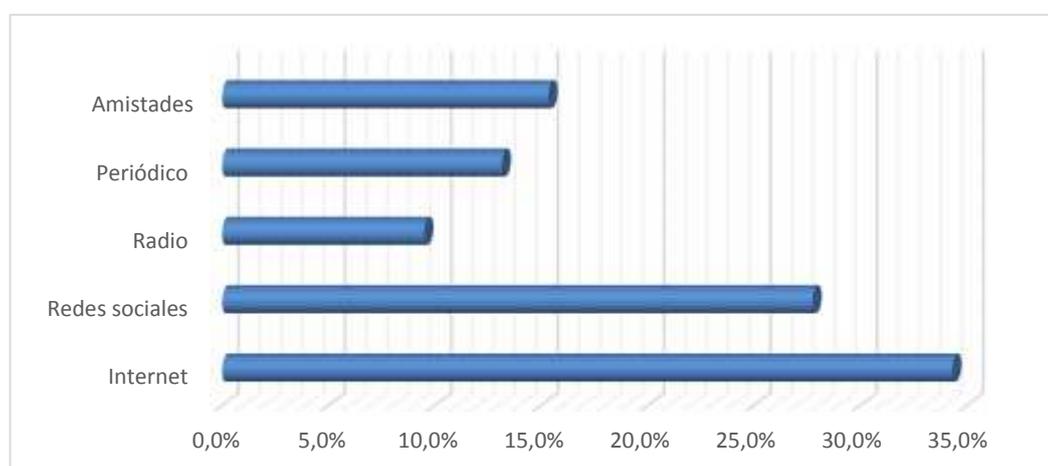
## 10. ¿Dónde buscaría información para contratar de este servicio?

**Tabla 18.** Medios de acceso a la información

Descripción	# de Clientes	% de Clientes	Fuente	Frecuencia	Peso
Internet	47	34,3%	¿Qué página web?	OLX	73%
Redes sociales	38	27,7%	¿Qué red social?	FACEBOOK	62%
Radio	13	9,5%	¿Qué emisora?	UNIVERSAL	44%
Periódico	18	13,1%	¿Qué diario?	EL UNIVERSO	58%
Amistades	21	15,3%			
	<b>137</b>	<b>100%</b>			

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 18.** Medios de acceso a la información



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

En la interpretación de las respuestas a la pregunta 11 podemos destacar que el mayor volumen de información es buscado en páginas web (34%), seguido de las redes sociales (28%) y que así mismo los medios de comunicación de mayor seguimiento por parte de la muestra elegida son Olx (Internet), Facebook (Redes sociales), El Universo (Periódicos) y Radio Universal (Radio).

Estas respuestas nos orientaran acerca de la estrategia de comunicación que debemos elegir en nuestro plan de marketing con el fin de ser eficientes con el gasto, apuntando siempre a un mayor número de consumidores.

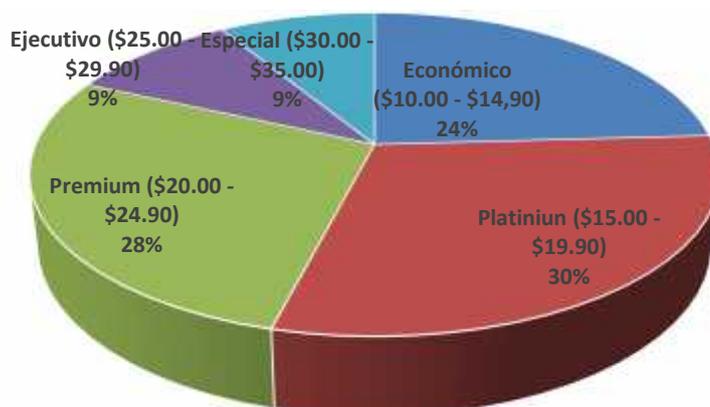
### 11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por invitado?

**Tabla 19.** Gasto individual promedio

<b>Descripción</b>	<b># de Clientes</b>	<b>% de Clientes</b>
Económico (\$10.00 - \$14,90)	33	24,1%
Platinium (\$15.00 - \$19.90)	41	29,9%
Premium (\$20.00 - \$24.90)	38	27,7%
Ejecutivo (\$25.00 - \$29.90)	13	9,5%
Especial (\$30.00 - \$35.00)	12	8,8%
	<b>137</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 19.** Gasto individual promedio



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

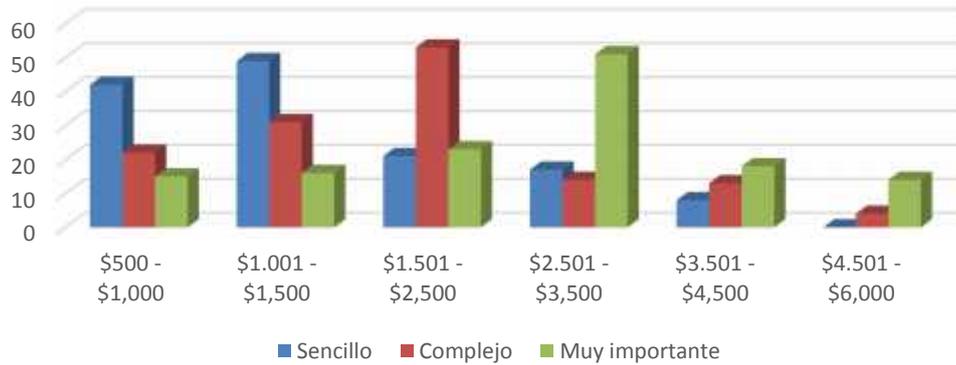
**12. ¿Cuánto considera que debe gastar por un evento según su tipo?**

**Tabla 20.** Gasto total promedio

<b>Descripción</b>	<b>\$500 - \$1,000</b>	<b>\$1.001 - \$1,500</b>	<b>\$1.501 - \$2,500</b>	<b>\$2.501 - \$3,500</b>	<b>\$3.501 - \$4,500</b>	<b>\$4.501 - \$6,000</b>
Sencillo	42	49	21	17	8	0
Complejo	22	31	53	14	13	4
Muy importante	15	16	23	51	18	14

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 20. Gasto total promedio**



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

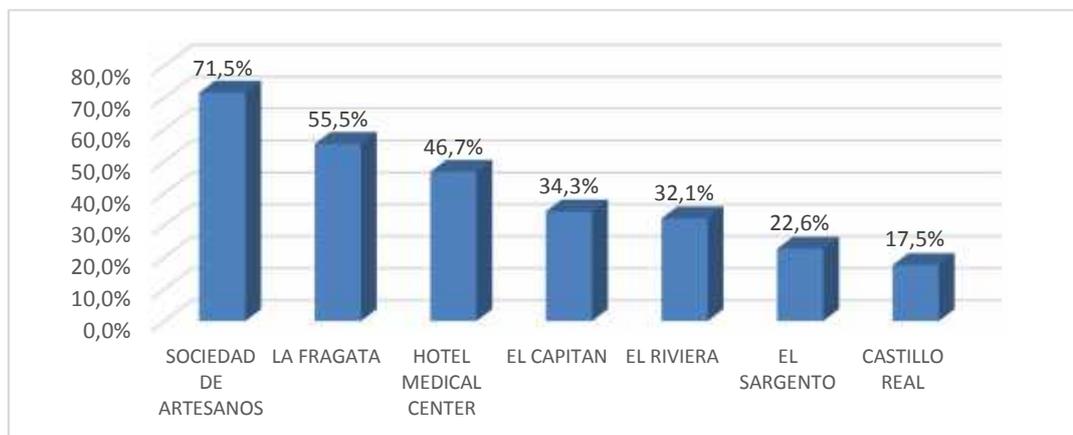
**13. Mencione hasta cinco locales de eventos que conozca en Daule**

**Tabla 21. Locales de mayor reconocimiento**

Descripción	# de Clientes	% de Clientes
SOCIEDAD DE ARTESANOS	98	71,5%
LA FRAGATA	76	55,5%
HOTEL MEDICAL CENTER	64	46,7%
EL CAPITAN	47	34,3%
EL RIVIERA	44	32,1%
EL SARGENTO	31	22,6%
CASTILLO REAL	24	17,5%

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Figura 21. Locales de mayor reconocimiento**



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

### **3.6.2 Análisis de respuestas de los clientes potenciales**

- Las características demográficas y socio económicas son similares a las del mercado actual salvo en lo que respecta a la actividad económica ya que según datos estadísticos del cantón, aquí se da más lugar a la agricultura, pero en temas generales se pueden considerar la misma franja de precios y servicios al nuevo mercado. La aceptación a pagar un precio promedio de \$20 es alta en esta localidad siempre y cuando la oferta incluya local propio por parte de la empresa organizadora.
- Se presenta una alta intención por contratar los servicios de una empresa organizadora de eventos así como personas que ya han sido usuarios de los mismos. En este grupo se da alta prioridad a los siguientes factores como razones por las que se consideran estos servicios: Privacidad y seguridad, ambiente del local, local propio, los mismos que en la actualidad proporciona Flor de Liss S.A. en Guayaquil y que se propone ofrecer en el nuevo mercado.
- En la mayoría de eventos el número de invitados es en promedio 100 personas, se concentra la cifra de invitados en el rango de 50 a 100 invitados con un 65% de las ocasiones. En cuanto a los meses de mayor consumo tenemos febrero, octubre, noviembre y diciembre. Esta información ayudara más adelante a la estimación de la demanda potencial, así como el flujo de ingresos.
- En cuanto a cómo acceden los usuarios a la información tenemos a internet como la mejor opción con 34% de participación, seguido de la opción de redes sociales (28%), dentro de internet como fuente de información el mayor campo lo abarca la página web [www.olx.com.ec](http://www.olx.com.ec), y en cuanto a redes sociales, Facebook se posiciona en el primer lugar. Con esto se propondrá un plan de comunicación de medios, sin descartar al momento otras opciones como la radio y el periódico.
- Los encuestados mencionan mayormente siete locales para la contratación de estos servicios, de los cuales se consideraran a tres de ellos para investigarlos por separado y obtener información necesaria, los mencionados lugares son: Sociedad de artesanos; La Fragata y el Hotel Medical Center. Esta información se mostrara en el siguiente punto.

### **3.6.3 Resultados de la investigación a competidores**

En la investigación realizada a nivel de competidores se evidencian la siguiente información, resumida en la tabla 22:

**Tabla 22.** Datos de la competencia

	Local Propio	Precio del local	Precio promedio del buffet	Ambientes o Salas	Oferta de servicios	Ubicación	Target de clientes	Medios publicitarios	Observaciones
<b>Sociedad de artesanos</b>	SI	\$ 300	\$ 0	1	Alquiler de local	Centro	Bajo - Medio	Facebook	Los valores están considerados para un numero de 100 personas, solo el Hotel Medical Center presenta una oferta completa si el cliente desea o solo presta el alquiler del espacio, los otros solo alquilan locales
<b>La Fragata</b>	SI	\$ 500	\$ 0	1	Alquiler de local - Decoración - Arreglos	Centro	Medio	Blog propio - Facebook - Internet en guías de salones de eventos	
<b>Hotel Medical Center</b>	SI	\$ 500	\$ 3.500	1	Alquiler de local - Decoración - Arreglos - Buffet	Norte	Medio - Alto	Internet en Paginas hoteleras	

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Para obtener los datos antes presentados se consultó a varias personas en la encuesta cuales eran los lugares de más reconocimiento en la realización de eventos que conocían, resultaron estos tres lugares como los de mayor reconocimiento. Posteriormente se acudió a cada uno de ellos a consultar sobre los servicios que proporcionan y se obtuvo la información resumida en la tabla mostrada.

### 3.6.4 Análisis de datos de la investigación a competidores.

Debemos señalar que solo el Hotel Medical Center proporciona una oferta completa de servicios y que así mismo por la comodidad de sus adecuaciones y su estándar de hotel, se posiciona en un target superior a las otras opciones.

En cuanto a la Sociedad de artesanos y La Fragata se debe indicar que solo proporcionan instalaciones y en el caso del segundo local adiciona la decoración y los arreglos a su propuesta, de esta manera el cliente se ve obligado a contratar por separado el servicio de buffet y de bebidas. En el cantón Daule se pueden encontrar varios proveedores individuales de buffets, alquiler de carpas, mesas y sillas, animación, filmación y fotografía, luces, etc., los mismos que se anuncian mayormente en páginas web como [www.olx.com.ec](http://www.olx.com.ec) o [www.lamega.ec](http://www.lamega.ec), manejando diferentes franjas de precios, se tomó como muestra tres proveedores de buffets ya que es el servicio más solicitado

dentro de la organización de un evento y lo que mayor parte del costo total abarca, con el fin de establecer su oferta en precios:

1. Guadalupe eventos: Precios entre \$6 y \$10, no incluye costo de meseros
2. Eventos Allan: Precios entre \$8 y \$12, no incluye costo de meseros
3. Rosangela Fabre: Precios entre \$10 y \$15, incluye costo de meseros

El valor que cobran los meseros o personal de servicios puede ser entre \$30 y \$40 dólares, para un grupo de 100 personas se estima contratar cinco personas, haciendo que el valor de este personal se encuentre en un rango de \$150 a \$200.

Con lo expuesto anteriormente nos damos cuenta que existe un mercado que presenta un alto potencial para la prestación de servicios de Flor de Liss S.A., ya que la idea es presentar una oferta completa con el fin de que los clientes no tengan que buscar a varios proveedores de servicios para un mismo evento.

De la información recopilada podemos notar que tan solo el Hotel Medical Center presenta una gama completa entre prestación de servicios, personal y local, pero que así mismo este negocio se posiciona en un target alto para el mercado y que deja espacio para un competidor que también proponga todas las alternativas a los consumidores a una escala menor de precios y que abarque un porcentaje mayor de mercado.

Las estrategias a tomar de acuerdo a la información encontrada y los anexos de la misma se mostraran en el desarrollo de esta investigación en los diferentes capítulos que correspondan.

## Capítulo IV Plan de negocios

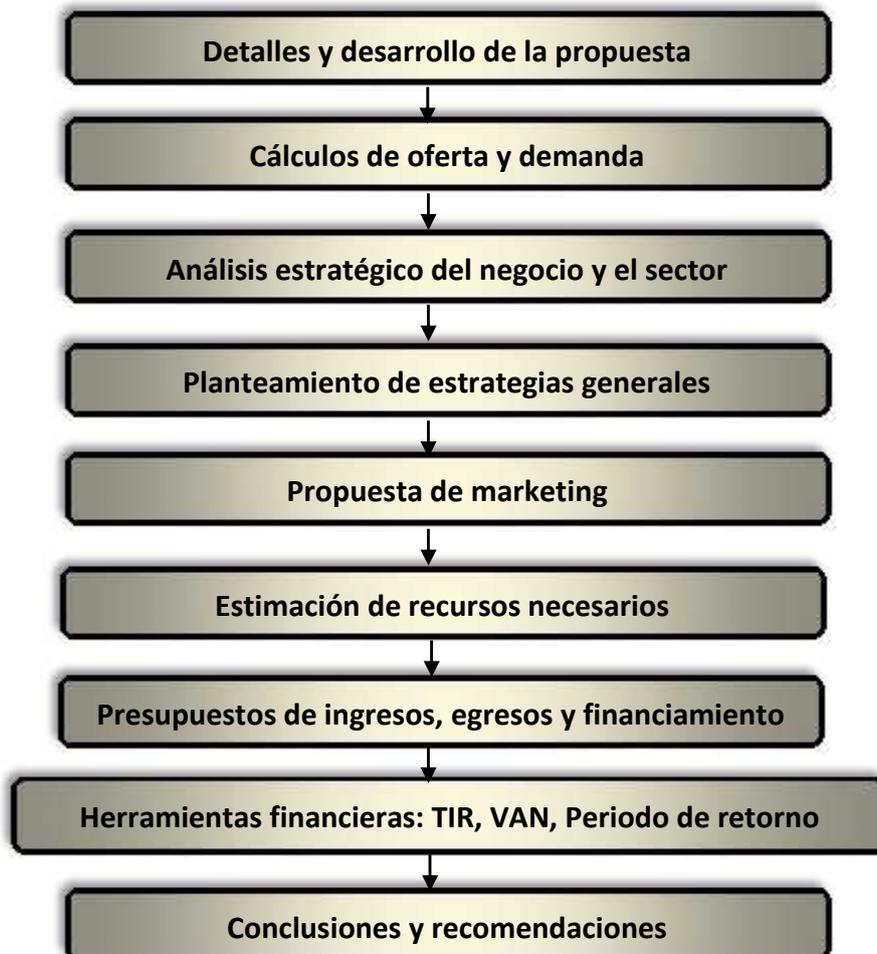
### 4.1 Título de la propuesta.

Plan de Negocios para la expansión de la empresa Flor de Liss S.A. al cantón Daule.

### 4.2 Esquema de flujo de contenidos de la propuesta.

En el siguiente esquema se presenta el detalle del desarrollo del plan de negocios, donde se presenta la secuencia a seguir para el mismo, con relación al estudio de mercado, técnico y económico.

**Figura 22.** Flujo de la Propuesta



**Fuente:** Leslye García Carchi.

### **4.3 Desarrollo de la propuesta**

La propuesta está clasificada en cinco bloques, el primero muestra el desarrollo del estudio y evaluación del mercado donde se debe calcular el pronóstico de la demanda y de la posible oferta, para con su confrontación determinar la demanda insatisfecha, mientras que la segunda fase consiste en el análisis estratégico del sector para así establecer estrategias prudentes para afrontar la competencia encontrada en el mercado.

En el tercer bloque se presentara el plan de mercadeo para el negocio, donde se plasmaran estrategias y tácticas adecuadas para lograr la comunicación, el posicionamiento y la participación de mercado que desean los administradores del negocio. En el cuarto bloque se presenta un estudio técnico que abarcara los requerimientos físicos, materiales y humanos que requerirá el plan de negocios para su puesta en marcha.

Las estimaciones financieras se desarrollaran en la última etapa de esta propuesta ya que conllevan la monetización de todo lo previamente expuesto y así mismo servirán para sustentar la misma, este aspecto está ligado a la construcción y proyección de los estados financieros para determinar mediante la aplicación de herramientas de evaluación financiera tales como VAN, TIR y periodo de retorno la sustentabilidad del proyecto y el tiempo requerido para el retorno de los valores propuestos a los accionistas.

#### **4.3.1 Estudio de mercado.**

El estudio de mercado tiene el propósito de determinar si un proyecto es viable a través de la demostración de la existencia de la demanda insatisfecha en el segmento del mercado donde la compañía espera competir, para ello se aplica evaluaciones de mercado y análisis de factibilidad con el fin de establecer relaciones directas entre la demanda y la oferta de bienes y servicios.

En el presente plan de negocios se determinará en primer lugar la demanda del servicio de organización de eventos, con el propósito de conocer si esta es relevante y si al medirse frente a la oferta actual del mismo, existe un potencial latente que puede ser abordado por el proyecto, de manera que al utilizarse métodos de pronóstico se pueda identificar las oportunidades en el mercado.

Se determina la demanda posible en cuanto al servicio de organización de eventos mediante estimaciones que relacionan los datos obtenidos en las encuestas en cuanto a la frecuencia o intención de uso por periodo, el peso de esos grupos frente a la población total y por último la población total. A continuación se muestra un cálculo que trata de

estimar el total de la población del cantón Daule para el año 2016, tomando como base la información de censos presentados por el INEC hasta el 2010 y que se incluye en el Plan de ordenamiento del GAD de Daule (GAD de la Ilustre Municipalidad del cantón Daule, 2015, pág. 8) y proyectando las cifras de acuerdo a un crecimiento promedio, estos datos se utilizarán en adelante para cualquier medición que tenga que ver con el número de habitantes como se detalla en la tabla 23:

**Tabla 23.** Estimación de la población total del Cantón Daule

<b>AÑO DEL CENSO</b>	<b>HABITANTES</b>	<b>CREC.</b>	<b>CREC. PROM. 2014 VS 2001</b>
1990	65.301		
2001	85.248	2,8%	
2010	120.326	4,6%	
2014	159.175	8,1%	6,7%
2015*	169.793		
2016*	181.120		

\*Estimaciones basadas en el crecimiento promedio de 6.7%

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### 4.3.1.1 Demanda

Para la estimación de la demanda potencial se ha escogido el método de ratios sucesivos, el cual parte de una población general, la cual se ira descomponiendo hasta llegar a definir claramente el mercado meta que se busca para el negocio, a continuación se detalla lo definido en la tabla 24:

**Tabla 24.** Estimación del mercado objetivo

Población Cantón Daule *		181.120
Población Parroquia Daule *	73%	132.217
Personas entre 18 y 64 años *	57%	75.999
PEA Cantón Daule *	41%	31.114
Niveles socioeconómicos B, C+ *	34%	10.579
Intención de contratar servicios **	91%	9.658
Frecuencia de consumo anual **	11%	1.062

\*Porcentajes de acuerdo a encuestas INEC

\*\*Porcentajes de acuerdo a encuestas realizadas

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

En la tabla anterior como se explicó, se aplicó el método de ratios sucesivos para definir el tamaño de la demanda, esto consiste en partir de un valor mayor e irlo

descomponiendo en valores menores, según los criterios de segmentación de mercado, por ejemplo, si estimamos que la población del cantón Daule para el 2016 puede ser de 181.120 y tenemos que en el 2014 el 73% del total correspondía a la parroquia Daule que es donde queremos enfocarnos, tenemos que  $(181.120 \times 73\% = 132.217)$ , de la misma manera procedemos con los criterios restantes, incluso en cuanto a niveles socioeconómicos (INEC, 2011) en donde tenemos que los niveles B (11.2%) y C+ (22.8%) suman un total de 34% de la población.

Los dos valores finales de la tabla 30 corresponden a índices obtenidos en las encuestas a la muestra de habitantes de la parroquia Daule, en la misma podemos ver que en la pregunta 5 el 91.3% de la muestra estaría interesada en la contratación de este tipo de servicios y que así mismo el 11% de la muestra si lleva a cabo eventos en diferentes periodos del año según lo contestado en la pregunta 9.

El resultado de la evaluación anterior nos indica que podríamos tener 1.062 eventos que podrían requerir de servicios de organización o alquiler de espacios en este cantón para el periodo 2016. Con la información anterior podemos proyectar la cantidad de demanda para al menos los siguientes 5 años, si consideramos condiciones económicas estables y la no afectación de otro factor, las demandas futuras se medirán en función de la tasa promedio de crecimiento poblacional que se detalló en la tabla 30, con lo que tenemos que:

- Demanda 2017 = Demanda 2016 x (1+6,7%)
- Demanda 2017 = 1.062 x (1,067)
- Demanda 2017 = 1.133

Con la metodología anterior se procede a la estimación de flujos para los siguientes cinco años en la tabla 25:

**Tabla 25.** Estimación de demanda potencial

2016	1.062
2017	1.133
2018	1.209
2019	1.290
2020	1.376
2021	1.467

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Con estos valores estimados de demanda potencial, se trabajara en adelante para la determinación de la porción de mercado que se desea captar, lo cual determinara los ingresos potenciales y servirá de base para la elaboración de estados financieros, pero así mismo para valorar el interés que se pueda tener en este nuevo mercado propuesto.

#### **4.3.1.2 Oferta**

De la misma manera que se realizó una evaluación de la demanda, es imprescindible analizar la situación de la oferta, esto nos va a dar indicios acerca de la promoción de este servicio y la necesidad del mismo y poder mediante este análisis relacionar estas variables para determinar su nivel de cumplimiento y satisfacción.

La cifra de la oferta estimada de estos servicios en el cantón Daule toma como referencia la capacidad de atender eventos en cada semana por parte de los locales actuales de los cuales tres son los más reconocidos por los encuestados, pero se estiman cuatro considerando locales de menor reconocimiento, tal como se detalla a continuación:

- Oferta anual: Número de locales x Eventos promedio por semana x Total semanas
- Oferta anual: 4 x 4 x 52
- Oferta anual: 832

Este número nos indica que bajo la idea de la existencia de cuatro locales reconocidos, el total de la oferta se puede estimar en 832 eventos por año, esto se debe en gran parte a que todos los locales formales que se reconocen en la localidad solo poseen un salón de actos, esto limita su capacidad de acción por lo cual se estima que tan solo puedan realizar cuatro eventos por semana cada uno.

Si consideramos que para el mismo año 2016 la demanda se estimó en 1.062 eventos, tenemos que en promedio se atiende el 78% de la cantidad de servicios demandados, dejando una brecha de 22% como oportunidad de mercado.

Tal como se indicó en el cálculo de la demanda, los valores encontrados en este punto también servirán para determinar las posibilidades que tiene Flor de Liss en cuanto a su participación en este mercado.

Como resumen se debe recalcar la oportunidad que tiene Flor de Liss más allá de la captación de ese 22% de mercado no atendido, que en cifras es un total de 230 posibles eventos al año, o lo mismo que cerca de 20 eventos mensuales o casi 5 semanales, lo cual

indica que de captar ese volumen se estaría atendiendo lo mismo que en promedio atienden los otros competidores.

La verdadera oportunidad para la empresa es poder captar parte de los clientes que atienden regularmente los competidores, como se indicó anteriormente, no existe en la localidad un negocio que presente la oferta completa entre local y servicios, lo cual abre un abanico de oportunidades que se podrían captar para la empresa, lo cual se planteara en el siguiente punto.

#### 4.3.1.3 Estimación de demanda insatisfecha y demanda a captar

En esta apartado se calculara de cuánto podría ser la demanda que se deja de atender en este mercado bien sea por la carencia de una oferta completa de servicios o por falta de capacidad operativa por parte de los ofertantes. Esto a través de la relación entre la oferta y demanda proyectada para así ver cuando se deja sin atender por cada año a mediano plazo, vale recordar que la oferta proyectada se basa en el porcentaje encontrado en el año 2016 que es de 22% de la demanda, se ha considerado mismo porcentaje para medir con lo cual los valores quedarían de la siguiente manera en la tabla 26:

**Tabla 26.** Estimación de demanda insatisfecha

<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda desatendida anual</b>	<b>Demanda desatendida mensual</b>
2016	1.062	832	230	19
2017	1.133	888	246	20
2018	1.209	947	262	22
2019	1.290	1.010	280	23
2020	1.376	1.077	298	25
2021	1.467	1.149	318	27

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Se relacionan la demanda pronosticada con la posible oferta determinada en cuanto a la prestación de servicios con el fin de conocer si podemos obtener un valor positivo y de esta manera determinar el potencial de mercado, esto como primer indicio sin considerar todavía la porción de mercado que podría captar Flor de Liss S.A. con una oferta de servicio más completa que la competencia.

En la tabla anterior podemos ver que en cada año hay un mercado desatendido potencial que permitiría realizar eventos en una cantidad igual o superior al promedio semanal de cada competidor actual (4 eventos semanales), pudiendo llegar a 7 eventos.

En el análisis financiero se planteara este escenario para considerar las proyecciones de ingresos, así mismo se plantearan opciones con un número menor y mayor de posibles eventos mensuales, es decir escenarios pesimista, medio y optimista.

### 4.3.2 Análisis estratégico

Es necesario para todo negocio definir básicamente las estrategias que debe implementar en el nuevo mercado según los hallazgos de las encuestas y la experiencia de los administradores acerca del negocio. Para llegar a estas propuestas de estrategias se debe primero analizar el entorno al que se puede enfrentar la empresa, para lo cual se consideran las siguientes herramientas:

- Análisis FODA
- Análisis de cinco fuerzas de Porter

#### 4.3.2.1 Análisis FODA

Mediante la aplicación de esta herramienta se busca definir los parámetros internos de fortalezas y debilidades y los parámetros externos que podrían proporcionar oportunidades y amenazas, los cuales se resumen en la tabla 27:

**Tabla 27.** Matriz FODA de Flor de Liss

Factores internos	Factores externos
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Insuficiente formalización del negocio	Falta de conocimiento del nuevo mercado
Falta de sistemas de control y seguimiento	Mejora de oferta de servicios de la competencia
Baja inversión en marketing	Perdida de poder adquisitivo de los consumidores
No hay posicionamiento claro del negocio	Presencia de competencia informal
Falta de estrategias de competitividad	Dificultad en conseguir espacio físico adecuado
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Amplia experiencia en el negocio	Cambio en las preferencias de los consumidores
Integración vertical en el servicio de alimentos	Falta de competencia con oferta completa de servicios
Baja rotación de personal	Debil gestión de marketing de la competencia
Capacidad de inversión razonable en bienes de capital	Alta variedad de proveedores de alimentos en el sector
Disponibilidad de varios locales	Mercado de alto crecimiento poblacional

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Los factores antes expuestos deben ser medidos de alguna manera para determinar qué puntos requieren atención y medidas prioritarias, con el fin de proporcionar una magnitud del peso de los mismos se ilustra la tabla 28:

**Tabla 28.** Medición FODA de Flor de Liss

<b>FORTALEZAS</b>	<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
Amplia experiencia en el negocio			X
Integración vertical en el servicio de alimentos		X	
Baja rotación de personal		X	
Capacidad de inversión razonable en bienes de capital			X
Disponibilidad de varios locales		X	
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Cambio en las preferencias de los consumidores			X
Falta de competencia con oferta completa de servicios			X
Débil gestión de marketing de la competencia			X
Alta variedad de proveedores de alimentos en el sector		X	
Mercado de alto crecimiento poblacional		X	
<b>DEBILIDADES</b>			
Insuficiente formalización del negocio	X		
Falta de sistemas de control y seguimiento	X		
Baja inversión en marketing		X	
No hay posicionamiento claro del negocio		X	
Falta de estrategias de competitividad			X
<b>AMENAZAS</b>			
Falta de experiencia en el nuevo mercado		X	
Mejora de oferta de servicios de la competencia		X	
Pérdida de poder adquisitivo de los consumidores			X
Presencia de competencia informal	X		
Dificultad en conseguir espacio físico adecuado		X	

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### 4.3.2.2 Análisis de cinco fuerzas de Porter

Con esta herramienta de análisis estratégico se busca definir la relación del negocio frente a otros factores externos como clientes, proveedores y competencia actual y posible, al igual que con el análisis FODA, las conclusiones que se extraigan aquí servirán para el planteamiento de estrategias para Flor de Liss, para efectos de análisis se plantean los siguientes puntos:

- 1. Poder de negociación de los clientes:** En este punto los clientes poseen varias opciones en el mercado para la contratación de los servicios, pero no cuentan al

momento con una propuesta diferenciada, por lo cual se considera una amenaza media.

2. **Poder de negociación de los proveedores:** Existen varios proveedores de insumos para la generación de los servicios y productos que oferta Flor de Liss y sumado a eso tenemos el hecho de poseer la producción de parte de los insumos necesarios para la elaboración de buffets, por estos motivos esto se constituye en una amenaza baja.
3. **Amenaza de nuevos competidores entrantes:** En este factor podemos concluir que es una amenaza media la posible presencia de nuevos competidores ya que en el mercado propuesto no se prevé el aumento mayoritario de nuevos participantes debido a las altas inversiones que tendrían que realizar en activos para igualar la oferta de Flor de Liss.
4. **Amenaza de productos sustitutos:** Esta es una amenaza de bajo impacto ya que en la actualidad existen servicios similares pero no apuntan al target al que desea apuntar Flor de Liss en precio y calidad de servicios.
5. **Rivalidad entre los competidores:** Este factor se considera como una elevada amenaza ya que es posible que los competidores actuales que no proveen la gama completa de servicios, puedan realizar una integración completa y ofertar espacio físico y servicios de organización.

Una vez revisados los diferentes puntos que requiere el análisis de Porter, en la tabla 29 se plantea un esquema de medición de los mismos, para aportar a la propuesta de estrategias que atenúen los factores de mayor impacto o significancia para el negocio:

**Tabla 29.** Análisis del sector

<b>Factores</b>	<b>BAJA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>ALTA</b>
1. Poder de negociación de los clientes		x	
2. Poder de negociación de los proveedores	x		
3. Amenaza de nuevos competidores entrantes		x	
4. Amenaza de productos sustitutos	x		
5. Rivalidad entre los competidores			x

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Como se puede apreciar, el factor de mayor cuidado es la competencia actual en el sector, para esto, en el siguiente punto se plantearan estrategias que ayuden a Flor de Liss a contrarrestar cada factor antes expuesto.

### **4.3.3 Planteamiento de estrategias**

Como se pudo comprobar en las encuestas y en el análisis estratégico, no existe en el mercado propuesto un negocio que proporcione el servicio completo en cuanto al alquiler del espacio físico y los servicios complementarios para efectuar un evento, pero si existe competencia de diferentes niveles y por lo tanto Flor de Liss debe implementar estrategias que aseguren el logro de objetivos de mercado, las siguientes son las propuestas para el negocio que se estima sean implantadas en el corto y mediano plazo:

**1. Diferenciación:** Flor de Liss debe aprovechar la carencia de servicios completos en el nuevo mercado y debe marcar diferencias en cuanto a la prestación de estos, se debe hacer énfasis en la mejor calidad de la propuesta de esta empresa desde la comunicación hasta la misma ejecución, esta mencionada “Diferenciación” conlleva los siguientes factores:

1. Oferta completa de servicios.
2. Personalización en la realización de eventos
3. Amplia variedad de buffets
4. Comodidad, seguridad y cobertura en cualquier sector del cantón
5. Marketing relacional con los clientes

**2. Penetración de mercado:** Con la aplicación de la matriz de Ansoff podemos distinguir qué papel debe realizar Flor de Liss en el nuevo mercado. El mercado propuesto se considera “Tradicional” ya que si existe la propuesta de servicios aunque de manera incompleta y pese a que para Flor de Liss es un mercado nuevo, de igual manera, los servicios que se ofrecen también se consideran productos “Tradicionales”, por lo cual la combinación que cabe aplicar es la de “Penetración de mercado”, según se muestra en la figura 23:

**Figura 23:** Matriz de Ansoff para Flor de Liss – Daule

		PRODUCTOS	
		TRADICIONALES	NUEVOS
MERCADOS	TRADICIONALES	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercados	Diversificación

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

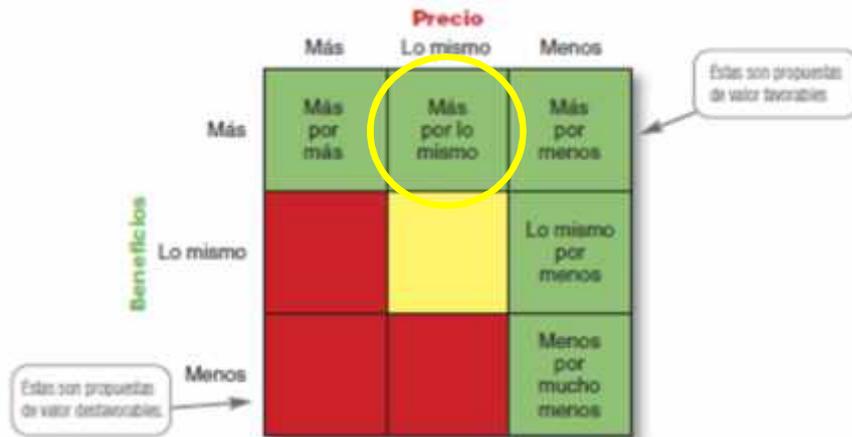
Para la aplicación de esta estrategia es importante especificar que se mantendrá la oferta de servicios y productos que se ofrece en Guayaquil y que el esfuerzo para ganar mercado ira dirigido a la gestión de marketing para captar participación tanto de clientes con demanda insatisfecha como de clientes de los actuales competidores, que en resumen se basarían en lo siguiente:

- Mayor promoción
- Mejoras en los servicios
- Mayor cobertura

Con el fin de lograr una correcta penetración de mercado que proporcione los ingresos objetivos para los accionistas se plantean diferentes actividades en el plan de mercadeo, pero primero se opta por definir cuál debe ser el posicionamiento correcto para Flor de Liss – Daule.

**3. Posicionamiento:** Como propuesta de valor y posicionamiento para el negocio se recomienda competir bajo la opción de “Mas por lo mismo”, es decir, se propone mantener los precios a la par de los competidores directos, pero con una mejor oferta de servicios con el fin de captar clientes de la competencia que se sientan atraídos por una mejor propuesta de atención por un mismo precio, esta estrategia ha sido seleccionada de acuerdo a las características del mercado y entre otras opciones como se indica en la figura 24:

**Figura 24.** Propuesta de valor de Flor de Liss



**Fuente:** Fundamentos de marketing (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 186)

En el desarrollo de este trabajo se plantearán otras estrategias a nivel funcional adicionales a las estrategias generales planteadas en este punto, en el desarrollo de marketing se proponen estrategias y tácticas de nivel comercial con el fin de mejorar la propuesta de competitividad para Flor de Liss.

#### 4.3.4 Estrategias y tácticas de marketing

Una vez determinada la posible demanda insatisfecha en el cantón Daule para la organización de eventos que es donde se limitó el estudio, lo siguiente es la propuesta de un plan de marketing el cual mediante la correcta aplicación de sus cuatro variables proporcionará la captación de consumidores potenciales con demanda insatisfecha y así mismo apoyará a la captación de clientes usuarios de los locales y servicios ya existentes en esta localidad.

Esta propuesta de marketing debe hacer foco en la comunicación de las ventajas que tendrían los consumidores al contratar los servicios de Flor de Liss frente a una propuesta que no es totalmente satisfactoria por parte de la competencia. Para este fin se propone la aplicación del mix de marketing tradicional compuesto por las herramientas de precio, plaza, producto y promoción, en cada una se plantearán estrategias y los gastos en los que se incurrirán para garantizar su efectividad.

##### 4.3.4.1 Producto

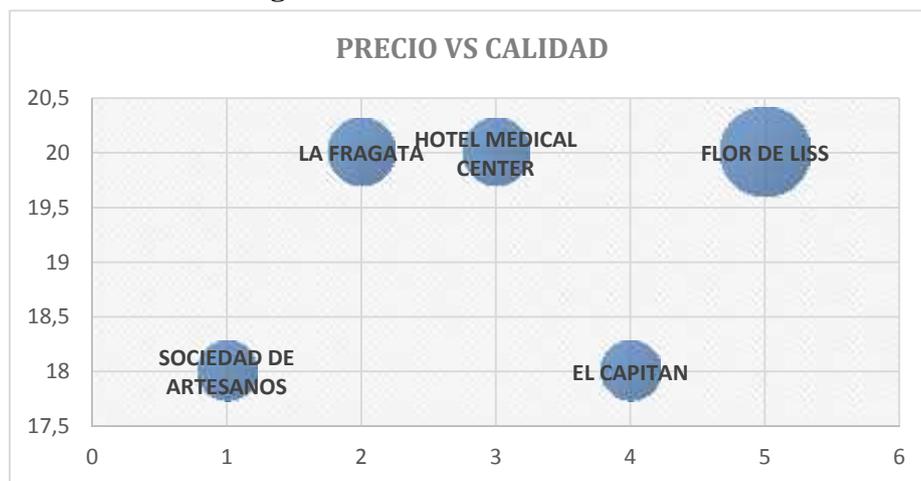
La variable producto nos marcará las características en que deberán tener los servicios a proporcionar, la idea es la participación con los productos que son los de mayor demanda

en el mercado actual hasta ir incrementando reconocimiento de marca, el concepto de “Producto” se encuentra compuesto por los siguientes factores:

**Nombre de la marca:** Flor de Liss

**Calidad:** El posicionamiento que se busca es igualar el estándar de calidad y precio de los locales “La Fragata” y “Hotel medical center”, cual se plantea en la siguiente figura 25:

**Figura 25:** Posicionamiento de Flor de Liss



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Servicios:** Los servicios que se desean brindar y tal como se mencionó anteriormente son los siguientes:

- Opción 1: Alquiler de local
- Opción 2: Alquiler de local y decoración
- Opción 3: Alquiler de local, decoración y buffet
- Opción 4: Alquiler de local, decoración, buffet y extras
- Opción 5: Buffet, decoración y extras

La descripción de los “extras” mencionados anteriormente es la siguiente:

- Mesa con mantel y sobre mantel
- Sillas con forro y lazo
- Vajilla y cristalería completa
- Saloneros
- Mantelería para decorar mesa de dulce y buffet

- Torta de fantasía
- Centros de mesa con flores naturales
- D.J. durante todo el evento
- Cola, hielo y agua mineral (ilimitadas)
- Máquina de fondue



Fuente: Flor de Liss

**Logotipo:**

**Figura 26:** Logotipo de Flor de Liss



Fuente: Flor de Liss

**Eslogan:** “Calidad y experiencia internacional a su servicio”

**Figura 27:** Logotipo y Eslogan de Flor de Liss



**Fuente:** Flor de Liss

#### 4.3.4.2 Precio

En la pregunta 11 de la encuesta se consultó a los habitantes del posible mercado acerca de su preferencia en cuanto a precios a pagar, dando como resultado un que en un 57.7% de estas preferencias están en el rango de \$15 a \$25, esto unido a la experiencia de los propietarios en el mercado actual que sugiere que el precio promedio de los servicios proporcionados es de \$20, para demostrar si efectivamente podemos partir de ese valor como precio promedio para la determinación de los flujos futuros se procede a utilizar los datos obtenidos en relación con un precio promedio para cada rango, esto se ilustrara en la tabla 30:

**Tabla 30.** Determinación del precio promedio

<b>Descripción</b>	<b># de Clientes</b>	<b>Precio Prom.</b>	<b>Pago Promedio</b>
Económico (\$10.00 - \$14,90)	33	\$ 12,50	\$ 412,50
Platinum (\$15.00 - \$19.90)	41	\$ 17,50	\$ 717,50
Premium (\$20.00 - \$24.90)	38	\$ 22,50	\$ 855,00
Ejecutivo (\$25.00 - \$29.90)	13	\$ 27,50	\$ 357,50
Especial (\$30.00 - \$35.00)	12	\$ 32,50	\$ 390,00
<b>Totales</b>	<b>137</b>		<b>\$ 2.733</b>
<b>Precio Promedio</b>			<b>\$ 20</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

En este trabajo de investigación, el precio de \$20 determinado, tiene los siguientes fines:

- Para tomarse como promedio en la proyección de ingresos futuros
- Como base para la determinación de precios por otros servicios

Se debe considerar sin duda que al tratarse de un negocio con varias ofertas de servicios, este no será de ninguna manera el precio para todos los servicios ofrecidos, ya que esto dependerá de la calidad de lo que se requiera, el tipo de buffet, extras, etc.

Así mismo se debe indicar que este valor estimado es un pago por persona y corresponde a la oferta total de servicios, es decir, incluye local, buffet, bebidas soft, decoración, servicios de meseros, mantelería, etc.

En cuanto a otros componentes del componente precio, no se proponen al momento promociones, descuentos o planes de crédito, ya que se debe aprovechar la característica distintiva del negocio para establecer precio y así mismo se prefiere mejorar la oferta de servicios y no perder margen de rentabilidad.

#### 4.3.4.3 Plaza o canal

En cuanto al canal a atender, como es de objetivo del proyecto, la propuesta está dirigida a atender el cantón Daule, y así mismo extender la cobertura a la cabecera cantonal, ya que es ahí donde se concentra el mayor porcentaje poblacional, en los componentes de la variable “Plaza” se descompone lo siguiente:

**Canales:** Cantón Daule mediante atención directa a los consumidores.

**Cobertura:** Con relación a las operaciones en el cantón Daule, a continuación se muestran los pronósticos de demanda mensuales, esto bajo el supuesto de que la empresa solo se concentrara en la demanda desatendida, lo cual se resume en la tabla 31:

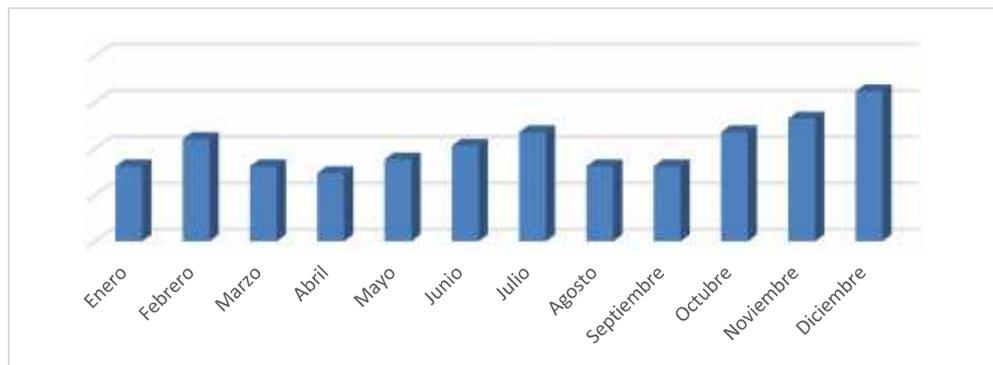
**Tabla 31.** Demanda desatendida mensual

<b>Mes</b>	<b>Peso mensual</b>	<b>Eventos x mes</b>
Enero	7%	16
Febrero	9%	22
Marzo	7%	16
Abril	6%	15
Mayo	7%	18
Junio	8%	21
Julio	10%	24
Agosto	7%	16
Septiembre	7%	16
Octubre	10%	24
Noviembre	11%	27
Diciembre	13%	32
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>246</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

El porcentaje de la columna “Peso mensual” fue obtenido de los resultados de las encuestas en la pregunta 9, en la que se consultaba acerca de la frecuencia de tiempo en la que los pobladores realizan eventos, si consideramos la cantidad de demanda desatendida para el año 2017 que es de 246 eventos y multiplicamos de forma mensual para cada ponderación, se obtiene el número de eventos mensuales posibles, en la figura 28 se muestran estos valores graficados, para entender en que meses es más alta la operación para la empresa:

**Figura 28:** Demanda desatendida mensual



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Surtido:** Todos los descritos en la variable “Producto” para los dos mercados, se debe especificar la variedad de hasta 22 opciones en el menú, dentro de los pedidos más destacados tenemos los siguientes según la figura 29:

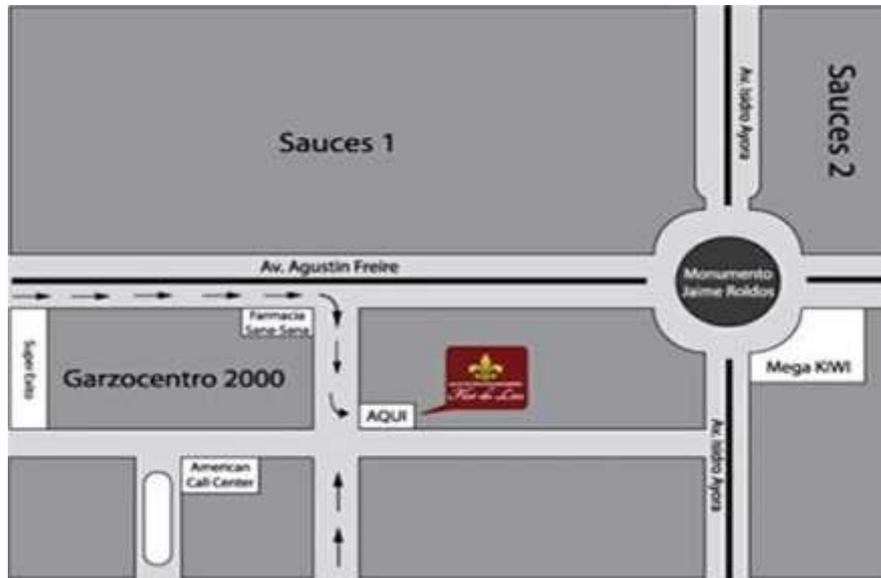
**Figura 29:** Opciones de surtido de Flor de Liss



**Fuente:** Flor de Liss

**Ubicaciones:** Local Garzota en Guayaquil y Local Centro en Daule.

**Figura 30:** Local Flor de Liss Guayaquil



**Fuente:** Flor de Liss

**Inventario:** Para el inicio de operaciones se tiene considerado la compra del siguiente inventario:

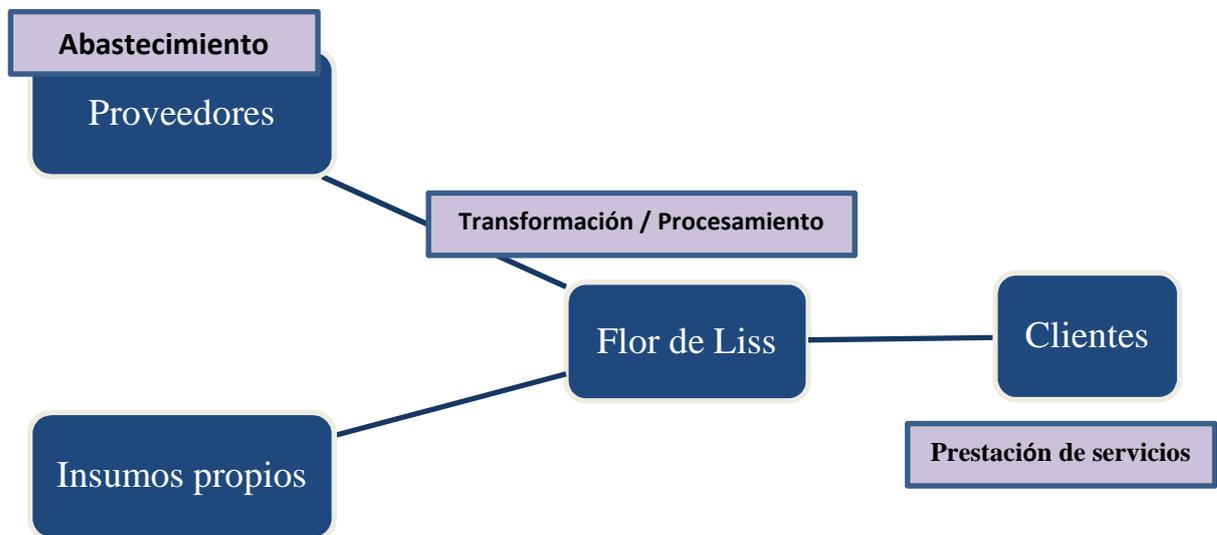
**Tabla 32.** Inventario inicial de Flor de Liss - Daule

<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>	<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>
Bandeja rectangulares samovar	10	Manteles para mesas	400
Cafeteras eléctricas	2	Máquina de fondant de chocolate	2
Centros de mesas	50	Mesas	100
Charoles de aluminio	30	Mezcladora	2
Copas de champagne	100	Palas de hielo	6
Copas de coctel	100	Platos para buffet	300
Copas de helados	100	Punzones	10
Cubiertos finos	300	Reverbero	2
Cucharas normales	200	Samovares completos	10
Cucharetas para servir	6	Sillas metal	100
Cucharitas de metal	200	Sillas plásticas	500
Cuchillos pequeños	50	Sillas Tiffany doradas	100
Cuchillos variados	20	Tenedores	200
Ensaladeras de vidrio de cristal	2	Toldos	10
Forros para sillas	400	Vasos de cristal antiguos	100
Jarrones	6	Vasos de cristal nuevos	200
Lazos para sillas	1000		

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**Logística:** En este factor se debe señalar que Flor de Liss para la generación de sus servicios se provee de dos fuentes, la primera es la compra directa a proveedores de bebidas, complementos y ciertos alimentos y por otro lado posee una hacienda de donde se aprovisionan de otros tipos de alimentos como carnes de cerdo, pollo y verduras, para graficar lo mencionado se incluye la figura 31:

**Figura 31:** Proceso de abastecimientos de Flor de Liss



**Elaborado por:** Leslye García Carchi

El hecho de tener cierta parte de los recursos necesarios para la elaboración del buffet como recursos propios, ayuda al negocio a la reducción de costos y a la disminución de la dependencia de proveedores externos, se prevé que a mediano plazo Flor de Liss pueda contar con un más alto porcentaje de recursos propios, para de esta manera crear una integración vertical en el negocio, pero este factor dependerá sin duda del incremento de operaciones para así captar mayores economías de escala.

#### 4.3.4.4 Promoción

El componente de “Promoción” es una herramienta que permitirá al negocio la promoción y comunicación de sus actividades y beneficios tanto en el nuevo mercado como en el potencial.

Para Flor de Liss es necesario usar esta herramienta para lograr el mayor alcance posible por diferentes canales según se pudo apreciar en los resultados de las encuestas, pero así mismo se debe ser eficiente en el uso de estas herramientas con el fin de no exagerar en gastos. Esta variable está compuesta por: publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas.

Para efectos de ahorro de gastos a mediano plazo, estará dirigida al aspecto netamente publicitario para difundir la marca y sus servicios, a continuación se enlistan los conceptos a aplicar para lograr la comunicación adecuada, esto con base en la información conseguida en encuestas y en cuanto al conocimiento del negocio por parte de los administradores actuales:

- **Página web propia:** Con este medio se buscara proporcionar información en cualquier momento a los consumidores acerca de todos los servicios del negocio, así como datos de contacto y otras funcionalidades las cuales en general serían las siguientes:
  - Información de los servicios que se ofrecen
  - Información del negocio en general
  - Imágenes y videos de eventos anteriores
  - Comentarios de otros clientes
  - Información de contacto
  - Interacción mediante comentarios

En la figura 32 se muestra captura de la página web de Flor de Liss en donde los consumidores pueden optar por diferentes niveles de información e interacción con el negocio, así como intercambiar opiniones con otros usuarios, así mismo por esta vía se anunciaran promociones y descuentos a clientes por fechas especiales:

**Figura 32:** Pagina web de Flor de Liss



**Fuente:** Flor de Liss

Se debe mencionar que esta página web ya tiene varios años de presencia online por lo cual se estima que el aporte marginal de Flor de Liss – Daule para esta página debe ser de \$20 mensuales (Mantenimiento y actualización), en el flujo de gastos solo se incluirán valores en los que se incurran en esta propuesta de negocios.

- **Página web externa:** En los resultados de las encuestas un 34.3% de los encuestados indico que buscan información acerca de este tipo de servicios en internet, en páginas web, dentro de esas la más destacada fue OLX ([www.olx.com.ec](http://www.olx.com.ec)), la misma que goza de un 73% de preferencia de búsquedas, por lo cual es factible que se seleccione este medio para anunciar también nuestros servicios adicional a la página web propia.

Los objetivos principales son anunciar los servicios y direccionar a los usuarios a visitar la página web propia para obtener más información y familiarizarse con la marca.

Otra de las ventajas de usar este medio aparte del posicionamiento con que ya cuenta entre los consumidores a nivel nacional es que permite la opción de anunciar de manera gratuita, con eso se cumple con otro de los objetivos que es la reducción de gastos.

- **Redes sociales:** En la actualidad el potencial publicitario de las redes sociales está siendo cada vez más explotado por empresas de todo tipo de industrias, por lo cual, Flor de Liss también utilizara esta herramienta para anunciar sus servicios en el mercado objetivo, dentro de las redes sociales facebook posee 62% de las preferencias por lo cual será la red elegida, entre las ventajas de usar esta red social tenemos:

1. Podemos elegir quién puede ver el anuncio, debido a que facebook permite segmentar el mercado al que queramos hacer llegar nuestros anuncios.
2. Se puede decidir el monto de inversión de acuerdo al tipo de campaña que se desee realizar.
3. Alta cantidad de usuarios inscritos en esta red y nivel creciente de los mismos.
4. Facebook permite medir el rendimiento y el impacto de los anuncios pautaados.
5. Permite lograr objetivos de marketing básicos como: cercanía con el cliente, publicidad boca a boca y medición en tiempo real.
6. Cercanía con los consumidores, intercambio de información con los mismos y ventajas en las recomendaciones de los mismos.

Como se indicó anteriormente, facebook brinda alta flexibilidad en cuanto a la inversión que deben realizar las empresas, permite diferentes tipos de campañas publicitarias y objetivos de mercadeo, para los fines que se persigue en Flor de Liss que son los antes mencionados, el monto es de US \$5 diarios, este valor será incluido en el presupuesto de gastos.

- **Mailing:** Esta herramienta será utilizada para tener un contacto directo con nuestros clientes activos y potenciales y así mismo adaptar información y ofertas personalizadas, los objetivos que se buscan con esta metodología son los siguientes:

1. Reducción de gastos
2. Personalización de servicio e información
3. Alto alcance y en menor tiempo
4. Interacción y fidelización de clientes

## 5. Dirigir consumidores hacia la página web

La ventaja principal de esta campaña es su costo gratuito y la conexión directa con clientes, permitiéndole a la empresa administrar una base de datos con el fin de hacer campañas directas a su mercado objetivo.

- **Otras actividades de mercadeo:** Con el fin de guardar una provisión de gastos de mercadeo de manera mensual, se propone establecer un fondo para cubrir gastos que se originen para cubrir actividades de promoción del negocio, por ejemplo: Cuñas radiales, stickers, material P.O.P, etc. El valor propuesto asciende a un monto fijo de \$300 mensuales.

En la tabla 33 se indica la programación de las actividades promocionales que se utilizaran en la campaña de Flor de Liss para el primer año de implementación de las mismas:

**Tabla 33.** Programación de actividades promocionales

Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Página web propia</b>												
Publicidad e información del negocio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Página web externa</b>												
Publicidad e información del negocio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Redes sociales</b>												
Publicidad e información del negocio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Mailing</b>												
Publicidad e información del negocio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>Otras actividades de mercadeo</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Se recurre a la promoción por medio de fuentes tecnológicas debido a que en las encuestas un 62% de nuestro mercado objetivo indicaron que es por estos medios por donde acceden a información, también debido a la cobertura que tienen en personas de 18 a 39 años quienes ocupan un 55% de la población adulta del cantón según datos del Plan de ordenamiento del GAD de Daule (GAD de la Ilustre Municipalidad del cantón Daule, 2015, pág. 65).

#### **4.3.5 Estudio de evaluación de recursos**

En este apartado se hará evaluación de los recursos necesarios para la implementación de la propuesta, dentro de esto contamos con el recurso humano, los recursos materiales y los gastos relativos a la operación, los mismos que estarán adaptados a las características del mercado potencial tanto por el tipo de competencia, como de clientes. En este sentido se busca evaluar cuantitativa y cualitativamente los siguientes puntos:

1. Generación de servicios
2. Recurso humano necesario
3. Recursos materiales necesarios
4. Gastos de operaciones y mantenimiento requeridos

Una vez estimados cada uno de los puntos antes mencionados, se tendrá una propuesta clara a los administradores acerca de los recursos que se deben considerar así como los beneficios esperados de la aplicación de este plan. Lo que se busca principalmente es proporcionar escenarios bajo los cuales se podrían esperar indicadores positivos y también bajo cuales la propuesta no sería viable.

##### **4.3.5.1 Generación de servicios.**

En este punto se buscan definir dos criterios fundamentales: el primero es saber cuál es el nivel de cobertura de servicios (eventos) que es necesario tener y cuáles son los recursos con los que se debería contar para la prestación de servicios con el fin de cumplir con la demanda insatisfecha en el mercado y también de abarcar participación de los competidores actuales.

Con lo expresado anteriormente se debe definir primero cuales son las opciones de cobertura de mercado que debe plantearse Flor de Liss, para esto se puede considerar que la primera obligación de la empresa es cubrir el volumen actual de demanda insatisfecha que se calculó en la tabla 32 y posteriormente proponer otros escenarios de cobertura y crecimiento, los cuales serían los siguientes:

**Escenario 1:** Supuesto en el que se indica que las operaciones de la empresa serán únicamente dirigidas a cubrir el total de la demanda insatisfecha

**Escenario 2:** Muestra los valores que corresponden a la cobertura de la demanda insatisfecha más un 10% de la demanda total estimada en este mercado.

**Escenario 3:** Muestra los valores que corresponden a la cobertura de la demanda insatisfecha más un 15% de la demanda total estimada en este mercado.

Los crecimientos de 10% y 15% que se establecen para los escenarios 2 y 3 respectivamente, son “supuestos” tomados a discreción por parte de los administradores y de la autora con el fin de establecer escenarios y medir la sensibilidad de las herramientas financieras como VAN y TIR ante cada una de las cifras que se originen de estas participaciones de mercado.

En la tabla 34 se muestra en cifras las posibles participaciones de mercado que podría captar la empresa y el número de eventos que debería realizar para ello, básicamente se parte del número de eventos que se pueden entender como “disponibles” para ser organizados por la empresa y se proyecta con un crecimiento para el mediano plazo:

**Tabla 34.** Estimación de capacidad de generación de servicios

	2017	2018	2019	2020	2021
Estimación de oferta total	888	947	1.010	1.077	1.149
Estimación de demanda	1.133	1.209	1.290	1.376	1.467
<b>Escenario 1 - Demanda desatendida</b>					
Anual	246	262	280	298	318
Mensual	20	22	23	25	27
Participación de mercado	22%	22%	22%	22%	22%
<b>Escenario 2 - Demanda desatendida + 10% de demanda total</b>					
Anual	359	383	409	436	465
Mensual	30	32	34	36	39
Participación de mercado	32%	32%	32%	32%	32%
<b>Escenario 3 - Demanda desatendida + 15% de demanda total</b>					
Anual	416	444	473	505	538
Mensual	35	37	39	42	45
Participación de mercado	37%	37%	37%	37%	37%

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Adicional al hecho de presentar escenarios sobre los posibles volúmenes de demanda que debe atender la empresa, es necesario plantear con qué recursos humanos y materiales se debe contar para tales efectos, es decir los recursos necesarios para la producción de los servicios que se describen en la tabla anterior.

#### 4.3.5.2 Recurso humano

Es necesario definir el recurso humano necesario mediante la creación de cargos para Flor de Liss - Daule, en esta revisión se procura ser lo más eficientes posibles en cuanto a la creación de puestos, esto debido al control de gastos por parte de la administración, se procura evitar la duplicidad de funciones así como de cargos.

Se debe tener en cuenta que al ser esta una filial, existen procesos administrativos que se pueden llevar a cabo desde la administración central. En la figura 33 se establece la jerarquía que se recomienda para el inicio de operaciones:

**Figura 33.** Organigrama de Flor de Liss - Daule



**Fuente:** Flor de Liss

Los cargos ubicados en el organigrama responden a las funciones básicas con que debe contar un local organizador de eventos, y así mismo considerando que en las oficinas de Guayaquil se cuenta con los cargos de Gerente, Contador y Secretaria por lo cual no es necesario crear estas funciones en la sucursal propuesta. A continuación un breve desglose de los puestos sugeridos:

- **Administrador de sucursal:** Este cargo se encarga de la gestión administrativa y de personal, debe tener un perfil de negocios para fomentar el crecimiento y formalización de la sucursal.

Reporta a la Gerencia General en Guayaquil, realiza control de gastos, apoya a la negociación con clientes, realiza contrataciones de personal, apoya en la gestión de redes sociales y de marketing en general.

- **Ventas y operaciones:** La persona que ocupa este cargo debe estar a cargo del control operativo del personal de Flor de Liss – Daule, así mismo de la atención y búsqueda de nuevos clientes.

Reporta al administrador de sucursal, debe también hacer seguimiento post venta y encargarse del control del personal operativo en cada evento.

- **Saloneros:** Como su nombre lo indica, deben hacerse cargo del servicio en cada evento y deben apoyar en la ornamentación antes de cada uno y así mismo apoyar en la limpieza posterior a los eventos.
- **Cocineros:** Encargado de la preparación de buffets, solo se ha considerado una plaza ya que tendrá el soporte de los dos cocineros con los que se cuenta actualmente en Guayaquil.
- **Limpieza:** En esta función se encarga la limpieza y aseo diario de los salones de eventos, así como la decoración y limpieza posterior a los mismos, para esto, cuenta con el soporte de los Saloneros.
- **Seguridad:** El personal que apoyara en la seguridad de Flor de Liss, llevara a cabo las funciones inherentes al cargo en los horarios nocturnos todos los días y en cada ocasión en que se realice un evento.

En resumen, en cuanto al recurso humano necesario se establece la tabla 35, la misma que indica el personal necesario para cubrir el volumen de demanda planteada en cada uno de los tres escenarios según la experiencia de los administradores:

**Tabla 35.** Recurso humano necesario

<b>Cargo</b>	<b>Escenario 1</b>	<b>Escenario 2</b>	<b>Escenario 3</b>
Administrador	1	1	1
Supervisor de ventas / operaciones	1	1	2
Saloneros	8	9	10
Portero	1	1	2
Cocineros	1	1	2
Seguridad	2	2	3

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

### 4.3.5.3 Recursos materiales

- 1. Activos fijos:** Es importante y necesario para fijar un estimado de los valores en los que se debe incurrir en cuanto a la inversión en activos de diferente índole, por esto, se parte por lo correspondiente a activos fijos, dentro de lo que se incluye lo detallado en la tabla 36:

**Tabla 36:** Activos fijos para Flor de Liss – Daule

<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>
Terrenos y construcción (m <sup>2</sup> )	1,350
<b>Adecuaciones de instalaciones</b>	
Arreglos decorativos a los locales	3
Arreglo de baños e instalaciones sanitarias	7
Arreglo del exterior del local	3
Vehículo	1

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

- 2. Otros activos:** Además del inventario inicial planteado en la descripción de la herramienta INVENTARIO de la variable “Plaza” del mix de marketing, se consideran los siguientes activos como recursos materiales para la cobertura de la demanda establecida tal como se detalla en la tabla 37:

**Tabla 37.** Otros activos para Flor de Liss – Daule

<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>	<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>
Adornos de local	3	Luz led tipo reflector	2
Aire acondicionado	7	Máquina de luces	2
Cámaras de video	2	Hornos de microondas	2
Carpas	2	Parlantes grandes	3
Compactera	1	Parlantes pequeños	3
Extensiones	3	Pedestal de metal de bronce	10
Extractor de olores	7	Pileta de agua	1
Pantallas para proyector	2	Potencia XP 1000	2
Luces led medianas	5	Proyectores	2
Luces led pequeñas	5	Tachos de luces	3
Luz led larga	2		

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

- 3. Equipos y suministros de oficina:** En este ítem se resume solo lo relativo a equipos y suministros que se utilizaran en la oficina que debe funcionar en las mismas instalaciones del centro de eventos en Daule, es decir lo relacionado al uso administrativo según se enmarca en la tabla 38:

**Tabla 38.** Equipos de oficina

<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>
Computadoras de escritorio	2
Computadoras portátiles	2
Impresoras	2
Escritorios	2
Archivador	1
Sillas de escritorio	6
Teléfonos	2
Carpetas normales	200
Carpetas membretadas	200
Hojas normales (Resmas)	30
Hojas membretadas (Resmas)	10
Otros suministros de oficina	

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### 4.3.5.4 Gastos de operaciones y mantenimiento

Para apoyar la generación de servicios se incluyen valores con frecuencia de pago mensual, los mismos que están direccionados a la cobertura de servicios básicos, servicios complementarios con los que se debe contar en Flor de Liss – Daule y así mismo valores destinados a gastos en general que requiera el negocio, se resume en la tabla 39:

**Tabla 39.** Gastos de operaciones y mantenimiento

<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Servicios básicos</b>		
Pago de agua	1	Mensual
Pago de energía eléctrica	3	Mensual
Pago de servicios telefónicos		
Línea convencional	1	Mensual
Línea celular	1	Mensual
<b>Servicios complementarios</b>		
Internet	1	Mensual
Televisión pagada	1	Mensual
Suministros de limpieza		Mensual
<b>Otros gastos en general</b>		Mensual

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### 4.3.6 Estimación de ingresos, egresos y financiamiento

Con la siguiente estimación de valores se busca monetizar el volumen de operaciones y los recursos mencionados en puntos anteriores, desde las propuestas estratégicas hasta las propuestas tácticas y los insumos que se requerirán en cada una de ellas.

Es necesario darle valor a los diferentes planes de acción y recursos que se aplicaran a este proyecto, partiendo de las herramientas de mercadeo hasta llegar a los gastos generales que demande el mismo, la idea es explicar cada una de ellas para entender el origen y el monto propuesto, lo cual se tratara en los siguientes puntos:

##### 4.3.6.1 Estimación de ingresos

Para definir los ingresos proyectados de Flor de Liss – Daule es necesario contar con tres variables:

1. **Precio promedio:** En la pregunta 11 de la encuesta se consulto acerca del gasto o pago promedio que estarían dispuestos a hacer las personas por cada invitado, con este dato se calculó un precio promedio en la variable “Precio” de nuestro plan de marketing, obteniendo un valor de \$20.00.

Con base en ese valor, se hacen proyecciones de este precio considerando el porcentaje de inflación que presento Ecuador en el año 2016 que fue de 1.12% según datos del INEC en su página web (INEC, 2017), con lo cual los precios por periodo serían los siguientes que se indican en la tabla 40:

**Tabla 40.** Estimación de precios

2017	\$ 20,00
2018	\$ 21,00
2019	\$ 22,00
2020	\$ 23,00
2021	\$ 25,00

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

2. **Asistentes promedio por evento:** En la pregunta 8 de la encuesta, se consultó la cantidad de invitados promedio que se tendría por cada evento, tomando los datos obtenidos se calcula el valor promedio en la siguiente tabla 41:

**Tabla 41.** Asistentes promedio por evento Flor de Liss - Daule

<b>Rango de invitados</b>	<b>Promedio por rango</b>	<b>% de Clientes</b>	<b>Ponderación</b>
10 – 25	20	6%	1
26 – 50	40	17%	7
51 – 100	75	39%	29
101 – 150	125	26%	33
151 – 200	175	4%	6
201 – 250	225	4%	10
250 o mas	250	4%	11
			<b>97</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

El resultado de 97 asistentes en promedio, es muy similar a la cifra que se maneja actualmente en Guayaquil que es de 100 personas, en adelante se fija la cantidad de 100 personas como valor promedio de invitados, apoyándose además en la experiencia de los administradores del negocio en cuanto a estimar 100 asistentes en promedio por evento.

**3. Numero de eventos estimados por periodo:** En el apartado donde se definió el volumen de “Generación de servicios” que se podrían presentar de acuerdo a tres escenarios posibles se establece la cantidad de eventos por periodo, desde el 2017 hasta el 2021.

Una vez que se han determinado las tres variables necesarias: precio, numero de eventos y cantidad de invitados promedio, se presenta en la tabla 42 la estimación de ingresos para el periodo a mediano plazo que se evaluara en el proyecto:

**Tabla 42.** Ingresos proyectados de Flor de Liss - Daule

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Precio promedio</b>	<b>\$ 20</b>	<b>\$ 21</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 23</b>	<b>\$ 25</b>
<b>Asistentes promedio por evento</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Escenario 1 - Demanda desatendida</b>					
Anual	\$ 491.578	\$ 554.783	\$ 624.234	\$ 700.482	\$ 747.209
Mensual	\$ 40.965	\$ 46.232	\$ 52.019	\$ 58.373	\$ 53.039
Participación de mercado	22%	22%	22%	22%	22%
<b>Escenario 2 - Demanda desatendida + 10% de demanda total</b>					
Anual	\$ 718.236	\$ 810.584	\$ 912.057	\$ 1.023.461	\$ 1.145.670
Mensual	\$ 59.853	\$ 67.549	\$ 76.005	\$ 85.288	\$ 95.472
Participación de mercado	32%	32%	32%	32%	32%
<b>Escenario 3 - Demanda desatendida + 15% de demanda total</b>					
Anual	\$ 831.565	\$ 938.485	\$ 1.055.969	\$ 1.184.951	\$ 1.326.443
Mensual	\$ 69.297	\$ 78.207	\$ 87.997	\$ 98.746	\$ 110.537
Participación de mercado	37%	37%	37%	37%	37%

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### 4.3.6.2 Estimación de egresos

Para contrastar los ingresos previstos para Flor de Liss – Daule, en los siguientes puntos se determinaran los montos correspondientes a salidas de dinero por diferentes conceptos, tales como costos de ventas, inversión inicial, plan de mercadeo, inventario, suministros, etc.

1. **Costo de insumos:** Históricamente en Flor de Liss, los costos de los insumos utilizados han tenido un comportamiento que fluctúa entre el 50% y el 55%. Para la estimación de este trabajo se utilizara los datos de los datos desde el 2014, tal como ya se mostraron de manera mensual en el planteamiento del problema, los mismos que se resumen en la tabla 43.

En la misma podemos destacar los siguientes puntos:

- Para el periodo 2017 – 2021 el costo proyectado que se consideró, está basado en los resultados del costo de ventas promedio obtenido en el periodo 2014 – 2016, que en este caso se constituye en el 53% del total de los ingresos por ventas.
- De manera similar a la estimación de costos, para la proyección de la utilidad bruta se parte del promedio de utilidad del periodo 2014 – 2016, que en este caso es de 47%, con este resultado se calcula la utilidad sobre ingresos para los años 2017 hasta 2021.
- Tanto los ingresos, el costo de ventas y la utilidad bruta para el periodo 2017 – 2021 se presentan en los tres escenarios con los cuales se vienen trabajando los valores y estimaciones anteriores.

**Tabla 43.** Estimación de costo de insumos anual de Flor de Liss – Daule

<b>Concepto</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Prom.</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Escenario 1 - Demanda desatendida</b>									
Ingresos por ventas	\$ 473.904	\$ 446.208	\$ 403.404	\$ 441.172	\$ 491.578	\$ 554.783	\$ 624.234	\$ 700.482	\$ 747.209
Costos de insumos	\$ 241.691	\$ 236.490	\$ 217.838	\$ 232.006	\$ 258.898	\$ 292.186	\$ 328.763	\$ 368.920	\$ 393.530
Utilidad bruta	\$ 232.213	\$ 209.718	\$ 185.566	\$ 209.166	\$ 232.680	\$ 262.597	\$ 295.471	\$ 331.561	\$ 353.679
Margen de contribución	49%	47%	46%	<b>47%</b>	47%	47%	47%	47%	47%
Costo de ventas porcentual	51%	53%	54%	<b>53%</b>	53%	53%	53%	53%	53%
<b>Escenario 2 - Demanda desatendida + 10% de demanda total</b>									
Ingresos por ventas	\$ 473.904	\$ 446.208	\$ 403.404	\$ 441.172	\$ 718.236	\$ 810.584	\$ 912.057	\$ 1.023.461	\$ 1.145.670
Costos de insumos	\$ 241.691	\$ 236.490	\$ 217.838	\$ 232.006	\$ 378.271	\$ 426.908	\$ 480.350	\$ 539.023	\$ 603.386
Utilidad bruta	\$ 232.213	\$ 209.718	\$ 185.566	\$ 209.166	\$ 339.965	\$ 383.677	\$ 431.707	\$ 484.438	\$ 542.284
<b>Escenario 3 - Demanda desatendida + 15% de demanda total</b>									
Ingresos por ventas	\$ 473.904	\$ 446.208	\$ 403.404	\$ 441.172	\$ 831.565	\$ 938.485	\$ 1.055.969	\$ 1.184.951	\$ 1.326.443
Costos de insumos	\$ 241.691	\$ 236.490	\$ 217.838	\$ 232.006	\$ 437.957	\$ 494.269	\$ 556.144	\$ 624.074	\$ 698.593
Utilidad bruta	\$ 232.213	\$ 209.718	\$ 185.566	\$ 209.166	\$ 393.607	\$ 444.216	\$ 499.825	\$ 560.877	\$ 627.849

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

## 2. Otros egresos y gastos

Este punto consiste en darle valor monetario a los diferentes insumos y gastos en los que la empresa incurrirá para iniciar sus actividades en el cantón Daule, los cuales se han clasificado en:

- a. **Inventario inicial:** Se incluye en esta partida los insumos necesarios para la generación de servicios que deben constar como inventario en Flor de Liss – Daule y se resume en la tabla 44:

**Tabla 44.** Inversión en inventario inicial para Flor de Liss - Daule

<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Bandeja rectangulares samovar	10	\$ 6	\$ 60
Cafeteras eléctricas	2	\$ 70	\$ 140
Centros de mesas	50	\$ 18	\$ 900
Charoles de aluminio	30	\$ 25	\$ 750
Copas de champagne	100	\$ 3	\$ 300
Copas de coctel	100	\$ 3	\$ 300
Copas de helados	100	\$ 3	\$ 250
Cubiertos finos	300	\$ 4	\$ 1.200
Cucharas normales	200	\$ 3	\$ 600
Cucharetas para servir	6	\$ 18	\$ 108
Cucharitas de metal	200	\$ 3	\$ 600
Cuchillos pequeños para mantequilla	50	\$ 2	\$ 100
Cuchillos variados	20	\$ 12	\$ 240
Ensaladeras de vidrio de cristal	2	\$ 40	\$ 80
Forros para sillas	400	\$ 12	\$ 4.800
Jarrones	6	\$ 40	\$ 240
Lazos para sillas	1000	\$ 5	\$ 5.000
Manteles para mesas	400	\$ 15	\$ 6.000
Máquina de fondant de chocolate	2	\$ 80	\$ 160
Mesas	100	\$ 25	\$ 2.500
Mezcladora	2	\$ 380	\$ 760
Palas de hielo	6	\$ 7	\$ 42
Platos para buffet	300	\$ 4	\$ 1.200
Punzones	10	\$ 5	\$ 50
Reverbero	2	\$ 50	\$ 100
Samovares completos	10	\$ 160	\$ 1.600
Sillas metal	100	\$ 30	\$ 3.000
Sillas plásticas	500	\$ 12	\$ 6.000
Sillas Tiffany doradas	100	\$ 40	\$ 4.000
Tenedores	200	\$ 3	\$ 600
Toldos	10	\$ 30	\$ 300
Vasos de cristal antiguos	100	\$ 2	\$ 180
Vasos de cristal nuevos	200	\$ 2	\$ 340
			<b>\$ 42.500</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

En la tabla 45 se determina una provisión de gastos necesarios con el fin de reemplazar proporcionalmente parte de este inventario durante el periodo 2017 – 2021 lo cual es normal en este negocio ya que por daños, perdidas u obsolescencia, se debe reemplazar unidades de inventario. Se establece una tasa de 10% para el año 2018, la misma que varía hasta el 2021 hasta llegar a 25%, al final se desea reemplazar el 70% del valor del inventario total:

**Tabla 45. Provisión anual de Inventario para Flor de Liss – Daule**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total</b>
<b>Provisión</b>	<b>0%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>25%</b>	<b>70%</b>
Escenarios 1, 2 y 3	\$ 0	\$ 4.250	\$ 6.375	\$ 8.500	\$ 10.625	\$ 29.750

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**b. Gastos de comunicación:** Por concepto de gastos de publicidad se muestran los siguientes valores mensuales para el 2016 en la tabla 46:

**Tabla 46. Actividades de comunicación para el 2017 para Flor de Liss – Daule**

<b>Actividades</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total 2017</b>
Página web propia	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 240
Redes sociales	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.800
Otros	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 3.600
													<b>\$ 5.640</b>

**Elaborado por:** Leslye García

Adicional a la tabla anterior se incluye la tabla 47 para resumir los gastos anuales por estos rubros, los mismos que se incrementan en 10% en cada año:

**Tabla 47. Actividades de comunicación periodo 2017 - 2021**

<b>Actividades</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Incremento anual</b>	<b>0%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
Página web propia	\$ 240	\$ 264	\$ 290	\$ 319	\$ 351
Redes sociales	\$ 1,800	\$ 1,980	\$ 2,178	\$ 2,396	\$ 2,635
Otros	\$ 3,600	\$ 3,960	\$ 4,356	\$ 4,792	\$ 5,271
<b>Escenarios 1, 2 y 3</b>	<b>\$ 5,640</b>	<b>\$ 6,204</b>	<b>\$ 6,824</b>	<b>\$ 7,507</b>	<b>\$ 8,258</b>

**Elaborado por:** Leslye García

c. **Gastos de personal:** Como se indicó en un apartado anterior, estos gastos presentaran variaciones dependiendo del escenario que se evalué, y debido a este aumento de operaciones, se planea por lo tanto aumentos de diferentes funciones dentro de la organización.

Se debe indicar que el aumento anual está basado en el promedio de los aumentos que se han presentado en los últimos años en el SBU como se detalla en la tabla 48:

**Tabla 48.** Promedio de incrementos en el SBU

<b>Concepto</b>	<b>SBU</b>	<b>Incremento</b>
SBU 2014	\$ 340	
SBU 2015	\$ 354	4,12%
SBU 2016	\$ 366	3,39%
SBU 2017	\$ 375	2,46%
<b>INCREMENTO PROMEDIO</b>		<b>3,32%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Estos gastos de salarios se plantean en función a lo que actualmente paga Flor de Liss en su agencia Guayaquil y en cuanto a estimados de mercado, se resumen en la tabla 49 y de lo cual se desglosa lo siguiente:

- Décimo tercer sueldo: Suma de los ingresos anuales dividido para los 12 meses.
- Décimo cuarto sueldo: Se considera un SBU por año
- Fondos de reserva: Se estima la doceava parte del ingreso mensual
- Aporte patronal: basado en el aporte del 12.15% del ingreso mensual

**Tabla 49.** Gasto de personal para Flor de Liss - Daule 2017

<b>Cargo</b>	<b>Cant.</b>	<b>Gasto mes</b>	<b>Gasto año</b>	<b>13er Sueldo</b>	<b>14to Sueldo</b>	<b>Fondos reserva</b>	<b>Aporte IESS</b>	<b>Total 2017</b>
<b>Escenario 1 - Demanda desatendida</b>								
Administrador	1	\$ 800	\$ 9.600	\$ 800	\$ 375	\$ 800	\$ 1.166	\$ 12.741
Supervisor de ventas / operaciones	1	\$ 700	\$ 8.400	\$ 700	\$ 375	\$ 700	\$ 1.021	\$ 11.196
Saloneros	8	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 49.374
Portero	1	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 6.172
Cocineros	1	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 6.172
Seguridad	2	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 12.344
<b>Total de sueldos</b>								<b>\$ 97.998</b>
<b>Escenario 2 - Demanda desatendida + 10% de demanda total</b>								
Administrador	1	\$ 800	\$ 9.600	\$ 800	\$ 375	\$ 800	\$ 1.166	\$ 12.741
Supervisor de ventas / operaciones	1	\$ 700	\$ 8.400	\$ 700	\$ 375	\$ 700	\$ 1.021	\$ 11.196
Saloneros	9	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 55.546
Portero	1	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 6.172
Cocineros	1	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 6.172
Seguridad	2	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 12.344
<b>Total de sueldos</b>								<b>\$ 104.170</b>
<b>Escenario 3 - Demanda desatendida + 15% de demanda total</b>								
Administrador	1	\$ 800	\$ 9.600	\$ 800	\$ 375	\$ 800	\$ 1.166	\$ 12.741
Supervisor de ventas / operaciones	2	\$ 700	\$ 8.400	\$ 700	\$ 375	\$ 700	\$ 1.021	\$ 22.391
Saloneros	10	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 61.718
Portero	2	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 12.344
Cocineros	2	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 12.344
Seguridad	3	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 547	\$ 18.515
<b>Total de sueldos</b>								<b>\$ 140.052</b>

Elaborado por: Leslye García Carchi

En la tabla 50 se presenta el resumen anual de gastos de sueldos, para el periodo 2017 – 2021 para los diferentes escenarios de ingresos:

**Tabla 50.** Gastos de sueldos anuales para Flor de Liss - Daule

<b>Concepto</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Escenario 1	\$ 97.998	\$ 101.254	\$ 104.617	\$ 108.093	\$ 111.684
Escenario 2	\$ 104.170	\$ 107.630	\$ 111.206	\$ 114.901	\$ 118.718
Escenario 3	\$ 140.052	\$ 144.705	\$ 149.512	\$ 154.480	\$ 159.612

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### **d. Inversión en activos**

Se incluyen montos por concepto de activos necesarios para las operaciones del negocio. Se propone la compra de un bien inmueble así como la adecuación del mismo, a continuación se explican las diferentes cuentas que se incluyen en la tabla 51:

**Tabla 51:** Inversión en activos para Flor de Liss – Daule

<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>	<b>Total 2017</b>
<b>Terrenos y construcción (mt)</b>	1,350	\$ 200	\$ 270,000
<b>Adecuaciones de instalaciones</b>			
Arreglos decorativos a los locales	3	\$ 7,000	\$ 21,000
Arreglo de baños e instalaciones sanitarias	7	\$ 2,500	\$ 17,500
Arreglo del exterior del local	3	\$ 2,000	\$ 6,000
<b>Vehículo</b>	1	\$ 15,200	\$ 15,200
			<b>\$ 329,700</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

- **Terrenos y construcción:** Para establecer el monto de \$200 c/mt se promedió el precio de ofertas actuales acerca de propiedades ya edificadas que incluyen el dominio del terreno. En cuanto a la dimensión de la edificación, la misma se estableció promediando la disponibilidad de las propiedades dentro de la oferta actual y el espacio que estima la administración de Flor de Liss que es necesario.
- **Adecuaciones de instalaciones:** Incluye todos los montos requeridos en acondicionar la propiedad inmueble para su nueva funcionalidad, es decir adecuarlo para la prestación de organización de eventos, los valores estimados se basan en cantidades en las que se ha incurrido en el local de Guayaquil.

- **Vehículo:** Se propone cambiar el dominio de uno de los bienes que se incluye en el registro de Flor de Liss Guayaquil a la propuesta de Daule. El vehículo fue adquirido en el año 2010 y se estima en un valor de \$15.200 según revisión en página especializada en venta online.

En la tabla 52 se proyectan valores a manera de provisión, valores que la empresa debe considerar año tras año para el reemplazo o adecuación de estos activos para el periodo 2017 – 2021 y que se propone sean de un 20% anual para cada concepto, excepto terreno y construcción:

**Tabla 52:** Provisión anual de activos para Flor de Liss – Daule

<b>Descripción</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total</b>
<b>Provisión anual</b>		<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>
<b>Terrenos y construcción (mt.)</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Adecuaciones de instalaciones</b>						
Arreglos decorativos a los locales	\$ 0	\$ 4,200	\$ 4,200	\$ 4,200	\$ 4,200	\$ 16,800
Arreglo de baños e instalaciones sanitarias	\$ 0	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 3,500	\$ 14,000
Arreglo del exterior del local	\$ 0	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 4,800
<b>Vehículo</b>	\$ 0	\$ 3,040	\$ 3,040	\$ 3,040	\$ 3,040	\$ 12,160
<b>Escenarios 1, 2 y 3</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 11,940</b>	<b>\$ 11,940</b>	<b>\$ 11,940</b>	<b>\$ 11,940</b>	<b>\$ 47,760</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

- e. **Otros activos:** Como se indicó antes, se trata de otro tipo de inversiones que se deben hacer para la cobertura de las operaciones y el adecuado cumplimiento de servicios tanto dentro de las instalaciones de Flor de Liss como también en los casos en que se tenga que movilizar hacia otras instalaciones que el cliente indique. En la tabla 53 se indica cual es el monto total por estos conceptos y que se incluye dentro de lo que sería la inversión inicial del negocio:

**Tabla 53.** Inversión en Otros activos para Flor de Liss – Daule

<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Adornos de local	3	\$ 31	\$ 93
Aire acondicionado	4	\$ 4,000	\$ 16,000
Cámaras de video	2	\$ 2,600	\$ 5,200
Carpas	2	\$ 50	\$ 100
Compactera	1	\$ 1,200	\$ 1,200
Extensiones	3	\$ 10	\$ 30
Extractor de olores	7	\$ 50	\$ 350
Pantallas para proyector	2	\$ 120	\$ 240
Luces led medianas	5	\$ 25	\$ 125
Luces led pequeñas	5	\$ 20	\$ 100
Luz led larga	2	\$ 250	\$ 500
Luz led tipo reflector	2	\$ 300	\$ 600
Máquina de luces	2	\$ 300	\$ 600
Hornos de microondas	2	\$ 140	\$ 280
Parlantes grandes	3	\$ 900	\$ 2,700
Parlantes pequeños	3	\$ 300	\$ 900
Pedestal de metal de bronce	10	\$ 40	\$ 400
Pileta de agua	1	\$ 70	\$ 70
Potencia XP 1000	2	\$ 1,200	\$ 2,400
Proyectores	2	\$ 600	\$ 1,200
Tachos de luces	3	\$ 180	\$ 540
			<b>\$ 33,628</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

La tabla 54 resume de forma anual el monto que se deberá destinar para una provisión monetaria para el reemplazo de los activos antes descritos, se requiere una contingencia de 20% anual:

**Tabla 54.** Provisión anual en Otros activos para Flor de Liss – Daule

<b>Descripción</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total</b>
<b>Provisión anual</b>	<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>
Escenarios 1, 2 y 3	\$ 0	\$ 6,726	\$ 6,726	\$ 6,726	\$ 6,726	\$ 26,902

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**f. Equipos de oficina:** El egreso de valores por concepto de equipos de oficina se incluye en la Inversión inicial, la tabla 55 indica el monto de gasto por artículo:

**Tabla 55.** Equipos de oficina para Flor de Liss - Daule

<b>Artículos</b>	<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Computadoras de escritorio	2	\$ 500	\$ 1,000
Computadoras portátiles	2	\$ 800	\$ 1,600
Impresoras	2	\$ 200	\$ 400
Escritorios	2	\$ 300	\$ 600
Archivador	1	\$ 250	\$ 250
Sillas de escritorio	6	\$ 120	\$ 720
Teléfonos	2	\$ 80	\$ 160
Carpetas normales	200	\$ 0.10	\$ 20
Carpetas membretadas	200	\$ 0.15	\$ 30
Hojas normales (Resmas)	30	\$ 4	\$ 120
Hojas membretadas (Resmas)	10	\$ 5	\$ 50
Otros suministros de oficina	1	\$ 300	\$ 300
			<b>\$ 5,250</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

También corresponde en este punto considerar cual sería el gasto en los siguientes años, ya que por diferentes motivos este inventario debe ser reemplazado, al igual que en cuadros anteriores, también se procede a aplicar un modelo de provisiones la tabla 56 resume lo indicado:

**Tabla 56.** Gasto anual en Equipos de oficina para Flor de Liss – Daule

<b>Descripción</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total</b>
Computadoras de escritorio	\$ 0	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 800
Computadoras portátiles	\$ 0	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1,200
Impresoras	\$ 0	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 400
Escritorios	\$ 0	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 400
Archivador	\$ 0	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 200
Sillas de escritorio	\$ 0	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 480
Teléfonos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 160	\$ 0	\$ 160
Carpetas normales	\$ 0	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 80
Carpetas membretadas	\$ 0	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 120
Hojas normales (Resmas)	\$ 0	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 480
Hojas membretadas (Resmas)	\$ 0	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 200
Otros suministros de oficina	\$ 0	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1,200
<b>Escenarios 1, 2 y 3</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 1,390</b>	<b>\$ 1,390</b>	<b>\$ 1,550</b>	<b>\$ 1,390</b>	<b>\$ 5,720</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

**g. Gastos de operaciones y de mantenimiento:** La tabla 57 resume el pago que se prevé para el año 2017 por concepto de servicios básicos y de mantenimiento, estos valores están basados en los montos promedio que actualmente desembolsa mes a mes la administración por los conceptos detallados a continuación:

**Tabla 57.** Gastos de operaciones y mantenimiento para Flor de Liss - Daule

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia anual</b>	<b>Mensual</b>	<b>Total</b>
<b>Servicios básicos</b>			
Pago de agua	12	\$ 80	\$ 960
Pago de energía eléctrica	12	\$ 400	\$ 4.800
Pago de servicios telefónicos			
Línea convencional	12	\$ 52	\$ 624
Línea celular	12	\$ 30	\$ 360
<b>Servicios complementarios</b>			
Internet	12	\$ 36	\$ 432
Televisión pagada	12	\$ 30	\$ 360
Suministros de limpieza	12	\$ 100	\$ 1.200
<b>Otros gastos en general</b>	12	\$ 200	\$ 2.400
		<b>\$ 928</b>	<b>\$ 11.136</b>

Elaborado por: Leslye García Carchi

Para complementar la revisión del gasto en servicios básicos, de operación y mantenimiento, se muestra la tabla 58 donde se señalan los diferentes pagos anuales por estos conceptos tanto por años como por escenarios, dentro de esto se considera un aumento porcentual de valores por el incremento de volumen de operaciones que sin duda afectara al mayor uso y consumo de servicios a medida que haya que cubrir una mayor cantidad de eventos, se considera aumento del 10% para el escenario 1 y de 20% para el escenario 2:

**Tabla 58.** Gasto anual en Servicios para Flor de Liss – Daule

<b>Concepto</b>	<b>Incremento por volumen</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Escenario 1		\$ 11.136	\$ 11.136	\$ 11.136	\$ 11.136	\$ 11.136
Escenario 2	10%	\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 12.250
Escenario 3	20%	\$ 13.363	\$ 13.363	\$ 13.363	\$ 13.363	\$ 13.363

Elaborado por: Leslye García Carchi

#### **h. Inversión inicial del proyecto**

En la tabla 59 se resume el total de inversión inicial que se necesita para empezar las operaciones de Flor de Liss – Daule, dentro de la misma se incluye lo correspondiente al inventario inicial de productos complementarios para la generación de servicios, lo que corresponde a activos fijos para instalación del centro de eventos, además de equipos y accesorios que servirán para la adecuación del local y por ultimo lo relativo a equipos de oficina que servirán para la prestación de servicios y atención a los clientes:

**Tabla 59.** Inversión Inicial para Flor de Liss - Daule

<b>Descripción</b>	<b>Subtotales</b>
Inventario inicial	\$ 42,500
Activos fijos	\$ 329,700
Otros activos	\$ 33,628
Equipos de oficina	\$ 5,250
<b>Inversión inicial</b>	<b>\$ 411,078</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

No se incluye en esta inversión inicial lo considerado como capital de trabajo para financiar el inicio de operaciones, pues esos montos serán cubiertos con la generación de ingresos del mismo negocio (el cobro es en efectivo y antes de cada evento) o con parte de los ingresos que se generen en Flor de Liss – Guayaquil en caso de ser necesario.

#### **4.3.6.3 Financiamiento del proyecto**

Una vez estimada la cantidad de dinero necesario para la inversión inicial del negocio, se debe determinar si el financiamiento será con capital propio, externo o mediante las dos fuentes. En la tabla 60 se detallan los valores de inversión inicial y así mismo se determina que el mismo se buscara cubrir con 50% de capital propio y el restante 50% con préstamo bancario.

**Tabla 60.** Desglose del monto de financiamiento inicial

<b>Descripción</b>	<b>Peso</b>	<b>Valores</b>
Inversión inicial	100%	\$ 411,078
Capital propio	50%	\$ 205,539
Monto financiado	50%	\$ 205,539

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Debido a que la administración de Flor de Liss determina que es necesario financiar el 50% de la inversión inicial con préstamo bancario, se procede a calcular los valores a pagar por el mismo mediante cálculos en Excel en la tabla 61:

**Tabla 61.** Detalle del financiamiento para Flor de Liss - Daule

<b>Descripción</b>	<b>Valores</b>
<b>Préstamo</b>	\$ 205,539
<b>Interés nominal Pymes</b>	11.04%
<b>Plazo años</b>	5
<b>Plazo meses</b>	60
<b>Pago anual</b>	\$ 53,676
<b>Pago mensual</b>	\$ 4,473
<b>Pago total (cap+int)</b>	\$ 268,381
<b>Pago intereses plazo 5 años</b>	\$ 62,842

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

El proyecto será evaluado financieramente a cinco (5) años, debido a esto y al volumen de inversión, se considera que el plazo del préstamo debe ser a cinco años también. La tasa de 11.04% se determina de acuerdo a lo que indica el Banco Central del Ecuador.

En cuanto al pago total de \$268.381 es necesario desglosar este monto de forma mensual para determinar el gasto anual de intereses que va a tener Flor de Liss – Daule, lo cual se calcula en la tabla 62:

**Tabla 62.** Amortización de préstamo para Flor de Liss – Daule

Interés mes		<b>0.92%</b>		<b>Capital</b>	<b>\$205,539</b>
Periodos		<b>60</b>			
No.	Saldo inicial	Interés	Amort.	Pago	Saldo final
0					\$205,539
1	\$205,539	\$1,891	\$2,582	\$4,473	\$202,957
2	\$202,957	\$1,867	\$2,606	\$4,473	\$200,351
3	\$200,351	\$1,843	\$2,630	\$4,473	\$197,721
4	\$197,721	\$1,819	\$2,654	\$4,473	\$195,067
5	\$195,067	\$1,795	\$2,678	\$4,473	\$192,389
6	\$192,389	\$1,770	\$2,703	\$4,473	\$189,686
7	\$189,686	\$1,745	\$2,728	\$4,473	\$186,958
8	\$186,958	\$1,720	\$2,753	\$4,473	\$184,205
9	\$184,205	\$1,695	\$2,778	\$4,473	\$181,427
10	\$181,427	\$1,669	\$2,804	\$4,473	\$178,623
11	\$178,623	\$1,643	\$2,830	\$4,473	\$175,793
12	\$175,793	\$1,617	\$2,856	\$4,473	\$172,937
13	\$172,937	\$1,591	\$2,882	\$4,473	\$170,055
14	\$170,055	\$1,565	\$2,909	\$4,473	\$167,147
15	\$167,147	\$1,538	\$2,935	\$4,473	\$164,211
16	\$164,211	\$1,511	\$2,962	\$4,473	\$161,249
17	\$161,249	\$1,483	\$2,990	\$4,473	\$158,260
18	\$158,260	\$1,456	\$3,017	\$4,473	\$155,243
19	\$155,243	\$1,428	\$3,045	\$4,473	\$152,198
20	\$152,198	\$1,400	\$3,073	\$4,473	\$149,125
21	\$149,125	\$1,372	\$3,101	\$4,473	\$146,024
22	\$146,024	\$1,343	\$3,130	\$4,473	\$142,894
23	\$142,894	\$1,315	\$3,158	\$4,473	\$139,736
24	\$139,736	\$1,286	\$3,187	\$4,473	\$136,549
25	\$136,549	\$1,256	\$3,217	\$4,473	\$133,332
26	\$133,332	\$1,227	\$3,246	\$4,473	\$130,085
27	\$130,085	\$1,197	\$3,276	\$4,473	\$126,809
28	\$126,809	\$1,167	\$3,306	\$4,473	\$123,503
29	\$123,503	\$1,136	\$3,337	\$4,473	\$120,166
30	\$120,166	\$1,106	\$3,367	\$4,473	\$116,799
31	\$116,799	\$1,075	\$3,398	\$4,473	\$113,400
32	\$113,400	\$1,043	\$3,430	\$4,473	\$109,970
33	\$109,970	\$1,012	\$3,461	\$4,473	\$106,509
34	\$106,509	\$980	\$3,493	\$4,473	\$103,016
35	\$103,016	\$948	\$3,525	\$4,473	\$99,491
36	\$99,491	\$915	\$3,558	\$4,473	\$95,933
37	\$95,933	\$883	\$3,590	\$4,473	\$92,343
38	\$92,343	\$850	\$3,623	\$4,473	\$88,719
39	\$88,719	\$816	\$3,657	\$4,473	\$85,062
40	\$85,062	\$783	\$3,690	\$4,473	\$81,372
41	\$81,372	\$749	\$3,724	\$4,473	\$77,648
42	\$77,648	\$714	\$3,759	\$4,473	\$73,889
43	\$73,889	\$680	\$3,793	\$4,473	\$70,096
44	\$70,096	\$645	\$3,828	\$4,473	\$66,268
45	\$66,268	\$610	\$3,863	\$4,473	\$62,404
46	\$62,404	\$574	\$3,899	\$4,473	\$58,505
47	\$58,505	\$538	\$3,935	\$4,473	\$54,570
48	\$54,570	\$502	\$3,971	\$4,473	\$50,600
49	\$50,600	\$466	\$4,007	\$4,473	\$46,592
50	\$46,592	\$429	\$4,044	\$4,473	\$42,548
51	\$42,548	\$391	\$4,082	\$4,473	\$38,466
52	\$38,466	\$354	\$4,119	\$4,473	\$34,347
53	\$34,347	\$316	\$4,157	\$4,473	\$30,190
54	\$30,190	\$278	\$4,195	\$4,473	\$25,995
55	\$25,995	\$239	\$4,234	\$4,473	\$21,761
56	\$21,761	\$200	\$4,273	\$4,473	\$17,488
57	\$17,488	\$161	\$4,312	\$4,473	\$13,176
58	\$13,176	\$121	\$4,352	\$4,473	\$8,824
59	\$8,824	\$81	\$4,392	\$4,473	\$4,432
60	\$4,432	\$41	\$4,432	\$4,473	\$0
		\$62,842	\$205,539	\$268,381	

Elaborado por: Leslye García Carchi

La siguiente tabla 63, determina el gasto financiero anual que se tendrá por el correspondiente pago de intereses:

**Tabla 63.** Gasto financiero anual para Flor de Liss - Daule

<b>Concepto</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total</b>
Pago de intereses anuales	\$ 21,075	\$ 17,288	\$ 13,061	\$ 8,343	\$ 3,077	<b>\$ 62,842</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

La tabla 64, por otro lado indica cual es el monto de amortización del préstamo que corresponde a Flor de Liss – Daule y que servirá para la programación del flujo de caja:

**Tabla 64.** Amortización de préstamo para Flor de Liss – Daule

<b>Concepto</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Total</b>
Pago anual de capital de préstamo	\$ 32,602	\$ 36,389	\$ 40,616	\$ 45,334	\$ 50,600	<b>\$ 205,539</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

#### **4.3.7 Evaluación financiera del proyecto**

Como parte concluyente del diagnóstico financiero de la propuesta tenemos la evaluación financiera de la misma, mediante la aplicación de las siguientes herramientas:

- VAN
- TIR
- Periodo de retorno

Con la aplicación de estos criterios financieros tendremos mayor objetividad para demostrar la factibilidad de la implantación del negocio en el cantón propuesto. Así mismo se debe indicar que la aplicación de las herramientas financieras se hará en cada uno de los tres escenarios de mercado descritos anteriormente con lo cual se podrá tener más alternativas de evaluación.

Los supuestos financieros en los que se basara la aceptación o no del proyecto se basan en los siguientes lineamientos:

- Si la tasa interna de retorno (TIR) es mayor a la tasa de descuento, se aprueba el proyecto.
- Si el valor actual neto (VAN) es mayor a la inversión inicial, se aprueba el proyecto.

- Si el periodo de recuperación de la inversión es menor a 5 años, el proyecto es factible.

Es claro también que para poder aplicar la evaluación financiera debemos valorar el costo que va a tener para los inversionistas el capital inicial necesario para la implementación del negocio.

### 1. Estimación del costo de capital

Antes de la aplicación de la evaluación financiera, se debe conocer el costo que tendrá el capital que va a financiar las operaciones de Flor de Liss – Daule, para esto aplicaremos el modelo conocido como WACC (Weighted Average Cost of Capital) o costo promedio ponderado de capital por su significado en español. Se elige este modelo puesto que evalúa primero el costo de cada fuente de financiamiento y como resultado proporciona una ponderación de las mismas, en la tabla 65 se muestra lo indicado y a continuación se muestra el significado de cada variable:

$K_c$  = Costo del capital

$K_e$  = Costo del capital del inversionista

$K_d$  = Costo del capital de deuda

**Tabla 65.** Estimación del costo de capital para Flor de Liss - Daule

Variable	Símbolo	Costo	Peso del financiamiento	Ponderación
Costo del inversionista	$K_e$	20.00%	50%	10.00%
Costo de la deuda	$K_d$	11.04%	50%	5.52%
Costo del capital	$K_c$	<b>WACC</b>		<b>15.52%</b>

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

El resultado obtenido de 15.52% es producto de la multiplicación del costo que tiene el capital dependiendo su fuente de financiamiento, multiplicado por el peso que tiene cada fuente dentro del porcentaje total de financiamiento y luego sumado cada resultado obtenido  $(20\% \times 50\%) + (11.04\% \times 50\%)$ .

Como se explicó antes, el costo del capital obtenido mediante crédito bancario se establece en 11.04% de acuerdo a información obtenida del Banco Central y que se encuentra en anexos, por otro lado, el costo del capital aportado por los accionistas se

establece en 20% basándose en el requerimiento de los administradores con el fin de invertir en un negocio rentable para ellos. Se estima este porcentaje de acuerdo a los resultados mostrados por empresas del mismo sector que se ubican entre las 500 mejores empresas del mercado nacional (Anexos).

En adelante, cuando se evalúe VAN y TIR se utilizara el resultado obtenido de 15.52% como tasa de descuento en las diferentes fórmulas.

## **2. Evaluación financiera del Escenario 1**

Como se señaló en puntos anteriores, este escenario nos presenta las cifras bajo el supuesto de que Flor de Liss – Daule solo capta la demanda desatendida del mercado potencial, y que con esta propuesta se alcanza a obtener una participación de 22% del mercado total.

En la tabla 66 se detalla las cifras de este escenario, bajo las cuales se obtienen los diferentes resultados de la evaluación financiera:

**Tabla 66:** Evaluación financiera del Escenario 1

<b>Concepto</b>	<b>0</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ingresos por ventas		\$ 491.578	\$ 554.783	\$ 624.234	\$ 700.482	\$ 747.209
Costo de insumos		\$ 258.898	\$ 292.186	\$ 328.763	\$ 368.920	\$ 393.530
Inventario Inicial	-\$ 42.500					
Provisión para inventario		\$ 0	\$ 4.250	\$ 6.375	\$ 8.500	\$ 10.625
Gasto de marketing		\$ 5.640	\$ 6.204	\$ 6.824	\$ 7.507	\$ 8.258
Gasto de sueldos		\$ 97.998	\$ 101.254	\$ 104.617	\$ 108.093	\$ 111.684
Inversión inicial en activos	-\$ 329.700					
Provisión para renovación de activos		\$ 0	\$ 11.940	\$ 11.940	\$ 11.940	\$ 11.940
Inversión en otros activos	-\$ 33.628					
Provisión para renovación de otros activos		\$ 0	\$ 6.726	\$ 6.726	\$ 6.726	\$ 6.726
Gasto inicial en equipos de oficina	-\$ 5.250					
Gasto anual en equipos y sum de oficina		\$ 0	\$ 1.390	\$ 1.390	\$ 1.550	\$ 1.390
Gastos de operaciones y mantenimiento		\$ 11.136	\$ 11.136	\$ 11.136	\$ 11.136	\$ 11.136
Gastos financieros		\$ 21.075	\$ 17.288	\$ 13.061	\$ 8.343	\$ 3.077
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 96.832</b>	<b>\$ 102.411</b>	<b>\$ 133.402</b>	<b>\$ 167.767</b>	<b>\$ 188.844</b>
Impuesto a la renta 22%		\$ 21.303	\$ 22.530	\$ 29.348	\$ 36.909	\$ 41.546
Participación trabajadores 15%		\$ 11.329	\$ 11.982	\$ 15.608	\$ 19.629	\$ 22.095
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 64.199</b>	<b>\$ 67.898</b>	<b>\$ 88.445</b>	<b>\$ 111.230</b>	<b>\$ 125.204</b>
Total de inversión inicial	-\$ 411.078					
Amortización de préstamo		\$ 32.602	\$ 36.389	\$ 40.616	\$ 45.334	\$ 50.600
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>-\$ 411.078</b>	<b>\$ 31.598</b>	<b>\$ 31.510</b>	<b>\$ 47.830</b>	<b>\$ 65.896</b>	<b>\$ 74.604</b>

<b>PERIODO DE RETORNO</b>						
Valor actual		\$ 27.353	\$ 23.612	\$ 31.026	\$ 37.003	\$ 36.264
Valor actual acumulado		\$ 27.353	\$ 50.965	\$ 81.991	\$ 118.993	<b>\$ 155.257</b>
Inversión inicial						<b>\$ 411.078</b>
<b>Observaciones:</b>	<b>En este escenario no se recupera la inversión en al plazo de 5 años</b>					

TASA DE DESCUENTO	15,52%
VAN	-\$ 255.820
TIR	-12,76%

Elaborado por: Leslye García Carchi

Como se puede apreciar en cifras, bajo el supuesto planteado en el escenario 1, no es conveniente para la empresa captar solo la demanda desatendida o el 22% de participación del mercado.

El volumen de servicios prestados y de ingresos debe ser superior a esas cifras para lograr los objetivos financieros de los accionistas, tanto en el retorno de la inversión como en el tiempo que demorara este retorno.

### **3. Evaluación financiera del Escenario 2**

Como se señaló en puntos anteriores, este escenario nos presenta las cifras bajo el supuesto de que Flor de Liss – Daule capta además de la demanda desatendida un 10% adicional del mercado potencial, y que con esta propuesta se alcanza a obtener una participación de 32% del mercado total.

El volumen de operaciones mensuales que se plantea alcanzar bajo este escenario esta entre 30 y 39 eventos tanto dentro como fuera de las instalaciones de Flor de Liss – Daule en el lapso de 5 años como se estimó anteriormente.

En la tabla 67 se detalla las cifras de este escenario, bajo las cuales se obtienen los diferentes resultados de la evaluación financiera:

**Tabla 67:** Evaluación financiera del Escenario 2

<b>Concepto</b>	<b>0</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ingresos por ventas		\$ 718.236	\$ 810.584	\$ 912.057	\$ 1.023.461	\$ 1.145.670
Costo de insumos		\$ 378.271	\$ 426.908	\$ 480.350	\$ 539.023	\$ 603.386
Inventario Inicial	-\$ 42.500					
Provisión para inventario		\$ 0	\$ 4.250	\$ 6.375	\$ 8.500	\$ 10.625
Gasto de marketing		\$ 5.640	\$ 6.204	\$ 6.824	\$ 7.507	\$ 8.258
Gasto de sueldos		\$ 104.170	\$ 107.630	\$ 111.206	\$ 114.901	\$ 118.718
Inversión inicial en activos	-\$ 329.700					
Provisión para renovación de activos		\$ 0	\$ 11.940	\$ 11.940	\$ 11.940	\$ 11.940
Inversión en otros activos	-\$ 33.628					
Provisión para renovación de otros activos		\$ 0	\$ 6.726	\$ 6.726	\$ 6.726	\$ 6.726
Gasto inicial en equipos de oficina	-\$ 5.250					
Gasto anual en equipos y sum de oficina		\$ 0	\$ 1.390	\$ 1.390	\$ 1.550	\$ 1.390
Gastos de operaciones y mantenimiento		\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 12.250
Gastos financieros		\$ 21.075	\$ 17.288	\$ 13.061	\$ 8.343	\$ 3.077
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 196.831</b>	<b>\$ 215.999</b>	<b>\$ 261.936</b>	<b>\$ 312.723</b>	<b>\$ 369.302</b>
Impuesto a la renta 22%		\$ 43.303	\$ 47.520	\$ 57.626	\$ 68.799	\$ 81.246
Participación trabajadores 15%		\$ 23.029	\$ 25.272	\$ 30.646	\$ 36.589	\$ 43.208
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 130.499</b>	<b>\$ 143.208</b>	<b>\$ 173.663</b>	<b>\$ 207.335</b>	<b>\$ 244.847</b>
Total de inversión inicial	-\$ 411.078					
Amortización de préstamo		\$ 32.602	\$ 36.389	\$ 40.616	\$ 45.334	\$ 50.600
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>-\$ 411.078</b>	<b>\$ 97.897</b>	<b>\$ 106.819</b>	<b>\$ 133.048</b>	<b>\$ 162.002</b>	<b>\$ 194.247</b>

<b>PERIODO DE RETORNO</b>						
Valor actual		\$ 84.745	\$ 80.045	\$ 86.305	\$ 90.969	\$ 94.421
Valor actual acumulado		\$ 84.745	\$ 164.790	\$ 251.095	<b>\$ 342.064</b>	<b>\$ 436.485</b>
Inversión inicial						<b>\$ 411.078</b>
<b>Observaciones:</b>	<b>En este escenario se recupera la inversión en el periodo 5</b>					

TASA DE DESCUENTO	15,52%
VAN	\$ 25.407
TIR	17,81%

Elaborado por: Leslye García Carchi

Como se puede apreciar en cifras, bajo el supuesto planteado en el escenario 2, ya es conveniente para la empresa captar solo la demanda desatendida y adicional un 10% de participación del mercado, lo cual representaría el 32% del mercado.

El volumen de servicios prestados y de ingresos cumple con los objetivos financieros de los accionistas, tanto en el retorno de la inversión como en el tiempo que demorara este retorno.

#### **4. Evaluación financiera del Escenario 3**

Como se señaló en puntos anteriores, este escenario nos presenta las cifras bajo el supuesto de que Flor de Liss – Daule capta además de la demanda desatendida un 15% adicional del mercado potencial, y que con esta propuesta se alcanza a obtener una participación de 37% del mercado total.

El volumen de operaciones mensuales que se plantea alcanzar bajo este escenario esta entre 35 y 45 eventos tanto dentro como fuera de las instalaciones de Flor de Liss – Daule en el lapso de 5 años como se estimó anteriormente.

En la tabla 68 se detalla las cifras de este escenario, bajo las cuales se obtienen los diferentes resultados de la evaluación financiera:

**Tabla 68:** Evaluación financiera del Escenario 3

<b>Concepto</b>	<b>0</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ingresos por ventas		\$ 831.565	\$ 938.485	\$ 1.055.969	\$ 1.184.951	\$ 1.326.443
Costo de insumos		\$ 437.957	\$ 494.269	\$ 556.144	\$ 624.074	\$ 698.593
Inventario Inicial	-\$ 42.500					
Provisión para inventario		\$ 0	\$ 4.250	\$ 6.375	\$ 8.500	\$ 10.625
Gasto de marketing		\$ 5.640	\$ 6.204	\$ 6.824	\$ 7.507	\$ 8.258
Gasto de sueldos		\$ 140.052	\$ 144.705	\$ 149.512	\$ 154.480	\$ 159.612
Inversión inicial en activos	-\$ 329.700					
Provisión para renovación de activos		\$ 0	\$ 11.940	\$ 11.940	\$ 11.940	\$ 11.940
Inversión en otros activos	-\$ 33.628					
Provisión para renovación de otros activos		\$ 0	\$ 6.726	\$ 6.726	\$ 6.726	\$ 6.726
Gasto inicial en equipos de oficina	-\$ 5.250					
Gasto anual en equipos y sum de oficina		\$ 0	\$ 1.390	\$ 1.390	\$ 1.550	\$ 1.390
Gastos de operaciones y mantenimiento		\$ 13.363	\$ 13.363	\$ 13.363	\$ 13.363	\$ 13.363
Gastos financieros		\$ 21.075	\$ 17.288	\$ 13.061	\$ 8.343	\$ 3.077
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 213.477</b>	<b>\$ 238.351</b>	<b>\$ 290.634</b>	<b>\$ 348.469</b>	<b>\$ 412.860</b>
Impuesto a la renta 22%		\$ 46.965	\$ 52.437	\$ 63.939	\$ 76.663	\$ 90.829
Participación trabajadores 15%		\$ 24.977	\$ 27.887	\$ 34.004	\$ 40.771	\$ 48.305
<b>Utilidad neta</b>		<b>\$ 141.535</b>	<b>\$ 158.027</b>	<b>\$ 192.690</b>	<b>\$ 231.035</b>	<b>\$ 273.726</b>
Total de inversión inicial	-\$ 411.078					
Amortización de préstamo		\$ 32.602	\$ 36.389	\$ 40.616	\$ 45.334	\$ 50.600
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>-\$ 411.078</b>	<b>\$ 108.934</b>	<b>\$ 121.638</b>	<b>\$ 152.075</b>	<b>\$ 185.701</b>	<b>\$ 223.127</b>

<b>PERIODO DE RETORNO</b>						
Valor actual		\$ 94.299	\$ 91.150	\$ 98.647	\$ 104.277	\$ 108.459
Valor actual acumulado		\$ 94.299	\$ 185.448	\$ 284.096	<b>\$ 388.372</b>	<b>\$ 496.831</b>
Inversión inicial						<b>\$ 411.078</b>
<b>Observaciones:</b>	<b>En este escenario se recupera la inversión en el periodo 5</b>					

TASA DE DESCUENTO	15,52%
VAN	\$ 85.753
TIR	23,00%

Elaborado por: Leslye García Carchi

Como se puede apreciar en cifras, bajo el supuesto planteado en el escenario 3, si es conveniente para la empresa captar solo la demanda desatendida y adicional un 15% de participación del mercado, lo cual representaría el 37% del mercado.

El volumen de servicios prestados y de ingresos cumple con los objetivos financieros de los accionistas, tanto en el retorno de la inversión como en el tiempo que demorara este retorno.

#### 4.3.8 Resumen de la evaluación financiera

En la siguiente tabla 69 se resumen los resultados de la evaluación financiera aplicada a los tres escenarios que se plantearon para las operaciones de Flor de Liss – Daule:

**Tabla 69.** Resumen de evaluación financiera para Flor de Liss - Daule

<b>Escenario</b>	<b>T/D</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>Retorno</b>	<b>Observaciones</b>
Escenario 1	15.52%	-\$ 255,820	-12.76%	> 5 años	No factible
Escenario 2	15.52%	\$ 25,407	17.81%	5to año	Factible - Alta probabilidad
Escenario 3	15.52%	\$ 85,753	23.00%	5to año	Factible - Baja probabilidad

**Elaborado por:** Leslye García Carchi

Luego de la aplicación de herramientas de medición financiera, se destaca que los escenarios 2 y 3 son los que muestran el cumplimiento de las metas de evaluación, ya que presentan resultados positivos y el retorno de la inversión en el tiempo adecuado.

Es válido destacar que se determina que el cumplimiento de las metas de mercado establecidas en el escenario 2 (32% de mercado) puede ser más probable de cumplir a mediano plazo que las del escenario 3 (37% de mercado).

En las conclusiones y recomendaciones de la investigación se detallara más apreciaciones acerca de los resultados encontrados.

#### 4.3.9 Indicadores de gestión del proyecto

Luego del análisis estratégico y la evaluación financiera bajo la cual se establece que se pueden alcanzar réditos monetarios positivos para los inversionistas, es necesaria la propuesta de indicadores de gestión que ayuden a controlar la evolución del negocio desde su implementación hasta su operación.

La tabla 70 muestra un resumen de los indicadores de gestión que se debe considerar, así como su forma de cálculo y su periodicidad:

**Tabla 70.** Indicadores de gestión para Flor de Liss - Daule

<b>Indicador</b>	<b>Calculo</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Fuente de información</b>
- Utilización de recursos presupuestados	Recursos utilizados vs Recursos presupuestados	Mensual	Presupuestos
- Margen bruto	Utilidad bruta / Venta neta	Mensual	Estado de pérdidas y ganancias
- Rentabilidad neta sobre ventas	Utilidad neta / Venta neta	Mensual	Estado de pérdidas y ganancias
- Índice de ventas	Ventas actuales / Ventas periodo anterior	Mensual	Estado de pérdidas y ganancias
- Ticket promedio	Ventas totales / Número de clientes	Trimestral	Informe de mercadeo
- Índice de lealtad del cliente	Ind. Satisfacción x Ind. Repetición x Ind. Recomendación	Semestral	Encuestas de mercado

**Elaborado por:** Leslye García

## Conclusiones

- El objetivo general de proponer un plan de negocios determinó resultados positivos previos a la implementación, la factibilidad del mercado y el cumplimiento de objetivos financieros para los accionistas, proponiendo además estrategias empresariales para el alcance de todos los factores antes mencionados.
- Con la información recopilada de fuentes bibliográficas y estudios de mercado se estimó que existe un mercado que a nivel de población crece en promedio 6.7% anual y al trasladar ese mismo porcentaje de crecimiento hacia la demanda del mercado, tenemos que existe un potencial mínimo de 22% de eventos (230 en el primer año) que Flor de Liss – Daule podría captar.
- Con la propuesta de diferenciación de Flor de Liss en el nuevo mercado al ofrecer un servicio que no se brinda de manera completa por parte de los participantes actuales, se considera posible alcanzar al menos el 22% del mercado en el primer año, pero para los objetivos financieros y de mercado requeridos, esta participación debe ser mayor a ese porcentaje (entre 25% y 32% al menos) en el mediano plazo.
- Con las estrategias de negocio propuestas y el plan de mercadeo es posible alcanzar participación del mercado al menos del 30%, dentro de estos tres posibles escenarios:  
Escenario 1 – 22% de mercado (246 eventos posibles en el primer año).  
Escenario 2 – 32% de mercado (359 eventos posibles en el primer año).  
Escenario 2 – 37% de mercado (416 eventos posibles en el primer año).
- En cuanto al análisis financiero, se establecieron tres escenarios de posibles ingresos, siendo rentables el escenario 2 (32% de participación) con un VAN de \$25.407 y una TIR de 17.81%, y el escenario 3 (37% de participación) con un VAN de \$85.753 y una TIR de 23.00%.
- Para los tres escenarios propuestos la inversión inicial se estimó en \$411.078, con un costo de capital de 15.52%, proveniente en 50% de inversión propia y 50% de crédito bancario.
- Se debe concluir que el escenario más factible a mediano plazo para Flor de Liss – Daule es el escenario 2 ya que si es posible llegar a un 32% de participación de mercado en los primeros años.
- La investigación realizada cumple con las estimaciones establecidas al inicio del proyecto y así mismo muestra que el negocio es posible bajo los parámetros determinados en términos de estrategias y participación de mercado.

## Recomendaciones

- Se recomienda la medición constante del mercado y la verificación de las estrategias planteadas de manera semestral para tomar correctivos en caso de ser necesario.
- La recomendación anterior parte de la volatilidad del mercado a nivel nacional por temas políticos y económicos.
- Es también recomendable a nivel de estrategias comerciales la propuesta de eventos personalizados dependiendo de la naturaleza de los mismos (Fiestas de 15 años, matrimonios, graduaciones, etc.).
- La propuesta de diferenciación debe ser aplicada de manera irrestricta, brindar un servicio completo que incluya la disponibilidad de espacio físico así como el resto de servicios es clave para la participación de mercado requerida.
- Considerado el cambio sustancial en cuanto a las costumbres y al acceso de información al que se enfrentan los consumidores y las empresas es necesario migrar en mayor porcentaje la inversión publicitaria hacia medios digitales y campañas online.
- Se debe evaluar periódicamente el nivel de satisfacción de clientes para sostener la fidelidad de los mismos y lograr un alto índice de recomendación como factor importante en este negocio.
- Las campañas de mercadeo y comunicación deben ir dirigidas en su mayor parte al siguiente segmento:
  - Sexo: Femenino
  - Edad: Entre 25 y 45 años
  - Sector económico: Medio – Medio alto
- También se debe monitorear constantemente a la competencia y tomar medidas en caso de que estos negocios también decidan implantar una oferta completa de servicios.
- Se debe aplicar estrictamente estrategias de penetración de mercado y de diferenciación para el inicio de operaciones en el cantón propuesto.
- Debido a la alta inversión requerida para este negocio se recomienda que el financiamiento sea compartido entre inversión propia y crédito bancario.
- Geográficamente la ubicación ideal para el negocio debe ser el centro de Daule debido a la alta presencia poblacional en este sector así como el acceso mayoritario al mismo por parte de los consumidores.

- Por último es necesario un conocimiento total del mercado antes de la implementación del negocio ya que eso se considera como una de las debilidades actuales.

## BIBLIOGRAFIA

- Aguero Cobo, L. (2014). *Estrategias de fidelizacion de clientes*. Santander: Universidad de Cantabria.
- Alcaide, J. C. (2016). *www.marketingdeservicios.com*. Obtenido de [www.marketingdeservicios.com](http://www.marketingdeservicios.com)
- Alfredo Fernández Lorenzo. (2012). *Metodología para elaborar Planes de negocio*. Escuela de Organizacion Industrial. Madrid: Escuela de Organizacion Industrial.
- Barragán, A. (21 de Septiembre de 2011). *www.pymmerang.com*. Obtenido de [www.pymmerang.com/marketing-y-redes/893-las-ventajas-del-ghost-marketing](http://www.pymmerang.com/marketing-y-redes/893-las-ventajas-del-ghost-marketing)
- Benavides Nieto, D. (2013). *www.dspace.udla.edu.ec*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3410/1/UDLA-EC-TTM-2013-04%28S%29.pdf>
- Best, R. (2007). El enfoque en el cliente y la gestion de su lealtad. En R. Best, *Marketing estrategico* (pág. 9). Madrid: Pearson education.
- Braidot, N. (2009). *Neuromarketing*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Calle Mejia, M. G., & Gomez Ullauri, M. (2009). *www.dspace.uazuay.edu.ec*. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1684/1/07341.pdf>
- Dominguez, S., & Samudio, C. (2012). *www.ips.gov.py/*. Obtenido de [http://www.ips.gov.py:8080/portal/rest/jcr/repository/collaboration/sites%20content/live/IpsWeb/web%20contents/manuales/Gu%C3%ADa%20de%20Protocolo%20y%20Organizaci%C3%B3n%20de%20Eventos%20IPS\\_Oficial.pdf](http://www.ips.gov.py:8080/portal/rest/jcr/repository/collaboration/sites%20content/live/IpsWeb/web%20contents/manuales/Gu%C3%ADa%20de%20Protocolo%20y%20Organizaci%C3%B3n%20de%20Eventos%20IPS_Oficial.pdf)
- Espindola Guzman, M. E., & Salazar Mera, O. F. (2011). *www.repositorio.pucesa.edu.ec*. Obtenido de [www.repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/592](http://www.repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/592)
- Estanyol, E. (Febrero de 2012). *www.uoc.edu*. Obtenido de [www.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero08/articulos/Article-Elisenda-Estanyol.html](http://www.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero08/articulos/Article-Elisenda-Estanyol.html)
- Fernández Tenesaca, M., & Lalvay Zhingri, W. (Julio de 2010). *www.dspace.ups.edu.ec*. Obtenido de <http://www.dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/836>
- GAD de la Ilustre Municipalidad del cantón Daule. (2015). *Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial del Cantón Daule 2015-2025*. Daule.
- Grönroos, C. (1990). *Marketing y gestion de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Hernandez , R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). Definición del alcance de la investigación que se realizará. En R. Hernandez, C. Fernandez, & M. Baptista, *Metodologia de la investigacion* (pág. 91). Mexico: McGraw Hill Education.

- INEC. (Diciembre de 2011). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (5 de Enero de 2017). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/)
- Jordan, M., Moncayo, R., & Ortega, M. (2009). *www.dspace.espol.edu.ec*. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4184/1/5470.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Estrategias de marketing impulsadas por el cliente. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Fundamentos de marketing* (pág. 186). Mexico: Pearson education.
- Manzano Alvarado, P. (2011). *www.dspace.uazuay.edu.ec*. Obtenido de [www.dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1838/1/08341.pdf](http://www.dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1838/1/08341.pdf)
- Moyano del Pezo, O., & Paredes Cruz, T. (2009). *www.dspace.espol.edu.ec*. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/11995/1/D-38564.pdf>
- Oramas, J. M. (Julio de 2005). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de [www.gestiopolis.com/metodos-para-la-evaluacion-financiera-de-proyectos/#pf4](http://www.gestiopolis.com/metodos-para-la-evaluacion-financiera-de-proyectos/#pf4)
- Orozco, M. (6 de Junio de 2016). El Banco Mundial proyecta que la economía ecuatoriana caerá 4%. *El Comercio*.
- Rodríguez Lucas, P., Rivera Barberan, G., & Cruz Silva, S. (11 de Noviembre de 2011). *www.dspace.espol.edu.ec*. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/19090>
- Sarmiento Sarmiento, K. V. (Diciembre de 2011). *www.dspace.uisrael.edu.ec*. Obtenido de <http://190.11.245.244/bitstream/47000/30/1/UISRAEL-EC-DIS-378.242-499.pdf>
- Supercias. (2017). *www.ekosnegocios.com*. Obtenido de [www.supercias.gob.ec:www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx](http://www.supercias.gob.ec:www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx)
- Valencia, A. G. (2011). Obtenido de [www.repositorio.uct.edu.ec: http://repositorio.uct.edu.ec/bitstream/123456789/461/1/PROYECTO%20EMPRESES%20COMPLEJO%20TURISTICO%20AGUA%20PANELA.pdf](http://repositorio.uct.edu.ec/bitstream/123456789/461/1/PROYECTO%20EMPRESES%20COMPLEJO%20TURISTICO%20AGUA%20PANELA.pdf)
- www.doblezero.events*. (2016). Obtenido de [www.doblezero.events/2016/08/2892/](http://www.doblezero.events/2016/08/2892/)
- www.miboda.com*. (Diciembre de 2015). Obtenido de <http://www.miboda.com/tendencias-decoracion-bodas/>
- Yañez, D. R. (2012). *www.repositorio.ug.edu.ec*. Obtenido de [www.repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/3304](http://www.repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/3304)

# **ANEXOS**

**Anexo 1.** Imágenes de Flor de Liss - Guayaquil



**Elaborado por:** Leslye García Carchi



Elaborado por: Leslye García Carchi

## Anexo 2. Imágenes de competencia en Daule

### HOTEL MEDICAL CENTER



Fuente: Google Maps (2016)



Fuente: Google Maps (2016)

## SALA DE RECEPCIONES LA FRAGATA



Fuente: Google Maps (2016)



Fuente: Google Maps (2016)

## SOCIEDAD DE ARTESANOS



Fuente: Google Maps (2016)



Fuente: Google Maps (2016)

### Anexo 3. Cotización

#### CREACIONES Y EVENTOS GUADALUPE

Daule - Ecuador  
046051303 - 0993366117 - 0990152660

Daule, Enero 5 del 2017



Srta. Leslye García  
Celular: 0959050363  
Presente.-

Alquiler					
DETALLE	DESCRIPCIÓN	CANT	DÍAS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cena	Buffet: 1 proteina, 1 carbohidrato, ensalada	100	1	\$ 6,00	\$ 600,00
	Incluye menaje (vajilla, cubiertos, vasos)				
	Colas y agua				
				<b>SUMATORIA</b>	<b>\$ 600,00</b>
				Transporte - montaje y desmontaje	\$ -
				<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 600,00</b>
				<b>IVA</b>	<b>\$ -</b>
				<b>TOTAL</b>	<b>\$ 600,00</b>

FORMA DE PAGO: 50% a la firma del contrato y el 50% restante el día del evento

INCLUYE: **Transporte - montaje y desmontaje**

Garantía

#### OPCIONES DE MENÚ

##### Opción 1

Pollo en salsa de Champiñones y tocino  
arroz con zanahoria  
rollitos de palmito

##### Opción 2

Pollo en salsa de bechamel y champiñones  
arroz verde  
ensalada italiana

##### Opción 3

Pollo al oreganatto  
ensalada tropical  
arroz genoves

##### Opción 4

Pollo al vino blanco  
arroz con champiñones  
vegetales gratinados

##### Opción 5

Pavo en salsa de pimientos  
arroz pillaf (nueces, pasas)  
rollitos de palmito

##### Opción 6

Salon en salsa de Champiñones y tocino  
ensalada griega  
arroz con choclo

##### Opción 7

Salon en salsa de Ciruelas  
ensalada nicoise  
arroz con espinaca y queso

##### Opción 8

Cerdo al ajo  
arroz con pimentón  
ensalada waldorf

Elaborado por: Leslye García Carchi

## Anexo 4. Encuesta realizada a clientes de Flor de Liss – Guayaquil

### Encuesta de satisfacción del cliente

Sus respuestas son muy importantes para nosotros para conocer el grado de buena atención que recibió por la contratación de nuestros servicios

*\*Obligatorio*

#### FLOR DE LISS



1. 1. Indique en que grado cumplimos sus expectativas de servicio \*

Marque solo un óvalo.

- Muy satisfecho
- Bastante satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Bastante insatisfecho
- Muy insatisfecho

2. 2. ¿Consideraría la contratación de nuestros servicios en un evento futuro? \*

Marque solo un óvalo.

- Si
- No

3. 3. ¿Recomendaría a sus conocidos la contratación de nuestros servicios? \*

Marque solo un óvalo.

- Si
- No

Elaborado por: Leslye García Carchi

## Anexo 5. Encuesta realizada a clientes potenciales en Daule

### Encuesta de Servicios de Eventos

El siguiente cuestionario tiene como finalidad conocer las características y preferencias que para usted debe tener un Servicio de organización de eventos.

**\*Obligatorio**

#### 1. Estado civil \*

*Marca solo un óvalo.*

- Soltera
- Casada
- Unión libre
- Separada

#### 2. Nivel de estudios \*

*Marca solo un óvalo.*

- Primaria
- Secundaria
- Universidad
- Post grado

#### 3. Nivel de ingresos \*

*Marca solo un óvalo.*

- \$360 – \$720
- \$721 - \$1.080
- \$1.081 – 1.800
- \$2.881 – \$3.500
- \$3.501 - \$5.000
- Mas de \$5.000

#### 4. En un evento social que usted ha organizado ¿Ha requerido el servicio de una empresa organizadora de Eventos? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

#### 5. ¿Piensa solicitar uno de estos servicios para sus eventos (Matrimonio, bautizo, graduación etc.)? \*

Si su respuesta a esta pregunta es NO, por favor no continúe respondiendo el cuestionario después de la pregunta 6

*Marca solo un óvalo.*

- Si
- No

Elaborado por: Leslye García Carchi

**6. Si su respuesta anterior fue NO, Señale por favor la causa \***

Marca solo un óvalo.

- No lo considera necesario
- Factores economicos
- Servicios no personalizados
- Servicios incompletos
- Prefiere hacerlo usted misma

**7. ¿Qué valora más de una empresa organizadora de Eventos? \***

Valore en la escala del 1 al 5, siendo 1 menos importante y 5 de mayor interés

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Local propio	<input type="radio"/>				
Ambiente del local	<input type="radio"/>				
Arreglo de las mesas	<input type="radio"/>				
Variedad en las bebidas	<input type="radio"/>				
Variedad en el menú	<input type="radio"/>				
Presentación de los meseros	<input type="radio"/>				
Privacidad y Seguridad	<input type="radio"/>				
Música	<input type="radio"/>				

**8. ¿Cuántas personas suele invitar a sus eventos o fiestas? \***

Marca solo un óvalo.

- 10 - 25
- 26 - 50
- 51-100
- 101-150
- 151-200
- 201-250
- Más de 250

**9. ¿Con que frecuencia usted contrata una organizadora de eventos y cuantas veces? \***

En las columnas se indica el numero de eventos por mes

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1	2	3	3 o Mas
Ene	<input type="radio"/>				
Feb	<input type="radio"/>				
Mar	<input type="radio"/>				
Abr	<input type="radio"/>				
May	<input type="radio"/>				
Jun	<input type="radio"/>				
Jul	<input type="radio"/>				
Ago	<input type="radio"/>				
Sep	<input type="radio"/>				
Oct	<input type="radio"/>				
Nov	<input type="radio"/>				
Dic	<input type="radio"/>				

Elaborado por: Leslye García Carchi

10. ¿Donde buscaría información para contratar de este servicio? \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Internet ¿Que pagina web? \_\_\_\_\_
- Redes sociales ¿Que red social? \_\_\_\_\_
- Radio ¿Que emisora? \_\_\_\_\_
- Periódico ¿Que diario? \_\_\_\_\_
- Amistades

11. Con relación al costo del servicio completo. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por invitado? \*

Marca solo un óvalo.

- Económico (\$10.00 - \$14.00)
- Platiniun (\$15.00 - \$19.00)
- Premium (\$20.00 - \$24.00)
- Ejecutivo (\$25.00 - \$29.00)
- Especial (\$30.00 - 35.00)

12. ¿Cuanto considera que debe gastar por un evento según su tipo? \*

Marca solo un óvalo por fila.

	\$500 - \$1.000	\$1.001 - \$1.500	\$1.501 - \$2.500	\$2.501 - \$3.500	\$3.501 - \$4.500	\$4.501 - \$6.000
Sencillo	<input type="radio"/>					
Simple	<input type="radio"/>					
Complejo	<input type="radio"/>					
Muy importante	<input type="radio"/>					

13. Mencione hasta cinco locales de eventos que conozca en Daule \*

---

---

---

---

---

## Anexo 6. Revisión de propiedades inmuebles en Daule

### Inmueble 1.

En Daule Edificio Ideal Empresas o Instituciones Publi 

cas

 Publicado hace 7 días

 Daule, Guayas

**\$450.000**

ileanavaras69222

 04229\*\*\*\* [Mostrar número](#)

Teléfono de contacto

Hola, estoy interesado en esta propiedad que vi en OLX y quisiera que me contacten para recibir más información

[Enviar mensaje](#)

Al hacer clic en "Enviar mensaje" aceptas nuestros [Términos y condiciones](#).

**Consejos de seguridad para compradores**

- ✓ Descarta de propuestas poco realistas
- ✓ Revisa el artículo antes de comprarlo
- ✓ Procura realizar el pago contra entrega

[Ver más consejos](#)



Fuente: [www.olx.com](http://www.olx.com)



Fuente: [www.olx.com](http://www.olx.com)



**Fuente:** [www.olx.com](http://www.olx.com)



**Fuente:** [www.olx.com](http://www.olx.com)



**Fuente:** [www.olx.com](http://www.olx.com)



**Fuente:** [www.olx.com](http://www.olx.com)

## Inmueble 2

← Venta o Alquiler Casa Tres Pisos Centro de Daule



Superficie tot. 300m<sup>2</sup> Habitaciones 4 Baños 4 garage 1

fesse116

El anuncio ha finalizado

Fachada 1 de 6

### Datos principales

- Casa
- Precio Venta 178.000
- 300m<sup>2</sup> Superficie total
- 700m<sup>2</sup> Superficie cubierta
- 4 Habitaciones
- 4 Baños
- 1 Medio baño
- 1 garage
- Antigüedad: 20 años

### Datos del anunciante

fesse116

- Código del anunciante: 22JQIR
- Código Plusvalía: 50756967
- Publicado hace 756 días

### Descripción

SE ALQUILA O VENDE CASA DE TRES PISOS CON LOCALES COMERCIALES EN PLANTA BAJA IDEAL PARA ENTIDADES PRIVADAS O PUBLICAS COMO BANCOS CASAS COMERCIALES EN CALLE PRINCIPAL Y MÁS IMPORTANTE DE DAULE

### Exteriores

- ✓ Balcón(es) (1)

### Características generales

- ✓ Terraza
- ✓ Baño de servicio (1)
- ✓ Cuartos de servicio

### Servicios

- ✓ Area de lavandería
- ✓ Línea telefónica
- ✓ Iluminación
- ✓ Cisterna
- ✓ Extractor de olores
- ✓ Servicios básicos (agua/luz)

Fuente: www.olx.com



Fuente: [www.olx.com](http://www.olx.com)



Fuente: [www.olx.com](http://www.olx.com)



**Fuente:** [www.olx.com](http://www.olx.com)



**Fuente:** [www.olx.com](http://www.olx.com)

## Anexo 7. Precio de vehículo

The screenshot displays a search results page for Chevrolet D-MAX 4X2 CS 2010 vehicles. On the left, there are filters for brand (Chevrolet), subtypes, and provinces. The main area shows four listings:

- Listing 1:** Located in Quito, 120000 Kms, priced at \$15,200. Features: Con MotoRQw0t.
- Listing 2:** Located in Sangolquí, 216676 Kms, priced at \$16,800. Features: Camioneta Cabina Simple, 2400 cc.
- Listing 3:** Located in Sangolquí, 216676 Kms, priced at \$16,800. Features: Camioneta Cabina Simple, 2400 cc.
- Listing 4:** Located in Quito, 120000 Kms, priced at \$15,200. Features: Con MotoRQw0t.

Fuente: [www.olx.com](http://www.olx.com)

## Anexo 8. Tasas de interés bancarias

Tasas de Interés			
abril - 2017			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.13	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	10.21	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.04	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	9.13	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	8.13	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.73	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	10.69	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.83	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.64	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.50	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.67	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.98	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista	27.66	Microcrédito Minorista	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple	25.04	Microcrédito de Acumulación Simple	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada	21.31	Microcrédito de Acumulación Ampliada	25.50

Fuente: Banco Central del Ecuador

## Anexo 9. Ranking empresarial y tasas de rentabilidad

### Ranking EKOS de empresas relacionadas a las funciones de Flor de Liss

<b>Puesto</b>	<b>Empresa</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Utilidad</b>	<b>Rentabilidad</b>
388	TECFOOD SERVICIOS DE ALIMENTACION S. A.	\$ 44,926,183	\$ 1,982,264	4.4%
583	LAFATTORIA S. A.	\$ 29,614,813	\$ 2,499,836	8.4%
859	COMPAÑIA DE ALIMENTOS Y SERVICIOS COALSE S. A.	\$ 18,895,396	\$ 429,660	2.3%
1203	CATERAZUL S. A.	\$ 13,443,668	\$ 1,483,814	11.0%
1268	SIHAMA SERVICIOS INTEGRALES DE HOTELERIA ALIMENTACION Y MANTENIMIENTO C. L.	\$ 12,686,365	\$ 4,774,611	37.6%
2168	GOURMET FOOD SERVICE GFS S. A.	\$ 6,838,519	\$ 118,456	1.7%
2476	FABRIFOOD CÍA. LTDA.	\$ 5,782,157	\$ 83,933	1.5%
2814	SERVICIOS DE ALIMENTACION INDUSTRIAL CATEREXPRESS CIA. LTDA.	\$ 4,872,137	\$ 120,329	2.5%
3593	ALIFEÑA S. A.	\$ 3,619,696	\$ 52,394	1.4%
4272	CENTRAL DE ALIMENTOS CENTRALIMENTOS S. A.	\$ 2,934,044	\$ 43,119	1.5%
		<b>\$ 143,612,978</b>	<b>\$ 11,588,416</b>	<b>8.1%</b>

**Fuente:** Revista EKOS (Supercias, 2017)