

---

---

# CAPITULO VI

## PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE LOS BENEFICIOS GENERADOS POR EL PROYECTO

Elaborar el presupuesto de marketing y una evaluación económica del proyecto en la que se puede apreciar los beneficios económicos que obtendrá la hostería al ejecutarlo. El resultado permitirá medir si el desarrollo es óptimo en términos de rentabilidad.

### 6.1 PRESUPUESTO

#### 6.1.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DEL PRESUPUESTO

“Proceso de planeación de los gastos correspondientes a aquellos activos cuyos flujos de efectivo se espera que se extiendan por más allá de un año”.<sup>44</sup> Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se proponen alcanzar una empresa en un período predeterminado, adoptando estrategias para lograrlo.

La importancia radica en que permite establecer las prioridades del plan operativo junto con los correspondientes costos de ejecución de las actividades de marketing planteadas. Mediante la realización de proyecciones se puede llegar a realizar dichas actividades en forma mucho más segura, conocer los límites de expansión y existe la posibilidad de comparar resultados.

#### 6.1.2 CLASIFICACIÓN DE PRESUPUESTOS

- 1) Según la flexibilidad
- 2) Según el período de tiempo que cubren
- 3) Según el campo de aplicabilidad de la empresa
- 4) Según el sector en el cual se utilicen

---

<sup>44</sup> WESTON J. Fred, BRIGHAM Eugene, *Fundamentos de Administración Financiera*, editorial Mc Graw Hill, décima edición, Pág. 635.

---

## 6.2 PRESUPUESTO DE VENTAS Y DE MARKETING

### 6.2.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE PRESUPUESTO DE VENTAS Y MARKETING

**Presupuesto de ventas:** “Son estimados para determinar el nivel de ventas real (producido) y proyectado (en proceso) de una empresa, con un límite de tiempo”<sup>45</sup>.

**Presupuesto de mercadotecnia:** “Son estimados proyectados que se originan durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo, en base a los vendedores y publicidad”<sup>46</sup>.

#### **Importancia:**

El presupuesto de ventas es importante porque determina los productos que comercializa la empresa, servicios que prestará, ingresos que percibirá y el nivel de ventas, los cuales sirven para posibles inversiones, préstamos, producción, etc.

“El presupuesto de mercadotecnia es importante porque asegura la colocación de un producto y amplia mercado de consumidores. Además este presupuesto permite llegar a realizar las actividades de marketing de forma más segura y se puede comparar resultados”<sup>47</sup>.

### 6.2.2 DIFERENCIA ENTRE LOS PRESUPUESTOS

La diferencia sustancial es que el presupuesto de ventas mide la venta de productos y servicios por su volumen representado en dinero, mientras que en el presupuesto de marketing, se presupuesta los gastos que se realizan en cada uno de los programas de acción para la aplicación de las estrategias de marketing mix.

---

<sup>45</sup> [www.monografias.com/trabajos11/claspres/claspres.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/claspres/claspres.shtml)

<sup>46</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com), *Ibíd.*

<sup>47</sup> LAMBIN, *Marketing Estratégico*

---

---

## 6.2.3 MÉTODOS PARA ELABORAR EL PRESUPUESTO DE VENTAS Y MARKETING

### 6.2.3.1 MÉTODOS DE PRESUPUESTO DE MARKETING

- **Método de tareas:** Con este método se consigue elaborar un presupuesto que apoye de forma efectiva las actividades de mezcla de mercadotecnia
- **Método de porcentaje de ventas:** Consiste en conocer cuanto capital destinan otras empresas para publicidad en los medios, promoción y mercadotecnia en general, de acuerdo a los montos de venta.
- **Método competitivo:** Este método permite elaborar un presupuesto estimativo de ventas y mercadotecnia de las empresas de la competencia. Luego de conocer y examinar estos datos, se comparan los estimados con los presupuestos de ventas y mercadotecnia de la empresa en estudio. El método competitivo, puede permitir igualar y hasta superar algunos gastos de la competencia, garantizando la competitividad en el mercado.

### 6.2.3.2 MÉTODOS DE PRESUPUESTO DE VENTAS

- **Método estadístico:** Análisis de las condiciones generales del negocio, condiciones del mercado y curvas de crecimiento de producto.
- **Estimación interna:** Considerando las opciones del Staff de la empresa, estudiando las proyecciones de ventas
- **Análisis de factores:** El análisis de los factores que intervienen en la estimación de las ventas como son:

## 6.2.4 ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LA HOSTERÍA

Para la elaboración del Presupuesto de Marketing para la hostería “Costa de Oro” se ha utilizado el Método de Presupuesto por Tareas; que presenta el siguiente proceso:

1. Fijación de los objetivos estratégicos del proyecto.
2. Determinados los objetivos se han trazado estrategias de desarrollo a seguir para poder cumplir los objetivos planteados.
3. En base las estrategias de desarrollo se establecen planes operativos o estrategias de marketing mix a desarrollar.
4. Las estrategias de marketing mix y de desarrollo a su vez contienen actividades que son necesarias para realizar el cumplimiento tanto de estrategias y objetivos.
5. Las actividades son presupuestadas en base a costos estimados en los que se incurrirá para su ejecución.

Para el presente proyecto se ha considerado esta metodología ya que permite invertir en base a los requerimientos que se han identificado necesarios para la ejecución del proyecto.

**Cuadro 6.1:** Resumen de Presupuesto de Marketing

<b>COD</b>	<b>MIX MK</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>COSTO PARCIAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>% PRESUPUESTO</b>
<b>A1</b>	<b>SERVICIO</b>	Nueva infraestructura y mejoramiento de instalaciones.	\$ 3.000,00	3.000	31,98%
<b>A2</b>		Brindar alimentación excelente y con típico sabor de la zona	\$ 150,00	3.150	1,60%
<b>A3</b>		Mantener permanente relación con los clientes	\$ 250,00	3.400	2,67%
<b>A4</b>		Establecer estrategias para temporada alta y baja en la hostería.	\$ 500,00	3.900	5,33%
<b>B3</b>	<b>PRECIO</b>	Establecer una política de descuentos aplicable según temporada.	\$ 100,00	4.000	1,07%

COD	MIX MK	ESTRATEGIA	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL	% PRESUPUESTO
C1	PLAZA	Motivar a los intermediarios para que apliquen adecuadamente los esfuerzos de comunicación y promoción.	\$ 100,00	4.100	1,07%
C2		Dar a conocer mediante una atención personalizada los beneficios que presta la hostería.	\$ 1.000,00	5.100	10,66%
C3		Contratar agentes que cumplan la función de ventas.	\$ 150,00	5.250	1,60%
D1	COMUNICACIÓN	Crear reportajes sobre los atractivos y servicios de la hostería.	\$ 1.500,00	6.750	15,99%
D2		Publicitar los servicios que presta la hostería por medio de radio, revista e Internet	\$ 1.950,00	8.700	20,79%
D3		Estimular las ventas mediante incentivos para los clientes.	\$ 80,00	8.780	0,85%
D4		Auspiciar eventos deportivos y culturales para integrar la hostería a la comunidad.	\$ 150,00	8.930	1,60%
D5		Estimular las ventas mediante incentivos para agentes de venta.	\$ 100,00	9.030	1,07%
E3	CRECIMIENTO / PENETRACION	Incrementar las ventas a través de los servicios adicionales que la hostería brinda como alquiler de bicicletas, cuadrones y paquetes de hospedaje incluidos paseos a las islas	\$ 100,00	9.130	1,07%
E4	CRECIMIENTO / DESARROLLO DE SERVICIOS	Desarrollar servicios adicionales sin costo para los visitantes de la hostería a través de la ejercitación divertida	\$ 100,00	9.230	1,07%
E6	COMPETITIVIDAD / RETADOR	Implementar estrategias de mercado que utilizan líderes en servicios de hospedaje.	\$ 150,00	9.380	1,60%

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 6.2: Presupuesto de Marketing Mensual Proyectado 2010**

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>VENTAS</b>	<b>3.634,61</b>	<b>5.871,11</b>	<b>2.930,56</b>	<b>2.930,56</b>	<b>3.471,11</b>	<b>3.222,72</b>	<b>4.804,89</b>	<b>5.506,78</b>	<b>3.910,83</b>	<b>4.371,11</b>	<b>4.971,11</b>	<b>5.229,71</b>	<b>50.855,10</b>
Cuñas de radio	200,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00		450,00
Spot Publicitario y TV	950,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	1.500,00
Dípticos	100,00						100,00				25,00		225,00
Internet - Web	345,00				100,00				100,00				545,00
Adecuación en instalaciones	3.000,00												3.000,00
Anuncios Rodantes(Buses)	250,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.350,00
Talleres de capacitación	30,00				30,00				30,00			30,00	120,00
Material de apoyo evaluaciones	50,00					50,00							50,00
Uniformes	300,00												300,00
Formularios	10,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	65,00
Cartas y Diseño de Menú	100,00						50,00						150,00
Eventos								300,00					300,00
Invitaciones							100,00						100,00
Logística								100,00					100,00
Camisetas								100,00					100,00
Pulseras	200,00							100,00					300,00
Suvenires	75,00			75,00			75,00	300,00					525,00
Otros (Sistemas)	200,00												200,00
<b>TOTAL</b>	<b>5.760,00</b>	<b>180,00</b>	<b>180,00</b>	<b>255,00</b>	<b>310,00</b>	<b>230,00</b>	<b>505,00</b>	<b>1.080,00</b>	<b>310,00</b>	<b>180,00</b>	<b>205,00</b>	<b>185,00</b>	<b>9.380,00</b>
<b>PORCENTAJE SOBRE LAS VENTAS</b>	<b>11,33%</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,50%</b>	<b>0,61%</b>	<b>0,45%</b>	<b>0,99%</b>	<b>2,12%</b>	<b>0,61%</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,40%</b>	<b>0,36%</b>	<b>38,03%</b>

Realizado por: Karla Daniela Vaca.

---

---

## 6.2.5 INDICADORES DEL PRESUPUESTO

Luego de elaborar el presupuesto de Marketing se ha aplicado dos tipos de índices que nos permitirán conocer cuánto la empresa eco-turística asigna de sus ventas totales a la elaboración y ejecución de un plan de marketing. A continuación se muestra los índices establecidos.

**Cuadro 6.3:** Porcentaje de Presupuesto de Marketing en Relación a los Ingresos por Ventas Netas

INDICES	
Ventas Netas Estimadas para 2010	50.855,10
Costo del Plan de Marketing Mix	9.380,00
Presupuesto de Marketing como % de ventas	18,44%

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*

## 6.2.6 ANÁLISIS Y COMENTARIO DEL PRESUPUESTO

El monto total del Presupuesto de Marketing es de \$ 9.380,00 de los cuales la mayor parte del presupuesto se encuentra destinado a las estrategias servicio (41.58%) del total de Presupuesto de Marketing, basándose principalmente en nueva infraestructura y readecuación de espacio físico. Se solicitará un préstamo por el valor de \$ 3.000 al 17.35% de interés y un plazo de 3 años para cubrir este costo.

Posteriormente se puede observar que las estrategias de de comunicación que representan el 40.30%, debido a que el costo de publicidad en radio es alto así como la publicidad rodante instalada en varias líneas de buses, pero los resultados son altamente eficientes, debido a que su cobertura nacional.

Para las estrategias de plaza se ha destinado 13,33%, para la estrategia de precio 1,07% y para las estrategias del Marketing Mix un 3,73% del total del Presupuesto de Marketing.

---

## **6.3 EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DEL PROYECTO**

### **6.3.1 INTRODUCCIÓN GENERAL SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

Para realizar una valoración de los beneficios de la propuesta se llevará a cabo una evaluación económica, la misma que consta de dos partes: La primera que determina el costo total de implementación del Plan de Marketing durante el primer año y la segunda parte se compone de la evaluación de beneficios considerando los Flujos de Caja Proyectados, Análisis de Resultados y el Análisis del Retorno de la Inversión.

Tomando en cuenta que la empresa esta ubicada en un mercado de servicios se encuentra en un medio cambiante e influenciada directa o indirectamente por los factores del entorno tanto interno como externo, es necesario realizar un análisis de sensibilidad considerando dos posibles escenarios optimista y pesimista, en los que la empresa podría actuar con sus respectivas ventajas y desventajas económicas permitiendo así prever situaciones favorables o desfavorables.

La aplicación de los diferentes métodos de evaluación de retorno de inversión se lo hará únicamente para fines didácticos, ya que no es aplicable por ser un proyecto a corto plazo.

En conclusión, cabe señalar que en este proyecto no se realizará una evaluación económica ni financiera rigurosa de la propuesta, sino una evaluación de los beneficios esperados del proyecto, valiéndose de los métodos más usuales para la elaboración de los flujos de caja, estado de resultados y análisis de retorno de la inversión.

### **6.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN**

La estructura de evaluación para el presente proyecto es la siguiente:

**a) Elaboración de flujos de caja mensuales para el período de aplicación del proyecto y para los siguientes casos:**

- Sin aplicación del proyecto.
- Con aplicación del proyecto.
- Comparación y análisis de resultados.



---

---

**b) Elaboración de Estados de Resultados anuales proyectados para el fin del período de aplicación del proyecto y para los siguientes casos:**

- Sin aplicación del proyecto.
- Con aplicación del proyecto.
- Comparación y análisis de resultados

**c) Conclusión e informe de evaluación económica**

**d) Análisis de Sensibilidad:**

- Definición de escenarios: Pesimista, Optimista y Esperado en función del pronóstico de ventas.

## **6.4 FLUJOS DE CAJA**

### **6.4.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE ELABORAR FLUJOS DE CAJA**

“Es el efectivo neto y real, en oposición al ingreso contable neto, que fluye hacia adentro (o hacia fuera) de una empresa durante algún período específico.”<sup>48</sup>

Es el informe contable principal que presenta en forma condensada las entradas y salidas de recursos monetarios, efectuados durante un período, con el propósito de medir la habilidad gerencial en el uso racional del efectivo y proyectar la capacidad financiera empresarial en función de su liquidez.

El estado de flujo de caja es importante para evaluar la capacidad de gestión de la gerencia y tomar medidas de mayor trascendencia respecto al uso futuro del disponible excedente o deficitario. Además, reduce la incertidumbre y respalda el proceso de toma de decisiones de la empresa.

---

<sup>48</sup> WESTON J. Fred, BRIGHAM Eugene, *Fundamentos de Administración Financiera*, editorial Mc Graw Hill, décima edición, pág 682.

## 6.4.2 INTERPRETACIÓN Y UTILIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN DE UN FLUJO DE CAJA

- Sin y con aplicación del proyecto

Para considerar al flujo de caja sin aplicación del proyecto, de acuerdo a lo mencionado anteriormente, el crecimiento anual promedio del sector turístico será para el 2010 del -3% por lo que la empresa estima que las ventas para el siguiente año alcancen un valor de \$ 36.860,00 y a partir de allí se podrá determinar la estacionalidad de las ventas para determinar el flujo de caja.

Por otro lado, se considerará al flujo de caja con aplicación del proyecto en base al Objetivo de Ventas que se planteó en el Capítulo IV, donde se determinó que las ventas serán de \$50.855,10 (Crecimiento en participación del mercado al 6%) para el año 2010 de acuerdo a la estacionalidad expresadas en el siguiente cuadro y de la misma forma se obtiene el flujo de caja proyectado.

**Cuadro 6.4:** Estacionalidad de las Ventas

ESTACIONALIDAD EN VENTAS			
MES	PONDERACIÓN	VENTA MENSUAL	
		SIN PROYECTO	CON PROYECTO
Noviembre	1,1	\$2.252,56	\$3.107,81
Diciembre	2	\$4.095,56	\$5.650,57
Enero	1	\$2.047,78	\$2.825,28
Febrero	1	\$2.047,78	\$2.825,28
Marzo	2	\$4.095,56	\$5.650,57
Abril	1,3	\$2.662,11	\$3.672,87
Mayo	1,6	\$3.276,44	\$4.520,45
Junio	1,4	\$2.866,89	\$3.955,40
Julio	1,5	\$3.071,67	\$4.237,93
Agosto	2	\$4.095,56	\$5.650,57
Septiembre	2	\$4.095,56	\$5.650,57
Octubre	1,1	\$2.252,56	\$3.107,81
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>\$36.860,00</b>	<b>\$50.855,10</b>

Realizado por: Karla Daniela Vaca

---

---

### **6.4.3 ELABORACIÓN DE LOS FLUJOS DE CAJA MENSUALES PARA EL PERÍODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO**

Los flujos de caja muestran el movimiento de ingresos, egresos y disponibilidad de fondos a una fecha determinada para la hostería “Costa de Oro”

Para elaborar los flujos de caja se debe tomar en consideración las acciones que implica llevar a cabo el proyecto y las situaciones previstas por la empresa sin el mismo.

Los flujos de caja para la hostería “Costa de Oro” se ha elaborado teniendo en cuenta dos aspectos que se presentan a continuación:

#### **1. De acuerdo a los planes de la empresa y sin la aplicación del proyecto:**

Para la elaboración del flujo de caja sin la aplicación del proyecto se ha considerado las ventas presupuestadas para el año 2010, las mismas que alcanzan un monto de \$ 36.860,00; el costo de ventas representa el 35% de las ventas, los gastos de administración representan el 14% de las ventas netas y los gastos de ventas constituyen el 20%.

#### **2. Con la aplicación del proyecto en un escenario esperado:**

Con la aplicación del proyecto y de acuerdo a los objetivos planteados en el Capítulo IV se espera que las ventas de la hostería “Costa de Oro” incremente para el año 2010 a \$ 50.855,10 (6% de participación en el mercado); por la aplicación misma del proyecto disminuirá los gastos de ventas a un 5% y gastos administrativos a un 4% de las ventas netas.

**Cuadro 6.5: Hostería "Costa de Oro" - Flujo de Caja Sin Proyecto**

<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Ingresos</b>													
Ventas	2.252,56	4.095,56	2.047,78	2.047,78	4.095,56	2.662,11	3.276,44	2.866,89	3.071,67	4.095,56	4.095,56	2.252,56	36.860,00
(-) Costo de ventas	788,39	1.433,44	716,72	716,72	1.433,44	931,74	1.146,76	1.003,41	1.075,08	1.433,44	1.433,44	788,39	12.901,00
<b>= UTILIDAD BRUTA VENTAS</b>	<b>1.464,16</b>	<b>2.662,11</b>	<b>1.331,06</b>	<b>1.331,06</b>	<b>2.662,11</b>	<b>1.730,37</b>	<b>2.129,69</b>	<b>1.863,48</b>	<b>1.996,58</b>	<b>2.662,11</b>	<b>2.662,11</b>	<b>1.464,16</b>	<b>23.959,00</b>
(-) Gastos Administ	204,98	372,70	186,35	186,35	372,70	242,25	298,16	260,89	279,52	372,70	372,70	204,98	3.354,26
(-) Gastos de Ventas	41,00	74,54	37,27	37,27	74,54	48,45	59,63	52,18	55,90	74,54	74,54	41,00	670,85
(-) Gastos de MK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>= FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>1.218,18</b>	<b>2.214,88</b>	<b>1.107,44</b>	<b>1.107,44</b>	<b>2.214,88</b>	<b>1.439,67</b>	<b>1.771,90</b>	<b>1.550,41</b>	<b>1.661,16</b>	<b>2.214,88</b>	<b>2.214,88</b>	<b>1.218,18</b>	<b>19.933,89</b>
(-) Otros Gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses pagados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serv. bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(+) Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses ganados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>= FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>1.218,18</b>	<b>2.214,88</b>	<b>1.107,44</b>	<b>1.107,44</b>	<b>2.214,88</b>	<b>1.439,67</b>	<b>1.771,90</b>	<b>1.550,41</b>	<b>1.661,16</b>	<b>2.214,88</b>	<b>2.214,88</b>	<b>1.218,18</b>	<b>19.933,89</b>
<b>Saldos acumulados</b>	<b>2.252,56</b>	<b>4.095,56</b>	<b>2.047,78</b>	<b>2.047,78</b>	<b>4.095,56</b>	<b>2.662,11</b>	<b>3.276,44</b>	<b>2.866,89</b>	<b>3.071,67</b>	<b>4.095,56</b>	<b>4.095,56</b>	<b>2.252,56</b>	<b>36.860,00</b>

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 6.6:** Hostería “Costa de Oro” - Flujo de Caja con Proyecto

	Inicial	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
<b>Ingresos</b>														
Ventas		\$ 3.107,81	\$ 5.650,57	\$ 2.825,28	\$ 2.825,28	\$ 5.650,57	\$ 3.672,87	\$ 4.520,45	\$ 3.955,40	\$ 4.237,93	\$ 5.650,57	\$ 5.650,57	\$ 3.107,81	50.855,10
(-) Costo de ventas		1.087,73	1.977,70	988,85	988,85	1.977,70	1.285,50	1.582,16	1.384,39	1.483,27	1.977,70	1.977,70	1.087,73	17.799,29
<b>= UTILIDAD BRUTA VENTAS</b>		2.020,08	3.672,87	1.836,43	1.836,43	3.672,87	2.387,36	2.938,29	2.571,01	2.754,65	3.672,87	3.672,87	2.020,08	33.055,82
(-) Gastos Administ.		80,80	146,91	73,46	73,46	146,91	95,49	117,53	102,84	110,19	146,91	146,91	80,80	1.322,23
(-) Gastos de Ventas		101,00	183,64	91,82	91,82	183,64	119,37	146,91	128,55	137,73	183,64	183,64	101,00	1.652,79
(-) Gastos de MK		5.760,00	180,00	180,00	255,00	310,00	230,00	505,00	1.080,00	310,00	180,00	205,00	185,00	9.380,00
<b>= FLUJO OPERACIONAL</b>		- 3.921,73	3.162,31	1.491,16	1.416,16	3.032,31	1.942,50	2.168,85	1.259,62	2.196,73	3.162,31	3.137,31	1.653,27	20.700,79
(-) Otros Gastos		109,35	109,38	109,40	109,43	109,46	109,49	109,52	109,55	109,58	109,61	109,64	109,67	1.314,05
Intereses pagados		43,38	42,45	41,51	40,55	39,59	38,60	37,61	36,60	35,57	34,53	33,48	32,41	456,28
Servicios bancarios		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortiz. de deuda		65,97	66,93	67,90	68,88	69,87	70,88	71,91	72,95	74,00	75,07	76,16	77,26	857,77
(+) Otros Ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses ganados		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>= FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>3.000,00</b>	<b>- 3.965,10</b>	<b>3.119,86</b>	<b>1.449,65</b>	<b>1.375,60</b>	<b>2.992,72</b>	<b>1.903,90</b>	<b>2.131,24</b>	<b>1.223,02</b>	<b>2.161,16</b>	<b>3.127,78</b>	<b>3.103,83</b>	<b>1.620,86</b>	<b>23.244,51</b>
<b>Saldos acumulados</b>	<b>3.000,00</b>	<b>- 965,10</b>	<b>2.154,76</b>	<b>3.604,40</b>	<b>4.980,01</b>	<b>7.972,73</b>	<b>9.876,63</b>	<b>12.007,87</b>	<b>13.230,88</b>	<b>15.392,04</b>	<b>18.519,82</b>	<b>21.623,65</b>	<b>23.244,51</b>	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

---

---

## 6.4.4 COMENTARIO DEL FLUJO DE CAJA

*Cuadro 6.7: Resumen de Resultados*

CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
Ingreso Ventas	36.860,00	50.855,10	13.995,10	37,97%
Flujo Caja anual	19.933,89	23.244,51	3.310,62	16,61%

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*

El Flujo de Efectivo que se estima tendrá la hostería “Costa de Oro” durante el primer año de ejecución del proyecto asciende a \$ 23.244,51; obteniendo así un incremento del 16,61% en relación al flujo generado por la hostería sin la ejecución del proyecto.

El incremento en el Flujo de Efectivo se debe incremento significativo de las ventas netas, logrando disminuir gastos tales como ventas y administrativos.

El saldo de caja es favorable, demostrando de esta manera la disponibilidad de los recursos para cubrir los gastos operacionales y no operacionales. Así también se demuestra la liquidez del proyecto una vez que hayan sido cubiertas las obligaciones.

## 6.5 ESTADO DE RESULTADOS

### 6.5.1 DEFINICIÓN DE ESTADO DE RESULTADOS

“Es el informe contable que se presenta y muestra de manera ordenada, las cuentas de Rentas, Costos y Gastos. Este Estado permite medir las utilidades que la empresa hace en un período de tiempo, generalmente de un mes o un año”<sup>49</sup>.

### 6.5.2 IMPORTANCIA DE ELABORAR UN ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

La elaboración de Estado de Resultados proyectado es importante, ya que se observa cómo se cumplen las ventas que se proponen para el período contable de cada empresa y para determinar si el proyecto es factible. Además con la proyección de Estados, la empresa se puede ubicar en uno de los diferentes escenarios de manera que establezca estrategias correctivas o preventivas.

---

<sup>49</sup> RODRIGUEZ, Luis, Cuaderno Académico Instituto de Estudios Administrativos, Universidad Central del Ecuador

### 6.5.3 ELABORACIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS PARA LA HOSTERIA

Los estados de resultados que se presentan a continuación informa sobre movimientos obtenidos por la empresa, provenientes del uso de recursos en un período determinado, permitiéndonos observar cual sería la utilidad esperada para la hostería "Costa de Oro", al no aplicar y aplicar el proyecto.

**HOSTERÍA "COSTA DE ORO"**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN PROYECTO**  
**Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2010**

<b>Ingresos</b>		
Ventas		\$ 36.860,00
(-) Costo de ventas		\$ 12.901,00
<b>= UTILIDAD BRUTA VENTAS</b>		<b>\$ 23.959,00</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ 3.354,26
(-) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 0,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 670,85
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 19.933,89</b>
(-) Otros Gastos		\$ 0,00
	<i>Intereses pagados</i>	\$ 0,00
	<i>Servicios bancarios</i>	\$ 0,00
(+) Otros Ingresos		\$ 0,00
	<i>Intereses ganados</i>	\$ 0,00
	<i>Otros</i>	\$ 0,00
<b>= UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMP. Y PART.</b>		<b>\$ 19.933,89</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 2.990,08
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 16.943,80</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ 4.235,95
<b>= UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 12.707,85</b>
(-) 5% Reserva Legal		\$ 635,39
<b>= UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 12.072,46</b>

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*

**HOSTERÍA “COSTA DE ORO”**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON PROYECTO**  
**Del 1 de Enero Al 31 de Diciembre Del 2010**

<b>Ingresos</b>		
Ventas		\$ 50.855,10
(-) Costo de ventas		\$ 17.799,29
<b>= UTILIDAD BRUTA VENTAS</b>		<b>\$ 33.055,82</b>
(-) Gastos Administrativos		\$ 1.322,23
(-) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 300,00
(-) Gastos de Ventas		\$ 1.652,79
(-) Gastos de Marketing		\$ 6.380,00
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 23.400,79</b>
(-) Otros Gastos		\$ 0,00
	<i>Intereses pagados</i>	\$ 456,28
	<i>Servicios bancarios</i>	\$ 0,00
(+) Otros Ingresos		\$ 0,00
	<i>Intereses ganados</i>	\$ 0,00
	<i>Otros</i>	\$ 0,00
<b>= UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMP. Y PART.</b>		<b>\$ 22.944,51</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		\$ 3.441,68
<b>= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 19.502,83</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ 4.875,71
<b>= UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 14.627,13</b>
(-) 5% Reserva Legal		\$ 0,00
<b>= UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 14.627,13</b>

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*

### 6.5.5 COMENTARIO DEL ESTADO DE RESULTADOS

*Cuadro 6.8: Diferenciación de Resultados*

CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
Utilidad Neta	\$ 12.072,46	\$ 14.627,13	\$ 2.554,67	21,16%

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*

Luego de elaborar el estado de resultados con la aplicación del proyecto, se puede observar que la utilidad incrementa un 21,16% en relación a los resultados sin la aplicación del proyecto, es decir \$ 2.554,67 en la Utilidad Neta tomando en cuenta la ejecución del Plan de Marketing que tiene como principal objetivo incrementar la participación el mercado y las ventas.

El costo de ventas representa el 35% de las ventas, generando una utilidad bruta en ventas de \$ 17.799,29 después de cubrir los costos de los servicios directos e indirectos.



---

---

En el primer año de ejecución del Plan de Marketing luego de cubrir obligaciones financieras y tributarias, presenta una utilidad favorable de \$ 14.627,13 lo que representa el 28,76% del total de las ventas; con esto se demuestra que se cumplen los objetivos estratégicos en el corto plazo, garantizando la permanencia de la hostería en el largo plazo.

## **6.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD-ESCENARIOS**

### **6.6.1 DEFINICIÓN DE ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendría las diversas variables en la rentabilidad del proyecto; se lo utiliza para analizar que pasa si hay incrementos en los costos o disminución en los ingresos. Este simple análisis demuestra si un proyecto es rentable al subir o bajar los costos; prevé lo que puede suceder.

### **6.6.2 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE ESCENARIOS**

La definición de escenarios integra el lugar y un conjunto de circunstancias que se consideran en torno a un suceso y las personas involucradas.

La planeación por escenarios se concibe como una metodología estructurada para pensar acerca del entorno en el que las empresas operarán en el futuro y la forma en que esas organizaciones tendrán que tomar decisiones.

**Escenario esperado:** Es aquel donde las variables del entorno influyen en el desarrollo de las actividades de la empresa de tal manera que pueden obtenerse los resultados esperados.

**Escenario optimista:** Es aquel donde las variables del entorno influyen de manera positiva para la empresa, por lo que se desarrolla una situación favorable para esta.

**Escenario pesimista:** Es aquel donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa, creando una situación adversa.

### 6.6.3 IDENTIFICACIÓN DE ESCENARIOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

*Cuadro 6.9: Identificación de Escenarios para el Proyecto*

ESCENARIOS		PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
<b>CARACTERIZACIÓN</b>		Disminución económica en el país	Moderada reactivación económica del país	Franca reactivación económica del país
		Inestabilidad política por la ineficiente gobernabilidad	Relativa estabilidad política	Estabilidad política
		No se aplique Ley de Conservación Ambiental para tratamiento de desechos	Nuevos cambios favorables para la Conservación Ambiental	Regularización de Ley de Conservación Ambiental
		Problemas de inseguridad ciudadana	Disminución de los índices delincuenciales y operativos de seguridad	Reducción significativa de los índices delincuenciales
		Disminución de la demanda turística a niveles menores de los proyectados	Demanda creciente del sector turístico	Demanda en franco crecimiento del sector turístico
<b>VOLUMEN DE VENTAS</b>				
<b>CON PROYECTO</b>	\$	\$34.072,92	<b>\$50.855,10</b>	\$62.043,22
	%	- 33%		+ 22%
<b>SIN PROYECTO</b>	\$	\$30.225,20	<b>\$36.860,00</b>	\$42.389,00
	%	- 18%		+ 15%

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*  
*Fuente: Investigación*

### 6.6.4 ESTADO DE RESULTADOS PARA EL ESCENARIO PESIMISTA, ESPERADO Y OPTIMISTA.

A continuación se elaborará el Estado de Resultados aplicando el Plan Estratégico de Marketing para la hostería “Costa de Oro” contemplando los escenarios optimista y pesimista definidos por la variación de las ventas.

**HOSTERÍA “COSTA DE ORO”**  
**ANÁLISIS DE ESTADOS DE RESULTADOS POR ESCENARIOS**  
 Del 1 enero al 31 de diciembre del 2010

		OPTIMISTA	ESPERADO	PESIMISTA
	<b>Ingresos</b>			
	Ventas	\$ 62.043,22	\$ 50.855,10	\$ 34.072,92
(-)	Costo de ventas	\$ 21.715,13	\$ 17.799,29	\$ 11.925,52
=	<b>UTILIDAD BRUTA VENTAS</b>	<b>\$ 40.328,09</b>	<b>\$ 33.055,82</b>	<b>\$ 22.147,40</b>
(-)	Gastos Administrativos	\$ 1.322,23	\$ 1.322,23	\$ 1.322,23
(-)	Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
(-)	Gastos de Ventas	\$ 1.652,79	\$ 1.652,79	\$ 1.652,79
(-)	Gastos de Marketing	\$ 6.380,00	\$ 6.380,00	\$ 6.380,00
=	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 30.673,07</b>	<b>\$ 23.400,79</b>	<b>\$ 12.492,37</b>
(-)	Otros Gastos	\$ 456,28	\$ 456,28	\$ 456,28
	<i>Intereses pagados</i>	\$ 456,28	\$ 456,28	\$ 456,28
	<i>Servicios bancarios</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(+)	Otros Ingresos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	<i>Intereses ganados</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	<i>Otros</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
=	<b>UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>\$ 30.216,79</b>	<b>\$ 22.944,51</b>	<b>\$ 12.036,09</b>
(-)	15% Participación Trabajadores	\$ 4.532,52	\$ 3.441,68	\$ 1.805,41
=	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 25.684,27</b>	<b>\$ 19.502,83</b>	<b>\$ 10.230,68</b>
(-)	25% Impuesto a la Renta	\$ 6.421,07	\$ 4.875,71	\$ 2.557,67
=	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 19.263,20</b>	<b>\$ 14.627,13</b>	<b>\$ 7.673,01</b>
(-)	5% Reserva Legal	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
=	<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 19.263,20</b>	<b>\$ 14.627,13</b>	<b>\$ 7.673,01</b>

Realizado por: Karla Daniela Vaca

### 6.6.5 CONCLUSION DEL ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Para este análisis se realizaron estados de resultados para los escenarios optimista, esperado y pesimista, obteniendo los siguientes resultados:

**Cuadro 6.10: Análisis de Resultados**

CONCEPTO	UTILIDAD NETA	INCREMENTO
<b>SIN PROYECTO</b>	\$12.072,46	
<b>CON PROYECTO</b>		
<b>Optimista</b>	\$19.263,20	59,56%
<b>Esperado</b>	\$14.627,13	21,16%
<b>Pesimista</b>	\$7.673,01	-36,44%

Realizado por: Karla Daniela Vaca

---

---

Después de realizar el análisis se puede concluir que al implementar el Plan Estratégico de Marketing la empresa hostería “Costa de Oro” puede incrementar sus ventas logrando así alcanzar los objetivos propuestos, obteniendo un incremento en la Utilidad Neta del 12,12%.

## **6.7 RETORNO DE LA INVERSIÓN**

### **6.7.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE EVALUAR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN**

Es la evaluación del tiempo en el que se va a recuperar la inversión y los beneficios que se van a obtener, así como también el riesgo en el que se va a incurrir.

#### **Importancia:**

El conocimiento del retorno de la inversión es importante ya que permite conocer a los inversionistas el tiempo en el que recupera su inversión y así facilitar la toma de decisión para colocar su dinero y exigir que su inversión le brinde rentabilidad.

### **6.7.2 MÉTODOS ESTADÍSTICOS PARA EVALUAR EL RETORNO DE LA INVERSIÓN**

#### **6.7.2.1 TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)**

Según Alberto Chiriboga tasa de descuento es la “tasa de interés o precio del capital que se cobra en las operaciones de descuento”.

Es decir es la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que financian el proyecto.

Para la determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) se tomará en cuenta el índice inflacionario, riesgo país,

$$\text{TMAR} = \text{Costo de capital} + \text{Tasa de riesgo}$$

Para este caso se consideró factores como la inflación, a noviembre del 2009 está en un 3,71% y la tasa de riesgo país a Julio del 2009 es de 9,31%, lo cual da como resultado una TMAR de 13,02% anual, es decir que mensualmente se tiene una TMAR de 1.085%.

### 6.7.2.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

“El Valor actual neto es el Valor puesto al día de todos los flujos de caja esperados de un proyecto de inversión. Es igual a la diferencia entre el valor actual de los cobros, menos el valor también actualizado de los pagos generados por el proyecto de inversión”<sup>50</sup>.

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos futuros traídos a valor presente de la inversión inicial, se pueden obtener los siguientes resultados:

Un flujo positivo quiere decir que el proyecto es capaz de cubrir el costo de capital y generar utilidades para los inversionistas.

$$VAN = -FF_0 + \frac{\sum_{j=1}^N FF_j}{(1+k)^j}$$

Donde:

FF = Flujo de Caja Neto

FF<sub>0</sub> = Inversión Inicial

k = Costo oportunidad de Capital

j = Número de periodos

**Cuadro 6.11:** Valor Actual Neto Hostería “Costa de Oro”

	FCN	VAN	FCN Acum.
lo	-3.000,00	-3.000,00	-\$ 3.000,00
1	-\$ 3.965,10	-\$ 3.922,54	-\$ 6.965,10
2	\$ 3.119,86	\$ 3.053,25	-\$ 3.845,24
3	\$ 1.449,65	\$ 1.403,47	-\$ 2.395,60
4	\$ 1.375,60	\$ 1.317,48	-\$ 1.019,99
5	\$ 2.992,72	\$ 2.835,52	\$ 1.972,73
6	\$ 1.903,90	\$ 1.784,53	\$ 3.876,63
7	\$ 2.131,24	\$ 1.976,17	\$ 6.007,87
8	\$ 1.223,02	\$ 1.121,86	\$ 7.230,88
9	\$ 2.161,16	\$ 1.961,13	\$ 9.392,04
10	\$ 3.127,78	\$ 2.807,82	\$ 12.519,82
11	\$ 3.103,83	\$ 2.756,41	\$ 15.623,65
12	\$ 1.620,86	\$ 1.423,98	\$ 17.244,51
	<b>VAN=</b>	<b>\$ 15.519,08</b>	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

<sup>50</sup> CHIRIBOGA, 2003, Pag 156

---

---

### 6.7.2.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

“Representa la tasa de rentabilidad de los recursos invertidos en el plan de negocios y, por tanto, se define como la tasa que iguala el valor de la inversión inicial y el valor de los flujos de producción o efectivo generado. En el campo de la interpretación, la TIR debe ser superior a la tasa de interés de oportunidad de la inversión y superior al costo ponderado de capital inherente a las fuentes de financiamiento contempladas para respaldar las inversiones requeridas por el plan de negocio”.<sup>51</sup>

En palabras más simples es la retribución en porcentaje por los recursos invertidos, que el proyecto generará en su vida útil.

Es la tasa de descuento que hace que el valor presente sea cero, es decir que al traer los flujos de caja generados por el proyecto a valor presente, de cómo resultado igual a la inversión neta.

$$TIR = \frac{FCN1}{(1+r)^1} + \frac{FCN2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FCNn}{(1+r)^n} \quad I_0 = 0$$

Si  $TIR > a$  TMAR es proyecto es factible y debe aceptarse.

**Donde:**

**FCN** = Flujo de Caja Neto

**I<sub>0</sub>** = Inversión

**r** = Tasa de actualización

**n** = Número de períodos

---

<sup>51</sup> A. Ortiz Gómez - Gerencia Financiera y Diagnostico Estratégico - II Edición, Pág. 256.

**Cuadro 6.12:** Tasa Interna de Retorno

	FCN	VAN	FCN Acum.
lo	-3.000,00	-3.000,00	-\$ 3.000,00
1	-\$ 3.965,10	-\$ 3.922,54	-\$ 6.965,10
2	\$ 3.119,86	\$ 3.053,25	-\$ 3.845,24
3	\$ 1.449,65	\$ 1.403,47	-\$ 2.395,60
4	\$ 1.375,60	\$ 1.317,48	-\$ 1.019,99
5	\$ 2.992,72	\$ 2.835,52	\$ 1.972,73
6	\$ 1.903,90	\$ 1.784,53	\$ 3.876,63
7	\$ 2.131,24	\$ 1.976,17	\$ 6.007,87
8	\$ 1.223,02	\$ 1.121,86	\$ 7.230,88
9	\$ 2.161,16	\$ 1.961,13	\$ 9.392,04
10	\$ 3.127,78	\$ 2.807,82	\$ 12.519,82
11	\$ 3.103,83	\$ 2.756,41	\$ 15.623,65
12	\$ 1.620,86	\$ 1.423,98	\$ 17.244,51
	<b>TIR =</b>	<b>24,87%</b>	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

Se puede decir que el proyecto es factible ya que la TIR de 24,87% es mayor a la TMAR de 13,02%.

#### 6.7.2.4 PERÍODO DE RECUPERACIÓN

Es el tiempo que tarda en recuperar la inversión inicial en base a los flujos que genera en cada período de su vida útil.

Las mejores inversiones son aquellas en donde el plazo de recuperación es menor.

$$PRR = "n" \text{ hasta que } \sum (FNC) = INVERSIÓN$$

Para el cálculo del período de recuperación se consideró los flujos acumulados a fin de analizar el mes en el que se va a recuperar la inversión.

**Cuadro 6.13: Periodo de Recuperación**

	Inicial	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
<b>Ingresos</b>													
Ventas		3.107,81	5.650,57	2.825,28	2.825,28	5.650,57	3.672,87	4.520,45	3.955,40	4.237,93	5.650,57	5.650,57	3.107,81
Costo de ventas		1.087,73	1.977,70	988,85	988,85	1.977,70	1.285,50	1.582,16	1.384,39	1.483,27	1.977,70	1.977,70	1.087,73
U.B.Ventas		2.020,08	3.672,87	1.836,43	1.836,43	3.672,87	2.387,36	2.938,29	2.571,01	2.754,65	3.672,87	3.672,87	2.020,08
Gastos Admi.		80,80	146,91	73,46	73,46	146,91	95,49	117,53	102,84	110,19	146,91	146,91	80,80
Gastos de Ventas		101,00	183,64	91,82	91,82	183,64	119,37	146,91	128,55	137,73	183,64	183,64	101,00
Gastos de Marketing		5.760,00	180,00	180,00	255,00	310,00	230,00	505,00	1.080,00	310,00	180,00	205,00	185,00
FLUJO OPERACIONAL		3.921,73	3.162,31	1.491,16	1.416,16	3.032,31	1.942,50	2.168,85	1.259,62	2.196,73	3.162,31	3.137,31	1.653,27
Otros Gastos		109,35	109,38	109,40	109,43	109,46	109,49	109,52	109,55	109,58	109,61	109,64	109,67
Intereses		43,38	42,45	41,51	40,55	39,59	38,60	37,61	36,60	35,57	34,53	33,48	32,41
SSBB		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amort deuda		65,97	66,93	67,90	68,88	69,87	70,88	71,91	72,95	74,00	75,07	76,16	77,26
Otros Ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Interese		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>3.000</b>	<b>3.965,10</b>	<b>3.119,86</b>	<b>1.449,65</b>	<b>1.375,60</b>	<b>2.992,72</b>	<b>1.903,90</b>	<b>2.131,24</b>	<b>1.223,02</b>	<b>2.161,16</b>	<b>3.127,78</b>	<b>3.103,83</b>	<b>1.620,86</b>
<b>Saldos acumulados</b>	<b>3.000</b>	<b>-965,10</b>	<b>2.154,76</b>	<b>3.604,40</b>	<b>4.980,01</b>	<b>7.972,73</b>	<b>9.876,63</b>	<b>12.007,87</b>	<b>13.230,88</b>	<b>15.392,04</b>	<b>18.519,82</b>	<b>21.623,65</b>	<b>23.244,51</b>

4 meses 10 días

Realizado por: Karla Daniela Vaca

### 6.7.2.5 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Esta relación expresa la capacidad de rendimiento en términos de valor actual neto que genera el proyecto por unidad invertida, y resulta de la sumatoria de flujos futuros descontados, dividida para el valor de la inversión.

$$\text{Razón } B/C = \frac{\text{Valor Actual Neto}}{\text{Inversión Inicial}}$$

Para este proyecto se consideró:

$$RB/C = \frac{15.519,08}{3.000}$$

$$R/B/C = 5.17 \text{ USD}$$



---

La razón Beneficio Costo es 5,17; lo que significa que en términos de Valor Actual Neto el proyecto genera \$ 5,17 de recuperación por cada dólar invertido.

Bajo este criterio, se puede concluir que el proyecto es viable, pues la razón es mayor que uno.

### 6.7.2.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

“Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ( $IT = CT$ ). Un **punto de equilibrio** es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto”<sup>52</sup>.

Es aquel nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad, también podemos decir que es el nivel en el cual desaparecen las pérdidas y comienzan las utilidades o viceversa.

Al obtener el punto de equilibrio en valor, se considera la siguiente formula:

$$P.E\$ = \frac{\text{CostosFijos}}{1 - (\text{CostosVariables} / \text{VentasTotales})}$$

$$P.E\$ = \frac{13.304,47}{1 - (13.849,84 / 50.855,10)}$$

$$P.E \$= 18.283,89 \text{ USD}$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias es de \$18.283,89, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

Cuando se requiere obtener el punto de equilibrio en porcentaje, se manejan los mismos conceptos, pero el desarrollo de la formula es diferente:

---

<sup>52</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_del\\_punto\\_de\\_equilibrio](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_punto_de_equilibrio)

$$P.E.\% = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

$$P.E.\% = \frac{13.304,47}{50.855,10 - 13.849,84}$$

$$P.E.\% = 35.95\%$$

El porcentaje que resulta con los datos manejados, indica que de las ventas totales, el 35.95% es empleado para el pago de los costos fijos y variables.

### 6.7.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

Utilizando los criterios para evaluar el retorno de la inversión, se puede decir que como conclusión se obtuvo que el proyecto es factible ya que:

- Se refleja un VAN positivo de \$ 15.519,08, el cual es un ingreso monetario actual producido por el proyecto.
- La TIR representa un porcentaje superior al TMAR de 24.87%, y constituye la rentabilidad que tendrá la hostería por los recursos invertidos en el Plan de Marketing.
- La relación beneficio costo señala que existe un rendimiento de 5,17 dólares por cada dólar invertido
- La inversión será recuperada en 4 meses 10 días, lo cual es un período aceptable para el proyecto.
- El punto de equilibrio de la hostería “Costa de Oro” es de \$18.283,89, nivel en el cual no existe ni pérdidas ni ganancias y tiene El porcentaje que resulta con los datos manejados para el punto de equilibrio, indica que de las ventas totales, el 35.95% es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el 64.05% restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa.

### 6.7.4 RESUMEN DE RESULTADOS POR ESCENARIOS

**Cuadro 6.14:** Resumen de Resultados Financieros

ESCENARIOS	FLUJO DE CAJA	TMAR	VAN	TIR	R C/B
OPTIMISTA	29.593,04	13,02%	21.423,02	33,12%	3,15
ESPERADO	23.244,51	13,02%	15.519,08	24,87%	2,48
PESIMISTA	239,34	13,02%	- 5.878,78	0,00%	Mayor a un año

Realizado por: Karla Daniela Vaca