



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE BRINDA  
EL SERVICIO INTEGRAL DE PLANIFICACIÓN Y CREACIÓN DE BODAS EN  
QUITO”

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para  
obtener el título de Ingeniería en Negocios Internacionales.

Profesor Guía

Diego Patricio Torres Contreras

Autora

Katherin Lissette Vega Loor

Año

2013

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaró haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientado sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas la disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....

MBA. Diego Patricio Torres Contreras

C.I.: 1705069993

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaró que este trabajo, es original, de mi autoría que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente.”

.....

Katherin Lissette Vega Loor

C.I 1724576663

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco las infinitas bendiciones que Dios me ha regalado, empezando por la maravillosa familia que ha sido mi fuerza para continuar y luchar por mis metas, a los amigos que con su cariño me llenaron de ánimos, y a mi tutor por brindarme conocimiento, apoyo, risas y amistad.

¡Gracias Diosito, gracias Narcisita!



**DEDICATORIA**

Mami, papi, ñaños, mi tesis es suya...

## RESUMEN

Sin duda alguna, el día de la boda sigue siendo el cuento de hadas de todo enamorado; no obstante, en pleno siglo XXI los novios se encuentran tan ocupados que crear su sueño puede volverse una pesadilla: requiere de tiempo del que no disponen y una gran inversión de energías que tanto necesitan; sin embargo, las hadas madrinas de todo cuento aún existen y en la actualidad son llamadas planificadoras de bodas.

Expertas en bodas opina que “Las personas pasan ocupadas, tienen poco tiempo disponible para encargarse de este tipo de actividades, por eso cuando tienen que hacer un evento, buscan un profesional a quien delegarle funciones para solo esperar a que llegue el día y todo salga perfecto” [Carolina Muzo, directora de la Escuela de ‘Wedding Planners’ para Ecuador, de la Asociación Bridal Consultants en (Diario Expreso, 2011)]

El Palacio del Hada ofrece la satisfacción a ésta necesidad, pues “Lo que normalmente ocurre es que los posibles clientes no quieren tratar con muchas personas, prefieren entenderse con una sola” [María Rosa Peré, Gerente de Barlovento en (Diario Expreso, 2011)]. La idea de negocio es brindar un servicio integral de planificación y creación de bodas.

A pesar que el abanico de opciones para los novios en cuanto a proveedores de servicios requeridos para un evento nupcial es amplia, los clientes no tienen tiempo suficiente de evaluar, elegir y planificar su evento; sin embargo, ésta deficiencia de mercado se vuelve una oportunidad para el proyecto, y genera el valor agregado de un servicio integral diferenciado y de especialización que impacta en la mente del consumidor como la solución completa del todo en un mismo lugar.

Con una inversión típica de la industria, la creación del “Palacio del Hada” se convierte en una oportunidad atractiva para los inversionistas; ya que gente

inmersa en la industria, como Ronald Vélez, encargado de Eventos Gloria Saltos, menciona rentabilidad por cada evento de un 30% a 35% (Diario Expreso, 2011), y considerando a “La Sierra como la región con mayor proporción de matrimonios entre el 2000 y 2010” (El Comercio, 2011), se concluye que El “Palacio del Hada” es un negocio rentable que al involucrar la unión de servicios de la industria en un mismo negocio, llega a satisfacer la necesidad social de crear eventos nupciales atrayendo la atención de consumidores que cautivados por la especialización, creatividad y profesionalismo empujarán el negocio al desarrollo y prestigio.

## ABSTRACT

Undoubtedly, the wedding day is still the whole fairy tale of lovers, however, in the 21st century grooms and brides are so busy that create their dream can become a nightmare: requires time that is not available and large investment of energy that is so needed by them, but tales fairy godmother still exist and today are called wedding planners.

"Expertas en bodas" believes that "people spend busy, with little time available to deal with this type of activity, so when they have to make an event, they seek a professional who delegate functions to only wait for the day and for everything goes perfect "(Carolina Muzo, School Director for Wedding Planners in Ecuador, Bridal Consultants Association) Expreso Newspaper, 2011.

"El Palacio del Hada" offers the satisfaction of this necessity, because "what usually happens is that potential customers do not want to deal with many people, they prefer to get along with a single" (Maria Rosa Peré, Manager Windward (Daily Express, 2011)) . The business idea is to provide a full service wedding planning and building.

Despite the range of options for the bride and groom of service providers required for a large bridal event, customers will not have enough time to evaluate, choose and plan their event, however, this market failure becomes an opportunity for the project, and generates added value of a integral, diferencial and specialized service to impact on the consumer's mind as the complete solution to find all in one place.

With a typical investment industry, creation of El Palacio del Hada becomes an attractive opportunity for investors, as people immersed in the industry as Ronald Velez, Gloria Saltos Event Manager mentions each event yield 30% to 35% (Expreso Newspaper, 2011), and considering "Sierra region as the region with the highest proportion of marriages between 2000 and 2010" (El Comercio, 2011) concludes that "El Palacio del Hada" is a profitable business that by involving the

union of industry services in the same business, get to meet the social need to create bridal events attracting the attention of consumers captivated by the expertise, creativity and professionalism will push the development business and prestige.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1. ANTECEDENTES .....	1
1.2. OBJETIVO GENERAL.....	2
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	2
1.4. HIPÓTESIS .....	4
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>5</b>
<b>2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS ...</b>	<b>5</b>
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA .....	5
2.1.1. Estado actual .....	5
2.1.2. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA.....	9
2.1.3. CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA .....	12
2.1.4. FACTORES REGULATORIOS Y ECONÓMICOS RELEVANTES EN LA INDUSTRIA .....	14
2.1.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA .....	17
2.1.6. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER .....	18
2.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	21
2.2.1. La idea y el modelo del negocio.....	21
2.2.2. Tamaño del mercado, tendencia de crecimiento .....	22
2.2.3. Factores que puedan afectar de manera positiva o negativa al negocio	25
2.2.4. Misión, Visión y Objetivos .....	27
2.2.5. Nombre de la empresa, logo y eslogan .....	28
2.2.6. Estructura legal de la empresa: .....	30
2.3. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	30
2.4. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO 32	
2.5. ANÁLISIS FODA .....	33
2.5.1. Matriz Estratégica .....	34

**CAPÍTULO III..... 36**

**3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS..... 36**

3.1. RECONOCIMIENTO DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO 36

3.2. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL.....36

    3.2.1. Problema de investigación de mercados ..... 37

3.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....37

3.4. HIPOTESIS GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN .....37

3.5. PREGUNTAS, HIPOTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....37

3.6. NECESIDADES Y FUENTES DE INFORMACION.....40

    3.6.1. Fuentes primarias ..... 40

    3.6.2. Fuentes secundarias..... 41

3.7. TIPO DE INVESTIGACIÓN A USAR.....41

3.8. GRUPO DE ENFOQUE.....41

3.9. ENTREVISTAS CON EXPERTOS .....45

3.10. ENCUESTAS .....49

    3.10.1. Mercado objetivo..... 50

        3.10.1.1. Segmentación del Mercado..... 51

        3.10.1.2. Tamaño de la muestra ..... 51

3.11. TAMAÑO DEL MERCADO.....78

3.12. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....79

3.13. DIFERENCIA ENTRE LO QUE HAY EN EL MERCADO Y LO QUE SE VA A OFRECER .....82

3.14. PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS .....86

3.15. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA.....86

3.16. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN .....87

**CAPÍTULO IV..... 88**

**4. PLAN DE MARKETING..... 88**

4.1.	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING.....	88
4.1.1.	Estrategia genérica de Porter .....	89
4.1.2.	Estrategia general de posicionamiento .....	90
4.2.	PRECIO .....	91
4.2.1.	Política de precios.....	91
4.2.2.	Estrategia para la fijación de precio para la mezcla de servicios .....	92
4.3.	TÁCTICA DE VENTAS.....	96
4.3.1.	Perfil del vendedor .....	99
4.3.2.	Reclutamiento y selección de vendedores.....	100
4.3.3.	Capacitación de los vendedores .....	100
4.3.4.	Compensación de vendedores .....	101
4.4.	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍA .....	102
4.5.	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	103
4.5.1.	Publicidad .....	103
4.5.2.	Promoción de ventas .....	107
4.5.3.	Relaciones públicas .....	108
4.6.	DISTRIBUCIÓN.....	108
4.6.1.	Administración de la cadena de suministro.....	108
4.6.2.	Canal de distribución .....	110

## **CAPÍTULO V..... 112**

## **5. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO DEL SERVICIO ..... 112**

## **CAPÍTULO VI..... 124**

## **6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN..... 124**

6.1.	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	124
6.2.	CICLO DE OPERACIONES .....	124
6.4.	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS.....	129
6.5.	INSTALACIÓN Y MEJORAS.....	129
6.5.1.	Distribución de instalaciones.....	130
6.5.2.	Localización geográfica y requerimientos de espacio físico .....	137
6.6.	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES .....	138



<b>CAPÍTULO VII.....</b>	<b>139</b>
<b>7. EQUIPO GERENCIAL .....</b>	<b>139</b>
7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	139
7.2.1. Gerencia General.....	140
7.2.2. Departamento administrativo .....	141
7.2.3. Departamento de ventas.....	145
7.3. COMPENSACIÓN.....	149
7.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS .....	151
7.5. DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	153
7.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS .....	154
<b>CAPÍTULO VIII.....</b>	<b>155</b>
<b>8. SOSTENIBILIDAD E IMPACTO .....</b>	<b>155</b>
8.1. MARCO LEGAL .....	155
8.2. FORMACIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA.....	161
<b>CAPÍTULO IX.....</b>	<b>163</b>
<b>9. CRONOGRAMA GENERAL.....</b>	<b>163</b>
9.1. RIESGOS E IMPREVISTOS .....	167
<b>CAPÍTULO X.....</b>	<b>169</b>
<b>10. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS     169</b>	
10.1. SUPUESTOS .....	169
10.2. RIESGOS CRÍTICOS Y PROBLEMAS.....	173
<b>CAPÍTULO XI.....</b>	<b>174</b>
<b>11. PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>174</b>

11.1.	INVERSIÓN INICIAL .....	174
11.1.1.	Activos fijos.....	174
11.1.2.	Gastos de constitución y/o pre operativos .....	176
11.1.3.	Capital de trabajo.....	177
11.2.	INGRESOS .....	178
11.3.	COSTOS Y GASTOS .....	180
11.3.1.	Costos.....	180
11.3.1.1.	Costos de producción.....	180
11.3.1.1.1.	Costos fijos .....	180
11.3.1.1.2.	Costos Variables .....	181
11.3.2.	Gastos .....	182
11.4.	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO.....	185
11.4.1.	MARGEN BRUTO.....	185
11.4.2.	Margen operativo .....	185
11.5.	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO	186
11.6.	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO .....	187
11.7.	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO .....	189
11.8.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	190
11.9.	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES .....	192
11.9.1.	Índices financieros .....	193
11.9.1.1.	Razones de rentabilidad.....	193
11.9.1.2.	Razones de liquidez .....	194
11.9.1.3.	Razones de apalancamiento .....	194
11.10.	VALUACIÓN .....	195

## **CAPÍTULO XII..... 198**

### **12. PROPUESTA DE NEGOCIO..... 198**

12.1.	FINANCIAMIENTO DESEADO .....	198
12.2.	ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y DEUDA BUSCADA .....	198
12.3.	CAPITALIZACIÓN.....	199
12.4.	USO DE FONDOS .....	200
12.5.	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA .....	200
12.5.1.	Valor Presente Ajustado (VPA).....	201
12.5.2.	Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) .....	204

<b>CAPÍTULO XIII.....</b>	<b>206</b>
<b>13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>206</b>
13.1. CONCLUSIONES.....	206
13.2. RECOMENDACIONES .....	208
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>209</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>214</b>

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. ANTECEDENTES

La Sierra es la región con mayor proporción de matrimonios entre el 2000 y 2010 (El Comercio, 2011), según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la cifra de personas que buscan unir sus vidas en matrimonio se ha mantenido en constante crecimiento los últimos seis años.

La creciente tendencia de los matrimonios trae consigo de la mano una creciente exigencia de gustos y preferencias al momento de su creación, ya no basta con lanzar arroz luego de la ceremonia y disfrutar de una sala de baile junto a los novios, el excentricismo en las parejas de hoy en día lleva al gusto por la exclusividad y diseño único de su evento nupcial; sin embargo, tal excentricismo en manos de inexpertos conlleva gastar altos periodos de tiempo, energía y costosos presupuestos para hacerlos realidad.

Los tiempos cambian, incluso para un rito de amor que lleva siglos de existencia: el matrimonio; y la tendencia actual de los novios es la de dejar en manos de un planificador de bodas la creación de un evento nupcial.

Ya nadie quiere estresarse. Ni siquiera cuando se trata de organizar su propia boda, las novias y los novios modernos optan por delegar la mayor cantidad de funciones a un 'Wedding Planner'. "La idea es llegar como un invitado más al evento, pero eso sí, deberá ser la boda de sus sueños" [Matrimonio Noboa-Iturralde en (Diario Expreso, 2011)]

La oferta de servicios para creación de eventos es extensa en el mercado y el número de proveedores es creciente: <sup>1</sup>Exposocialité 2011 creció en un 30% su exhibición comercial frente al año 2010 y un 65% frente al 2009 (primera edición) (ExpoSocialité, 2012); por su parte <sup>2</sup>Expo Bodas, tuvo en su primera edición (2009) la participación de 36 expositores, en el 2010 la participación ascendió a 39 expositores; para el año 2010 el número de expositores creció en un 25% referente a su primera feria a 49 empresas participantes (Diario El Universo, 2011).

A pesar que el mercado se ve dotado de proveedores de servicios para la creación de eventos tales como: flores, comida, bebidas, decoración, música, vestidos de novias, salones de recepciones, entre otros; los novios lo que buscan es un solo lugar que les ofrezca el servicio completo de lo que sueñan en su boda.

Por consecuencia existe una oportunidad de negocio para la creación de una empresa que brinde servicio integral de planificación y creación de bodas en Quito.

## 1.2. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa que brinda servicio integral de planificación y creación de bodas en Quito.

## 1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el estado de la industria de Turismo en el Ecuador mediante un estudio de variables de crecimiento y factores adherentes a las mismas que den a conocer las oportunidades y amenazas de la industria.

---

<sup>1</sup> **Expo Socialité:** Feria anual (desde 2009) de exposición de servicios para eventos social en el Centro de Convenciones de Guayaquil.

<sup>2</sup> **Expo Boda:** Feria anual (desde 2009) de exposición de proveedores de servicios para la creación de bodas.

- Conocer las fortalezas y debilidades de la competencia, la forma en que se maneja la actividad económica, el comportamiento del consumidor ante el servicio y los proveedores que operan en el giro del negocio.
- Determinar el nivel de aceptación de los potenciales clientes hacia el servicio mediante la realización de una investigación de mercados.
- Identificar las necesidades del cliente y crear la propuesta de satisfacción de las mismas a través de la elaboración un plan de marketing.
- Establecer un plan de operaciones y ejecución de servicio que permita la adecuada administración de los recursos.
- Estructurar el equipo gerencial mediante el establecimiento de puestos, perfiles, roles y obligaciones junto a métodos de administración de recursos humanos, capacitación, compensación y liderazgo.
- Conocer los riesgos críticos y mitigación de los mismos en la creación y funcionamiento de la compañía, el marco legal para constitución de la misma y las estrategias de puesta en marcha del negocio mediante la elaboración de un cronograma general de actividades para la creación e iniciación de actividades de la compañía.
- Determinar el monto de inversión del plan de negocio, sus flujos de caja y la rentabilidad, mediante la elaboración y análisis del plan financiero.
- Plantear la puesta en marcha del negocio propuesto.

#### **1.4. HIPÓTESIS**

El Palacio del Hada es un negocio rentable, ya que tendrá acogida del mercado debido a que su servicio integral cumple con la necesidad insatisfecha del mercado en la búsqueda de un lugar completo que ofrezca servicio profesional de planificación y creación de bodas.

## CAPÍTULO II

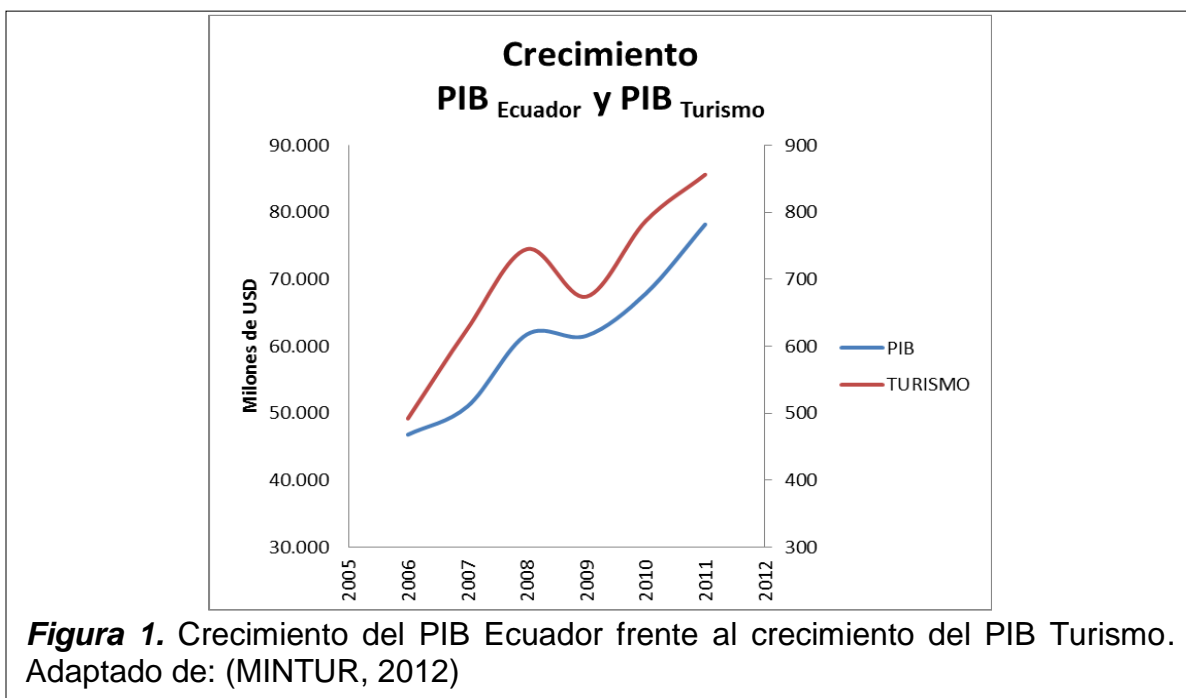
### 2. LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS SERVICIOS

#### 2.1. DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

El Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU4), sitúa el negocio propuesto en la industria de Turismo, bajo el código I5621.00: Servicio de comidas basado en acuerdos contractuales con el cliente para un evento (banquetes, bodas, fiestas y otras celebraciones, buffet) en la localización especificada por el cliente (abastecedores de eventos) y cuya actividad específica es Salón de Banquetes y Recepciones. (Superintendencia de Compañías, 2013)

##### 2.1.1. Estado actual

Según la Organización Mundial de Turismo, "El turismo es una de las actividades económicas que más crece en el mundo a la vez que influye decisivamente en el desarrollo de un país, estimulando las economías nacionales y locales". (Acosta, 2009)





Bajo el periodo de análisis (2006-2011), el PIB de Ecuador ha tenido un crecimiento anual promedio de 10.81%, mientras que el PIB del Turismo presenta el 11.72% de crecimiento. En la Figura 1. se aprecia que el crecimiento del Turismo ha ido a la par de lo que ocurre con el PIB total, con diferencia promedio del 1% a favor del PIB turístico.

El turismo ocupa el sexto puesto en la balanza de pagos del Ecuador, para el año 2011 (CAPTUR, 2012); el PIB del turismo representa, en promedio del 2006 al 2011, el 1.32% del PIB no petrolero del Ecuador.

La actividad turística genera 102,375 empleos directos (0.7% de la población ecuatoriana), e ingresos por USD 849.7 millones de dólares al año. (MINTUR, 2012)

Según el registro catastral turístico del Ecuador (2013) dentro de la industria Turismo se encuentran registrados 19,833 establecimientos de actividad turística; dentro de la provincia de Pichincha existen 4,581 establecimientos turísticos, es decir, el 23% del total a nivel nacional.

Tabla 1.

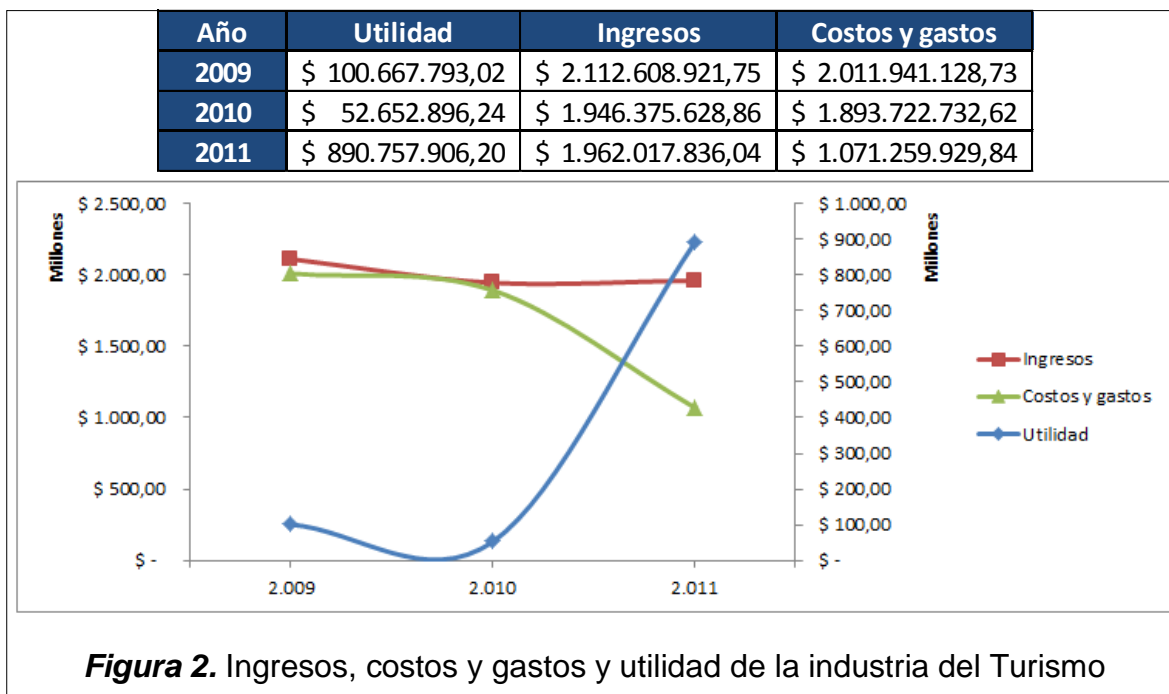
**Establecimientos de actividad turística en Pichincha**

Establecimientos turísticos	Total establecimientos
Pichincha	4.581
Quito	3.995
Agencia de viajes	604
Alojamientos	548
Comidas y bebidas	2.627
Casinos y salas de juego	-
Transporte turístico	97
Recreación	119
Bolera	2
Organizadores de eventos, congresos y convenciones	1
Termas y balnearios	5
Centro de convenciones	5
Centro de recreación turístico	-
Discoteca	60
Peña	4
Pista de patinaje	2
Sala de baile	5
Sala de recepciones y banquetes	35
De primera	6
De segunda	29

Adaptado de: (MINTUR, 2013)

En cuanto a la totalidad de establecimientos turísticos para el 2010 en el Distrito Metropolitano de Quito existían 2,644 establecimientos, cifra que creció en promedio anual a febrero 2013 a 3,995 establecimientos, un crecimiento de la industria de turismo dentro de la ciudad de Quito de 18% en dos periodos.

Según información entregada por la Superintendencia de Compañías, la evolución de ingresos, gastos y utilidades en la industria del turismo en el periodo 2009 – 2011 han sido los siguientes (Superintendencia de Compañías, 2013):



El comportamiento observado en la Figura 2. concluye que la industria es un atractivo de ingreso e inversión ya que la misma presenta utilidad en todos los años bajo análisis y tendencia de crecimiento en ingresos y utilidades debido a que la tendencia en los costos es decreciente.

Con los datos antes observados: crecimiento en el PIB del turismo del 11.72%, crecimiento del 18% en establecimientos turísticos en Quito y crecimiento en las utilidades de negocios inmersos en la industria de turismo, se determina que la tendencia de la industria proyecta desarrollo.

Para los próximos años, se espera un crecimiento sostenible de la industria del turismo, la justificación se proyecta en las cifras que ha presentado la actividad turística en los últimos seis años; además, el proyecto Plan Estratégico de Desarrollo para el Turismo Sostenible del Ecuador, Plandetur 2020, cuya *“idea es precautelar los recursos con que cuenta el país a fin de que estén disponibles para que los disfruten las generaciones futuras... de esta manera, la actividad turística se convertiría en la principal fuente de ingreso de divisas y de mejoramiento de las*

*condiciones de vida de toda la población”* (Idrobo, 2007), genera expectativas de desarrollo, ya que el trabajo conjunto de todos los actores de turismo: desde hoteleros, municipios, comunidades, entre otros, conseguirá beneficios lucrativos y a la vez sostenibilidad de la industria.

### **2.1.2. ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA**

**Dentro de la Ley de Turismo, se consideran actividades turísticas las siguientes:**

1. Alojamiento: Dentro de las catalogadas como alojamiento se encuentran: Hotel, Hostal, Hostería, Pensión, Motel, Cabaña, Refugio, Albergue, Apartamento Turístico, Camping, Ciudades vacacionales.

2. Alimentos y Bebidas: Bares, Restaurantes, Cafeterías, Fuentes de Soda.

3. Agencias de Viajes: Mayorista, Internacional, Operadora, Dual.

4. Recreación, Diversión y Esparcimiento o de Reuniones: son actividades turísticas catalogadas dentro de ésta clasificación: Parques de Atracciones Estables: bolera, centro de convenciones, centro de recreación turística, discoteca, organizador de eventos, peña, pista de patinaje, sala de baile, sala de recepciones y banquetes, termas y balnearios.

5. Transporte Turístico: Líneas de Transporte Aéreo Nacional e Internacional, Servicio de Transporte Terrestre Turístico, Alquiler de Automóviles (Rent a Car). (MINTUR, 2012)

En la Figura 3 se aprecia de manera esquematizada la clasificación de la industria por actividad turística.

El Palacio del Hada es una sala de recepciones y banquetes, cuya ubicación se sitúa en la actividad turística “Recreación, Diversión y Esparcimiento o de Reuniones”.

Dentro de las actividades económicas turísticas, el 64% de establecimientos turísticos de Quito ofrece servicios de Alimentos y Bebidas, el 16% son Agencias de Viaje y Turismo, el 14% son establecimientos de Alojamiento, el 3% ofrecen servicio de Transporte Turístico y el 3% pertenecen a la actividad turística Recreación, Diversión y Esparcimiento o de Reuniones. (CAPTUR, 2012)

La actividad turística de Recreación presenta crecimiento: para el año 2010, ésta actividad registraba 82 establecimientos (Ministerio de Turismo, 2011), mientras que para el 2012, de acuerdo al Catastro Consolidado del Ministerio de Turismo (MINTUR, 2013) el número de establecimientos registrados fue de 119; lo que representa un crecimiento promedio anual de 17% en dos periodos.





T  
U  
R  
I  
S  
M  
O

- Agencias de Viaje
- Alojamientos
- Comidas y Bebidas
- Casinos y Salas de Juego
- Transporte Turístico
- Recreación

 **Agencia de Viaje**  
 AGENCIA DE VIAJE

 **Comida Bebida**  
 BAR  
 CAFETERIA  
 DRIVE INN  
 FUENTE DE SODA  
 RESTAURANTE

 **Alojamiento**  
 ALBERGUE  
 CABAÑA  
 MOTEL  
 PENSION  
 PARADERO  
 CIUDAD VACACIONAL  
 REFUGIO  
 APARTAMENTO  
 TURISTICO  
 HOSTAL  
 HOSTAL RESIDENCIA  
 HOSTERIA  
 HOTEL  
 HOTEL APARTAMENTO  
 HOTEL RESIDENCIA

 **Casino y Sala de Juego**  
 CASINO  
 SALAS DE JUEGOS  
 HIPODROMO

 **Transporte Turstico**  
 TRANSPORTE AEREO  
 TRANSPORTE MARITIMO Y FLUVIAL  
 TRANSPORTE TERRESTRE

 **Recreacin**  
 BOLERA  
 ORGANIZADORES DE  
 EVENTOS, CONGRESOS Y  
 CONVENCIONES  
 TERMAS Y BALNEARIOS  
 CENTRO DE CONVENCION  
 CENTRO DE RECREACION  
 TURISTICO  
 DISCOTECA  
 PEÑA  
 PISTA DE PATINAJE  
 SALA DE RECEPCIONES Y  
 BANQUETES  
 SALA DE BAILE

**Figura 3.** Estructura de la industria de Turismo. Tomado de: MINTUR, 2013

### **2.1.3. CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA**

La cadena de valor de la industria del turismo se ve dividida por las actividades consideradas dentro de la clasificación de la industria descritas en la sección anterior; las mismas que son subdivididas en servicios turísticos que participan de manera directa e indirecta en la industria.

En la infraestructura de la cadena de valor de Turismo participan entes de control tales como el Ministerio de Turismo, Ministerio de Cultura, Aduana, Autoridad Portuaria, Ministerio de Transporte, Agencia de Migración, Ministerio del Interior.

Dentro de la infraestructura de apoyo se considera el control de residuos, materiales de construcción, energía, agua, educación, comunicaciones y seguridad pública y salud.

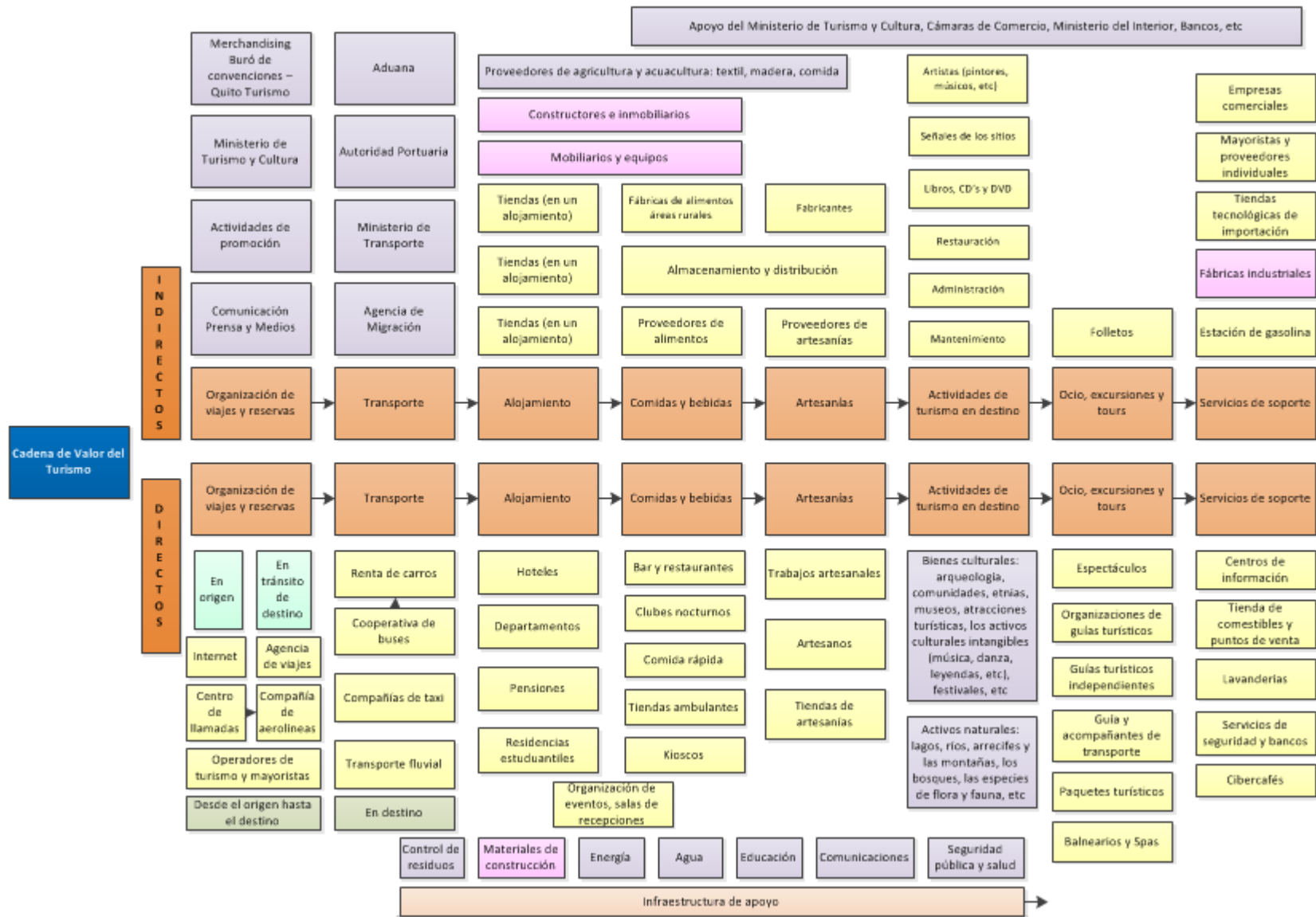


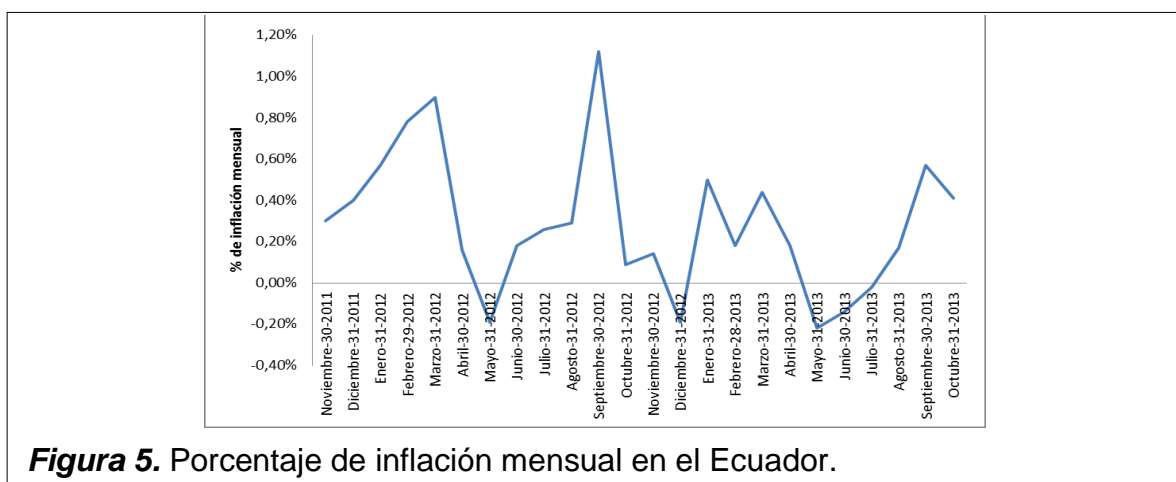
Figura 4. Cadena de valor de la industria del Turismo. Adaptado de: (Organización Mundial del Turismo, 2012)



## 2.1.4. FACTORES REGULATORIOS Y ECONÓMICOS RELEVANTES EN LA INDUSTRIA

### LA INFLACIÓN

Según el último reporte del índice de Precios al Consumidor (IPC), publicado por el Banco Central del Ecuador, en octubre de 2013 la inflación del país fue del 0,41%. La situación inflacionaria en Ecuador se ha logrado mantener por debajo de los dos dígitos durante los últimos cinco años.



“Este reporte indica que en septiembre de 2013, la inflación anual llegó a 1,71%, mientras la acumulada a 1,67%. Mientras que en el noveno mes de 2012, la inflación anual se encontraba en 5,22% y la acumulada en 4,12%.

Por otro lado, la canasta básica en septiembre 2013, se ubicó en \$612,05, mientras el ingreso familiar mensual, con 1,6 perceptores, es de \$593,60. Los datos del año anterior en el mismo mes reflejan que la canasta básica llegó a \$594,06, con un ingreso familiar que bordea los \$545,07.” (Diario El Hoy, 2013)

El aumento en la inflación, especialmente en los meses de agosto y septiembre, se debe principalmente a que: agosto es un mes de descanso por vacaciones, los alimentos y bebidas no alcohólicas fueron las que más contribuyeron a la variación de precios; seguidos del apartado de hoteles y restaurantes (24,14%); en septiembre, el ítem Educación es el que más contribuyó en la variación mensual

del IPC con el 49,21%, debido a que en este mes se produce el ingreso a clases de la región Sierra, enseguida se ubicó el rubro correspondiente a Alimentos y Bebidas no Alcohólicas con el 25,45%. (Diario El Hoy, 2013)

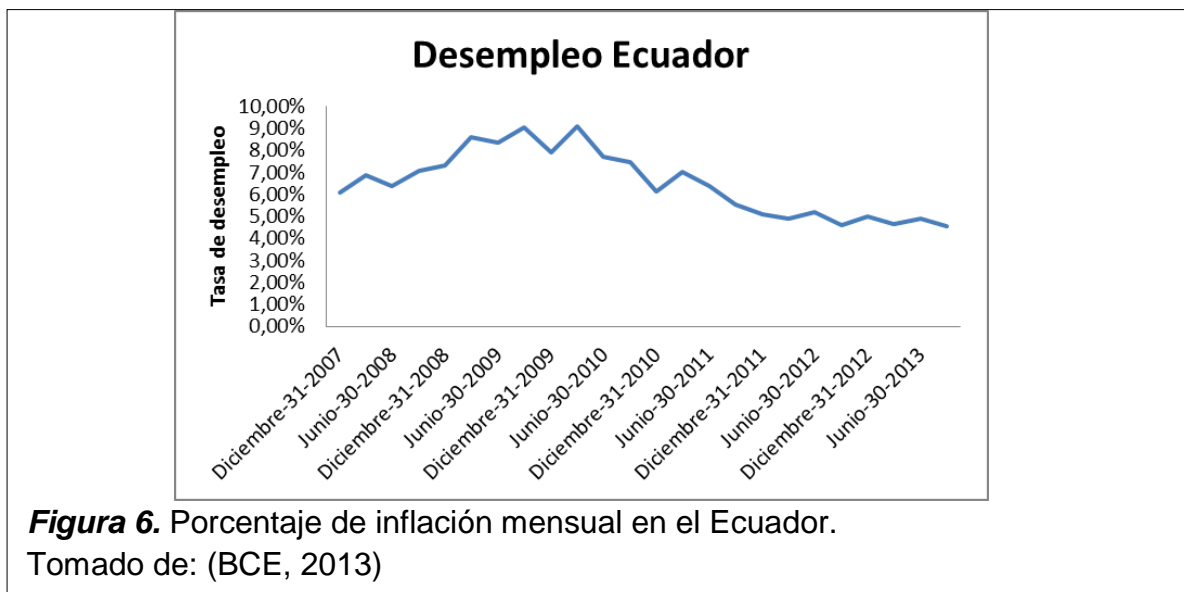
La inflación es un factor económico que determina el comportamiento de los precios, más aún cuando uno de los factores de mayor peso en el IPC son negocios de la industria del turismo: alimentos y bebidas, hoteles y restaurante. La tendencia de estabilidad en la inflación, proyecta seguridad a la industria.

## TASAS DE INTERÉS

Las tasas de interés representan un factor determinante al momento de financiar, por terceros, un negocio en la industria de turismo; además determinan el costo de oportunidad para los inversionistas.

“Las tasas de interés en las inversiones a plazo, principal incentivo que tienen los bancos para captar ahorros, ofrecen porcentajes “mínimos” con intereses en promedio del 4,5% a las captaciones receptadas en plazos de un año. En contraste, las tasas de interés activas que imponen las instituciones financieras a los créditos de consumo superan en más de 10 puntos porcentuales a las pasivas, y están en un promedio del 15% en los préstamos.” (El Telégrafo, 2013)

## DESEMPLEO



“El desempleo urbano en Ecuador se ubicó en 4,57% en septiembre de 2013 frente al 4,63% del mismo mes del año anterior.

Según el INEC, el subempleo en el área urbana llegó a 42,69% en comparación con el 41,88% de septiembre del año pasado. Asimismo, la ocupación plena se ubicó en 50,53% versus el 51,48% de septiembre del 2012.

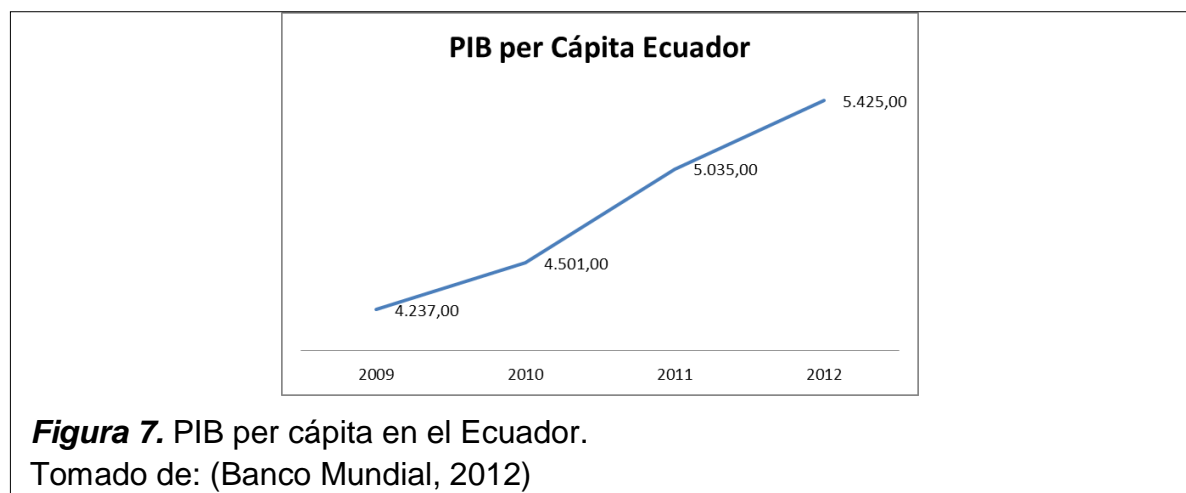
La encuesta revela que aproximadamente 8 de cada 10 empleos en el área urbana son generados por el sector privado, tendencia que se ha mantenido en los últimos años.

La pobreza urbana en septiembre del 2013 afectó el 15,74% de la población, es decir, de cada 100 habitantes 16 son pobres, cifra similar a la registrada un año antes. Mientras que la extrema pobreza urbana se ubicó en 4,08% frente al 4,68% del mismo mes del 2012”. (El Comercio, 2013)

Los datos revelan una mejoría de la situación laboral en Ecuador, la industria de turismo se verá beneficiada, ya que al encontrarse mayor número de personas laborando, éstas percibirán ingresos, lo que se convierte en una oportunidad de nuevos clientes para los negocios de la distintas actividades turísticas.

Así mismo, es importante recalcar que la actividad turística genera 102,375 empleos directos (0,7% de la población ecuatoriana). (MINTUR, 2012)

## PIB PER CÁPITA



La variable de PIB per cápita determina los ingresos que los ecuatorianos perciben, del año 2009 al año 2012 el ingreso per cápita ha presentado aumento anual promedio del 11.63%, éste aumento ha ido de la mano con el crecimiento del PIB del 10.81%. Un aumento del PIB per cápita significa un aumento del poder adquisitivo de su población.

## **SALARIO**

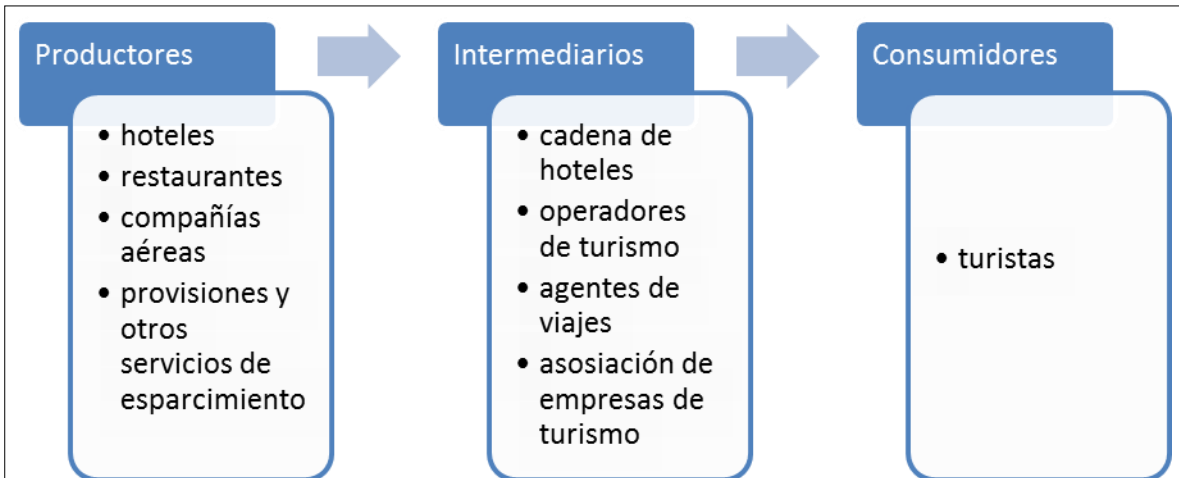
El salario básico unificado (SBU) para el año 2013 en el Ecuador es de USD 318.00, lo que representa un incremento del 8.81% equivalente a USD 26.00 al salario del 2012.

El salario es un factor determinante ya que en la planificación financiera ayudará a determinar costos y gastos por personal que labore en la empresa, respetando la tabla sectorial de remuneración del Ministerio de Relaciones Laborales, cumpliendo de tal manera con lo estipulado por la Ley.

### **2.1.5. CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA**

La industria del turismo presenta tanto canal de distribución directa como indirecta, como se aprecia en la Figura 4. Cadena de valor de la industria de Turismo, son varios los actores que hacen funcionar al Turismo.

En la figura siguiente se apreciará cómo un negocio de la actividad turística puede llegar de manera directa al consumidor, de igual manera se presentan los intermediarios que actúan para llevar al cliente a satisfacer su necesidad:

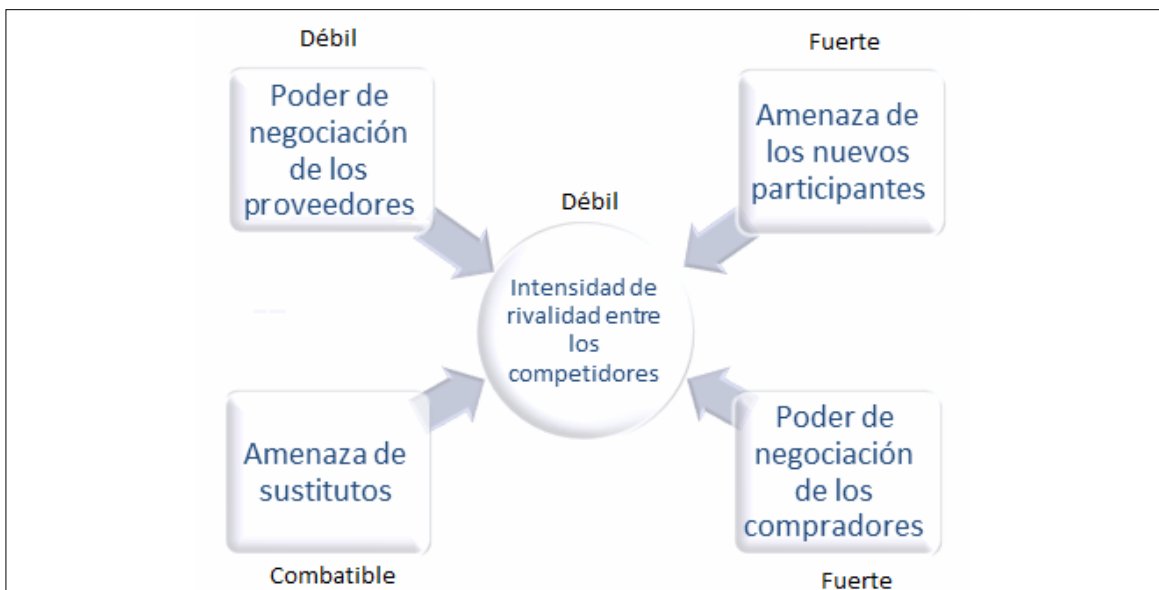


**Figura 8.** Canal de distribución de la industria del Turismo

Tomado de: (Naciones Unidas, 2000) "El comercio electrónico y el Turismo: nuevas perspectivas y retos para los países en desarrollo". Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo - Junta de Comercio y Desarrollo. Reunión de expertos en Comercio Electrónico y Turismo.

Ginebra, 18 a 20 de septiembre de 2000.

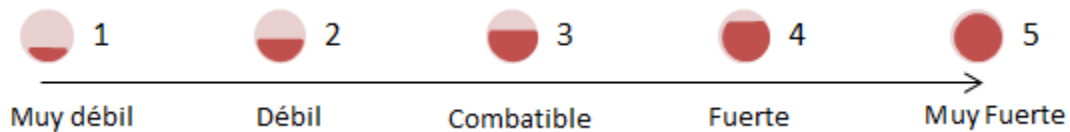
### 2.1.6. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



**Figura 9.** Fuerzas de Porter.

Tomado de: (Robbins & Coulter, 2005, pág. 193)

El resultado de las fuerzas de Porter se determinará por niveles en escala de 1 a 5: 1 representa debilidad a 5 que representa fuerza:



### NUEVOS PARTICIPANTES

- La necesidad de montos de inversión para entrar a competir en el mercado es alta; sin embargo para el proyecto propuesto el nivel de capital con el que cuentan los socios para capital accionario en la empresa es del 60%.

Fuerza: 5

- Manejo de economía de escala al ofertar el servicio propio de la compañía y alianzas estratégica de proveedores en el mercado

Fuerza: 3

- Lealtad de los consumidores a determinada competencia del mercado (Grupo Barlovento, hoteles de la ciudad, quintas y haciendas)

Fuerza: 5

La entrada de nuevos competidores en la industria es Fuerte, debido a que el nivel de monto de inversión es alto y el mercado cuenta con preferencia hacia determinados competidores.

### AMENAZA DE LOS SUSTITUTOS

En el negocio de los eventos los productos y servicios ofrecidos en el mismo pueden llegar a considerarse tanto sustitutos como complementarios. De tal manera que empresas de decoración como Cayetano y Mónica, brindan el servicio de organizadores de eventos si así lo solicita el cliente o simplemente brinda el servicio de alquiler de piezas decorativas para adorno del salón de eventos; otro ejemplo claro son las haciendas y quintas que ofrecen el servicio de alquiler de las instalaciones así como puede llegar a ofrecer paquete de servicios para la creación del evento nupcial.

- Costo de servicio y paquete de servicios de los sustitutos son menores a los del negocio; sin embargo los servicios son provistos de manera individual y los paquetes ofrecidos por hoteles y haciendas no abarcan un servicio integral completo sino que la adhesión de un servicio adicional aumenta el costo del servicio total; además la sensibilidad al precio por parte del mercado objetivo es poca o inclusive nula.

Fuerza: 3



### PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

- Considerando el número de proveedores en el mercado y la competencia directa que brindan hoteles y haciendas, el cliente tiene diferentes opciones para contratar servicios en la creación de su evento.

Fuerza: 4

La fuerza del poder de negociación de los compradores es fuerte ya que la competencia ofrece servicio de paquetes de bodas en la industria; sin embargo la estrategia de diferenciación de más por más posicionará el Palacio del Hada en el mercado como el servicio más completo e integral en la planificación y creación de bodas.



### PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

- En el mercado existen múltiples proveedores de servicios para eventos, cada uno especializado en cierta actividad (decoración, música, buffet...)

Fuerza: 2

El poder de negociación de los proveedores es débil, ya que al existir en el mercado múltiples proveedores de servicio, convendrá para ellos la realización de alianzas estratégicas para abarcar mayor participación en el mercado; de tal manera que no existirá concentración de participación de proveedores en la empresa.



## RIVALIDAD ACTUAL

Se consideran como competidores directos del Palacio del Hada, por su trayectoria en el mercado y el prestigio de servicio en eventos, a: Mi Boda Mágica, Quinta Funhouse, Quinta la Guajira, Quinta El Ángel de Piedra, Hacienda San Isidro y Grupo Barlovento.

- Como fue mencionado, a pesar de existir varios competidores en el mercado, estos o tienen un único servicio u ofrecen paquetes de bodas que no integran en su totalidad servicios para la realización completa de una boda.

Fuerza: 2

La fuerza de la rivalidad actual es débil, ya que al ser comparada con el Palacio del Hada, la empresa supera en nivel de servicios integrales para una boda, y las instalaciones de salón a ofrecer se distinguen de lo ya ofrecido en el mercado.

## **2.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO**

### **2.2.1. La idea y el modelo del negocio**

El Palacio del Hada ofrece a los novios en vísperas de matrimonio, aquellos que quieren celebrar aniversarios, renovar votos, o expresar el amor que los une, el servicio integral de planificación y creación de su boda.

El servicio consiste en la planificación cronológica y sistemática del protocolo de realización de un evento nupcial; servicio de asesoría en cuanto a temática y diseño de la boda; asesoría de distribución de presupuesto de los novios; contacto con variedad de proveedores que se ajusten a gustos y presupuestos de los novios y en la elaboración, organización y montaje del protocolo nupcial el día del evento; adhiriendo al mismo el servicio de salón de recepciones con una temática distinta a la ofrecida en el mercado con diseño en los salones tipo palacio y más el servicio de casa de novias que proporcionará a la novia el vestido ideal a lucir el día de su evento.



La figura del Planificador de Bodas se creó en EE.UU y se extendió por Latinoamérica. Esta profesión es relativamente nueva en España (desde el 2000), pero en poco más de 10 años se ha vuelto indispensable entre todas las parejas que desean celebrar una boda especial y diferente sin morir en el intento. (Martínez, 202) (Tuneu, 2012)

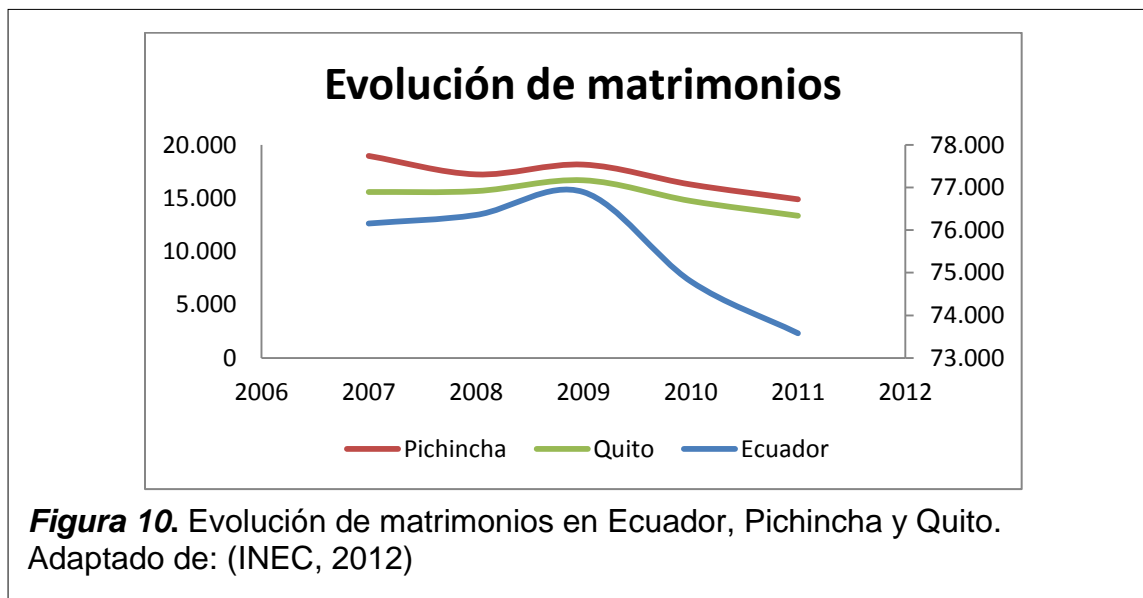
Los servicios del Palacio del Hada están dirigidos a personas entre 20 a 79 años de edad, de nivel socioeconómico tipo A B, gustosas a los detalles e interesados en obtener una boda que exprese su personalidad en la relación, plasmada en cada detalle del evento.

### **2.2.2. Tamaño del mercado, tendencia de crecimiento**

Para el año 2010, dentro de la sección de recreación, sala de recepciones y banquetes se encuentran registrados 35 establecimientos que brindan este servicio en el Distrito Metropolitano de Quito; mientras que para el año 2010, las cifras publicadas por Quito-Turismo (Ministerio de Turismo, 2011) [Boletín Turístico N. 42, pg.58] para la actividad turística Recreación fue de 82 establecimientos y para la subactividad Sala de Recepciones y Banquetes fue de 28 establecimientos, un crecimiento promedio anual de 17 y 11% respectivamente en dos periodos. De tal manera se concluye que el número de proveedores de servicios se mantiene en crecimiento.

Tal como fue mencionado en los antecedentes, la oferta de servicios para creación de eventos es extensa en el mercado y el número de proveedores es creciente: Exposocialité 2011 creció en un 30% su exhibición comercial vs el 2010 y un 65% vs. El 2009 (primera edición) (ExpoSocialité, 2012); por su parte Expo Bodas, tuvo en su primera edición (2009) la participación de 36 expositores, en el 2010 la participación ascendió a 39 expositores; para el año 2010 el número de expositores creció en un 25% referente a su primera feria a 49 empresas participantes (Diario El Universo, 2011).

El número de matrimonios suscitados es otra de las variables que determinan la tendencia de comportamiento del mercado; en la figura siguiente se apreciará el número de matrimonios celebrados a nivel nacional, provincial y dentro de la ciudad de Quito:



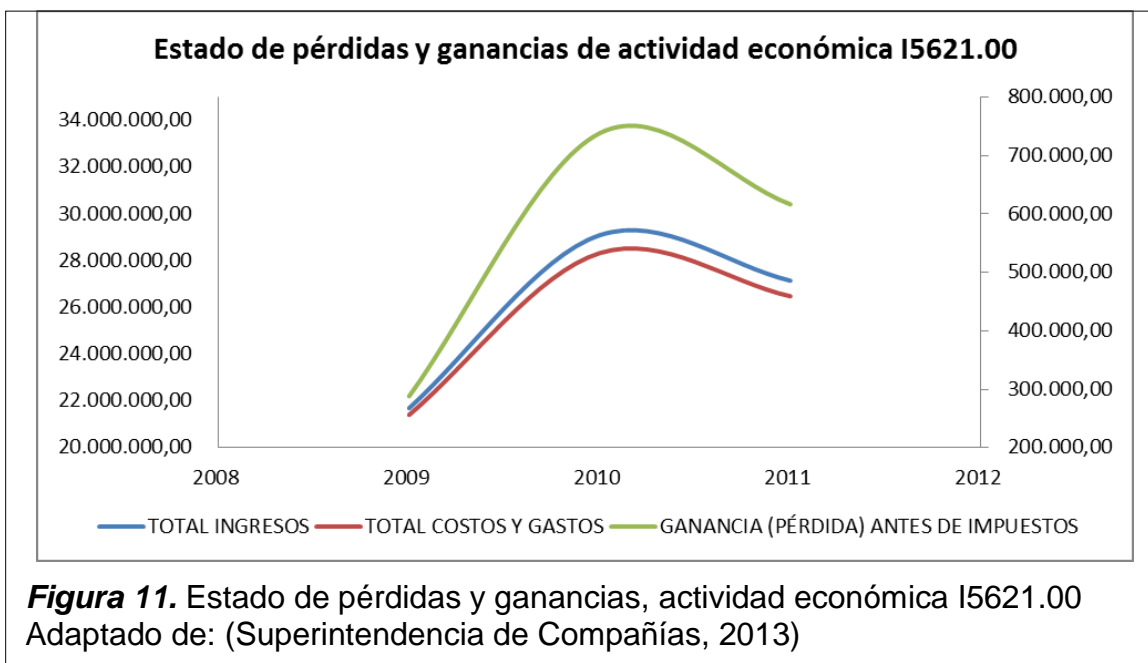
La Figura 10, determina que los matrimonios en la provincia de Pichincha representan en promedio el 23% del total de matrimonios a nivel nacional; y que el número de matrimonios en Quito son en promedio el 89% del total celebrados en la provincia de Pichincha.

En el año 2009, se observa el mayor pico de número de matrimonios, después del 2009 se aprecia una tendencia de caída en el número de matrimonios a nivel nacional; las principales razones son tanto económicas como sociales: la crisis económica que sufrió Estados Unidos, cuyos estragos se expandieron a nivel mundial y la tendencia en la sociedad hacia la “unión libre”, como evasión del matrimonio.

A pesar que la tendencia de números de matrimonios es decreciente en 0.86% a nivel nacional, 5.87% a nivel Pichincha y 3.79% en la capital, se considera a Quito como el lugar de mayor incidencia de matrimonios con un número de 13.341 nupcias frente a 12.108 celebradas en la ciudad de Guayaquil (segundo lugar de mayor número de matrimonios) en el año 2011.

Por tales motivos se considera a la ciudad de Quito, la idónea para implementar el proyecto propuesto; así como la ciudad de Guayaquil es considerada para futuros planes de expansión de mercado.

De acuerdo a cifras proporcionadas por la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2013); la actividad económica I5621.00: Servicio de comidas basado en acuerdos contractuales con el cliente para un evento (banquetes, bodas, fiestas y otras celebraciones, buffet) en la localización especificada por el cliente (abastecedores de eventos); presenta el siguiente comportamiento:



Durante el periodo bajo análisis 2009-2011, se presentan ganancias; cuyo mayor ingreso y monto de utilidad fue producido en el año 2010; además el crecimiento promedio anual de los ingresos es del 12% y de las utilidades del 46.30%, concluyendo que la actividad económica descrita presenta tendencia de crecimiento.

A pesar que las ganancias para el año 2011 presentaron decrecimiento en relación a los años pasados, por los motivos antes descritos (desaceleración económica por crisis mundial); la industria es atractiva por varias razones:

inversión del Gobierno en proyectos de mejora al Turismo (Plandetur 2020), aumento de proveedores en la actividad turística, la Sierra con el mayor número de matrimonios en Ecuador al igual que la ciudad de Quito, crecimiento anual promedio del 12% en ingresos y PIB del turismo.

### 2.2.3. Factores que puedan afectar de manera positiva o negativa al negocio

La siguiente tabla muestra los factores que incurren de manera positiva y negativa en la creación del negocio y oferta del servicio, para un análisis FODA que será realizado de manera posterior:

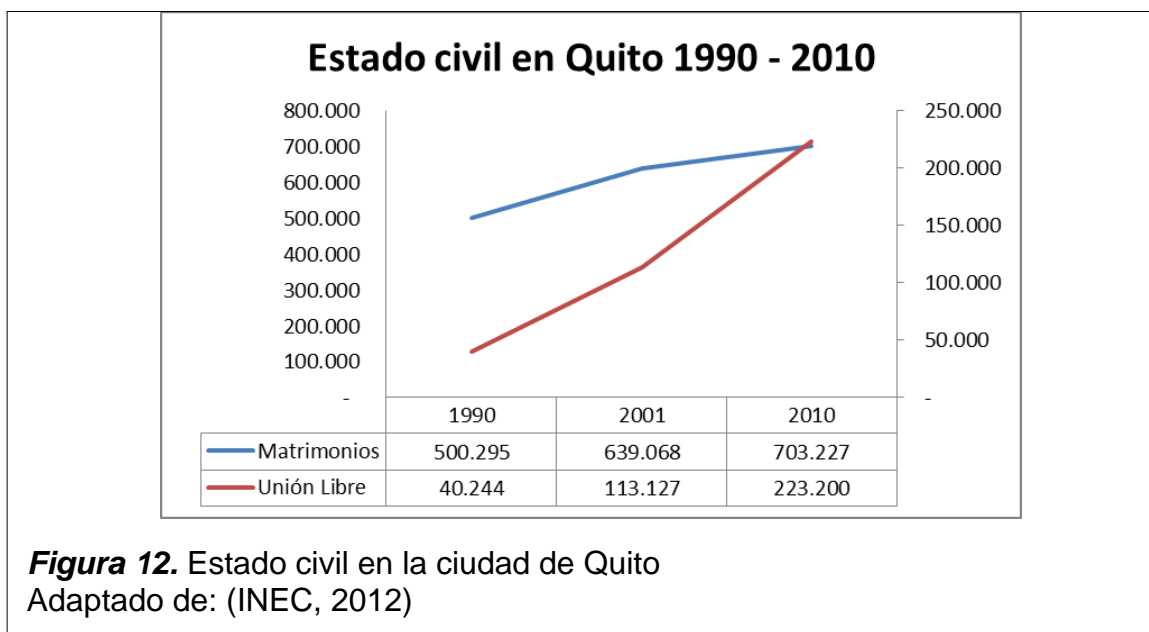
**Tabla 2.**

#### Factores positivos y negativos del negocio.

FACTORES POSITIVOS	CONSECUENCIAS
Diferenciación	El servicio integral ofrecido será el punto focal de diferenciación de la competencia y el imán de atracción para novios que buscan el todo en un solo lugar.
Gama de proveedores especializados en su línea de negocio.	Posibilidad de ofrecer distintos elementos del evento acoplados a cada presupuesto y gustos de los novios.
Expansión de conocimiento acerca del servicio en el mercado.	Crear la tendencia necesaria de realizar eventos nupciales con la ayuda de planificadores de bodas.
Empresas extranjeras que ofrecen el servicio de profesionalización y certificación de planificadores de bodas.	Certificación profesional del servicio de planificadores de bodas. Acceso constante para capacitación a los planificadores de bodas del Palacio del Hada. Mejoramiento continuo
Nicho de mercado	Mercado objetivo de elegantes y extravagantes gustos, dispuestos a conseguir la boda soñada sin mayor preocupación en costos.
Interés gubernamental por el crecimiento de la industria	Se incluyó dentro de los <i>wedding destinations</i> del mundo al Archipiélago de Galápagos, atrayendo el interés de novios hacia Ecuador como lugar de celebración de su boda.
FACTORES NEGATIVOS	CONSECUENCIAS
Competencia desleal en el mercado	Existen personas que ofrecen el servicio de planificador de bodas sin tener certificación o estudios en el tema que así lo ratifiquen, engañando a los clientes abaratando precios por el servicio.

## La Unión Libre en Ecuador

Una amenaza presente para el Palacio del Hada, es la tendencia de aumento de uniones libres en Ecuador:



De acuerdo a los datos publicados por el INEC, censos económicos 1990, 2001 y 2010, los matrimonios en la ciudad de Quito han crecido a un ritmo promedio anual del 2%, mientras que la Unión Libre en el periodo de 20 años ha crecido en promedio al 8% anual.

“De acuerdo con el criterio de la especialista: Dra. Claudia Vásquez, psicóloga clínica, el incremento de uniones libres en esta década se debe a que la sociedad ha generado temor con respecto al compromiso. “El temor a comprometerse da paso a esa unión en libertad para que, en caso de que algo no funcione, cada cual siga su camino y no ha pasado nada”, expresa. También estima que se debe a un cambio de prioridades en la sociedad. “En la actualidad se presenta la búsqueda de la propia satisfacción, del propio placer. Esto va en contra de las habilidades que debe desarrollar un ser humano para mantener un compromiso, porque eso requiere un sacrificio.” (Telégrafo, 2011)

Otro de los factores que justifican la unión libre es el económico, muchas parejas no están en condiciones de gastar en una boda, sus prioridades son otras (como superación personal y profesional). Así mismo la decadencia de buenas relaciones en la sociedad: maltrato a la mujer, alcoholismo e infidelidad frenan el compromiso al matrimonio.

“El matrimonio es una palabra muy pesada, muy grande, y conlleva muchas responsabilidades... sin embargo no descarto el casarnos, eso le da un peso adicional a la unión, es como un refuerzo. Además, es algo que todo el mundo sueña: casarse, vivir ese momento único (Daniel Galarza, de 26 años, y Dennisse García, de 25, pareja en unión libre) (Telégrafo, 2011)

A pesar que la unión libre ha tomado fuerza en la sociedad, la posibilidad de concebirse en matrimonio está presente, muchas de las relaciones en unión libre no descartan el matrimonio y toman a la unión libre como un tiempo para conocerse y tomar la decisión correcta.

#### **2.2.4. Misión, Visión y Objetivos**

##### MISIÓN

Brindamos servicio integral de planificación y creación de bodas con un alto profesionalismo y abundancia de creatividad, elegancia y exclusividad, ofreciendo todo lo que una pareja necesita para su evento nupcial en la ciudad de Quito.

##### VISIÓN

Convertir al Palacio del Hada en una de las primeras empresas de prestigio por calidad y especialización en eventos nupciales en la ciudad de Quito, y expandir su reconocimiento de excelencia en servicio integral y completo para planificación y creación de bodas a nivel nacional.

## OBJETIVOS

### Económicos

- En corto plazo: Superar en 30% las ventas que fija el punto de equilibrio el primer año de operaciones.
- A mediano plazo: Lograr el 12% de crecimiento anual en ventas.
- A largo plazo: Obtener el 30% de utilidad neta al quinto año de operaciones.

### Estratégicos

- A corto plazo: Posicionar la marca “El Palacio del Hada” en el mercado de eventos, concibiéndonos como la mejor opción llave en mano para organización y ejecución de eventos nupciales.
- A mediano plazo: Obtener el 10% de participación del mercado en el plazo de 5 años, mediante el reconocimiento y prestigio de la marca.
- Extender la oferta de servicios a la planificación y creación de otros eventos sociales tales como quinceañeras, bautizos, primeras comuniones y fiestas en general.
- A largo plazo: Extender el servicio con la implantación de una sucursal fuera de la ciudad de Quito, según estudio de atractivo de mercado e inversión, dentro de los próximos 10 años de servicio.

### **2.2.5. Nombre de la empresa, logo y eslogan**

El nombre de la empresa es:

“El Palacio del Hada”

Palacio debido a los salones de recepciones con diseño que hace mención a su nombre; y Hada haciendo referencia al servicio de planificadoras de bodas, llamadas actualmente las “Hadas madrinas del siglo XXI en bodas”; además de tener el poder de conceder a los novios la boda de sus sueños en un solo lugar cumpliendo sus deseos.

El logo que representa al Palacio del Hada, y será inserto en las distintas fuentes de publicidad para reconocimiento e identificación de la empresa, será el siguiente:



**Figura 13.** Logo de la empresa

El marco del logotipo representa un espejo estilo Luis XV que simboliza la elegancia y encierra los servicios que provee el Palacio del Hada (planificadores de bodas, recepción estilo palacio y casa de novias).

La imagen del perfil de un palacio figura el servicio de salones de celebración con diseño estilo palacio.

El Hada representa el servicio de planificadores de boda y la varita que tiene en sus manos es el poder que tiene la empresa de ofrecer un servicio integral y completo para crear eventos nupciales “con un solo toque de magia”.

Junto al logo se colocará el eslogan de la empresa:

“Usted solo sueñe... nosotros lo hacemos realidad con un solo toque de magia”

El eslogan dice a los clientes que la boda de sus sueños puede ser hecha realidad en un solo lugar.



### **2.2.6. Estructura legal de la empresa:**

El Palacio del Hada se conformará bajo Compañía de Responsabilidad Limitada y sus disposiciones en estatutos conforme a la ley de compañías.

El número de socios es de seis accionistas, con participación promedio en el aporte y tenencia de acciones del 20%. La estructura legal de la empresa será descrita en el la sección de Marco Legal en el capítulo Plan de operaciones, sección Sostenibilidad e Impacto.

### **2.3. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

El servicio integral de planificación y creación de bodas que brinda el Palacio del Hada satisface la necesidad de la sociedad de realizar eventos nupciales que cumplan con sus expectativas y reflejen la personalidad de los novios en concordancia a su relación. La falta de tiempo en una sociedad envuelta en responsabilidades profesionales, académicas y sociales convierte, muchas veces, a la realización de un evento una inagotable inversión de tiempo, dinero y energías, y el resultado no siempre es el deseado.

El beneficio de un servicio integral de planificación y creación de bodas, es la facilidad de delegación total a una única empresa que se encargará de absolutamente todos los detalles de la boda, respetando el tiempo, gustos y presupuesto de los novios.

El servicio integral consta de:

Planificadora de bodas personalizado

La planificadora de bodas será la encargada de encontrar proveedores acordes a los gustos y presupuesto destinado por los novios, en las reuniones a tener con la pareja, serán identificadas las perspectivas de boda perfecta según la personalidad de la relación que irradian los novios, de tal manera que la planificadora de bodas se encargará de cumplir y superar las expectativas de lo solicitado por los novios. La planificadora estará antes, durante y después del

evento nupcial, cuidará cada detalle del protocolo para que los novios sean unos más de los invitados sin tener preocupaciones por nada. La misión de la planificadora es hacer posible el “colorín colorado” de la ejecución de un perfecto evento nupcial, el “vivirán felices para siempre” de los novios encantados de su boda.

### Casa de novias

El hada no es hada si no viste a la princesa con un vestido de cuento. Para ello el Palacio del Hada ofrece el servicio de Casa de Novias que proporcionará distintos modelos de vestidos en un catálogo electrónico que permitirá a la novia obtener un vestido único e ideal para ella, la casa de novias cuenta con una diseñadora de modas y modista para aquellas princesas de gustos únicos, adicional el servicio incorpora la búsqueda de vestidos disponibles en otros países asegurando que cada capricho de las novias sea hecho realidad.

### Recepción con diseño estilo palacio

El mejor ambiente para realizar una boda de cuento de hadas es el palacio de la realeza. El Palacio del Hada contará con salones de eventos nupciales con temática de palacio, no solo se vivirá un ambiente de elegancia y fino gusto a los detalles lujosos, sino que también contará con espacios verdes y jardines que darán el toque de romanticismo; la infraestructura se complementa con dos capillas: una tipo jupa o glorieta<sup>3</sup> al aire libre en los jardines, y otra íntima bajo techo para aquellos invitados que los novios consideran importantes testigos de su amor en la ceremonia.

La logística de servicio permite cumplir los distintos requerimientos de los novios, sea o no el deseo de la pareja el optar por el servicio integral, el Palacio del Hada ofrece los servicios de forma individual, de manera tal que sean los novios quienes decidan cómo el Palacio del Hada hará posible la realización de una boda de ensueño: ya sea únicamente con el servicio de casa de novias, o alquilando el

---

<sup>3</sup> Estructura de cuatro pilares y techo/ Plazoleta, por lo común en un jardín, donde suele haber un cenador.

palacio e instalaciones de ceremonia, u obteniendo el servicio profesional de planificación de bodas. Las opciones serán múltiples. Siempre existirá el “sí” en el Palacio del Hada.

El uso final del servicio es la realización de eventos nupciales; y su uso secundario a futuro será la realización de cualquier otro tipo de evento social.

El servicio es detallado de manera más amplia en el capítulo Diseño y Planes de Desarrollo.

#### **2.4. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO**

Para ingreso al mercado se aplicará la estrategia de *diversificación*, que de acuerdo a la estrategia de Ansoff es la aplicable para mercados actuales y productos nuevos.

La estrategia implica el enfoque del más por más, que conlleva a ofrecer un mejor servicio y cobrar un precio más alto para cubrir los costos elevados (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 189). Se enfocará la especialización como el factor diferenciador, ya que a pesar que en el mercado existan empresas que brindan servicio de organizadores de eventos, éstas aplican el servicio de manera general e igual a todos los tipos de eventos sociales que ofrecen, dejando sin efecto la personalización y exclusividad de las bodas.

La estrategia de promoción será un *showroom* en las instalaciones del Palacio del Hada, se hará una demostración de lo que en conjunto pueden realizar los distintos proveedores con los que cuenta la empresa. En este evento de demostración, los futuros novios y potenciales clientes se familiarizarán con el servicio, paquetes de servicios, precios, diseños, y lo más importante quedará a conocimiento la elegancia y exquisito gusto por los detalles del servicio integral que brida el Palacio del Hada.

Para obtener crecimiento de mercado, se aplicará la estrategia de extensión de línea de servicio, hacia la planificación y creación de otro tipo de eventos sociales

tales como fiestas de quince años, bautizos, graduaciones, entre otros. Adicional se considera el objetivo de implantación de una sucursal fuera del Distrito Metropolitano de Quito.

## 2.5. ANÁLISIS FODA

### FORTALEZAS

- Servicio especializado en eventos nupciales.
- Se cuenta con el 60% del monto total de inversión.
- Instalaciones que ofrecen naturaleza, y elegantes espacios cerrados en un mismo lugar.
- Constante capacitación en tendencia de bodas.
- Accesibilidad a las instalaciones

### OPORTUNIDADES

- Extenso número de proveedores de servicios necesarios para eventos.
- Facilidad de cursos en línea ofrecidos por escuelas profesionales de Planificadores de Bodas de Estados Unidos.
- Competidores como haciendas ofrecen únicamente espacios verdes como lugar de celebración y hoteles ofrecen únicamente salones cerrados como lugar de recepción.
- Exposición de ferias anuales como Expoboda, Exposocialité, Todo para mi boda, *showrooms* organizados por empresas como Tules & Novias y revista Hogar para proveedores de eventos.
- El mercado tiende a contratar los servicios de organización de eventos para bodas.

### DEBILIDADES

- Tiempo extenso de construcción de instalaciones
- Nuevos en el mercado
- Distancia de la ciudad a las instalaciones

- Número limitado de parqueaderos
- Falta de experiencia.

## AMENAZAS

- Personal con poca capacitación y especialización en planificación de bodas en el mercado.
- Falta de seriedad en cumplimiento de contratos por parte de los proveedores.
- Competencia desleal, empresas que brindan el servicio de planificadores de bodas sin tener certificaciones que lo ratifiquen.
- Tendencia creciente de la unión libre en Quito

### **2.5.1. Matriz Estratégica**

En la matriz siguiente se pueden apreciar las estrategias que se derivan de las distintas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas al proyecto de negocio propuesto.

Las estrategias fueron construidas de modo tal que se aprovechan las oportunidades contrarrestando las debilidades y se hace uso de las fortalezas para minimizar las amenazas del mercado.

El uso de las estrategias serán presentadas a lo largo de los próximos capítulos, la finalidad es dar enfoque de eficacia y eficiencia en el servicio que brinda el Palacio del Hada y generar la propuesta de valor en el mismo.

Tabla 3.

## Matriz Estratégica DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p><b><u>ESTRATEGIAS FO</u></b></p> <p>Armar varias alianzas estratégicas aprovechando la gama de proveedores en el mercado para mejores ajustes a presupuestos y gustos de los clientes.</p> <hr/> <p>Publicitar el servicio especializado en bodas, atrayendo la atención de los novios y su tendencia a contratar planificadores de bodas.</p> <hr/> <p>Se mantendrá constante capacitación de los planificadores de bodas usando los cursos en línea ofrecidos por profesionales en Estados Unidos.</p> <hr/> <p>Participación del negocio en ferias anuales, publicitando la especialización y el servicio integral para crear eventos nupciales.</p> <hr/> <p>Dar a conocer al público la ventaja competitiva en cuanto a instalaciones y distintas ambientaciones del Palacio del Hada frente a competidores que únicamente ofrecen espacios al aire libre.</p>	<p><b><u>ESTRATEGIAS DO</u></b></p> <p>Conseguir integración en el mercado mediante la penetración en el mismo a través de la participación en ferias de eventos.</p> <hr/> <p>Alianzas estratégicas con proveedores con experiencia en el mercado.</p> <hr/> <p>El Valle de los Chillos es característico de espacios para realizar eventos sociales; a pesar de la distancia desde la ciudad, los clientes contratan el servicio por el clima y espacios verdes.</p> <hr/> <p>Mediante un showroom de lanzamiento al mercado se realizará demostraciones tanto de los servicios como de las instalaciones con las que cuenta el Palacio del Hada.</p>
AMENAZAS	<p><b><u>ESTRATEGIAS FA</u></b></p> <p>Capacitación del personal mediante cursos en línea ofrecido por profesionales certificados.</p> <hr/> <p>Contar con varios proveedores en cada línea de un mismo servicio.</p> <hr/> <p>Mediante certificaciones, se ofrecerá al cliente entera garantía de servicio profesional en planificación de bodas.</p>	<p><b><u>ESTRATEGIAS DA</u></b></p> <p>Reclutamiento de personal en prensa de mayor circulación así como en universidades destacadas en carreras afines tales como: Hotelería y Turismo, administración hotelera y organización de eventos.</p> <hr/> <p>Realizar un contrato con una empresa constructora con el fin de asegurar un tiempo mínimo de entrega de las instalaciones.</p> <hr/> <p>Conseguir alianzas estratégicas con cooperativas de taxis que brinden el servicio de transporte para los invitados con disponibilidad inmediata.</p>

## **CAPÍTULO III**

### **3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

En el presente capítulo se desarrollará la investigación de mercado mediante la recolección de información primaria y secundaria que ayude a determinar el mercado objetivo, comportamiento del consumidor, análisis a la competencia, determinación de ventajas competitivas y una estimación de ventas y participación de mercado mediante proyecciones a través de los resultados obtenidos.

#### **3.1. RECONOCIMIENTO DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

La industria de hoteles y servicios en el Ecuador ha tenido un crecimiento constante en promedio del 5%. (Banco Central del Ecuador, 2011)

El número de proveedores para la realización de un evento de bodas es extenso en el mercado. [Grupo Gloria Saltos en (Diario Expreso, 2011)]

“Rentabilidad por cada evento de un 30 a 35%”. [Ronald Vélez, encargado de Eventos Gloria Saltos en (Diario Expreso, 2011)]

Según los enunciados anteriores, se determina una oportunidad para el negocio propuesto, ya que es observable un crecimiento en la actividad económica, así como también la presencia de porcentajes de utilidad de atractivo en inversión y resultados financieros.

#### **3.2. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL**

Determinar la viabilidad de inversión en una empresa que brinde el servicio integral de planificación y creación de bodas en Quito.

### **3.2.1. Problema de investigación de mercados**

Determinar quién será el cliente, su hábito de consumo y comportamiento, el tamaño del Mercado y Tendencias, la competencia involucrada en el giro del negocio y las ventajas competitivas propias del negocio para que en base a resultados estimar la participación de mercado y ventas.

### **3.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

Determinar mediante resultados obtenidos: el mercado objetivo, el cliente y su comportamiento, la competencia, ventajas competitivas y proyecciones de participación de mercado y ventas.

### **3.4. HIPOTESIS GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN**

En la actualidad los futuros novios a contraer matrimonio no tienen tiempo disponible para la planificación de un evento nupcial; es por ello que recurren a los servicios de una empresa que les facilite la creación de su boda con “llave en mano”, todo en un mismo lugar.

### **3.5. PREGUNTAS, HIPOTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Las hipótesis planteadas en la Tabla siguiente se han derivado a supuestos de respuestas que serán obtenidas del formato de encuesta propuesta para la investigación del mercado, las mismas que cumplen con los objetivos de investigación planteados:



Tabla 4.

## PREGUNTAS, HIPOTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS
La edad ideal para contraer matrimonio es de	Determinar la edad a la que los potenciales clientes buscan casarse	De 25 - 30 años
Su boda debería ser celebrada en	Determinar la hora del día de preferencia para los novios para realizar su boda	La noche
La ceremonia o acto civil debería realizarse en	Determinar la preferencia de lugar para realizar la ceremonia civil	En un centro de convenciones
La ceremonia religiosa debería realizarse en	Determinar la preferencia de lugar para realizar la ceremonia religiosa	En una iglesia grande para todos los invitados
Celebraría su boda	Determinar dónde le gustaría a las parejas celebrar la boda para ubicación de instalaciones	Dentro de la ciudad de Quito en los Valles
El estilo de su boda se enfocaría en	Determinar el gusto para escoger el tema de la boda para adecuación de instalaciones	Estilo boda real
La mayor parte de su presupuesto sería destinado a	Saber en qué elemento de la boda los novios destinan más presupuesto para búsqueda de proveedores según elección	Salón de recepciones
Enumere de más importante(1) a menos importante(6) de 1-6 las razones por las que Ud. escogería un salón de recepción:	Conocer qué motiva al cliente a escoger un salón de recepciones	1 Que tenga jardines y áreas verdes
		2 Elegancia
		3 Espacio
		4 Detalles lujosos
		5 Accesibilidad al lugar
		6 Parqueadero
El lugar o recepción para la celebración de su boda soñada, debería ser en	Determinar estilo del lugar de preferencia para la celebración de la boda	Hacienda
10. Según el lugar escogido, el precio a pagar por el mismo sería de	Determinar precio a fijar para alquiler de la recepción	\$ 1001 - \$ 1500
De estas recepciones, escoja las de su conocimiento	Saber qué competencia tiene mayor participación de mercado	Grupo Barlovento
De las recepciones seleccionadas en la pregunta 11, cuáles es el principal atractivo por el que usted contrataría su servicio	Conocer el potencial competitivo de los competidores	Instalaciones
¿Qué opina sobre realizar su boda en una recepción con decoración tipo	Conocer el nivel de aceptación del servicio de recepción tipo palacio	No me disgusta la idea, sería una opción
Enumere de 1 a 4 según orden de preferencia el lugar ideal para realizar la celebración de su boda	Conocer el grado de preferencia del cliente hacia lugares para la celebración de una boda	1 Al aire libre en carpas
		3 Salón vacío libre para decoración según tema de boda
		2 Salón con decoración tipo palacio
		4 Casa de los novios
Su vestido de novia debe ser	Saber el gusto de procedencia para escoger los vestidos de novia	De importación
El precio estimado por su vestido de novia debería ser de	Determinar un precio promedio a pagar por un vestido de novia	De USD 1000-3000

El número de invitados para su boda, debería ser de	Conocer el número de personas como invitados para la celebración de una boda y determinar aforo de instalaciones	De 100 a 200 invitados
18. Un planificador de bodas es una persona quien se encarga de realizar y coordinar todos los preparativos de una boda para comodidad de los novios. ¿Ha escuchado hablar de este servicio en Ecuador?	Determinar el grado de conocimiento sobre los planificadores de bodas en Ecuador	El servicio existe, pero no es muy conocido
Contrataría el servicio de un(a) planificador de bodas por	Determinar la aceptación para contratar un planificador de boda y qué razón motivaría a hacerlo	Sí, por falta de tiempo
¿A qué medios concurre usted para obtener información sobre un proveedor de servicios de eventos?	Determinar los medios de preferencia para informarse sobre servicios para creación de una boda	Páginas de internet
Un paquete de bodas completo debe incluir	Salón de celebración	X
	Servicio de buffet	X
	Ajuar de novia	X
	Ajuar del novio	
	Decoración	X
	Transporte para los novios a la recepción	X
	Pastel de bodas	X
	Fotografía y filmación del evento	X
	Tarjetas de invitación	X
	Recuerdos para los invitados	
	Persona para mezcla en vivo de música grabada, Disco Móvil.	X
	Música instrumental	
	Orquesta en vivo	
	Equipo de luces y escenografía	X
	Planificador(a) de bodas	x
	Conocer los elementos esenciales que el cliente considera debe	
<b>HIPÓTESIS:</b>		
En promedio, usted destinaría para la realización de su boda un presupuesto de:	Promediar presupuestos que los potenciales clientes están dispuestos a pagar por el servicio	De
		\$ 15,000 a 20,000
¿Contrataría usted un servicio que incluya: planificación de la boda, casa de novias y sala de recepción para la realización completa de su boda?	Conocer el grado de aceptación a contratar un servicio integral de planificación y creación de una boda	Sí
¿Qué porcentaje, del total del presupuesto para su boda, pagaría por el servicio de un(a) planificador de bodas?	Conocer el promedio porcentual que los clientes pagarían por el servicio de un planificador de bodas	10% - 15%
¿Cómo financiaría su boda?	Conocer medios de pago que el cliente empleará para la realización de su boda y armar planes de financiación	Ahorros entre los novios

### 3.6. NECESIDADES Y FUENTES DE INFORMACION

Para poder cumplir con los objetivos planteados en la investigación de mercado es necesario desarrollar los siguientes métodos investigativos propuestos a continuación:

**Tabla 5.**

#### Necesidades y fuentes de información

Necesidades de la investigación	Fuentes primarias	Fuentes secundarias	Metodología
Analizar criterios y opiniones de expertos sobre el proceso de realización de una boda	Experto	Libros Seminarios Revistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista con experto</li> </ul>
Determinar el nivel de aceptación del servicio	Consumidores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas</li> </ul>
Determinar la competencia	Consumidores Experto	Boletines turísticos Páginas Web	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas</li> <li>Entrevista con experto</li> </ul>
Identificar los consumidores potenciales	Consumidores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta</li> <li>Grupo focal</li> <li>Entrevista con expertos</li> </ul>
Determinar la frecuencia de consumo y comportamiento del consumidor	Consumidores Experto	Páginas web Revistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta</li> <li>Grupo focal</li> <li>Entrevista con expertos</li> </ul>
Determinar el punto de vista sobre el servicio	Consumidores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo focal</li> <li>Entrevista con expertos</li> </ul>
Determinar monto de inversión para la realización del evento	Expertos Consumidores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista con expertos</li> <li>Grupo Focal</li> <li>Encuestas</li> </ul>
Determinar niveles de precio aceptables al servicio	Experto Consumidores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista con expertos</li> <li>Grupo Focal</li> <li>Encuestas</li> </ul>

#### 3.6.1. Fuentes primarias

Para la obtención de información de fuente primaria, ésta será recolectada aplicando la siguiente metodología: Grupo de Enfoque, Entrevistas con Expertos, Encuestas y la participación directa, como pasante, en la creación de un evento nupcial.

### **3.6.2. Fuentes secundarias**

Se obtendrá información de las principales entidades públicas como son: INEC, Banco Central del Ecuador, Exposocialité, Expoboda, Ministerio de Turismo, Cámara de Turismo de la Provincia CAPTUR, Buró de Convenciones Quito, Quito Turismo, Registro Civil, noticias de eventos en principales diarios y revistas sociales del país; así como también la recopilación de información en libros que aporten y estén relacionados a este plan de negocios, además de seminarios y ferias impartidas sobre eventos.

### **3.7. TIPO DE INVESTIGACIÓN A USAR**

“La investigación cualitativa es la metodología de investigación exploratorio no estructurada, basada en muestras pequeñas y con la intención de dar ideas de la situación de un problema” (Malhotra et al; 39 Pág.).

El tipo de investigación a usar será la Primaria Cualitativa Descriptiva, por tanto en el empleo de encuestas y datos por observación; además una investigación cualitativa directa en cuanto al uso de método de grupos focales y entrevista a experto a ser realizadas.

### **3.8. GRUPO DE ENFOQUE**

Los grupos de enfoque son entrevistas de forma no estructurada y natural a un grupo de encuestados con el objetivo de hablar sobre temas de interés para la investigación. El objetivo es aprovechar la discusión grupal que fluye libremente para obtener extensión de conocimiento de cómo percibe el mercado al negocio de eventos y la empresa en sí. (Malhotra, 2008, pág. 145)

## **METODOLOGIA**

El desarrollo de la herramienta de investigación por grupo de enfoque será realizado en la ciudad de Quito, los candidatos se clasificarán en grupos heterogéneos partícipes con la línea de negocio o servicio que ofrece la compañía,

el número máximo será de 8 personas para permitir una mejor participación de los entrevistados.

Para la realización se contará con: un moderador y un camarógrafo, además el uso metodológico de preguntas y respuestas permite que los participantes puedan expresar sus opiniones respecto al servicio ofrecido en el mercado y sobre la idea de negocio planteada.

A continuación se presentará el perfil de las personas partícipes del grupo de enfoque:

<b>Identificación</b>	<b>Perfil</b>
Ana Corella	Organizadora de Eventos Recepciones "Con toda el alma"
Adela Andrade	Organizadora de Eventos "Eventos y decoraciones"
Paulina Freire Leiner Loor	Pareja de novios comprometidos para casarse
Patricio Cevallos Dayana Ortiz	Pareja casada con 3 años de matrimonio No usaron planificadora de bodas
Andrea Chávez Javier Cevallos	Pareja de esposos casados 1 año Usaron planificadora de bodas

**Lugar:** Rumichaca y Turubamba, sala de reuniones.

El lugar de realización fue en la sala de reuniones de una casa ideal por la ausencia de ruido y en un ambiente relajado para que los participantes actúen de manera natural sin disturbios en sus expresiones.

**Fecha:** Sábado 22 de diciembre del 2012

**Camarógrafo:** Pablo Arcos.

La sesión focal duró aproximadamente 50 minutos, el expediente se archivó en una cinta de video.

**Moderador:** Katherin Vega, la autora.

## RESULTADOS

Los partícipes del grupo de enfoque manifestaron las siguientes opiniones, experiencias, gustos, expresiones y consejos:

- La realización de una boda lleva mucho tiempo si es realizada por los mismos novios.
- La principal dificultad para llevar a cabo la realización de una boda con éxito es la falta de conocimiento en el proceso a seguir para ultimar hasta el más mínimo detalle; adicional a ello está la falta de conocimiento sobre proveedores en el mercado y la accesibilidad hacia ellos, lo que conlleva a mayor inversión de tiempo, energía e incluso a gastos monetarios; de ello queda la inseguridad de haber o no escogido el proveedor correcto a sus necesidades y gustos.
- Los esposos que usaron el servicio de un planificador de bodas refirieron la experiencia del servicio como la solución del todo y aseguraron haber participado de las decisiones para la creación del evento y haber disfrutado cada momento antes y durante la celebración
- Los esposos que no contrataron el servicio de planificadores de bodas opinaron que les encantaría haber conocido sobre el servicio existente en el país antes de la realización de su boda y expresaron que sin duda hubieran contratado el servicio.
- La pareja comprometida tiene en mente acudir al servicio de planificadores de bodas para la creación de su evento; ambos estudian y trabajan, y el mayor miedo es no sentirse a gusto con lo conseguido en los tiempos que pueden dedicar a la creación de su boda y que malos resultados reflejen el descontento de sus invitados.
- Las personas involucradas en el negocio de eventos comentan que la misión de un planificador de eventos es hacer sentir a los novios como los invitados de lujo a la boda, cero estrés y preocupación, seguros de obtener lo que ellos piden acorde a sus necesidades, gustos y preferencias.

- El lugar de preferencia para la realización de una boda son las haciendas, principalmente por el atractivo de los jardines y naturaleza que ofrecen para los momentos de ceremonia; en cuanto a la celebración o fiesta al aire libre opinan estar de acuerdo siempre y cuando sea celebrado en el día; sin embargo, expresan descontento en el momento en que las haciendas no ofrecen salones cerrados, y que las pocas que los ofrecen tienen una estructura de espacio reducido y estilo rústico.
- Sobre el plan de tesis, opinan que es muy interesante la existencia en la ciudad de una empresa que brinde servicio integral de planificación y creación de bodas, ya que el mercado ofrece un sinnúmero de proveedores individuales especializados en un servicio específico, más no ofrecen un servicio integral de seguridad en profesionalismo.
- El principal consejo realizado hacia la idea de negocio por parte de los participantes es la inversión en capital humano, ya que opinan que es el factor clave de éxito para la empresa; lo primordial para conseguirlo es obtener grandes niveles de conexión de los planificadores con los novios, el mismo que se obtiene con el grado de empatía, entendimiento y profesionalismo que los planificadores lleguen a irradiar sus clientes.

## **CONCLUSIONES**

La idea de negocio fue muy bien criticada, no hubo rechazos sino más bien consejos para la mejora del mismo.

Los resultados fueron muy alentadores debido a que los participantes aportaron con opiniones y recomendaciones para mejoras en la realización del plan de negocio. Al escuchar el aporte de experiencia de los participantes, se determina que la oportunidad de negocio es grande y factible, ya que el grado de aceptación fue alto en los tres casos de matrimonio y compromiso.

Las opiniones acerca de la realización de eventos sociales en haciendas llegan a la conclusión que la preferencia por las mismas está determinada por las

instalaciones de áreas verdes que ofrecen, pero que los clientes gustarían de salones bajo techo para la fiesta de celebración.

Las opiniones vertidas en el grupo de enfoque aconsejan que además de ofrecer buenas instalaciones, la inversión en capital humano será el factor clave de éxito del negocio.

### **3.9. ENTREVISTAS CON EXPERTOS**

Las entrevistas a profundidad son una forma no estructurada y directa de obtener información, son realizadas de manera individual con la finalidad de indagar en el entrevistado sus motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes acerca de un tema. (Malhotra, 2008, pág. 158)

La entrevista tiene el objetivo de conocer las motivaciones, experiencias, operatividad y conocimientos que tiene un experto de la industria sobre el negocio de eventos.

### **METODOLOGIA**

Se realizará la entrevista mediante el desarrollo de preguntas que proporcionen información técnica, financiera y comercial en base a la opinión y experiencia de una persona especializada en la rama de eventos sociales. (Ver Anexo 1.)

Las entrevistas durarán alrededor de 30 minutos y las herramientas de expediente de archivo a emplear serán una grabadora de voz y una libreta de notas.

#### **Perfil del experto:**

Nombre: Ruth Galarza de Yaselga

Título: Propietaria de la Quinta “El Ángel de Piedra”

Contacto: 0999701871



La Quinta "El Ángel de Piedra" se encuentra ubicada en el Valle de los Chillos a sólo 30 minutos de la ciudad de Quito. En el pasado, la Quinta "El Ángel de Piedra", formó parte de una de las haciendas más grandes del Valle de Los Chillos... A partir del año 2004, se incrementaron algunas áreas y se adecuó la Quinta para la realización de todo tipo de eventos sociales y empresariales. (Quinta El Ángel de Piedra, (s.f))

## RESULTADOS

- El perfil ideal que debe cumplir un planificador de bodas es contar con:

Capacidad de liderar y delegar tareas

Manejo del presupuesto asignado

Observación del entorno macro y micro de la pareja

Actitud proactiva y creativa

Habilidad de comunicación y empatía

Conocer sobre investigación y planificación

Conocer sobre el mercado y proveedores de calidad

- En cuanto a la parte técnica es necesario el orden y planificación. El planificador de bodas cuenta con un ChekList necesario para seguir un orden sin olvidar detalles a realizar; entre algunos de los puntos está:

1. Definir la fecha de la boda
2. Reservar iglesia
3. Consultar documentos que se requieren
4. Pensar en el tema de la boda
5. Hacer el presupuesto
6. Ver disponibilidad de lugares para celebración
7. Hacer lista de invitados
8. Elegir diseñador u origen del vestido
9. Definir padrinos y comunicarlo de forma verbal
10. Asistir al curso prematrimonial

11. Hacer lista de regalos o escoger tipo de recepción de obsequios
12. Escoger luna de miel
13. Escoger música
14. Acordar decoración con decoradores
15. Diseñar invitaciones, mandarlas a imprimir y repartir
16. Anotar en agenda compromisos como shower o despedida de solteros
17. Definir vestidos de damas
18. Buscar zapatos y accesorios
19. Comprar las argollas
20. Definir tipo de traje novio
21. Hacer prueba del menú
22. Mandar a hacer el pastel
23. Escoger tipo de flores
24. Contratar fotógrafo
25. Asistir a terapia de relajación (novios)
26. Reservar peluquería
27. Programar protocolo de ceremonia y fiesta
28. Recordar la preparación de maletas

- El número de proveedores para realizar un evento de este tipo es extenso en el mercado.
- Lo que motivó a Ruth a emprender un negocio de eventos fue su constante participación en la organización de las reuniones sociales familiares, las cuales hacía con mucho detalle, por eso estudió organización de eventos, para aplicarlo a su negocio de eventos, que siempre tuvo en mente.
- Ruth opina que no existe monto promedio de inversión para entrar en el negocio de organización de eventos, que todo depende de lo que se desea lograr.
- El tiempo aproximado en el que El Ángel de Piedra recuperó el monto de inversión para obtener ganancias fue de aproximadamente un año.

- La experta menciona que la acogida del mercado la obtuvo de inmediato y luego de manera progresiva.
- Ruth comenta que no existen obstáculos, ni barreras de entrada a competir en el mercado ya que cada uno compite con el nivel de los servicios que presta y que la mejor manera de contrarrestar algún obstáculo sería brindando mejores servicios con ventajas competitivas.
- Los novios tienen la tendencia de contratar una planificadora de bodas, Ruth comenta que los clientes son exigentes en cuanto al profesionalismo y experiencia del planificador; es por ello que El Ángel de Piedra cuenta con tres profesionales expertos en planificación de eventos.
- La experta aconseja el tiempo ideal para la planificación de una boda: es de un año.
- En promedio, al año El Ángel de Piedra realiza entre 40 a 48 bodas, el presupuesto dependerá del número de invitados y el tipo de boda a realizar, la boda de mayor presupuesto que se ha realizado en la Quinta en de \$30,000.00 y el menor presupuesto aplicado para una boda ha sido de \$5,000.00; además comenta que a partir del mes de abril empiezan los meses de mayor concurrencia de bodas.
- La experta aconseja que no se incorpore como propios del negocio a servicios que pueden ser proveídos por profesionales en el tema tales como fotografía, música, catering, etc.
- Ruth opina que la participación en ferias debe considerarse un medio más para hacerse conocer en el mercado y que los medios publicitarios usados por El Ángel de Piedra son las páginas de internet, revistas y publicidad boca a boca realizada por clientes satisfechos.

## **CONCLUSIONES**

La entrevista con el experto permitió conocer cómo está el mercado actualmente, cuáles son sus preferencias al momento de comprar el servicio y de qué manera debemos exigir calidad a los proveedores.

Se dio énfasis a la importancia de organización para no dejar escapar detalles en la realización de la boda, el *checklist* es la mejor forma de hacerlo.

Se menciona una rápida acogida del mercado y una recuperación de la inversión, además de incentivos que prometen escasas de barreras de entrada en el negocio, alto número de ventas al año y cuyo presupuesto promedio manejable se asemeja al planteado por el negocio propuesto.

Se subraya, es importante el profesionalismo que se ofrece al cliente en el servicio; sin embargo El Ángel de Piedra cuenta con expertos en planificación de eventos en general y no existe la especialización en planificación de bodas, lo mismo ocurre en varios de los competidores.

Se dio un visto bueno al proyecto ya que se cuenta con elementos necesarios para la creación de eventos de este tipo.

### **3.10. ENCUESTAS**

“Son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado.” (Malhotra, 2008, pág. 121). Esta herramienta permitirá la recolección de datos, para conocer las reacciones de los encuestados en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, características demográficas, estilo de vida, hábitos de consumo, establecimiento de perfiles de consumidores y percepción de precios, además se llega a indagar sobre el tema publicitario y la evaluación de la eficacia y preferencia del mismo. (Malhotra, 2008, pág. 122)

La investigación de mercado a través de encuestas “Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 4). Mediante el empleo de encuestas, las hipótesis planteadas al inicio del capítulo serán determinadas como falacias o verdades.

## METODOLOGIA

Se determinará el tamaño de la muestra aplicando el método de muestreo aleatorio estratificado, dentro de lo cual la población esta subdividida en grupos conocidos como estratos.

Las encuestas se realizaron en diferentes sectores de la ciudad de Quito, que tienen en mente a futuro la celebración de una boda ya sea civil, religiosa o ambas, celebración de aniversarios, celebración de bodas de plata y oro, renovación de votos. El 55% de encuestados fueron mujeres y el 45% hombres; el 60% de las personas encuestadas laboran en el sector público o privado y el 40% son estudiantes de nivel superior. Las edades de los encuestados fluctúan desde los 18 a los 64 años de edad, la edad promedio es de 25 años.

### 3.10.1. Mercado objetivo

Personas que viven en Quito, con edad entre 20 a 79 años y de nivel socioeconómico tipo A y B.

Los datos para la segmentación de mercado son tomados de la base de datos del INEC y del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (2012).

Personas que vivan en Quito: Siendo el plan de negocios proyectado a implementarse dentro del Distrito Metropolitano de Quito

Edad ente 20 a 79: Personas en edad de contraer matrimonio mayores de edad y con tope a la esperanza de vida proyectada hasta el 2050, según datos proporcionados por el INEC. Son personas en edad de contraer matrimonio, incluso aquellas que desean celebrar aniversarios, bodas de plata y de oro según gusto y requerimiento.

Nivel socioeconómico tipo A y B: El servicio va dirigido a consumidores con altas expectativas de elegancia y gusto al fino detalle, dispuestos a pagar presupuestos

que abarquen requerimientos únicos y exclusivos a fin de llevar a cabo la realización de la boda deseada.

### 3.10.1.1. Segmentación del Mercado

Tabla 6.

#### Segmentación del mercado

SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
CARACTERÍSTICA	POBLACIÓN
PERSONAS QUE VIVEN EN QUITO	2.667.953
PERSONAS ENTRE 20 A 79 AÑOS DE EDAD	1.386.343
PERSONAS DE NIVEL ECONÓMICO A B	181.611

Para la segmentación de mercado se tomó como universo la población del Distrito Metropolitano de Quito que estén en edades dentro del rango de 20 a 79 años, tomando en consideración que son personas mayores de edad aptas para contraer matrimonio civil y que la esperanza de vida en Ecuador al 2010 fue de 75 años y se proyecta que para el año 2050 llegue a los 80.5 años de edad; a ésta población se estratificó por nivel socioeconómico tipo A y B, que según datos del INEC son el 1.9% y 11.2% de la población respectivamente.

Una vez segmentado el mercado, el universo es de 181.611 personas que viven en Quito, con edad entre 20 a 79 años y de nivel socioeconómico tipo A y B.

### 3.10.1.2. Tamaño de la muestra

Para el cálculo de la muestra se empleará la siguiente fórmula:

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

Fórmula 1. Tamaño de la muestra. Tomada de: (Galindo, 2008, pág. 331)

Dónde:

<b>n</b> = Tamaño de la muestra	246
<b>p</b> = Probabilidad de éxito	80%
<b>q</b> = Probabilidad de fracaso	20%
<b>z</b> = Nivel de confianza	95% (1.96)
<b>N</b> = Universo	181.611
<b>e</b> = Error	5%

El objetivo de la investigación es llegar a la obtención de un resultado lo más cercano a la realidad, con el fin de minimizar errores; en tal sentido, en la aplicación de la fórmula para determinar el tamaño de la muestra será: un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 5%, la probabilidad de éxito es del 80% y de fracaso 20%.

El resultado obtenido es una muestra total de 246 personas a quienes se realizará la investigación primaria por medio de encuestas con el objetivo de obtener datos que ayuden a determinar la viabilidad del plan de negocios.

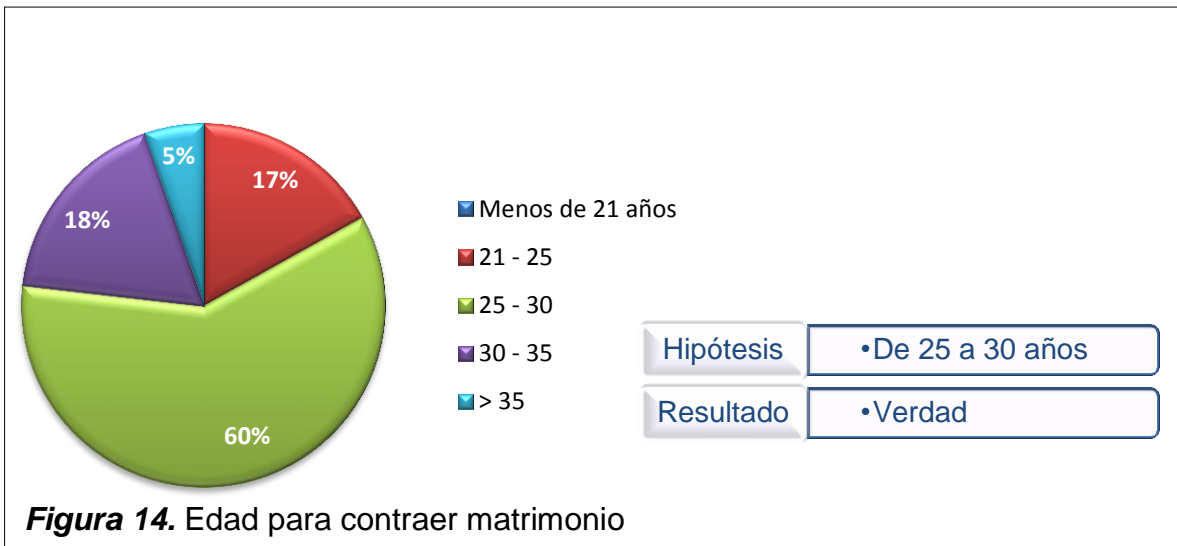
## RESULTADOS

Las encuestas fueron realizadas a 246 personas que viven en la ciudad de Quito, y presentaron interés en la realización de un evento nupcial dentro de sus planes.

En la siguiente sección serán mostrados los resultados de la encuesta y determinada la falacia o verdad de las hipótesis planteadas al inicio del capítulo. El diseño de la encuesta es presentado en el Anexo 2.

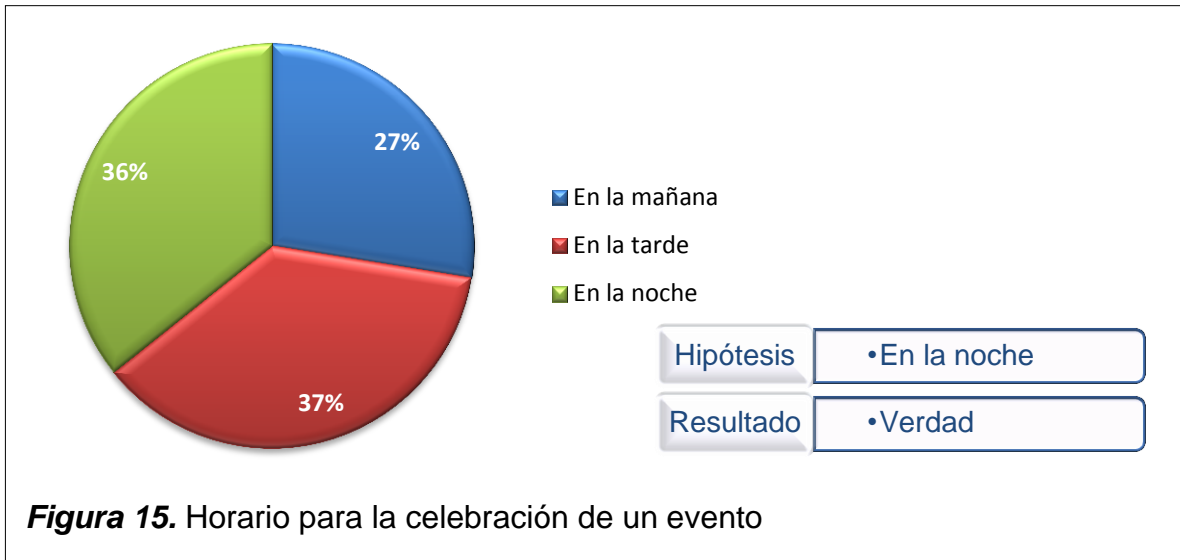
Las encuestas mostraron los siguientes resultados:

**Pregunta 1.-**La edad ideal para contraer matrimonio es de:



El 60% de los encuestados respondió que la edad ideal para contraer matrimonio es de 25 a 30 años de edad; se observa que la tendencia incluso es mayor pasando los 30 años, en comparación al porcentaje seleccionado en el rango de 25 a 30 años de 17% contra el 23% que suman los rangos de 30 a 35 y mayor a 35 años de edad. Lo que determina que el comportamiento de los potenciales clientes es el de contraer nupcias a una edad adulta, madura y la capacidad financiera para realizarlo. En la ciudad de Quito, según el Censo de Población Económica 2010, habitan 550,327 personas entre 25 a 40 años de edad que representa 72,093 clientes potenciales de nivel socioeconómico tipo A y B.



**Pregunta 2.-Su boda debería ser celebrada en**

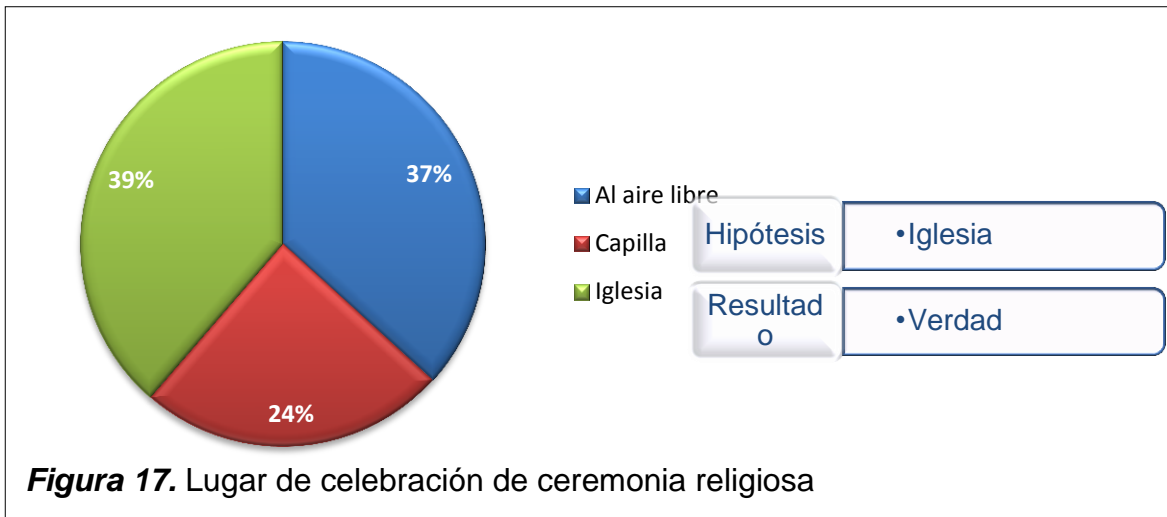
El gusto de los potenciales clientes apunta hacia la celebración del evento nupcial en las noches (37%), la preferencia por realizar el evento en la tarde y noche marca el 73% de elección, el nivel de diferencia de elección entre la noche y la tarde es de apenas 1%. El 27% de los encuestados eligió la opción de celebrar el evento en la mañana, más adelante se presentará la relación de la elección de horarios con la elección del lugar de recepción.

**Pregunta 3.-** La ceremonia o acto civil debería realizarse en



El 46% de los encuestados preferirían realizar la ceremonia civil al aire libre, el 27% lo realizaría en un centro de convenciones; sin embargo existe una cuarta parte del mercado que elegiría la casa de los novios como el lugar ideal de realización de su evento; cabe notar que existe un 3% del mercado que desea casarse en las instalaciones del Registro Civil, de manera tradicional. Este resultado determina que el 50% del mercado usaría las instalaciones de jardines y jupa en los espacios verdes, y que el otro 50% solicitaría los salones de recepciones tipo palacio, e inclusive la planificación podría ser dirigida a celebrar el matrimonio civil en la casa de los novios y existe una mínima probabilidad de planificar el acto civil de la boda con horarios establecidos en citas en las instalaciones del registro civil.

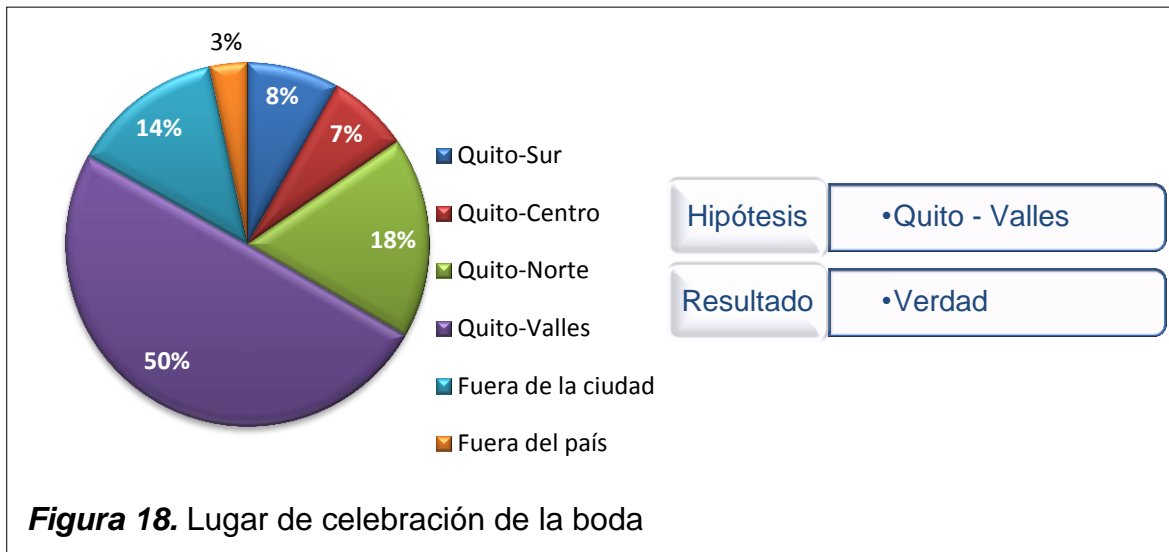
**Pregunta 4.-**La ceremonia religiosa debería realizarse en



La opción de realizar la celebración religiosa de una boda en una iglesia grande para todos los invitados predomina con la acogida del 39% de los encuestados; se observa que la tendencia de realizar los actos ceremoniosos de una boda al aire libre tiene gran acogida del mercado, sin embargo el 24% de los encuestados consideran que una capilla para los invitados más cercanos sería un lugar ideal para el acto religioso.

El resultado ayuda a pronosticar el número de bodas que el Palacio del Hada podría ofrecer en paquetes que incluyan el servicio de capilla con el que se cuenta dentro de las instalaciones, al igual que la ocupación de la jupa en los jardines para dicho fin.

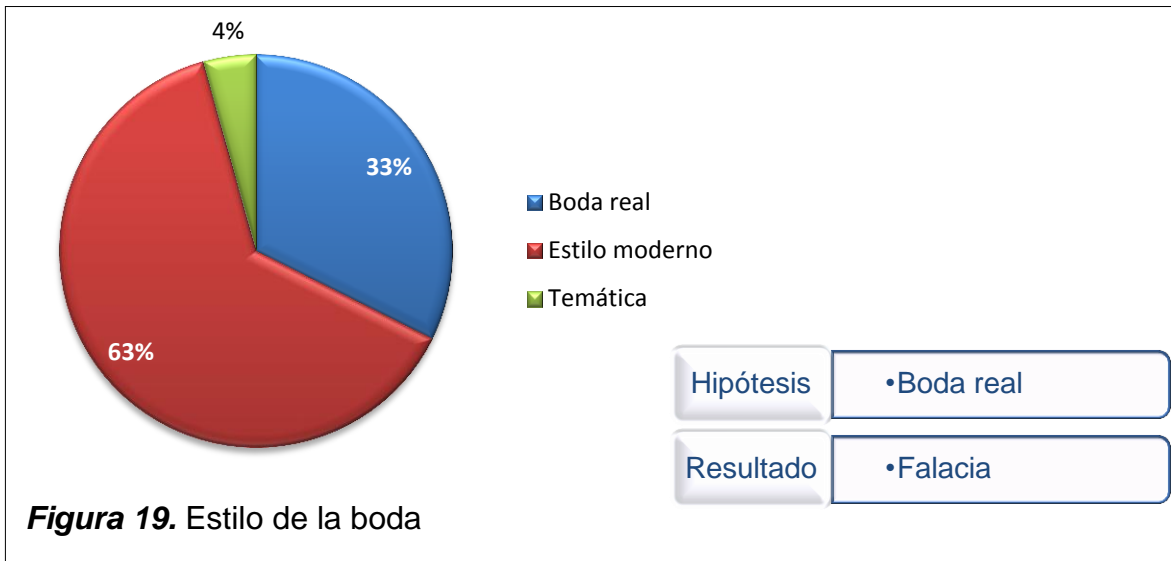
**Pregunta 5.-Celebraría su boda en:**



El 83% de los encuestados celebrarían su evento nupcial dentro de la ciudad de Quito, el 14% lo realizaría fuera de la ciudad de Quito pero dentro del país, alguna de las selecciones mencionadas fueron: Galápagos, Ambato, Latacunga, Cuenca y las playas costeras ecuatorianas; existe una minoría del 3% de encuestados que realizarían su boda fuera del país, se menciona lugares como: Miami Beach, Escocia y México.

La ubicación del lugar para la celebración de la boda favorito por la mitad de los encuestados fue el sector valles de la ciudad de Quito. Este resultado ayuda al Palacio del Hada a definir los Valles como lugar de establecimiento de las instalaciones del negocio.

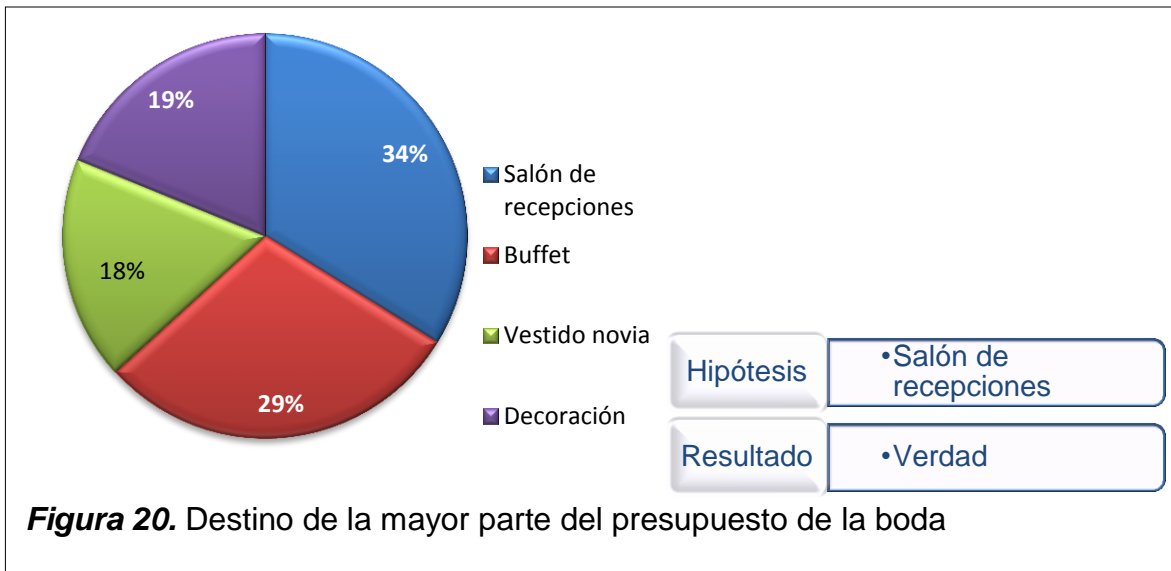
**Pregunta 6.-**El estilo de su boda se enfocaría en



De cada 10 clientes, 6 escogerán el estilo moderno para su boda, 3 es estilo boda real y 1 de ellos escogerá un tema específico como estilo de su boda (se mencionan temas: antiguo - moderno y minimalista).

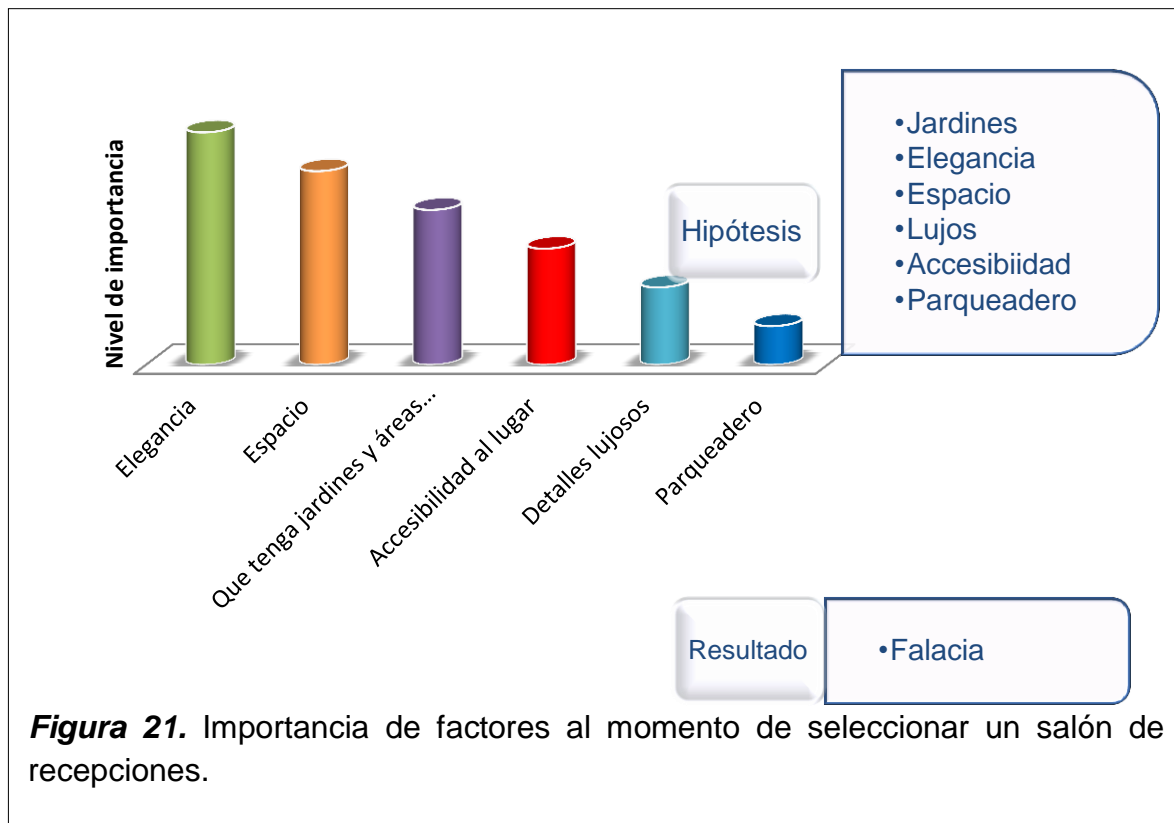
El resultado obtenido de esta pregunta ayuda al Palacio del Hada en su decisión de inversión de la infraestructura interna de las recepciones tipo palacio que al obtener resultados del 63% en estilo moderno frente a 33% estilo boda real, la decisión de decoración se empleará relacionando el número de invitados seleccionados para una boda con el estilo optado.

**Pregunta 7.-**La mayor parte de su presupuesto sería destinado a



El 38% de los encuetados opinan que la mayor parte del presupuesto de su boda debe ser destinado al salón de recepciones, el 29% lo invertiría en el servicio de buffet; existe una diferencia del 1% entre la opción de destinar mayor parte del presupuesto hacia la decoración que hacia el vestido y ajuar de la novia. La tendencia destaca la importancia de obtener un lugar y decoración a gusto de los novios y su preocupación por ofrecer un menú a satisfacción del paladar de sus invitados. El resultado de esta pregunta sugiere al Palacio del Hada asociarse con varios proveedores de servicio de buffet que se caractericen por la calidad gourmet, y la variedad de menú en su servicio.

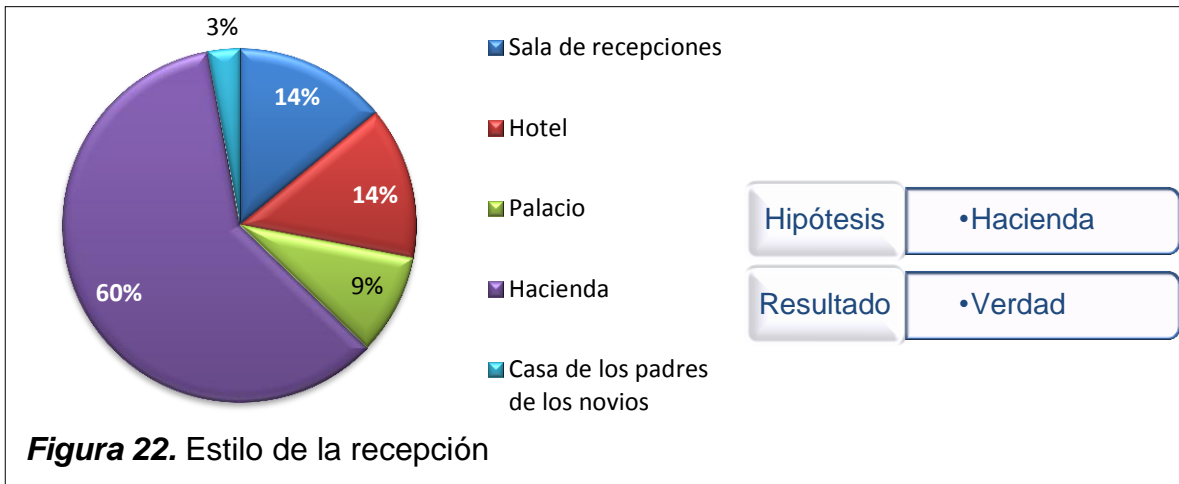
**Pregunta 8.-**Enumere de más importante (1) a menos importante (6) de 1 a 6 las razones por las que Ud. escogería un salón de recepción:



El 34% de los encuestados opinan que lo primordial para escoger un salón de recepciones es la elegancia que ofrece el mismo; el 27% opina que el espacio es el segundo factor determinante para la elección; el 13% opina que la tercera razón para escoger un salón de celebración es que el mismo cuente con jardines y áreas verdes; 19% seleccionaron la accesibilidad al lugar como el cuarto factor por el que escogería una salón de recepción; el 16% juzga a detalles lujosos como la penúltima razón de importancia para escoger un salón y finalmente el 41% de encuestados catalogan de menos importante si el lugar de recepción cuenta con parqueaderos.

El resultado de esta pregunta guía al Palacio del Hada en saber en qué factores debe poner mayor atención para promocionar las instalaciones de la recepción tipo palacio que ofrece dentro de sus servicios.

**Pregunta 9.-**El lugar o recepción para la celebración de su boda, debería ser en



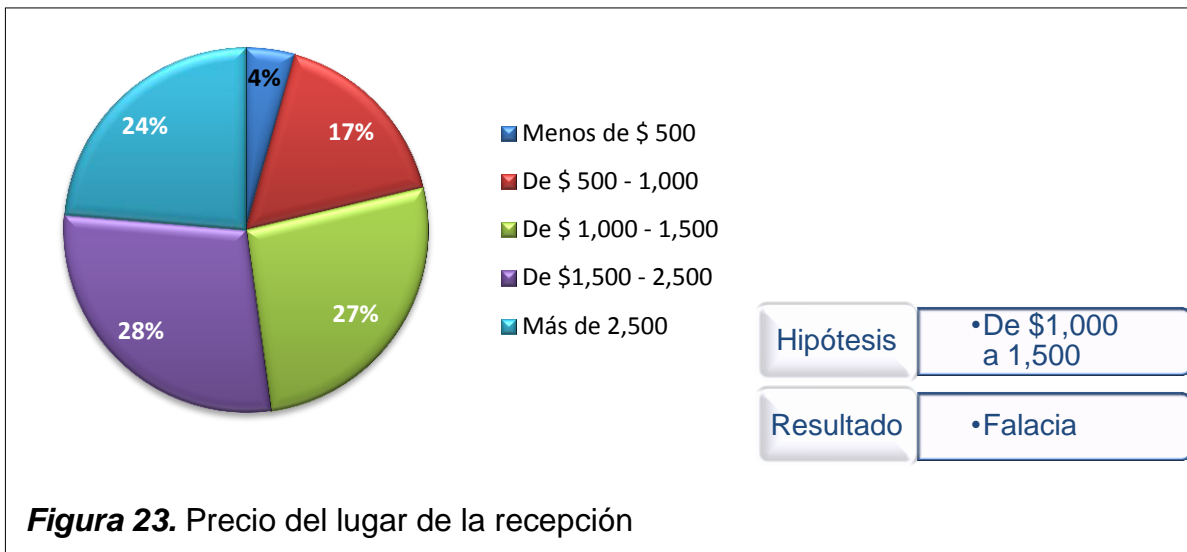
Con una mayoría del 60% los encuestados expresaron que el lugar de selección para la celebración de su boda debería ser en una hacienda.

Sin embargo, la relación del horario de celebración con el lugar debería coincidir con la celebración de una boda en la mañana o tarde en una hacienda, ya que el sentido de elección de las mismas es por las áreas verdes que ofrece y que por la noche no son tan apreciables como lo es a luz del día; a pesar de ello el 35% de personas que seleccionaron hacienda, optaron por un horario de la noche para la celebración de su boda lo que refleja un problema y una necesidad de encontrar un lugar que no se limite a ofrecer espacios verdes como salón de celebración, sino que adicional a ello tenga disponibles salones cubiertos para la fiesta, así como jardines para ceremonias.

Los hoteles y salas de recepciones tienen el mismo nivel de aceptación por los clientes (14%); se observa que el 3% de encuestados prefieren a su casa como lugar de celebración del evento, sin embargo el número promedio de invitados es de 200 personas (factible en caso de que el espacio de la vivienda sea lo suficientemente grande); se resalta un nivel de aceptación inmediata a la celebración de una boda en una recepción tipo palacio del 9%.



**Pregunta 10.**-Según el lugar escogido, el precio a pagar por el mismo sería de



El precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por el alquiler del espacio físico de un salón de celebración es de \$1,500 a \$2,500, predominante con el 28%; sin embargo la decisión se ve dividida por partes casi iguales entre los rangos de elección. Será más claro determinar niveles de precios con relación al número de invitados seleccionados por los encuestados:

El 4% pagaría menos de \$500 para un promedio de invitados de 130.

El 17% pagaría de \$500-1,000 para un promedio de 142 invitados.

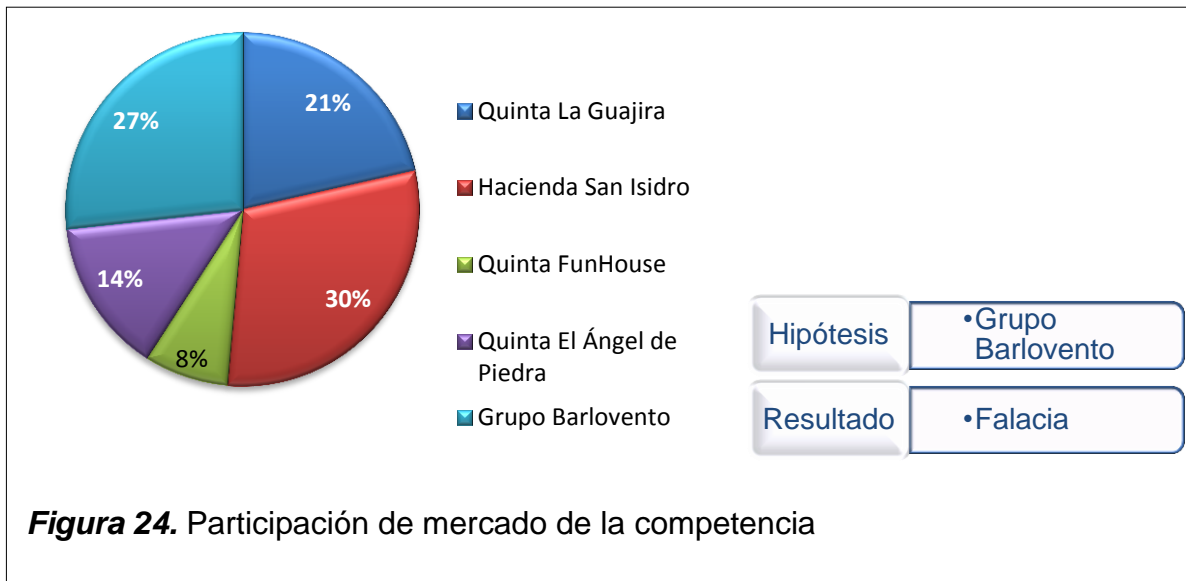
El 27% pagaría de \$1,000-1,500 para un promedio de 170 invitados.

El 28% pagaría de \$1,500-2,500 para un promedio de 200 invitados.

El 24% pagaría más de \$2,500 para un promedio de 320 invitados.

En general el precio promedio para pagar por el salón de celebración es de \$8,70 por invitado.

**Pregunta 11.-**De estas recepciones, escoja las de su conocimiento



La mayor participación de mercado la tiene la Hacienda San Isidro 30%: el 51% de encuestados opinan que elegirían su servicio por las instalaciones de la hacienda, el 33% por la calidad de servicio y el 16% por el reconocimiento y prestigio.

En segundo lugar el Grupo Barlovento tiene el 27% de participación: el 44% de encuestados opinan que lo elegirían por la calidad de su servicio, el 28% por sus instalaciones, el 26% por el reconocimiento y prestigio y el 2% por sus precios.

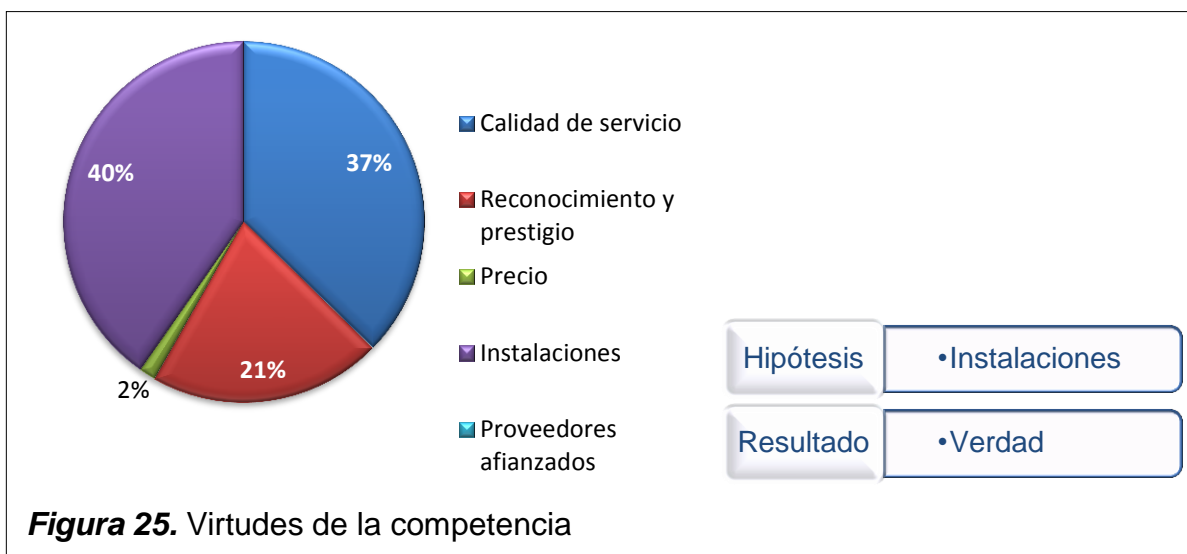
La Quinta La Guajira está en tercer lugar con una participación de mercado de 21%: el 84% de los encuestados elegirían su servicio tanto por su calidad como por sus instalaciones (en la misma proporción 42%), y el 16% la elegirían por el reconocimiento y prestigio.

En cuarto lugar la Quinta El Ángel de Piedra tiene una participación de mercado del 14%: el 43% de los encuestados elegirían tanto su servicio como sus instalaciones, el 37% por la calidad de servicio y el 20% por su reconocimiento y prestigio.

La Quinta Funhouse tiene una participación de mercado del 8%; el 50% de los encuestados elegirían su servicio por la calidad brindada en el mismo.

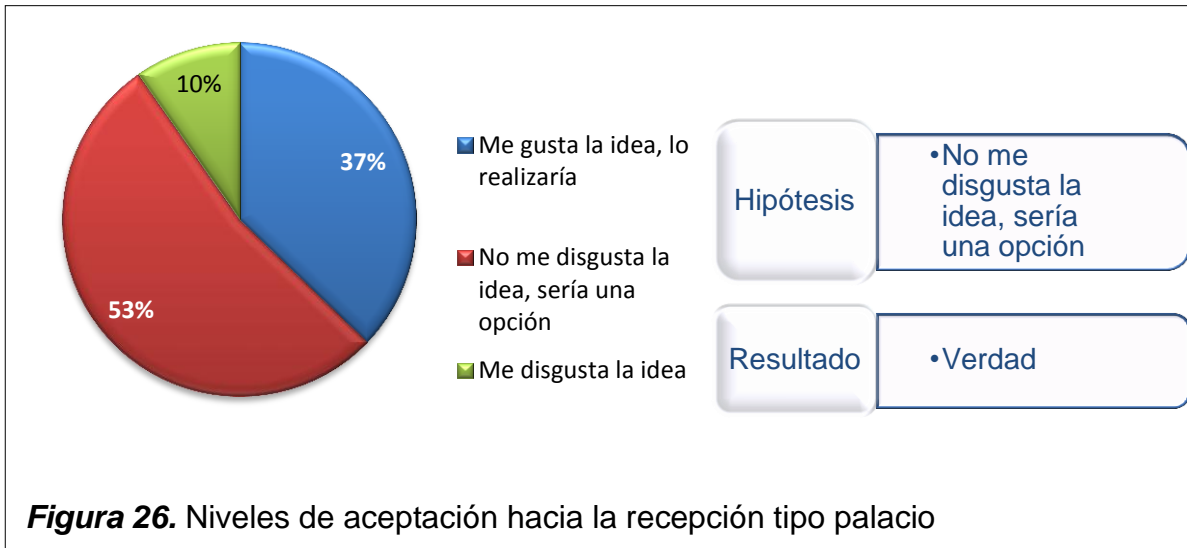
Otras recepciones mencionadas fueron: Hotel Plaza, Hacienda San Agustín, Limonar, Mansión de la Colina y Rincón Real.

**Pregunta 12.**-De las recepciones seleccionadas en la pregunta 11, cuáles es el principal atractivo por el que usted contrataría su servicio



En orden, lo que distingue a la competencia y llama la atención de los clientes son sus instalaciones (40%), la calidad de servicio (37%), el reconocimiento y prestigio (21%), el precio (2%); se observa que el nicho de mercado que conoce sobre la competencia son poco sensibles al precio ya que únicamente el 2% lo contrataría por precio; resalta el hecho de que ningún encuestado seleccionó los proveedores afianzados de la competencia como atractivo de la misma para solicitar su servicio.

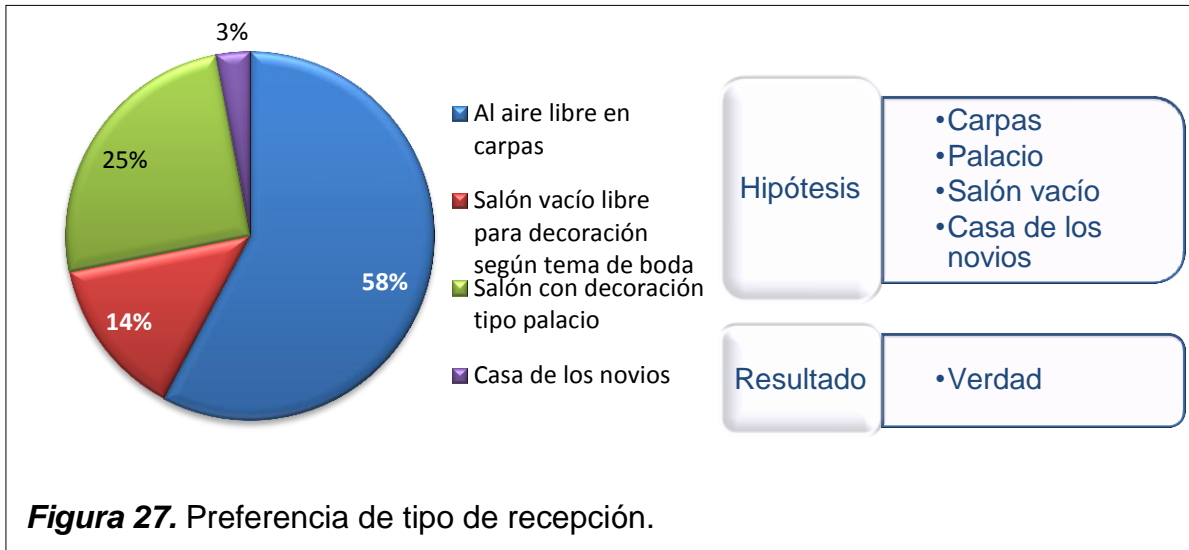
**Pregunta 13.-** ¿Qué opina sobre realizar su boda en una recepción con decoración tipo palacio?



El 53% de potenciales clientes no les disgusta la idea de realizar su boda en una recepción tipo palacio, consideran el mismo como una opción; el 37% de encuestados les gusta la idea y realizarían su boda en recepciones tipo palacio; el 10% de encuestados opinaron disgustarle la idea, la justificación se basa en que el concepto es muy ostentoso para su gusto.

La relación de contrato y aceptación a la recepción tipo palacio es: de cada 10 clientes: 5 lo considerarían una opción, 4 lo contratarían y 1 lo rechazaría.

**Pregunta 14.-**Enumere de 1 a 4 según orden de preferencia el lugar ideal para realizar la celebración de su boda



El mercado tiene en definidas las opciones para escoger el tipo de recepción para la celebración de su boda el siguiente orden:

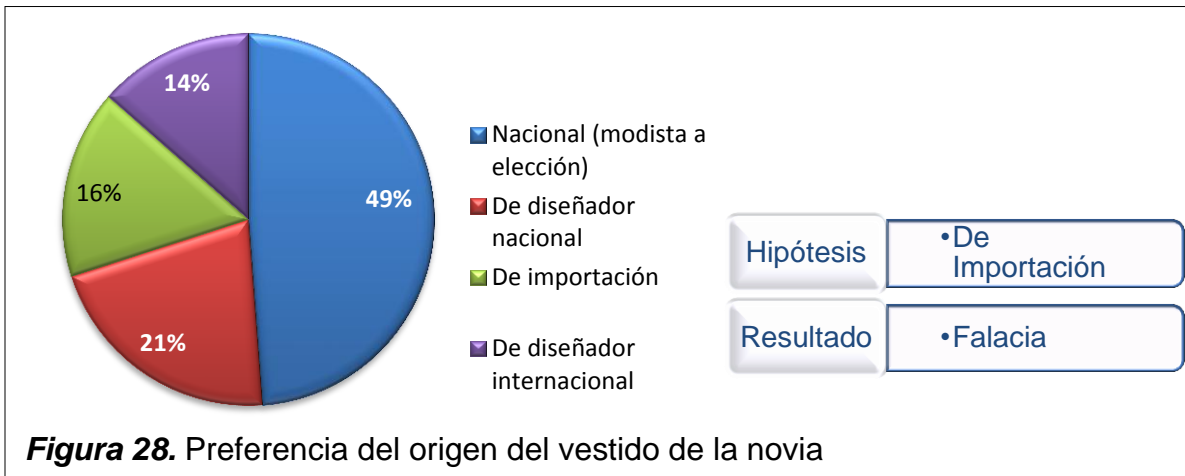
Primera opción      Al aire libre en carpas (58%)

Segunda opción      Salón con decoración tipo palacio (25%)

Tercera opción      Salón vacío libre para decoración según tema de boda (14%)

Cuarta opción      Casa de los novios (3%)

**Pregunta 15.-El vestido de novia debe ser**



La mayoría de encuestados (49%) opinan que el vestido de novia debe ser de origen nacional y confeccionado por un(a) modista a elección; el 21% opina que el origen del vestido debe ser nacional y confeccionado por un diseñador nacional; el 16% prefieren que el origen sea de importación y el 14% opina que debería ser de diseñador internacional. Es clara la preferencia del mercado hacia lo hecho en Ecuador (70%), lo cual motiva al Palacio del Hada a invertir en un software sofisticado de tecnología para el diseño y creación de vestidos de origen nacional.

**Pregunta 16.-El precio estimado por el vestido de novia debería ser de**



El 49% del mercado está dispuesto a pagar de \$1,000 a 3,000 por el vestido de la novia; el 37% pagaría menos de \$1,000; el 12% destinaría de \$3,000 a 6,000 para el vestido de la novia y el 2% del mercado gastaría más de \$6,000 en la compra de un vestido de bodas.

El precio promedio que los encuestados están dispuestos a pagar para:

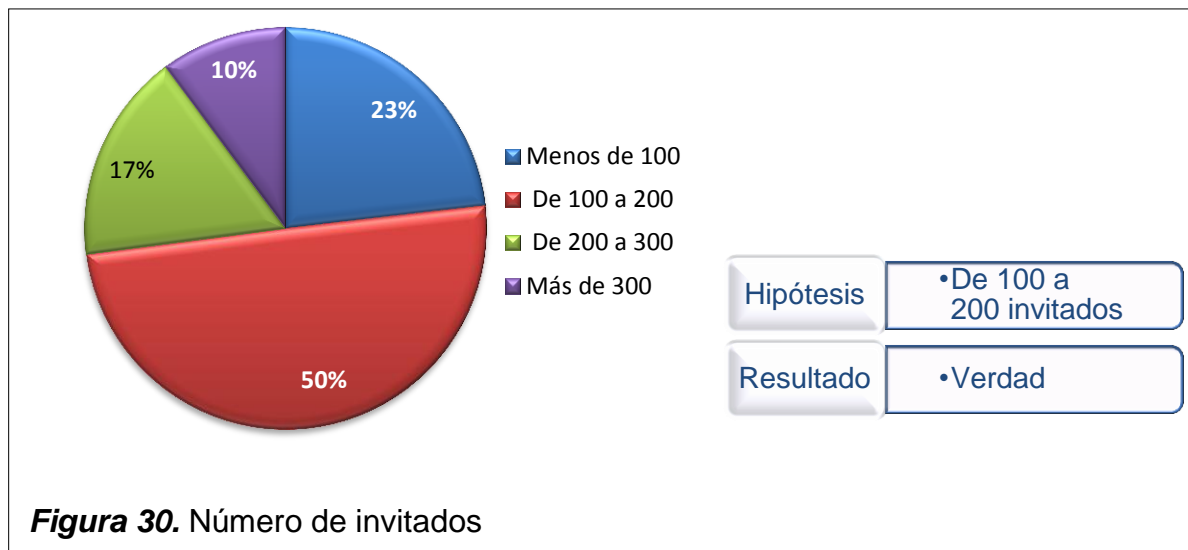
Vestidos nacionales de modista a elección es de \$1,400

Vestidos nacionales de diseñador nacionales de \$2,000

Vestidos importados es de \$2,500

Vestidos de diseñador internacional es de \$3,800

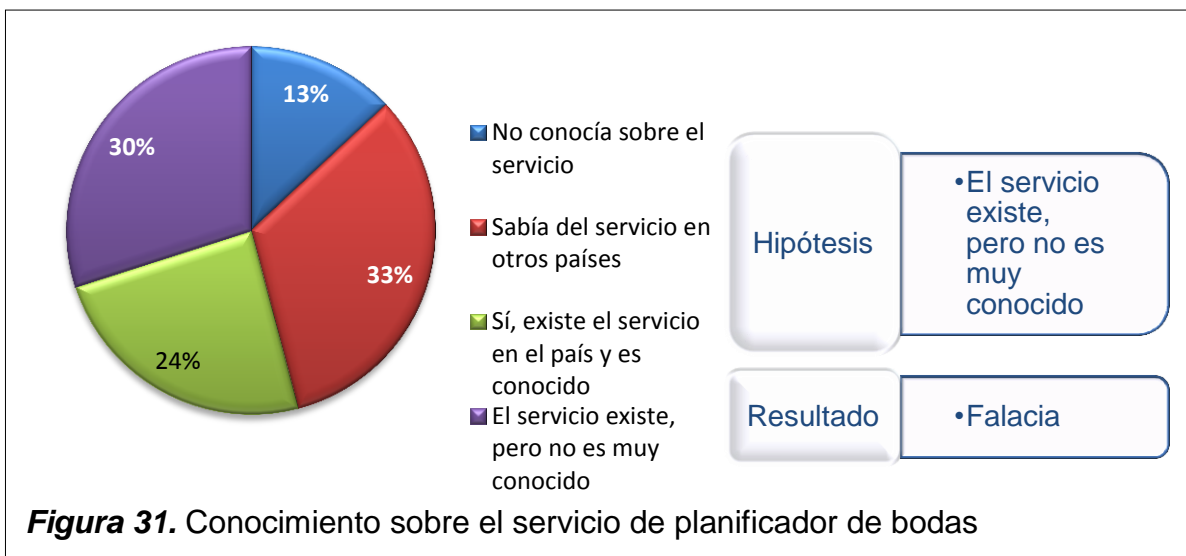
**Pregunta 17.-**El número de invitados para su boda, debería ser de



El 50% del mercado considera que el número de invitados para su boda sería de 100 a 200 personas; el 23% estima menos de 100 invitados; el 17% supone una cantidad de 200 a 300 invitados, y el 10% pronostica tener más de 300 invitados en la celebración de su boda.

El resultado ayuda a la compañía a estimar ventas por paquetes según número de invitados, adicional esta es información para decidir el aforo de los salones tipo palacio, el de la capilla y de jardines.

**Pregunta 18.**-Un planificador de bodas es una persona quien se encarga de realizar y coordinar todos los preparativos de una boda para comodidad de los novios. ¿Ha escuchado hablar de este servicio en Ecuador?

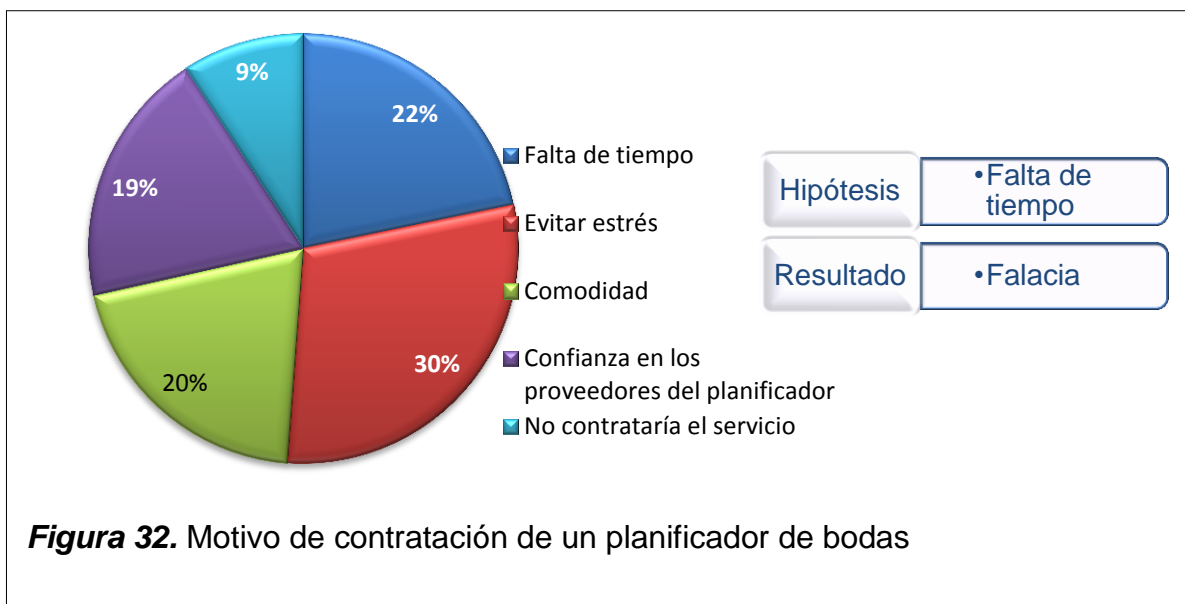


El 33% del mercado sabía del servicio en otros países; el 30% asegura que el servicio existe en el país, pero no es muy conocido; el 24% afirma que el servicio sí existe y que es conocido en el país; finalmente el 13% del mercado no conoce sobre el servicio.

El 76% de los encuestados asevera que el servicio en el país es nuevo y no se ha dado a promocionar para el conocimiento del mismo en el mercado.

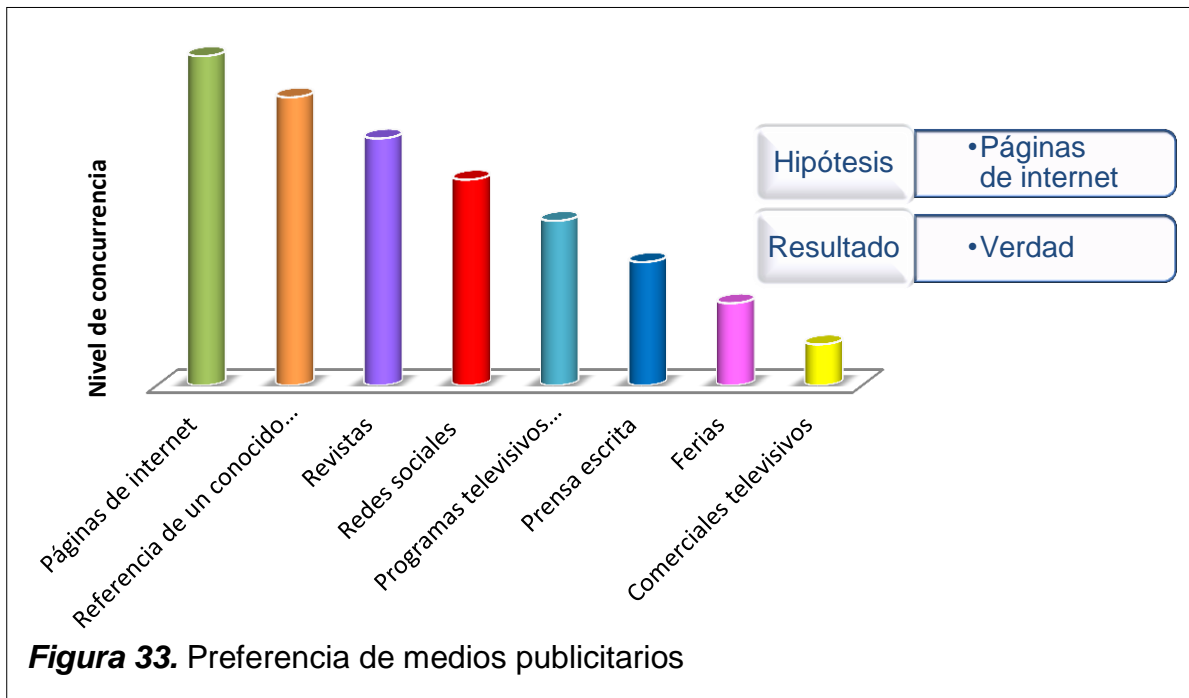


**Pregunta 19.-**Contrataría el servicio de un(a) planificador de bodas por



La razón principal por la que potenciales clientes contratarían el servicio de un planificador de bodas es para evitar el estrés (30%), por falta de tiempo (22%), por comodidad (20%), por la confianza en los proveedores de un planificador de bodas (19%). El 9% del mercado no contrataría el servicio de planificador de bodas, las razones expuestas son: para evitar mayores costos y el deseo de organización propia.

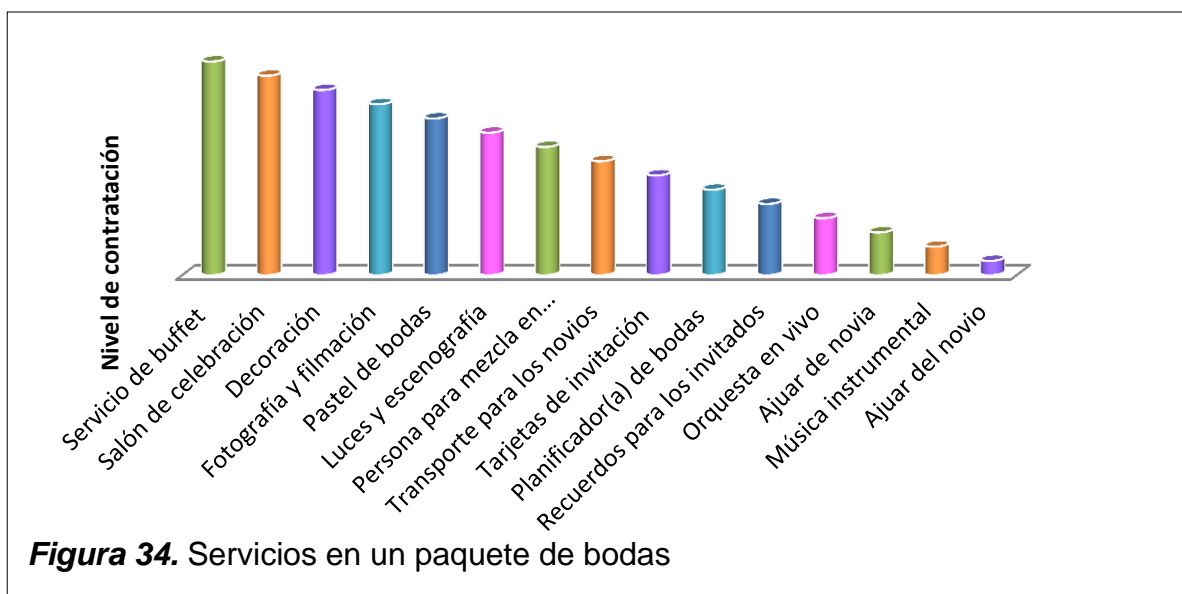
**Pregunta 20.-** ¿A qué medios concurre usted para obtener información sobre un proveedor de servicios de eventos?



Este resultado permite al negocio establecer porcentajes de inversión en medios de comunicación para publicidad del servicio hacia el mercado. El orden de preferencia de medios publicitarios a los que el potencial cliente acudiría en caso de requerir información sobre servicios de eventos sería en su orden:

1. Páginas de internet, seleccionado por el 73% de encuestados.
2. Referencia de un conocido, amigo o familiar, seleccionado por el 39% de encuestados.
3. Revistas, seleccionado por el 34% de encuestados.
4. Redes sociales, seleccionado por el 25% de encuestados.
5. Programas televisivos (Así Somos, De Casa en Casa, En Contacto, y/o programas afines), seleccionado por el 39% de encuestados.
6. Prensa escrita, seleccionado por el 9% de encuestados.
7. Ferias, seleccionado por el 8% de encuestados.
8. Comerciales televisivos, seleccionado por el 7% de encuestados.

**Pregunta 21.-Un paquete de bodas completo debe incluir**



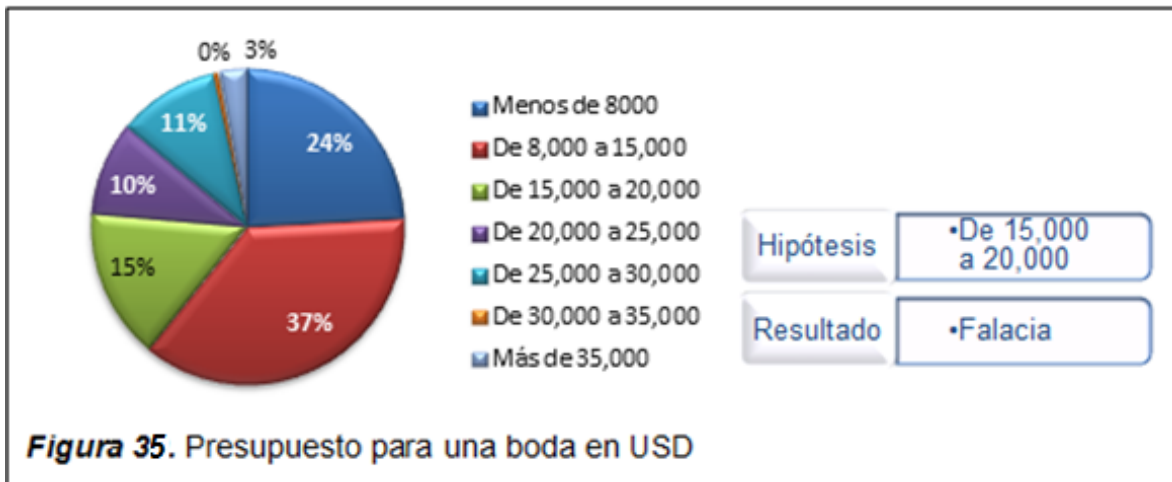
Los resultados orientan a la compañía en el proceso de armado y oferta de paquetes de boda. A continuación se detalla el porcentaje de encuestados que seleccionaron cada uno de los servicios ofrecidos en un paquete:

**Tabla 7.**

**Servicios en un paquete de bodas**

Servicio en un paquete de bodas	% de clientes que seleccionaron el servicio
Servicio de buffet	90%
Salón de celebración	89%
Decoración	87%
Fotografía y filmación	82%
Pastel de bodas	81%
Luces y escenografía	79%
Persona para mezcla en vivo de música grabada	75%
Transporte para los novios	70%
Tarjetas de invitación	70%
Planificador(a) de bodas	64%
Recuerdos para los invitados	58%
Orquesta en vivo	40%
Ajuar de novia	35%
Música instrumental	33%
Ajuar del novio	32%

**Pregunta 22.**-En promedio, usted destinaría para la realización de su boda un presupuesto de:



El 37% de los encuestados destinarían un presupuesto de \$8,000 a 15,000 para la realización de su boda; el 24% asignaría menos de \$8,000 como presupuesto; el 15% determinan un presupuesto de \$15,000 a 20,000; el 10% está dispuesto a gastar de \$20,000 a 25,000 en su boda; el 11% destinaría de \$25,000 a 30,000 a su evento nupcial; y el 3% pronostica gastar más de \$35,000 en su presupuesto de boda.

El 60% del mercado está dispuesto a gastar hasta \$15,000 para realizar la celebración de su boda, sin embargo el 36% presupuestaría más de \$15,000, en promedio \$25,000 para la realización de su evento nupcial.

En promedio, los encuestados destinarían como presupuesto la cantidad de:

\$12,000 para una boda con menos de 100 invitados.

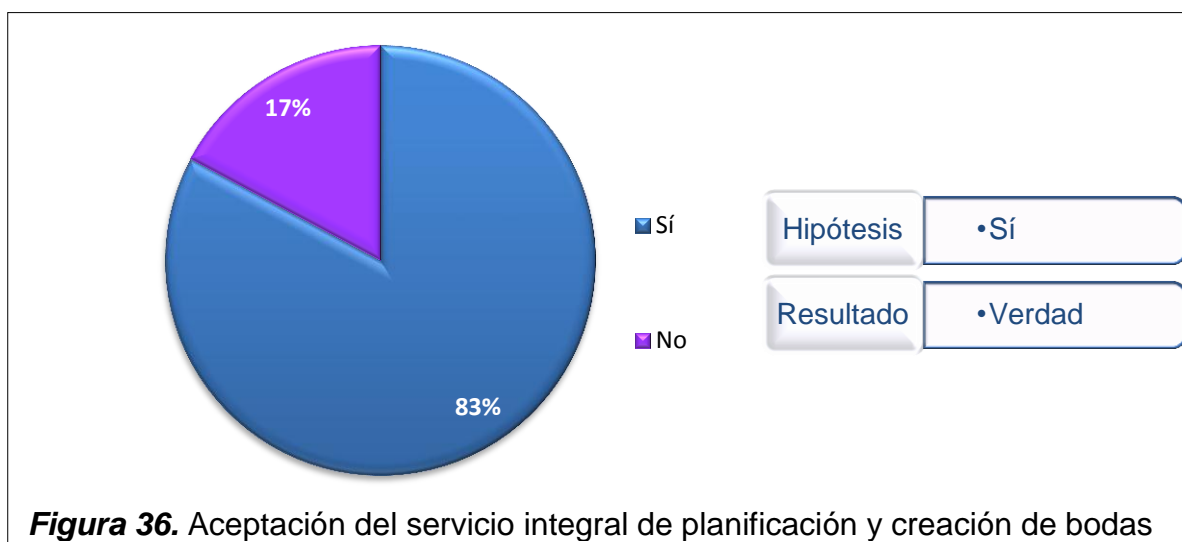
\$16,000 para una boda de 100 a 200 invitados.

\$ 22,000 para una boda de 200 a 300 invitados.

\$ 28,000 para una boda con más de 300 invitados.

El presupuesto general promedio obtenido de las encuestas es de \$16,034 y de la pregunta 17 se derivó que el mayor porcentaje de invitados en una boda es de 100 a 200; los valores del presupuesto con relación al número de invitados coinciden con los expuestos en el texto anterior.

**Pregunta 23.-** ¿Contrataría usted un servicio que incluya: planificación de la boda, casa de novias y sala de recepción para la realización completa de su boda?



La aceptación del servicio integral es del 83% versus el 17% de rechazo; los encuestados basan los motivos para no contratar el servicio en el disgusto percibido por optar por un salón de celebración tipo palacio al relacionar al mismo con la ostentabilidad, y el rechazo a contratar los servicios de un planificador de bodas, ya sea el gusto de organización propia de los novios o para no incurrir en más gastos para la boda. Sin embargo, el nivel de aceptación al servicio integral es alto y a ello se suma la posibilidad de servicios por separado que brinda el Palacio del Hada (o casa de novias, o recepción palacio, o planificador de bodas o todo en su conjunto).

**Pregunta 24.-** ¿Qué porcentaje, del total del presupuesto para su boda, pagaría por el servicio de un(a) planificador de bodas?

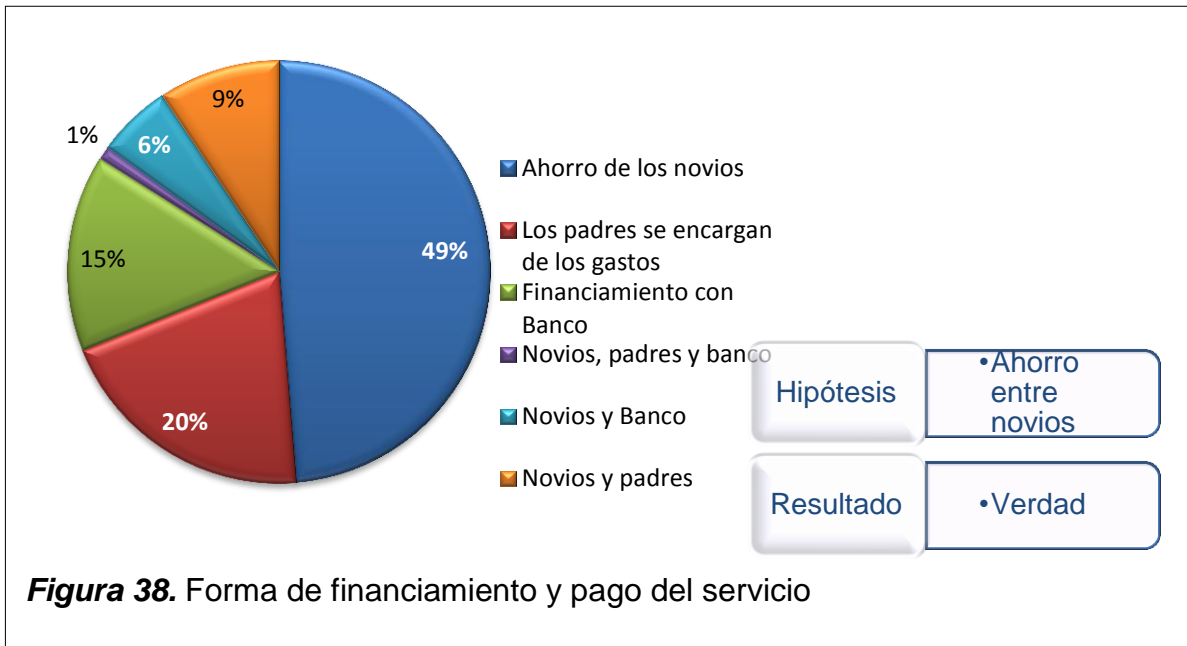


El 51% del mercado destinaría del 10 al 15% del presupuesto total de su boda para pagar por los servicios del planificador de bodas; el 26% pagaría menos del 10% por el servicio; el 22% pagaría más del 16% por el servicio.

El 77% pagaría hasta 15% del total del presupuesto de su boda a la persona que planifique y cree el evento.

El presupuesto general promedio obtenido de la pregunta 22 es de \$16,034, del mismo se pagaría alrededor del 10% por el servicio de planificación de bodas es decir \$1,600.

**Pregunta 25.-** ¿Cómo financiaría su boda?



El 49% de los potenciales clientes opinan que el pago del costo de la boda debe realizarse con los ahorros de los novios; el 20% tienen el concepto de que los padres son quienes deben encargarse del pago; el 15% recurrirían a obtener financiamiento con Banco (préstamo, uso de tarjeta de crédito); el 9% repartiría gastos entre los novios y los padres.

El 22% del mercado acudiría al financiamiento con un Banco para el pago de su boda. El resultado de esta pregunta ayuda al Palacio del Hada a definir formas de pago y a conseguir acercamiento de Bancos con el cliente para el financiamiento de su presupuesto de boda.

## CONCLUSIONES

La mayor parte de encuestados presentan un grado alto de aceptación a lo que se refiere a los servicios que presta el Palacio del Hada (planificación de bodas, casa de novias y salón de celebración tipo palacio); la edad de los clientes estaría entre los 25 y 30 años; el horario de preferencia es disperso pero el grado de concentración se encuentra de la tarde a la noche.

Para el lugar de celebración del acto civil los novios preferirían que sea al aire libre y en cuanto a la ceremonia religiosa su preferencia es la de realizarse en una iglesia grande para todos sus invitados; el 50% concuerda en que el lugar físico del lugar de celebración debería estar ubicado en los Valles del Distrito Metropolitano de Quito y que la tendencia de estilo en una boda es el moderno.

Los clientes invertirán la mayor parte del presupuesto en el salón de recepciones que escojan y el factor que motivará a contratar el lugar será la elegancia que el salón ofrezca. El 60% del mercado se ve atraído a celebrar su boda en una hacienda, el otro 40% escogería un lugar bajo techo y el precio promedio a pagar por el lugar seleccionado es de \$1,500 a 2,500, tomando en consideración que el número de invitados promedio es de 200.

La mayor participación de mercado la obtiene la Hacienda San Isidro, quienes se caracterizan por tener instalaciones que atraen el interés del mercado; de hecho la virtud que hace que la competencia sea atractiva para el mercado son sus instalaciones, seguida de su calidad de servicio y el reconocimiento y prestigio del lugar.

Existe acogida a la idea de celebrar la fiesta de la boda en un salón tipo palacio: de cada 10 clientes 5 lo considerarían una opción, 4 lo contratarían y 1 lo rechazaría, la idea del salón es considerada como segunda opción de selección en recepciones por parte de los clientes, la primera son carpas ubicadas al aire libre y la tercera son salones vacíos para decoración según el tema de la boda.

La tendencia de gusto por lo nacional se ve presente en la preferencia de vestidos nacionales confeccionados tanto como por modistas así como de diseñadores nacionales y el precio promedio destinado al vestido es de \$1,000 a \$3,000.

El 76% del mercado responde que conocían acerca del servicio de planificador de bodas en otros países, que en el país el servicio no es muy conocido e incluso que el mercado tiene desconocimiento del mismo. Lo que motivaría a los clientes a contratar el servicio de un planificador de bodas sería para evitar estrés y por la



falta de tiempo de los novios para organización y planificación propia. El porcentaje promedio destinado para este servicio es del 10 al 15% del total del presupuesto de la boda.

El primer medio al que acudiría el cliente en búsqueda de información del servicio de eventos son las páginas de internet y por referencia de un conocido, amigo y familiar.

La preferencia de los clientes en cuanto a lo que debe incluir un paquete de bodas son los servicios de: servicio de buffet, salón de celebración, decoración, fotografía y filmación, pastel de bodas, luces y escenografía, disco móvil, transporte de movilización para los novios, tarjetas de invitación, el planificador de bodas y recuerdos para los invitados; y el rango promedio de precio a ser pagado es de \$16,000 tomando en consideración que las bodas de mayor presencia serán aquellas que fluctúan entre 100 y 200 invitados. La aceptación para contratar el servicio integral de recepción palacio, casa de novias y planificador de bodas es del 83%, frente al 17% de rechazo al servicio por la preferencia de planificación propia de los clientes y el desapruebo a la decoración palacio para el salón de recepciones.

El cliente opina que la forma de financiamiento para pagar el presupuesto de la boda será mediante ahorro de los novios y el 22% del mercado acudiría al financiamiento con un Banco para cubrir los gastos del evento.

### **3.11. TAMAÑO DEL MERCADO**

Tomando en consideración los resultados de la investigación de mercados y la segmentación de mercado presentada en secciones anteriores, el cálculo del tamaño del mercado se estimará en consideración al nivel de aceptación del servicio que ofrece el Palacio del Hada, dicho nivel fue determinado tanto en el resultado de las encuestas como en las opiniones vertidas en la sesión de grupo de enfoque.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
CARACTERÍSTICA	POBLACIÓN
PERSONAS QUE VIVEN EN QUITO	2.667.953
PERSONAS ENTRE 20 A 79 AÑOS DE EDAD	1.386.343
PERSONAS DE NIVEL ECONÓMICO A B	181.611

Nivel de aceptación: 82%

Tamaño del mercado:  $181,611 \times 82\% = 148,921$  clientes

### 3.12. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Tomando de referencia los establecimientos cedulados dentro del Ministerio de Turismo de Ecuador en el Catastro Consolidado Nacional 2013, dentro de la actividad Recreación existen 119 establecimientos cedulados de los cuales el 25% pertenecen a al subactividad Sala de Recepciones y Banquetes, considerando a 6 de ellos dentro de la clasificación De primera y 29 restantes en el tipo De segunda.

**Tabla 8.**

#### Establecimientos de actividad turística “Recreación” en Quito

Establecimientos turísticos	Total establecimientos
Recreación	119
Sala de recepciones y banquetes	35
De primera	6
De segunda	29

Además de las 35 salas de recepciones y banquetes, se considera como competencia a aquellos hoteles que por su infraestructura realizan eventos sociales como una más de las actividades económicas del negocio:

Tabla 9.

## Establecimientos de subactividad turística “Hoteles” en Quito

Establecimientos turísticos	Total establecimientos
<b>Hoteles</b>	<b>48</b>
Lujo	10
Primera	16
Segunda	17
Tercera	5

En el Distrito Metropolitano de Quito se encuentran registrados 48 hoteles, de los mismos 10 son considerados de lujo y 16 De Primera. Considerando que el Palacio del Hada es un servicio dirigido a clases socioeconómicas de consumo de servicios de lujo y de primera, se tomarán como competidores a las 6 Salas de Recepciones y Banquetes más los 26 hoteles de Lujo y De Primera, totalizando un promedio de 32 competidores en el mercado.

A continuación se nombra y detalla a cinco competidores, que por el servicio y reconocimiento en el mercado se consideran los principales competidores para el Palacio del Hada; así mismo, se detalla cuál sería la falencia del competidor que se vuelve una oportunidad para el Palacio del Hada:

Tabla 10.

## Descripción de los competidores

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	OPORTUNIDAD PARA LA PALACIO DEL HADA
Mi Boda Mágica	Ofrece servicios de Planificadoras de bodas en tres distintos paquetes que se distinguen según el tiempo próximo a celebrarse la boda:	El servicio único brindado es el de planificación de bodas. No cuentan con infraestructura propia.
	Platino o boda integral: Contratado de 6 a 8 meses anteriores a la boda.	
	Servicio silver o boda onboard: Contratado de 2 a 4 meses anteriores a la boda.	
	Servicio Express o Coordinador del día: 1 mes anterior a la boda.	
	Ubicación: Quito. Diego de Almagro y José Calama	
	El precio en caso de requerir el servicio Express es de \$2,000 para un número de invitados de hasta 150 (si el número es mayor el precio incrementa, adicional se cobra costos de transporte y viáticos si el evento es fuera de la ciudad de Quito) (Mi Boda Mágica, 2013)	
Quinta Funhouse	Planeación, organización y ejecución de todo tipo de evento social. Cuentan con instalaciones propias de recepción en jardines y espacios verdes.	No tienen especialización en realización de bodas, son organizadores de eventos más no planificadores de bodas. Las instalaciones permiten la realización del evento al aire libre más no tienen espacio suficiente para realizarlos techo adentro.
	Ubicación: Quito. Barrio San Camilo. (Quinta Funhouse, (s.f.))	
Quinta la Guajira	"Tu evento en la naturaleza".	No tienen especialización en realización de bodas, son organizadores de eventos más no planificadores de bodas. Las instalaciones permiten la realización del evento al aire libre más no tienen espacio para realizarlos techo adentro.
	Organizadores de eventos sociales, empresariales y bodas.	
	Ubicación: Quito. Tumbaco	
	El precio por invitado estimado es de \$60 por paquete de servicios. (Quinta La Guajira, 2013)	
Quinta El Ángel de Piedra	Organización y coordinación de eventos sociales y empresariales. Áreas verdes para la recepción, salón interior con capacidad para 90 personas, una pagoda para la celebración religiosa, Event & Wedding Planners	Las instalaciones para salón interior son de poca capacidad (90 personas). La pagoda de celebración religiosa no tiene diseño de jupa. No cuentan con casa de novias, trabajan con proveedores para éste servicio.
	Ubicación: Quito. Valle de los Chillos (Quinta El Ángel de Piedra, (s.f))	

COMPETIDOR	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	OPORTUNIDAD PARA LA PALACIO DEL HADA
Hacienda San Isidro	Organización y coordinación de bodas, eventos sociales y empresariales. Hacienda de más de 300 años. Asesoramiento en eventos.	No cuentan con salón de recepción interno, la recepción es al aire libre y los corredores sirven como espacio para ubicación de mesas. No tienen especialización en realización de bodas, son organizadores de eventos más no planificadores de bodas. Para casa de novias cuentan con proveedores más no con instalación propia.
	Ubicación: Quito. Valle de los Chillos (Hacienda San Isidro, (s.f.))	
	Costo promedio por paquete de servicio de \$48 por invitado.	
Grupo Barlovento	Empresa de catering. Eventos sociales y empresariales. Asesoría de servicio en la creación, desarrollo y ejecución de todo tipo de eventos.	Mediante proveedores manejan el servicio de planificación y coordinación del evento. No cuentan con infraestructura de celebración (recepción) propia.
	Ubicación: Quito. San Salvador y La Pradera. Cobertura de servicio a nivel nacional.	
	(Grupo Barlovento, (s.f.))	

### 3.13. DIFERENCIA ENTRE LO QUE HAY EN EL MERCADO Y LO QUE SE VA A OFRECER

La industria se ve envuelta por “competidores complementarios”, dentro de los analizados podemos observar el caso de Grupo Barlovento, el mismo que es especialista en servicio de catering; sin embargo la necesidad del mercado por un servicio integral ha llevado a Barlovento a crear alianzas estratégicas con proveedores de decoración, organizadores de eventos, fotografía, iluminación, música, vestidos. En muchos casos la línea de negocio son los distintos eventos sociales y empresariales, sin especialización en uno determinado.

Muchas de estas falencias de mercado llegan a ser una oportunidad para el Palacio del Hada: la diferenciación caracteriza el negocio. Los competidores se han vistos enfocados en ofrecer los mejores espacios verdes para llenarlos de carpas y construir pistas, haciendo del jardín el lugar de ceremonia y recepción. El Palacio del Hada ofrece jardines, una jupa para ceremonias religiosas además de una romántica capilla, y lo más importante recepciones espaciosas con salones interiores tipo palacios de distintas capacidades (hasta 300 personas) que

permiten tener un “sí” a la mano para cada requerimiento según los distintos gustos de los novios.

Algo similar pasa con la Casa de Novias, lugar donde las novias van en busca del vestido ideal que las haga lucir resplandecientes en su día. Los competidores cuentan únicamente con proveedores para brindar éste servicio. El Palacio del Hada cuenta con infraestructura para brindar el servicio: una amplia gama de vestidos en un catálogo electrónico para los distintos gustos, diseñadora de modas que creará y arreglará vestidos a la medida, incluso brinda el servicio de “vestido a puerta”: creado para las princesas que gustan de vestidos localizados en el extranjero y que por falta de tiempo, dinero y conocimiento no pueden viajar en busca del mismo, el Palacio del Hada hará posible que cada novia vista lo que siempre ha soñado.

El Palacio del Hada toma los distintos negocios inmersos en la industria no como competidores netos, sino como aliados. Debido a que son millones los gustos, preferencias y requerimientos de los novios, las planificadoras de bodas del Palacio del Hada requerirán de servicios de distintos proveedores de la industria, incluyendo el ofrecido por los competidores más semejantes al negocio propuesto por el Palacio del Hada, sin embargo el hecho no quita que el Palacio del Hada llegue a ser la única empresa de servicio integral de planificación y creación de bodas especializada en ésta rama de eventos.

Tabla 11.

## Precios de la competencia y servicios que ofrecen al mercado

Competencia	Precio por invitado	Paquete de servicio	Observaciones
Hacienda San Isidro	\$ 48,00	Carpa Pista de baile Mesa pastel Mesa novios Sillas Lazo un solo color Mesas Mantel Cubre mantel Servilleta de tela Plato base Música por seis horas (DJ, computadora, amplificador y micrófono) Servicio meseros Vajilla, cristalería Bocaditos 6/persona Sopa Mesa de café Gaseosa y agua ilimitadas Descorche (sólo vinos Trapiche) Un arreglo floral por mesa	Paquete más completo que ofrece Hacienda San Isidro.  Cuentan con espacios verdes, laguna, capilla y parqueadero.  El lugar de recepción es en los espacios verdes, no cuentan con salones cubiertos.  El valor por ocupar la capilla es adicional \$ 150.  El alquiler único de las instalaciones de la hacienda es de \$1000 + IVA para 100 personas. Para más de 150 personas el precio es de \$8/persona
Quinta La Guajira	\$ 60,00	Carpas Decoración Buffet Mantelería, cristalería, mesas y sillas. Bebidas agua y gaseosa ilimitadas Servicio de meseros Pastel de bodas Transporte novios Música Show musical Coordinador de evento Parqueadero (100) Generador eléctrico	Cuentan con servicio de planificadoras de bodas. El lugar de celebración de eventos es únicamente en los espacios al aire libre, no cuentan con salones cubiertos para celebración.

Competencia	Precio por invitado	Paquete de servicio	Observaciones
Hotel JW Marriott	\$ 78,08	Menú Degustación (4personas) Bocaditos (5/persona) Gaseosa y agua mineral ilimitada Siete horas de salón Siete horas de Disco Móvil Música instrumental en la cena Arreglo floral estándar Transporte novios Fotografía (100 fotos) Cubremantel Sillas Mesa coctelera Bar iluminado (sin licor incluido) Decoración Masaje relajación novios Suite para noche de bodas y primer aniversario	Se cobra precio adicional por horas extras en Disco Móvil \$67,10, servicio de salón \$366, lazos para sillas \$2,44 c/u  Servicio de organizador de evento para el día del evento más no planificador de boda para servicio permanente antes durante la celebración.  El servicio decorativo y arreglos florales son estándar, cualquier cambio adicional tendrá un costo adicional por persona de \$10. Total de paquete \$88,08
Hotel DannCarlton	\$ 49,00	Menú Pastel Descorche Bebidas gaseosas y agua ilimitadas Degustación previa (2 personas) Centro de mesas y mantelería Disco móvil 5 horas Música ambiental Salón	No disponen de servicio de planificadores de bodas.  La personalización del evento es limitada ya que la decoración ofrecida es estándar a los elementos disponibles del hotel.

Adaptado de: Cotización de servicio por paquetes de las empresas en mención (Ver Anexo 3.)

El precio promedio que maneja la competencia es de \$60 por invitado; los servicios generalmente incluyen: menú, degustación, descorche, bocaditos (5/persona), gaseosa y agua mineral ilimitada, siete horas de salón, seis horas de disco móvil, música ambiental en la cena, arreglo floral estándar, transporte novios, decoración, cubremantel, sillas, mesas, mantelería y cristalería.

La táctica de venta es por manejo de proveedores, los hoteles ofrecen servicio de personalización del evento de manera limitada ya que la decoración final es producto de servicios estándar del que disponen en el hotel. La competencia maneja el servicio de organizadores de eventos para el día de celebración, más no el servicio personalizado de un planificador de bodas que se encargue de todo el evento desde su planificación y creación. Se cobran costos adicionales por cada



hora que se pase a la de contratación. Ningún paquete ofrece servicio de casa de novias y son escasos los paquetes que ofrecen fotografía y filmación del evento, tarjetas de invitación y recuerdos para los invitados, maquillaje para la novia, capilla o jupa al aire libre para la celebración de ceremonias civil y religiosa.

### **3.14. PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS**

Cada uno de los servicios que ofrecen los proveedores en el mercado de eventos se convierten en servicios tanto sustituto como complementarios: sustitutos, porque el cliente puede contratar por separado a cada uno de ellos para que en su conjunto formen su evento nupcial, y complementario porque dentro de un servicio, un valor agregado llega a ser ofrecer un servicio en conjunto con el servicio que preste otro proveedor. Por ejemplo, las empresas de decoraciones que ofrecen la organización del evento al asociarse con proveedores de catering, mantelería, utilería y entretenimiento.

### **3.15. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO Y VENTAS DE LA INDUSTRIA**

Mediante el cuestionario de encuesta realizada a potenciales clientes se determinó que la participación de mercado que tiene la competencia Hacienda San Isidro es de 30% y las razones por las que el mercado ve un atractivo en la contratación de sus servicios son las instalaciones y la calidad del servicio.

El mercado se verá atraído a los servicios por el Palacio del Hada debido a que se ofrecerá una combinación de instalaciones tanto al aire libre como salones cubiertos, además que la calidad del servicio se ajusta a cada necesidad del cliente; y recordando que el nivel de aceptación del mercado hacia la idea de negocio es del 82%, la participación esperada del mercado es del 10%.

Considerando que en el año 2011, se suscitaron 13,341 matrimonios, y que la clase económica tipo A y B representan el 13.10% de la población (1,747 matrimonios), el 10% del mercado al que va dirigido el Palacio del Hada es de 175 matrimonios. La capacidad máxima del Palacio del Hada es atender, en sus

instalaciones, 156 paquetes de bodas al año (suponiendo 3 eventos nupciales por cada uno de los 52 sábados al año), adicionando 19 casos en los cuales los eventos a celebrar sean fuera de las instalaciones o solo sean contratados los servicios individuales, el Palacio del Hada obtendrá el 10% de participación en el mercado.

### **3.16. EVALUACIÓN DEL MERCADO DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN**

Para evaluar el nivel de satisfacción que el cliente proyecta sobre el servicio, cada vendedor realizará un informe reportando las respuestas de interés del cliente, así como aquellas expresiones de duda o descontento por las que el servicio propuesto no sería contratado. Cada informe debe tener su conclusión y propuesta de mejora al servicio para ofrecer un nuevo encuentro con el cliente y presentar la propuesta de servicio adaptado a sus necesidades.

## CAPÍTULO IV

### 4. PLAN DE MARKETING

#### 4.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Estrategia de diversificación.

**Diversificación relacionada.-** La estrategia de diversificación relacionada consistirá en añadir productos y servicios relacionados, es decir incorporar distintos servicios en una misma línea de negocios. La línea de negocio que maneja el Palacio del Hada son los eventos sociales, específicamente las bodas; la diversificación relacionada se crea al integrar los servicios de planificador de bodas, servicio de casa de novias y de alquiler de salón de recepción, los mismos que se relacionan entre sí para ofrecer el servicio integral de planificación y creación de bodas.

El autor Fred R. David en su libro “Conceptos de Administración Estratégica” describe a las siguientes directrices que determinan cuándo una estrategia de diversificación relacionada es efectiva:

- Cuando agregar productos relacionados mejoraría significativamente las ventas de los productos actuales.

De la investigación de mercados resultó una aceptación del 80% hacia contratar un servicio integral como el propuesto por el Palacio del Hada.

- Cuando los productos relacionados pueden ofrecerse a precios muy competitivos.

De la investigación de mercados se determinó el nivel de precios manejados por la competencia, el mismo que resulta significativamente mayor al limitarse en su lista de servicios que incluyen en los paquetes ofrecidos. El servicio integral del Palacio del Hada no solo ofrece un completo paquete de bodas sino que a ello se suma el

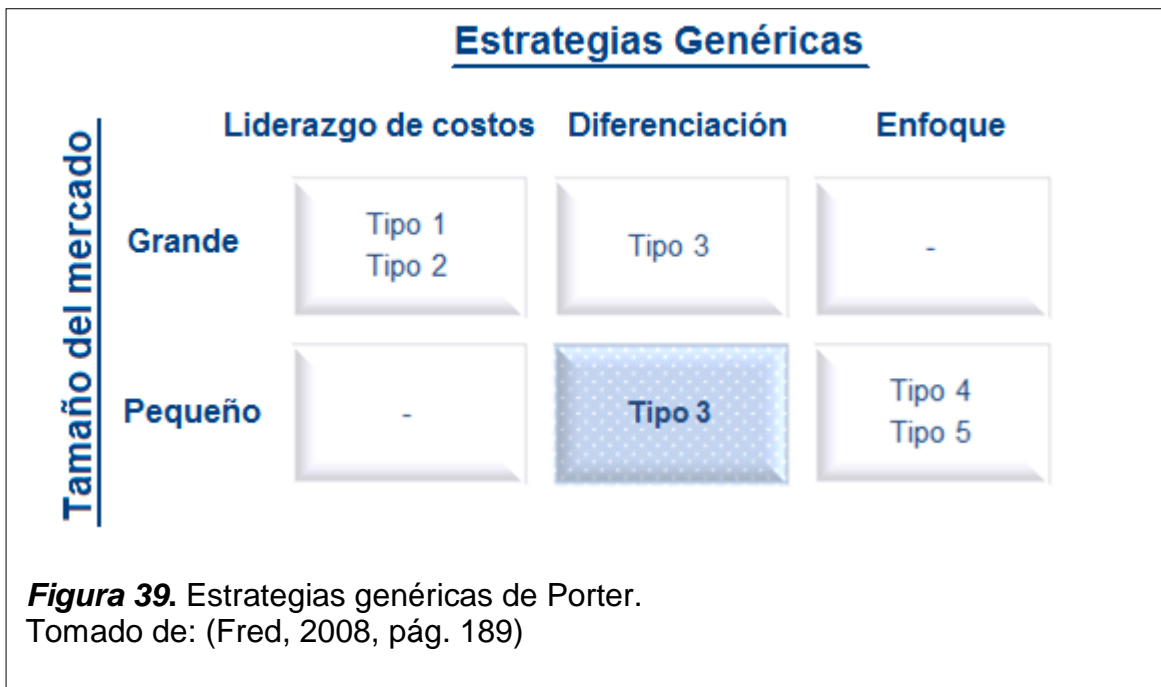
beneficio de un precio competitivo por los servicios adicionales que la competencia no ofrece.

- Cuando una organización cuenta con un sólido equipo de administración.

El Palacio del Hada tiene una estructura organizacional capaz de mantener el control y administración de los procesos que agregan valor al cliente, mantiene buenas relaciones con los proveedores, en un ambiente laboral competente y de manera rentable. (Fred, 2008, págs. 180-181)

#### 4.1.1. Estrategia genérica de Porter

**Estrategia genérica tipo 3 “DIFERENCIACIÓN”**.- “La diferenciación es una estrategia cuyo objetivo consiste en elaborar productos y servicios considerados únicos en la industria y dirigido a consumidores que son relativamente poco sensibles a los precios.” (Fred R., 2008, pág. 188)



La estrategia de diferenciación aplicada al negocio se fundamenta en el servicio integral que la empresa ofrece y al mercado objetivo para quienes va dirigido, siendo éste perteneciente a niveles socioeconómicos tipo A y B, en el cual una de las características psicográficas es la poca sensibilidad al precio, lo que hace que el tamaño del mercado sea pequeño.

“Una estrategia de diferenciación exitosa permite a la empresa cobrar un precio más alto por su producto y obtener la lealtad de los clientes cuando éstos se identifican rápidamente con las características de diferenciación” (Fred, 2008, pág. 191); una de las conclusiones obtenidas por la sesión de grupo de enfoque realizada en la investigación de mercados, es que el mercado opina que aunque haya variedad de proveedores en la industria, encontrar una empresa que de todo en un mismo servicio sería lo más conveniente en ahorro de tiempo y energía, además de argumentar que la experiencia de un profesional es la ideal para no cometer errores o provocar arrepentimiento de las decisiones tomadas.

“Las bases de diferenciación más eficaces son aquellas que los rivales encuentran difíciles o costosas de imitar” (Fred, 2008, pág. 191). La estrategia de diferenciación del Palacio del Hada es difícil de imitar por los competidores, pues es costoso para un planificador de bodas contar con su propia infraestructura de salón de recepción y casa de novias, así como para un competidor que cuente con una quinta o salón de eventos, más no con el servicio profesional y certificado de planificadores de bodas y una línea de vestidos en su propia casa de novias.

#### **4.1.2. Estrategia general de posicionamiento**

**Más por más.**-*El posicionamiento “más por más” implica ofrecer el mejor producto o servicio y cobrar un precio más alto para cubrir los costos elevados (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 189).*

		<u>Precio</u>		
		Más	Lo mismo	Menos
<u>Beneficios</u>	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

**Figura 40.** Propuesta de valor.  
Tomado de: (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 189)

Los beneficios que ofrece el Palacio del Hada son mayores a los proporcionados por paquetes de la competencia, es por ello que el precio de un paquete integral será mayor; sin embargo, el mayor beneficio no se halla únicamente en el incremento de elementos en el paquete de bodas, sino además en que el servicio integral ayuda a los novios a encontrar todo lo que requiere para su boda en un mismo lugar y a un precio competitivo.

## 4.2. PRECIO

Un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 263)

### 4.2.1. Política de precios

Los precios fijados por el Palacio del Hada estarán determinados por los siguientes factores:

- Beneficios que recibe el cliente del servicio.- La necesidad del cliente es realizar un evento nupcial; el problema es la falta de tiempo y experiencia para la realización del mismo; el servicio integral que ofrece la compañía no solo cubre la necesidad del cliente sino que además elimina el problema del mismo al ofrecer todo lo que el cliente necesita en un solo servicio que brinda profesionalismo, calidad y creatividad para la satisfacción de su necesidad.
- Estrategia de marketing.- La Diferenciación de un servicio integral.
- El mercado y la demanda.- Servicio dirigido a un mercado con poca sensibilidad al precio, cuyo comportamiento de compra se ve atraído hacia servicios exclusivos y personalizados.
- Estrategia de precio de la competencia.- La estrategia de fijación de precios para paquetes de productos es la empleada por los competidores; sin embargo, el conjunto de servicios que venden por paquete no cubren en su totalidad aquellos que se requieren para la realización de una boda completa.

En tal virtud, la política de precios del servicio del Palacio del Hada será:

*Fijación de precios de valor agregado, en el cual en lugar de recortar los precios para igualar los de la competencia, vinculan características y servicios de valor agregado a sus ofertas para diferenciarlas y apoyar así sus precios más altos... A menudo, la mejor estrategia es no fijar precios más bajos que el competidor, sino fijar precios más altos y convencer a los clientes de que el servicio vale ese precio alto. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 266)*

#### **4.2.2. Estrategia para la fijación de precio para la mezcla de servicios**

Para formar una estrategia de fijación de precios, es necesario conocer los costos de cada uno de los servicios. En la siguiente tabla, se muestran los precios que los proveedores de servicio de eventos ofrecen actualmente al mercado:

Tabla 12.

## Precios de servicios abastecidos por proveedores

SERVICIO	PRECIO EN EL MERCADO
Servicio de buffet	De \$ 15 - 20 / invitado
Mantelería	\$5 / mesa
Decoración	Desde \$8 / mesa
Transporte para los novios	De \$180 a 230
Pastelería	De \$3 - 4 / porción
Fotografía y filmación	De \$680 a \$1600
Tarjetería	\$50 la docena
Recuerdos para los invitados	Desde \$4 / invitado
Persona para mezcla en vivo de música grabada	Desde \$250 hasta 8 horas
Música instrumental	Desde \$200 a \$380
Luces y escenografía	Desde \$ 230
Sesión salón de belleza + Maquillaje y peinado	\$100
Animación y entretenimiento	Desde \$250
Licores (champagne, licor fuerte, vino para el	\$10/invitado
En caso que el cliente no desee uno de los servicios propios del Palacio del Hada	
Salón de celebración	Desde \$9 / invitado
Casa de novias (vestidos)	De \$600 a \$4,000 según diseño y material.
Planificador de bodas	Entre el 12 al 20% del presupuesto total de la boda.

Fuente: Cotización de servicio en el mercado, (Ver Anexo 4.)

En base a la cotización de precios de los servicios que componen un evento nupcial, se ha formado el siguiente costeo de paquete de bodas a precio de mercado, de acuerdo al número de invitados en un evento:



Tabla 13.

## Paquete de bodas a precio de mercado según número de invitados

Proveedores de servicios para eventos en el mercado	Precio boda 100 invitados	Precio boda 200 invitados	Precio boda 300 invitados
Salón de celebración	1.000	2.400	3.600
Servicio de buffet	1.800	3.600	5.400
Decoración	1.000	2.000	3.000
Pastel de bodas	400	800	1.200
Fotografía y filmación	1.600	1.600	1.600
Tarjetas de invitación	230	420	625
Disc jockey o Dj	200	300	350
Luces y escenografía	300	600	900
Animación de evento	250	320	365
Capilla	200	250	300
Planificador de bodas	1.860	4.000	6.200
Transporte para novios	230	230	230
Recuerdos para invitados	250	500	750
Ajuar de novia	1.200	2.000	3.000
Maquillaje novia	100	100	100
Licores	1.000	2.400	3.600
Música instrumental	380	380	380
<b>PRECIO EN EL MERCADO</b>	<b>12.000</b>	<b>21.900</b>	<b>31.600</b>

El monto total, dependerá del gusto y características del servicio que los novios decidan obtener.

Kotler y Armstrong argumentan que *la estrategia para fijar el precio de un servicio se tiene que modificar cuándo éste forma parte de una mezcla de servicios, y que en este caso, la compañía buscará un conjunto de precios que maximice las utilidades de toda la mezcla de servicio.* (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 276)

Dos de las estrategias para fijación de precios expuestas por Kotler y Armstrong, serán aplicables al Palacio del Hada:

**Fijación de precio para servicio opcional.-** “Ofrecer *servicios* opcionales o accesorios junto con su *servicio* principal”. En el Palacio del Hada el servicio principal es la planificación y creación de bodas como servicio integral; sin embargo el mismo servicio se ve fraccionado por todos aquellos servicios

necesarios para la realización de un evento nupcial, de tal manera que cada servicio individual se vuelve una opción para aquellos clientes que no gustan del servicio integral.

**Tabla 14.**

**Precios del servicio**

SERVICIO OPCIONAL	PRECIO
Alquiler de recepción tipo palacio	Hasta 100 invitados USD 900
	Hasta 200 invitados USD 1,600
	Hasta 300 invitados USD 2,500
Venta de vestidos de novia	Precio promedio mínimo USD 600
	Precio promedio USD 1,000 a 2,500
	Precio promedio máximo mayor a USD 6,000
Servicio de planificador(a) de bodas	En promedio del 10 al 20% según requerimiento de novios, estilo de boda, número de invitados, presupuesto de evento.

**Fijación de precio para paquete de servicios.**-“Las compañías combinan varios *servicios* y ofrecen el paquete a un precio reducido”. El objetivo de brindar un servicio integral es ofrecer un paquete completo que combine todos los servicios necesarios para la realización de una boda para que los clientes encuentren en un mismo lugar todo lo que requieren para realizar su boda de manera personalizada y con la seguridad del cumplimiento de sus expectativas.

A diferencia de la competencia el precio por el servicio de la compañía será mayor al de la competencia, teniendo en cuenta que la misma incluye servicios que los paquetes de la competencia no incluyen; sin embargo, hay que tomar en consideración que el cliente al contratar el servicio de la competencia tendrá que incurrir en gastos adicionales por los servicios que la competencia no ofrece en sus paquetes de servicio, de tal manera que al cliente le convendrá el paquete que el Palacio del Hada ofrece. En el Anexo 8., se presenta una estructura de costos para cada paquete de servicio de planificación y creación de bodas, de acuerdo al número de invitados al evento.

Tabla 15.

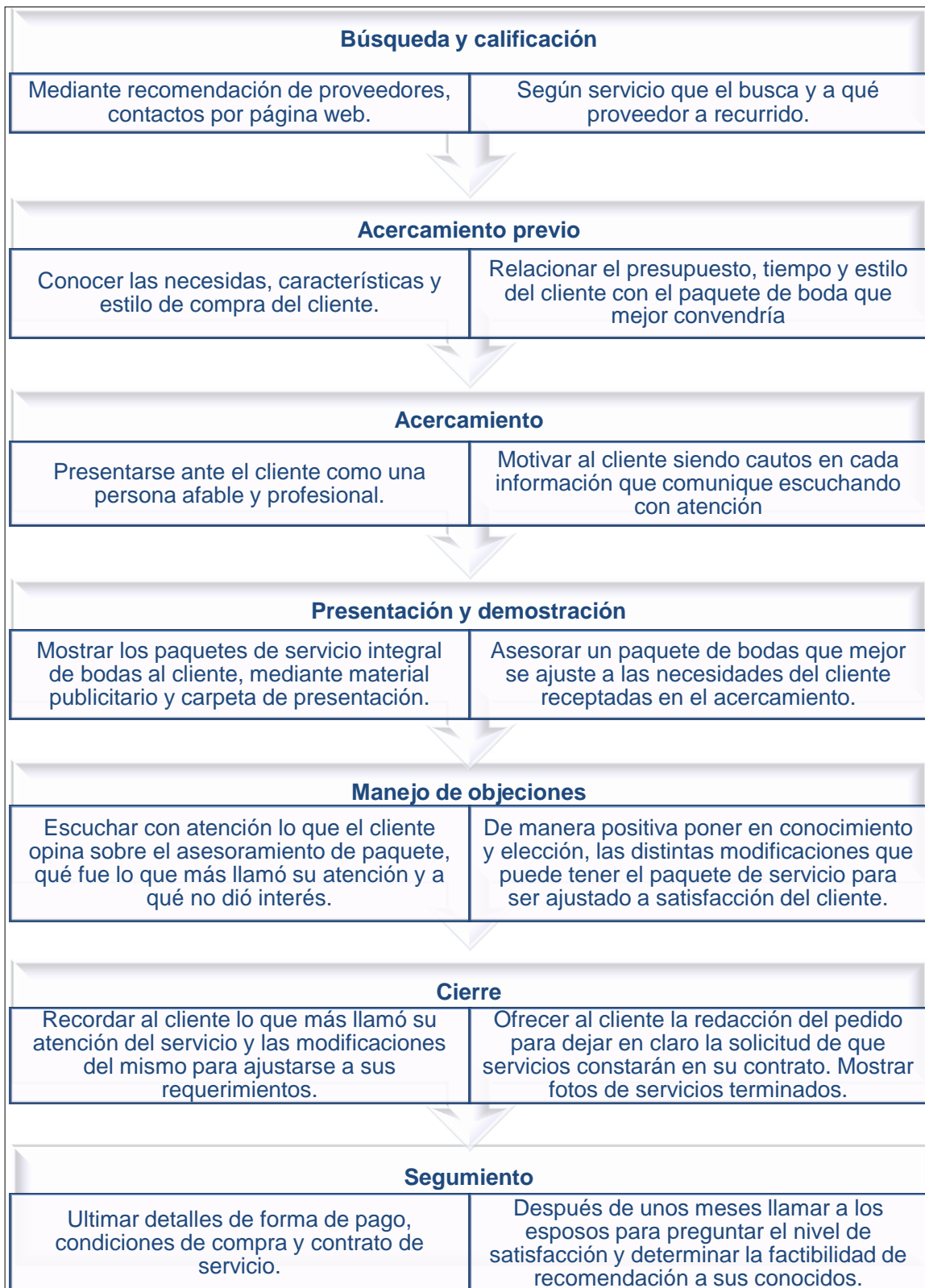
## Precio de paquetes de servicio

PAQUETE DE SERVICIOS	PRECIO
Salón de celebración	Hasta 100 invitados
Servicio de buffet	Rubí USD 9,000
Ajuar de novia (incluyendo vestido)	Zafiro USD 10,000
Decoración	Diamante USD 12,000
Transporte para los novios a la recepción	Hasta 200 invitados
Pastel de bodas	Rubí USD 18,000
Fotografía y filmación del evento	Zafiro USD 20,000
Tarjetas de invitación	Diamante USD 22,500
Recuerdos para los invitados	Hasta 300 invitados
Persona para mezcla en vivo de música grabada (disc jockey o Dj)	Rubí USD 28,000
Música instrumental (violinista, pianista ...)	Zafiro USD 30,000
Orquesta en vivo	Diamante USD 35,000
Equipo de luces y escenografía	
Maquillaje novia	
Animación evento	
Capilla	
Jupa para ceremonia civil o religiosa al aire libre en jardines	
Planificador(a) de bodas	
Precio sujeto a elección de servicios por parte de los clientes y solicitud de servicios adicionales a los ofrecidos por la compañía.	

## 4.3. TÁCTICA DE VENTAS

El método de venta que el Palacio del Hada empleará es la venta personal, cuyo objetivo se basa en crear buenas relaciones con los clientes mediante una comunicación en ambas direcciones ya que *“los vendedores pueden sondear a los clientes para averiguar más acerca de sus problemas y luego ajustar la presentación y la oferta de marketing a las necesidades especiales de cada cliente.”* (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 402)

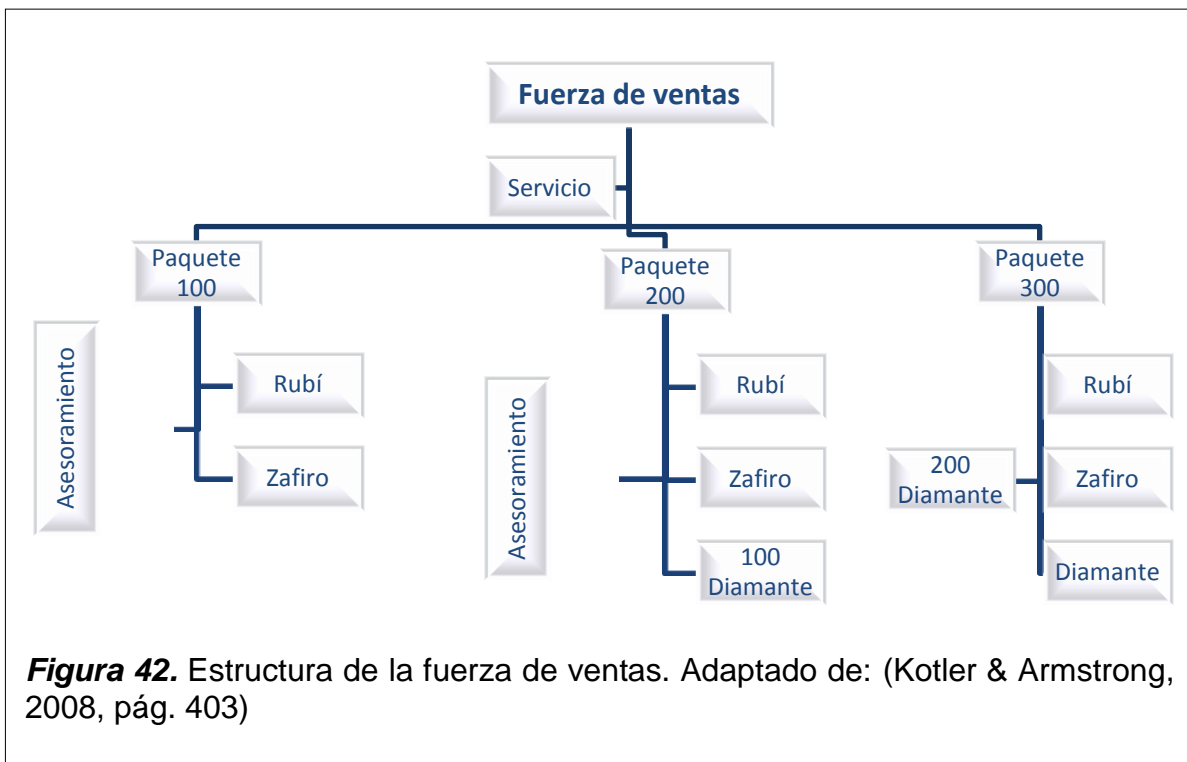
En el diagrama siguiente se describirá los pasos del proceso de venta que debe cumplir el vendedor:



**Figura 41.** Proceso y táctica de ventas. Adaptado de: (Kotler & Armstrong, 2008, págs. 414-416) (Castells, 2012, pág. 328)

La fuerza de ventas a conformar maneja una estructura por servicio, en cuya organización los vendedores deben conocer sus servicios, sobre todo si son numerosos y complejos ya que se especializan en la línea de servicio asignada. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 403)

La estructura se basará en primera división por el número de invitados a manejar, ya que del mismo se derivan los presupuestos con los que se operará para la creación del evento; en segunda línea son ubicados los tipos de paquete manejables según el nivel de capacidad de la fuerza de venta; por último se detallan actividades de soporte asignadas a la fuerza de venta que por tiempos y responsabilidades es ideal para realizarlas:



La fuerza de venta se verá compuesta por 3 planificadores de bodas. Su salario será de USD 320,00 más el 30% (del 15% del precio de la boda) de comisión por cada paquete de boda contratado.

Las metas de ventas para cada uno de los planificadores serán:

- Vendedor 1: 12 paquetes Rubí 100 + 12 paquetes Zafiro 100
- Vendedor 2: 12 paquetes Diamante 100 + 8 paquetes Rubí 200 + 10 paquetes Zafiro 200.
- Vendedor 3: 6 paquetes Diamante 200 + 5 paquetes Rubí 300 + 4 paquetes Zafiro 200 + 3 paquetes Diamante 300

#### **4.3.1. Perfil del vendedor**

Quienes son capaces de vender paquetes de bodas en un servicio integral son los planificadores de boda, ya que son quienes planifican y crean eventos nupciales demandados por los clientes.

El perfil de un buen vendedor de paquetes de bodas no solo deberá tener capacidades y personalidad que requiere un planificador de bodas sino también combinar dichas virtudes con las de un buen vendedor:

- Motivación
- Disciplina
- Capacidad para concretar una venta
- Capacidad de crear buenas relaciones con los clientes
- Proactividad
- Creatividad
- Facilidad de palabra y comunicación
- Empatía
- Organización
- Don de escuchar, entender y relacionar
- Habilidad de negociación
- Responsabilidad
- Conocimiento en materia de eventos

### 4.3.2. Reclutamiento y selección de vendedores

El proceso de reclutamiento se realizará mediante opción en la página web de la Compañía en una sección dedicada “Trabaja con nosotros”, donde los postulantes al puesto llenarán datos de su hoja de vida y aspectos de personalidad; los mismos que serán puestos bajo análisis de perfil para futuras entrevistas personales, que en cuestión de resultar positivas se tomará la decisión de selección con una prueba técnica de habilidades bajo presión con un caso aplicable de cliente y presupuesto designado al postulante a vendedor.

El mismo proceso será aplicable al reclutamiento a través de anuncios clasificados en los diarios de mayor circulación en la ciudad, agencias de empleo como Kmeyo.com y contacto con estudiantes universitarios de carreras de organización de eventos y afines.

### 4.3.3. Capacitación de los vendedores

*“En primer lugar, los vendedores representan a la compañía ante los clientes; encuentran y cultivan nuevos clientes y les comunica información acerca de los productos y servicios de la compañía... Al mismo tiempo, los vendedores representan a los clientes ante la compañía, al actuar dentro de la compañía como “defensores” de los intereses de los clientes y manejar la relación entre el que compra y el que vende”. (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 402)*

Por lo antes citado, se hace tan necesaria la capacitación a los vendedores sobre la empresa así como del mercado. A todos los nuevos vendedores se les realizará la capacitación para que conozcan la empresa a fondo: la misión, visión, objetivos, cultura organizacional, organigrama estructural, políticas, valores, entre otros; con el que se sientan pertenecidos a la compañía y promocionen su prestigio a los clientes.

El presupuesto anual para capacitación será de USD 6,000.00; compuesto por cursos y seminarios en el país; y un curso “capacitación todo pagado” en la Asociación Bridal Consultants en Estados Unidos, en compensación al mejor vendedor.

Los vendedores necesitan conocer a los clientes, sus hábitos de compra y tendencia de nuevos gustos; por tal motivo la capacitación en seminarios ofrecidos por profesionales y panificadores de bodas certificados serán ideales para mantener la fuerza de ventas actualizada en cuanto al manejo del comportamiento del cliente. Los seminarios dictados por la Asociación de Consultores de Bodas ABC Latinoamérica tienen un costo por seminario de USD 200.00 / persona; cada planificador de boda asistirá a tres seminarios por año, lo que representa un costo de USD 1,800.00 (Asociación de Consultores de Bodas ABC Latinoamérica, 2013)

Nunca está demás enseñar cómo vender a la fuerza de ventas; charlas y cursos de escuelas de negocios como el ECAE Business School, Secap, Excelencia Empresarial, mantendrán actualizados a los vendedores sobre nuevas tácticas de venta, manejo de relación con el cliente, técnicas de negociación con proveedores, etc., así como cursos financieros y contables para todo el personal de la empresa. Los cursos en mención tienen costos desde USD 70 a 400, es decir un costo total anual aproximado de USD 2,500.00.

Hay que recalcar que como sistema de compensación, los vendedores destacados serán premiados con el curso de capacitación a distancia y certificación de planificador de bodas avaluado por la Asociación de Bridal Consultants ABC. El monto destinado para la ésta capacitación es de USD 1,700.00.

#### **4.3.4. Compensación de vendedores**

La compensación está basada en una cantidad fija que proporciona estabilidad al vendedor mediante un salario básico y la compensación variable que dependerá del tipo de paquete de servicio conseguido por el vendedor, dicha compensación será una parte del porcentaje destinado al servicio de planificador de bodas según



el nivel de metas cumplidas como por ejemplo la eficiencia en el manejo del presupuesto frente a las expectativas de los clientes, cero derroche de presupuesto, manejo de nivel de invitados, proceso de protocolo cumplido a cabalidad a entera satisfacción de los clientes.

#### **4.4. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍA**

##### La política de servicio del Palacio del Hada:

“El cliente es siempre escuchado con atención, el asesoramiento estará en base a sus necesidades y estaremos junto a él hasta haber cumplido con las expectativas de la boda que soñó”.

El cliente es único, así como el asesoramiento a su necesidad. El servicio es totalmente personalizado y adaptado a sus requerimientos. Nos mantendremos cerca del cliente hasta saber que está realizada su petición a entera satisfacción.

##### La política de garantía del Palacio del Hada:

“Siempre habrá suficiente magia terrenal para cumplir su sueño”

Dentro de los parámetros del contrato, establecidos y acordados de parte y parte, es responsabilidad del planificador de bodas cumplirlo a cabalidad, si existiera inconveniente alguno en la administración del presupuesto, el cliente no tiene por qué preocuparse, el Palacio del Hada se hará cargo de cumplir su promesa de hacer realidad su sueño tal y como lo pidió el cliente.

Las diferentes sesiones entre el planificador de bodas y la pareja de novios, minimiza el riesgo de error entre el presupuesto del contrato y las especificaciones de servicio que los clientes desean para su evento; en el caso que el presupuesto no sea respetado, por error del planificador de bodas, se indemnizará al cliente reduciendo el porcentaje destinado al pago de comisión del planificador de bodas en un 50%.

## 4.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

### 4.5.1. Publicidad

Dentro de la combinación de marketing para dar a conocer el Palacio del Hada en el mercado se empleará el uso de la publicidad por los siguientes motivos:

*“... La publicidad a gran escala comunica algo positivo acerca del tamaño, la popularidad, y el éxito del vendedor... los consumidores suelen ver a los productos anunciados como más legítimos. La publicidad también es muy expresiva: permite a la compañía embellecer sus productos mediante el hábil uso de imágenes, impresiones, sonido y color.”* (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 368)

De tal manera, el porcentaje de participación en uso de las distintas vías publicitarias para lanzar la compañía para conocimiento del mercado, estará basado en los resultados obtenidos de la investigación de mercados con referencia al cuestionamiento de medios de comunicación de mayor preferencia al que los potenciales clientes concurren para obtener información sobre proveedores de eventos (**Figura 33.** Preferencia de medios publicitarios):



De los medios de comunicación seleccionados en un círculo, el medio publicitario son las revistas, ya que es la herramienta con la que la compañía llega al cliente para informar de la existencia del servicio. Las páginas de internet, redes sociales e incluso las buenas referencias en el mercado son los medios al que el cliente acude para obtener información del servicio.

El mensaje con el que se llegará al cliente está enfocado en caracterizar la empresa como la solución del todo en uno para que los clientes realicen su boda sin necesidad de estrés y con la confianza del profesionalismo inherente en el servicio.

Los mensaje publicitarios constarán de frases que llamen la atención de los clientes que tienen en sus planes contraer nupcias, además la publicidad llevará consigo el logo y eslogan del Palacio del Hada y los logos de las redes sociales que maneja la compañía, ya que los mismo son de preferencia para los clientes en el momento de buscar información sobre empresas de servicio de eventos.



*¿El ramo llegó a tus  
manos?*

No te  
estreses

**El  
Palacio  
del  
hada**

**Usted solo sueña...  
Nosotros lo hacemos realidad**

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

**Figura 43.** Publicidad modelo para revistas.  
Adaptada de: (mostphotos, s.f.)



**Figura 44.** Publicidad modelo para revistas.

Adaptada de: (paperblog, s.f.)

Las revistas en las que la publicidad del Palacio del Hada circulará serán: revista Cosas (revista dirigida a la sociedad alta y media alta (Revista Cosas, s.f.)), revistas de la editorial Vistazo: revista Vistazo y revista Hogar, revista Novias (revista especializada en bodas y proveedores del mercado de eventos en Ecuador), revista Familia (revista en circulación con diario El Comercio, diario de mayor circulación en Ecuador).

El costo de inversión en éste tipo de publicidad es de \$170.00 la publicación full color en circulación los días domingos en revista Familia, y de 3,600.00 en revista Cosas, Hogar y Novias, con circulación de dos meses. El monto destinado a publicidad es de USD 10,500.00

Al ser las páginas de internet el primer medio de concurrencia al que los clientes acudirían para buscar proveedores de servicios, se creará la página web de la empresa donde los usuarios podrán encontrar información del servicio y los distintos paquetes ofrecidos; adicional se contará con redes sociales Facebook y Twitter para extensión publicitaria. La inversión en la página web será de \$400.

El alcance de las redes sociales es que el potencial cliente tendrá más fuentes de información y contacto con la empresa, además la difusión por la misma es gratuita: “El marketing y la publicidad viral a través de las redes sociales le permite a quien lo realice ya sean grandes empresas o Pymes, incrementar la visibilidad de su marca y competir con mayores ventajas entre las que se cuentan focalización del público, mayor alcance, la personalización y algo fundamental como lo es el diálogo o interacción con los usuarios. Otro punto importante es que este tipo de marketing no riñe con el tradicional por lo que pueden incluirse” (Larrea, s.f.)

#### **4.5.2. Promoción de ventas**

La promoción de ventas se basará en motivar al cliente a informarse del servicio: “Si usted viene y pregunta por el servicio...”:

- Obtiene cupones de descuento en el Spa ABC para un día de relajación antes de su boda.
- Participa por el sorteo de una noche de luna de miel en el Hotel ABC con todos los gastos pagados.
- Obtiene 10% de descuento en su paquete de bodas Diamante.

Otra estrategia de promoción tiene como objetivo conseguir que el cliente opte por el servicio integral de planificación y creación de bodas contratando los paquetes de servicios ofrecidos. “Si usted contrata un paquete de servicio...”:

- Participa en el sorteo de una luna de miel a la ciudad de Baños, valorada en USD 850.00 (3 días / 2 noches) (Luna Runtun, 2013)

Los montos en premio por promoción van acordes a los servicios contratados por los clientes. El monto destinado para promociones es de USD 4,900.00

#### **4.5.3. Relaciones públicas**

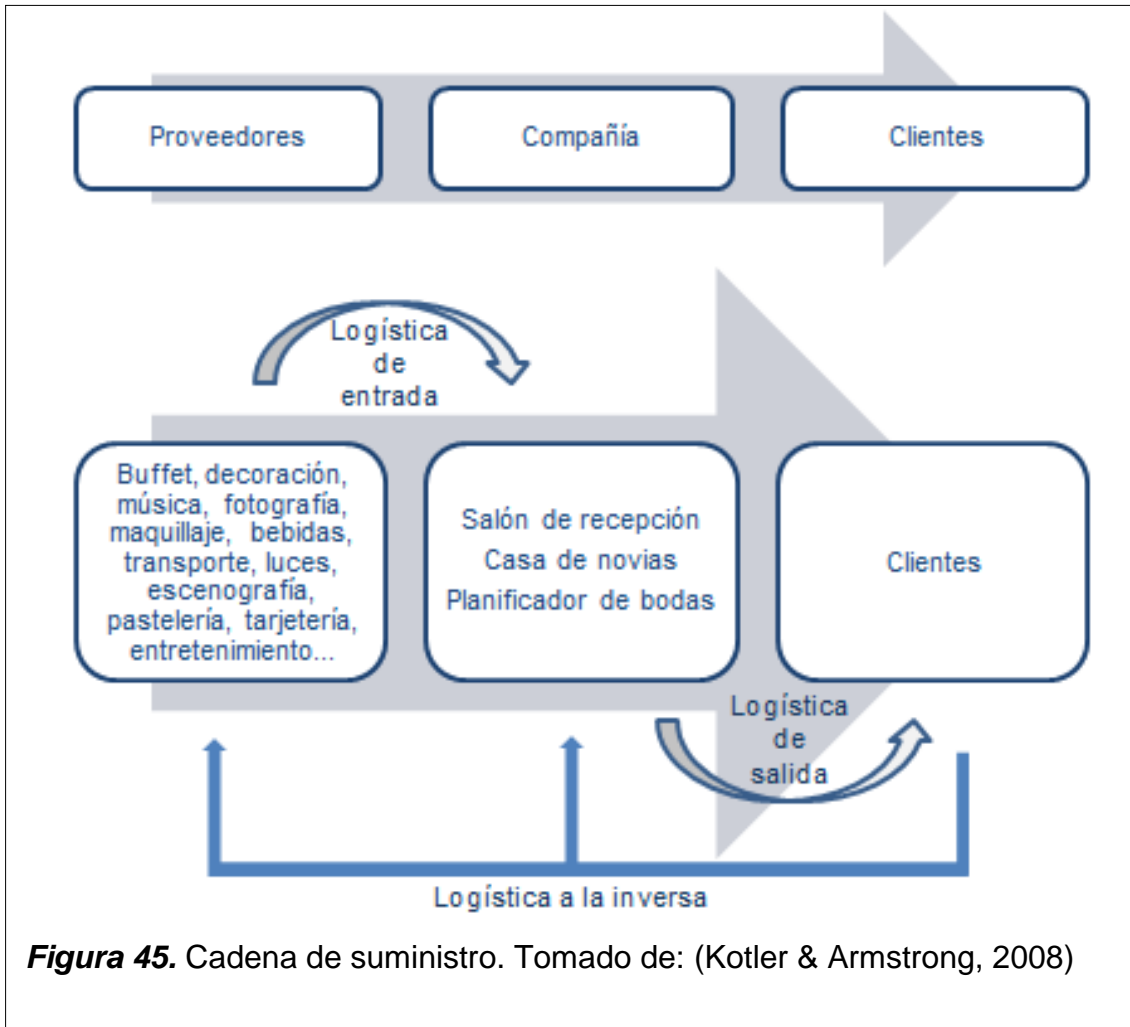
El manejo de relaciones públicas se hará mediante patrocinio a organizaciones no gubernamentales como los niños de Solca al crear eventos con fines sociales como un *showroom* de proveedores de servicios de eventos de bodas en las instalaciones del Palacio del Hada, y destinar los fondos recaudados a la fundación.

### **4.6. DISTRIBUCIÓN**

#### **4.6.1. Administración de la cadena de suministro**

“La Logística de marketing, también llamada distribución física, implica planear, implementar, y controlar el flujo físico de productos, servicios, e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de compra para satisfacer las necesidades de los clientes de manera rentable.” (Kotler & Armstrong, 2008)

En la siguiente figura se determina la cadena de suministros aplicable al Palacio del Hada para llegar al cliente:






La logística de suministro que el Palacio del Hada empleará está centrada en el cliente, ya que no solo resuelve la logística de llevar los elementos para la creación de un evento nupcial hasta el cliente, sino también la logística de llevar al cliente hasta los proveedores, según sus necesidades, mediante la compañía por los planificadores de bodas. En la siguiente tabla se mostrará la diferente logística empleada por el negocio.



Tabla 16.

## Casos de logística de cadena de suministro

Supuesto	Logística	Descripción
Cliente acude al negocio para realización de su boda	 Cliente Compañía Proveedores	El cliente pide servicio de planificación y creación de bodas a la compañía, la compañía acude a los proveedores para que en su conjunto se entregue al cliente el servicio a entera satisfacción
Cliente acude a la compañía en busca de asesoramiento de proveedores para su boda	 Cliente Compañía Proveedores	La compañía brinda al cliente el servicio de asesoramiento según necesidad del cliente para ponerlo en contacto con los proveedores.
Cliente acude al proveedor para búsqueda de su servicio.	 Cliente Proveedores Compañía	Proveedor sugiere la compañía para el servicio de planificación de boda, casa de novias, recepción tipo palacio.

Según Kotler y Armstrong (2008, p.318) el objetivo de emplear una cadena de suministro con logística de entrada, de salida e inversa, es administrar en su totalidad el flujo de valor agregado tanto de los componentes de entrada como de salida, que en el caso del Palacio del Hada incluye: asesoramiento, contacto, productos terminados, servicio integrado e información relacionada entre los proveedores, la compañía y consumidores finales.

#### 4.6.2. Canal de distribución

El canal de distribución que el Palacio del Hada empleará será un canal directo mediante la venta en instalaciones propias de la compañía: en oficinas de ventas los vendedores asistirán la necesidad de servicio de los clientes interesados en el mismo, de igual manera se coordinarán citas con los clientes interesados en cada uno de los servicios que el negocio oferta (casa de novias, planificador de bodas, salón de celebración tipo palacio), contactados vía telefónica, en la página web y redes sociales.

La ubicación de las instalaciones del Palacio del Hada estará localizada en el Valle de los Chillos. La construcción abarcará dos pisos con aforo de salones para 100 y hasta 300 invitados, en el primer piso serán colocadas las oficinas de venta, casa de novias y estructura de capilla, además alrededor del Palacio existirán tres jardines correspondientes a cada salón de celebración, en uno de ellos existirá una estructura jupa o glorieta para celebración de la ceremonia religiosa y en otro una decorativa pileta de agua. La inversión en los salones e infraestructura general representa alrededor del 90% del total del monto de inversión, ya que se considera que el factor presentación interior y exterior será estratégico para que los potenciales clientes escojan el servicio que el Palacio del Hada ofrece.

## CAPÍTULO V

### 5. DISEÑO Y PLANES DE DESARROLLO DEL SERVICIO

En el presente capítulo se detallará el modo de operar y ofrecer el servicio, de igual manera serán descritos los elementos y tareas necesarias que conllevan el servicio integral de planificación y creación de bodas.

#### PROVEEDORES NECESARIOS PARA UN EVENTO NUPCIAL

A pesar que el servicio integral que brinda el Palacio del Hada incluye: planificadores de bodas, recepciones estilo palacio y casa de novias; el siguiente listado de proveedores son necesarios para que mediante alianzas estratégicas se logre en conjunto eventos nupciales según requerimientos de los clientes:

- Venta y alquiler de vestidos de novias
- Accesorios para novias

Tiaras para novias, guantes, velos de novia, mantillas españolas, collares, bisutería, gargantillas, ligas de novia, ligas para damas, carteras

- Alquiler de menaje

Carpas, toldos, sillas, mesas, vajilla

- Alquiler y venta de trajes para novio y corte de honor

Alquiler y Venta de Vestidos, para Matrimonios; accesorios como: Zapatos, Broches, Cinturones, Carteras, entre otros. Trajes de Etiqueta, ternos, smoking, jacquet, frac. Vestidos de gala, trajes de cocktail, vestidos de noche, vestidos de fiesta.

- Buffet y Catering

Servicio de banquetes, eventos y banquetes, el buffet, servicios de buffet, cena buffet.

- Florería y decoración de eventos
- Cosmetología y Spa
- Dermatología y depilación
- Maquillaje y peinado
- Fotografía y video
- Invitaciones
- Juegos pirotécnicos
- Organización y eventos
- Música y animación
- Recuerdos
- Tortas y bocaditos
- Salones para eventos
- Hora loca
- Agencia de viajes
- Transporte

#### LISTA DE CONTROL PARA PROTOCOLO DE UNA BODA

Cada planificador de bodas tendrá una libreta para coordinación de citas y progreso de la boda; continuando la siguiente lista de control para cumplimiento del protocolo de una boda:

1. Definir la fecha de la boda
2. Reservar iglesia
3. Consultar documentos que se requieren
4. Pensar en el tema de la boda
5. Hacer e presupuesto
6. Ver disponibilidad de lugares para celebración
7. Hacer lista de invitados

8. Elegir diseñador u origen del vestido
9. Definir padrinos y comunicarlo de forma verbal
10. Asistir al curso prematrimonial
11. Hacer lista de regalos o escoger tipo de recepción de obsequios
12. Escoger luna de miel
13. Escoger música
14. Acordar decoración con decoradores
15. Diseñar invitaciones, mandarlas a imprimir y repartir
16. Anotar en agenda compromisos como shower o despedida de solteros
17. Definir vestidos de damas
18. Buscar zapatos y accesorios
19. Comprar las argollas
20. Definir tipo de traje novio
21. Hacer prueba del menú
22. Mandar a hacer el pastel
23. Escoger tipo de flores
24. Contratar fotógrafo, animación y entretenimiento
25. Asistir a terapia de relajación (novios)
26. Reservar peluquería
27. Programar protocolo de ceremonia y fiesta
28. Recordar la preparación de maletas

### MANEJO DE GESTIÓN CASA DE NOVIAS

La casa de novias contará con un software de catálogo electrónico con diseños de 60 vestidos de novia de distintos modelos.

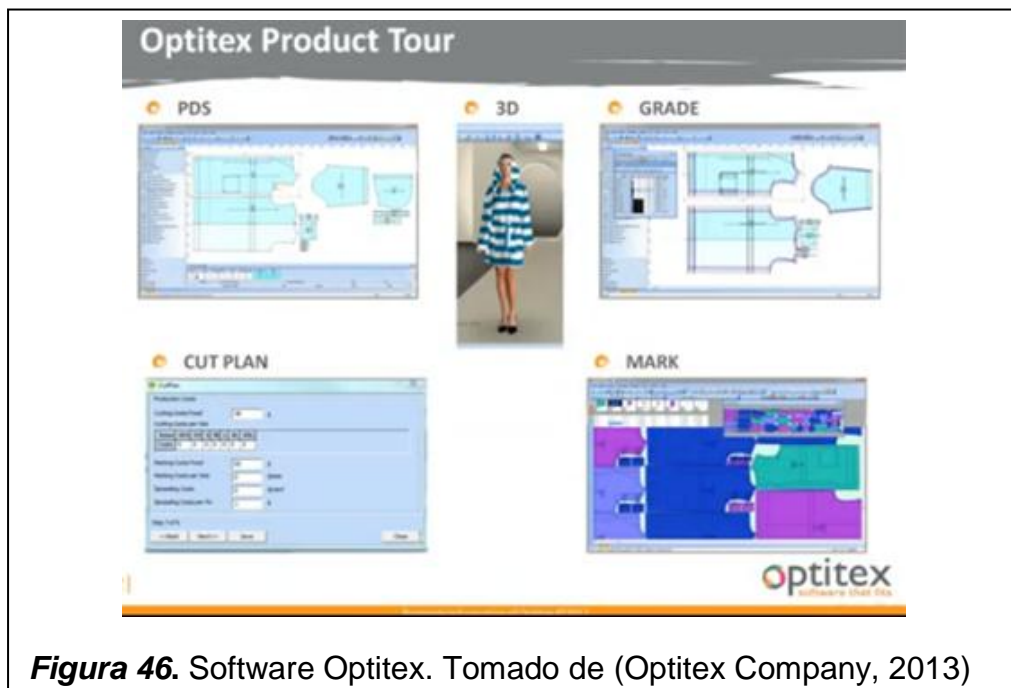
La exclusividad que ofrece el Palacio del Hada en su servicio se ve íntegro en cada uno de sus componentes; por tal razón la incorporación de un software que permita al cliente el diseño único del vestido de la novia, agrega valor al servicio que ofrece distinción en cada uno de sus eventos representando de manera única la personalidad de los novios y su relación.

El software que la casa de novias implementará para diseño y modelaje de los vestidos de novias será Optitex, el costo es de USD 5,000.00.

“Optitex es un software basado en Microsoft Windows para digitalización, desarrollo de patrones, escalado, trazo, trazo automático avanzado y drapeado está específicamente diseñado para cubrir las necesidades actuales de la industria relacionado con la confección, ya sea fabricante de telas, confeccionista, tapicero, automotor o de otras aplicaciones afines.” (Optitex Company, 2013)

Optitex cuenta con tres interfaces: Prototipos virtuales, PDS Sistema de Diseño de Patrones y Suite 3D (Vestidor Virtual 3D y Modelo Virtual 3D).

El software permite diseñar, mediante la creación de cortes, distintos modelos de ropa, además cuenta con distintas herramientas que permiten escoger textura, medidas y accesorios para la personalización de diseños; los resultados se visualizan en tercera dimensión lo cual permite una idea realista de producto final.



**Figura 46.** Software Optitex. Tomado de (Optitex Company, 2013)

La opción de visualización en formato de tercera dimensión permitirá que la clienta vea a 360° el resultado del diseño de su vestido de novia.



**Figura 47.** Visualización de diseños en tercera dimensión en software Optitex. Tomado de (Optitex Company, 2013)

En el programa de modelaje, la modelo del diseño será la misma novia representada en un avatar que será creado según sus medidas y características en la simulación de Optitex 3D Virtual Model. La aplicación permite una visualización en tercera dimensión y a 360° del cuerpo de la novia; así mismo permite agregar características distintivas de la apariencia del cliente, tales como su tono de piel y cabello. En la figura siguiente se presenta el modo en que llega a ser representada la novia mediante el avatar creado, permitiendo en tal manera que la diseñadora asesore a la novia en cuanto a tonos de tela, caída, modelos y accesorios en el vestido.

**optitex**  
3D Virtual Model

Change your measurements easily and in real time. Get a virtual you with your exact size and features.

Use Optitex online 3D model creation to visualize your own female, male, boy or girl -- personalized virtual model.

Select Model:  
 Eva  Adam

Fill in measurement values, then click 'Send' button below.

	Value (cm)	Default		Value (cm)	Default
Height:	<input type="text"/>	(168.9)	Hips:	<input type="text"/>	(96.6)
Muscularity:	<input type="text"/>	(0.5)	High Hips:	<input type="text"/>	(87.8)
Underbust:	<input type="text"/>	(76.3)	Knee:	<input type="text"/>	(34.2)
Cross Shoulders:	<input type="text"/>	(39.2)	Thigh:	<input type="text"/>	(53.9)
Bust Height:	<input type="text"/>	(25.9)	Low Thigh:	<input type="text"/>	(44.9)
Outseam:	<input type="text"/>	(105.1)	Calf:	<input type="text"/>	(35.1)
Inseam:	<input type="text"/>	(77.3)	Ankle:	<input type="text"/>	(21)
Hip Height:	<input type="text"/>	(83.4)	Neck:	<input type="text"/>	(29.8)
Knee Height:	<input type="text"/>	(46.8)	Forearm:	<input type="text"/>	(24.3)
Arms Length:	<input type="text"/>	(58.7)	Biceps:	<input type="text"/>	(25.1)
Bust:	<input type="text"/>	(90.7)	Wrist:	<input type="text"/>	(14)
Waist:	<input type="text"/>	(69.9)			

**Send**

**Figura 48.** Modelaje de usuarios en tercera dimensión en Optitex. (Optitex Company, 2013)

El resultado final será un modelaje del diseño personalizado según requerimientos de la novia y el asesoramiento personalizado de la modista y diseñadora de modas. Optitex ha sido empleado en algunas compañías entre ellas está la revista Brides, que entre sus consejos de asesoramiento a las novias usa el simulador en su página web.



En la figura siguiente se muestra el resultado final de uso de Optitex:



El servicio de casa de novias se divide en tres opciones:

Diseño personal.- Consiste en el servicio de modista que empieza con el diseño personal solicitado por la novia a la diseñadora de modas del Palacio del Hada y la confección del mismo.

Diseño en vitrina.- Es la compra de vestidos exhibidos en la casa de novias, el mismo podrá estar sujeto a modificaciones por parte de la modista para entera satisfacción de la novia.

Diseño fuera de casa.- Será aplicado en el momento que la novia solicite un vestido no disponible en la casa de novias, un vestido de diseñador nacional e inclusive aquellos existentes en el extranjero para su importación.

Es importante recalcar que si el vestido es incluido en un paquete de servicio, el precio del mismo estará sujeto al presupuesto de bodas según el paquete contratado.

### MANEJO DE ALQUILER DE RECEPCIONES

El Palacio del Hada ofrece el servicio individual de alquiler de salones de celebración, siempre y cuando tengan disponibilidad, los precios establecidos para el alquiler de los mismos son los siguientes:

SERVICIO	PRECIO
	Hasta 100 invitados USD 900
Alquiler de recepción tipo palacio	Hasta 200 invitados USD 1,600
	Hasta 300 invitados USD 2,500

- El salón para 100 invitados incluye:

Jardines con espacio para celebración de ceremonia religiosa.

Glorieta en el jardín para celebración religiosa.

Salón bajo techo para capacidad de hasta 100 personas, con baño para los invitados y espacio para servicio de alimentos.

Las ventanas de acceso tendrán forma y tamaño con adecuación para unificar el ambiente de aire libre y salón. (Véase a detalle en Capítulo Plan de Operaciones, Distribución de Instalaciones)

- El salón para 200 invitados incluye:

Jardines con espacio para celebración de ceremonia religiosa y recepción para festejo.

Pileta o fuente de agua decorativa.

Baño para los invitados o capilla para celebración de ceremonia religiosa.

Jardines con espacio para celebración de ceremonia religiosa.

Salón bajo techo para capacidad de hasta 200 personas, con baño para los invitados y espacio para servicio de alimentos.

- El salón para 300 invitados incluye:

Capilla para celebración de ceremonia religiosa.

Jardines con espacio para celebración de ceremonia religiosa.

Salón bajo techo para capacidad de hasta 300 personas, con baño para los invitados y espacio para servicio de alimentos o jardines con espacio para celebración de ceremonia religiosa y recepción para festejo.

Pileta o fuente de agua decorativa.

Baño para los invitados.

En el caso de contrato de paquetes de servicio, el alquiler del salón está considerado dentro del presupuesto de la boda, según el número de invitados.

## MANEJO DE PAQUETES DE SERVICIO

El servicio integral se ve reflejado en los paquetes de servicio que ofrece la empresa, el mismo que es considerado el más completo entre los competidores (véase Tabla 11. Precios de la competencia y servicios que ofrecen al mercado).

Los paquetes han sido denominados con nombres de las piedras preciosas más cotizadas: diamante, zafiro azul y rubí, representando el nivel de número de servicios ofrecido según cada paquete.

Cada uno de los paquetes puede ser seleccionado sin importar el número de invitados, el precio varía según paquete contratado por número de invitados. En la siguiente figura se detallan los servicios que incluyen cada uno de los paquetes:

PAQUETE DE SERVICIOS "EL PALACIO DEL HADA"			
Servicios	RUBÍ	ZAFIRO	DIAMANTE
Salón de celebración			
Servicio de buffet			
Decoración			
Pastel de bodas			
Fotografía y filmación del evento			
Tarjetas de invitación			
Persona para mezcla en vivo de música grabada (disc jockey o Dj)			
Equipo de luces y escenografía			
Animación evento			
Capilla			
Jupa para ceremonia civil o religiosa al aire libre en jardines			
Planificador(a) de bodas			
Transporte para los novios a la recepción			
Recuerdos para los invitados			
Ajuar de novia			
Maquillaje novia			
Licores			
Música instrumental (violinista, pianista ...)			

**Figura 50.** Paquetes de servicios "El Palacio del Hada"

## MANEJO DE PRESUPUESTO

Los planificadores de bodas deben manejar y respetar al 100% el presupuesto que destinen cada uno de sus clientes. El mismo será manejado según paquete de servicios seleccionado, en porcentajes destinados a cada ítem de servicio según lo captado en cuanto a gustos y preferencias de los novios, en cada una de las reuniones entre los planificadores y los clientes.

Así por ejemplo, si lo más importante para los novios es brindar a sus invitados un buen menú de bufet, éste ítem de servicio tendrá el 30% del presupuesto de la boda.

## CAPÍTULO VI

### 6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

#### 6.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia operativa del Palacio del Hada se basa en la diferenciación, por lo que se aplicará una competencia por calidad, la cual se basa en alcanzar la mayor ventaja competitiva en diferenciación en el mercado elegido, al maximizar la calidad. Esta decisión implica, en muchos casos, costos superiores y en consecuencia, precios superiores. (Render & Heizer, 2009, págs. 38-39)

Proceso enfocado en el servicio.

**Tabla 17.**

#### Componentes del servicio propios y abastecidos por proveedores

COMPONENTES DEL SERVICIO	COMPONENTES PROPIOS	COMPONENTES POR PROVEEDORES
Salón de celebración tipo palacio Casa de novias Planificador de bodas	Salón de celebración tipo palacio Casa de novias Planificador de bodas	Servicio de buffet Mantelería y cristalería Decoración Transporte para los novios Pastelería Fotografía y filmación Tarjetería Recuerdos para los invitados Persona para mezcla en vivo de música grabada (disc jockey o Dj) Música instrumental Orquesta en vivo Luces y escenografía Maquillaje Animación y entretenimiento Licores

#### 6.2. CICLO DE OPERACIONES

Capacidad máxima: 3 eventos nupciales por semana (considerando únicamente los fines de semana)

Tiempo de entrega del servicio:

Tiempo mínimo para realizar el servicio de paquete integral. 1 año

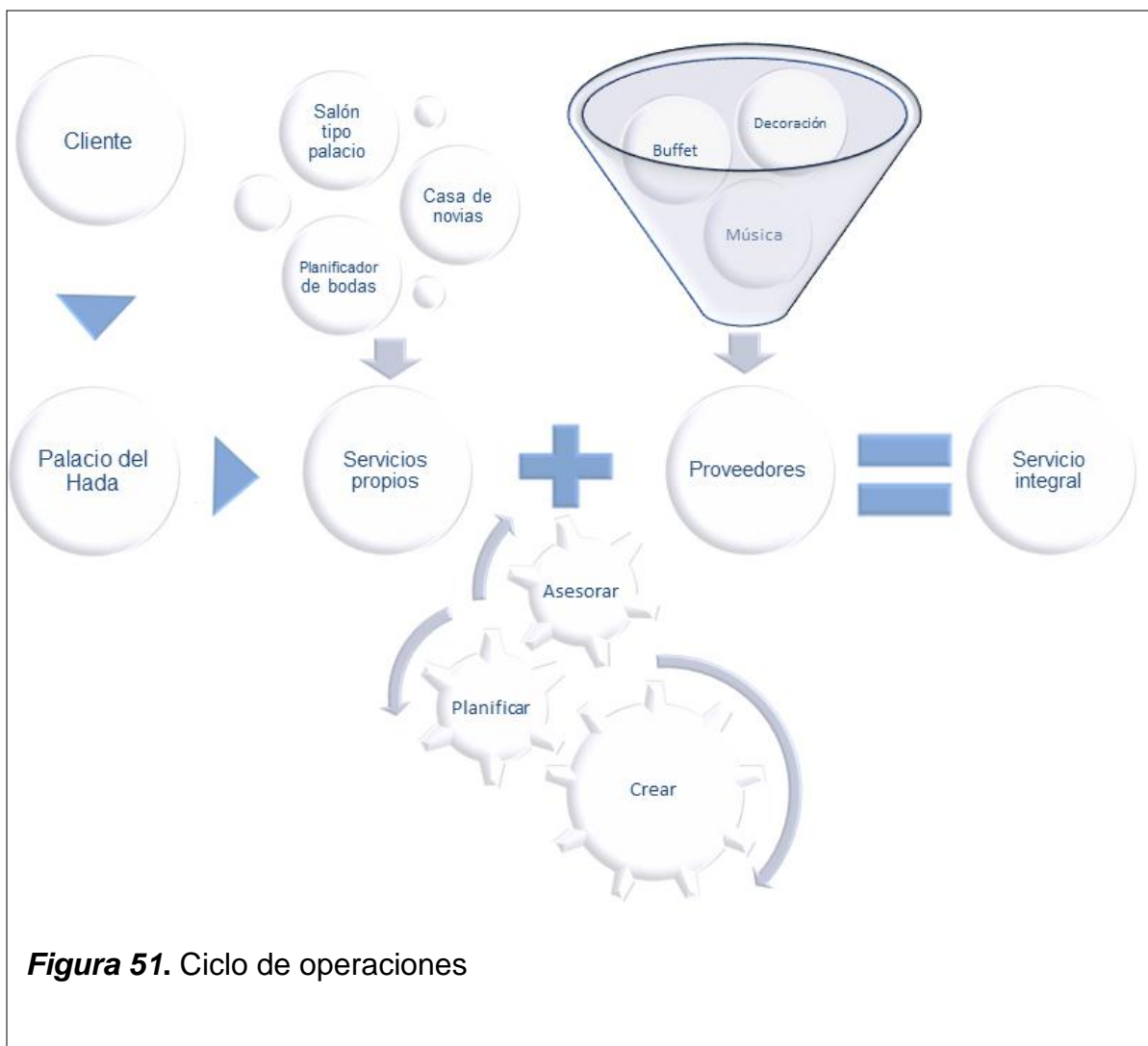
Tiempo máximo para realizar el servicio de paquete integral. 3 meses

Tiempo en una cita para la casa de novias: De 30 a 90 minutos

Tiempo en asesoramiento (dirección a proveedores): De 2 a 7 días

Tiempo de planificación de bodas: Desde 3 meses antes del evento

Tiempo para alquiler de salones de celebración: Reservación desde dos meses antes del evento.



### 6.3. FLUJOGRAMA DE PROCESOS



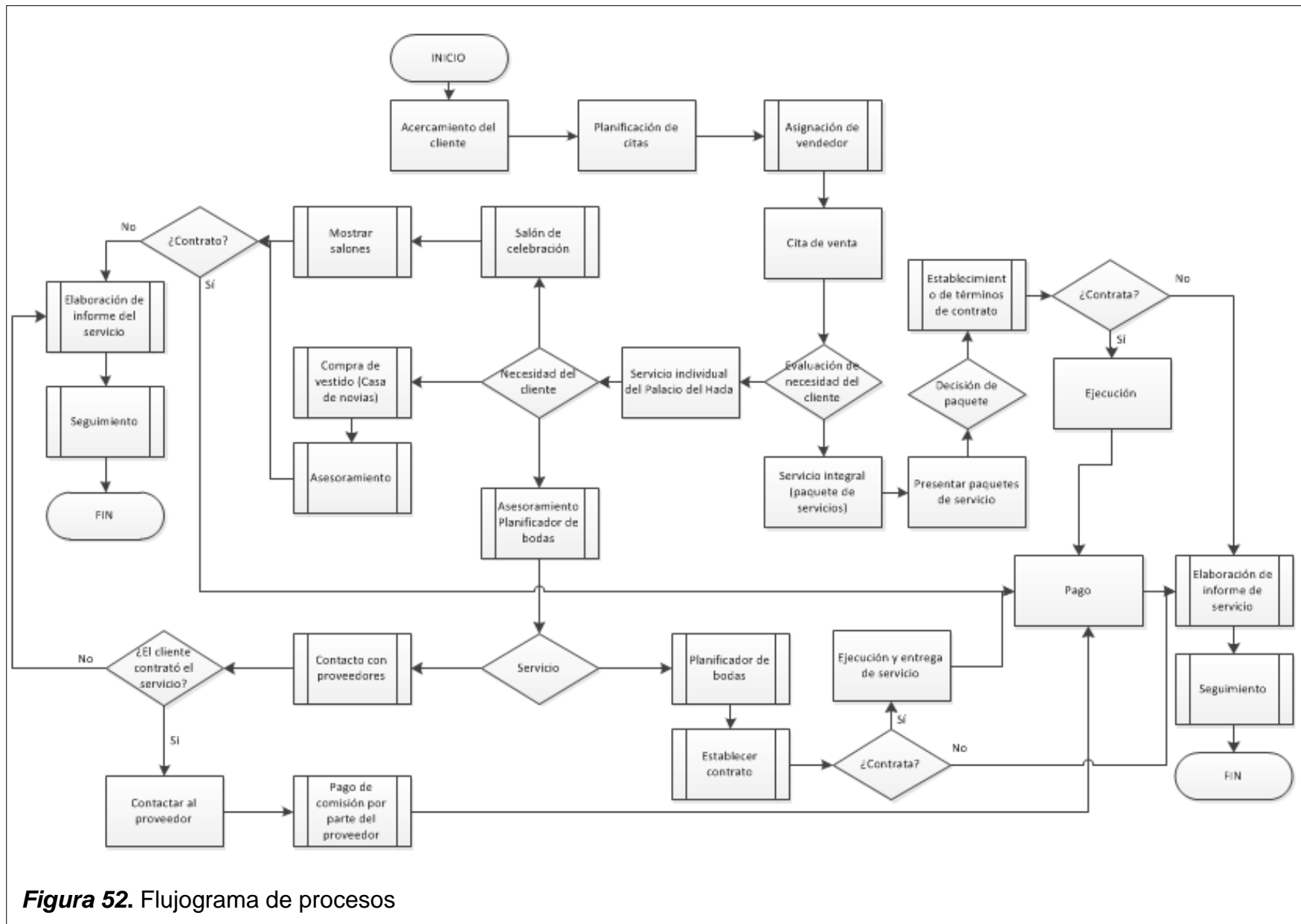


Figura 52. Flujograma de procesos

El proceso de servicio empieza cuando despierta el interés del mismo en un cliente, se obtiene acercamiento del cliente por varios medios: contacto vía telefónica obtenido por publicidad en revistas, página web de la empresa, redes sociales, y recomendaciones por publicidad de boca a boca; el siguiente paso está en concretar citas, para la misma se preguntarán datos como número de invitados, fecha tentativa de la boda y el presupuesto estimado de la misma (ésta información ayudará al asistente de operaciones a designar el vendedor adecuado al cliente), el asistente operativo designará día y fecha de cita a clientes según disponibilidad en la agenda de cada vendedor.

El día de la cita el vendedor se presenta ante su cliente y escucha con atención la solicitud del cliente con referencia al evento, de manera seguida el vendedor brinda su servicio de asesoramiento y presenta los diferentes servicios con los que cuenta el Palacio del Hada, entonces pregunta al cliente sobre su preferencia de servicio ya sea éste individual o en paquete.

Si el cliente escogió el servicio individual de:

*Salón de celebraciones:* el vendedor presentará los distintos salones con los que cuenta el Palacio del Hada y recomendará el ideal para la boda de sus clientes, de igual manera informará de los términos y condiciones del contrato tal como número de horas de alquiler (ocho máximas), prenda en garantía de buen uso de instalaciones (devuelta una vez que el salón sea entregado en iguales condiciones de cuando fue entregado en alquiler, 80% del valor de alquiler); luego se deberá acordar fecha de alquiler del salón según disponibilidad en agenda de alquiler. Se diseñará el contrato de alquiler para la firma de sus partes y el cliente procederá al pago respectivo.

*Casa de novias:* el vendedor se dirigirá junto con su cliente hacia las instalaciones de la casa de novias y asesorará a la clienta según lo escuchado en la cita de venta, el vendedor ofrecerá los diseños de los vestidos constantes en el catálogo electrónico del software Optitex, se realizará el modelo de las medidas de la novia y se procederá a diseñar a la medida el vestido que la novia solicite. En caso que

la novia desee comprar el vestido, el vendedor realizará la proforma formal indicando precio, medidas, fecha de entrega, modificaciones y fechas de pruebas del vestido para modificaciones; la proforma llega a caja para su facturación y pago.

*Asesoría planificador de bodas:* el vendedor preguntará al cliente qué tipo de servicio interesa: asesoría para contacto con proveedores o servicio de planificador de bodas. En el primer caso el vendedor, según lo que el clientes necesite y lo escuchado y analizado en la cita de venta, recomendará proveedores según presupuesto de los clientes; los vendedores se encargarán de obtener la información de contrato o no de los servicios de sus proveedores con los clientes atendidos, de ser el caso positivo, el vendedor contacta al proveedor para el pago de comisión por recomendación del servicio, el proveedor realiza el pago a la empresa.

En el segundo caso, el vendedor y el cliente definirán los términos del contrato: presupuesto, tiempo, fechas de reuniones para toma de decisiones de elementos de la boda, número de invitados, procedimiento de protocolo. El vendedor presenta compromiso de compra al cliente para firma de las partes y el cliente paga el 50% del presupuesto total, el vendedor realiza la gestión de planificación, contacto con proveedores y creación de la boda para entrega del servicio al cliente; el cliente debe pagar el restante 50% del presupuesto para que el área contable de la empresa se encargue de la gestión de pagaduría a los proveedores.

Por el contrario, si el cliente prefiere escoger *paquete de servicios*:

El vendedor ofertará los distintos paquetes de servicios según el número de invitados y el presupuesto de boda de los clientes (paquete rubí, zafiro o diamante), el cliente decidirá qué tipo de paquete escoger con la guía y asesoramiento del vendedor. Si el cliente decide contratar un paquete de servicio integral, el vendedor en conjunto con los clientes determinarán fecha del evento según disponibilidad de salones de celebración, una cita de asesoramiento y venta del vestido de novia y las diferentes reuniones necesarias para que los clientes

tomen la decisión de los distintos elementos de su boda, todos los términos serán definidos en un contrato; el cliente paga el 50% del presupuesto total, el vendedor realiza la gestión de planificación, contacto con proveedores y creación de la boda para entrega del servicio al cliente; el cliente debe pagar el restante 50% del presupuesto para que el área contable de la empresa se encargue de la gestión de pagaduría a los proveedores.

En cualquiera de los casos, si la venta se realiza o no, el vendedor debe realizar un informe de la cita de venta, definiendo factores que llevaron o no a un contrato de servicio, problemas suscitados y un aporte a la mejora del proceso, el informe llegará a manos del Gerente General para su revisión y seguimiento para tomar decisiones como el sistema de compensación para el vendedor, desarrollo de táctica de ventas, solicitud de capacitaciones, entre otras.

#### **6.4. REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS**

Los equipos y herramientas que el Palacio del Hada necesita para su operatividad son: muebles y enseres, teléfonos, fax, copiadoras multifunción, equipos de cómputo, archivadores y material de oficina; adicional para la operatividad de la Casa de novias se requiere de maniqués, armadores, forros para vestidos, e inmobiliarios (muebles, mesas, espejos, aparadores) para atención al público.

#### **6.5. INSTALACIÓN Y MEJORAS**

La ubicación de las instalaciones del Palacio del Hada estará localizada en el Valle de los Chillos. La construcción abarcará dos pisos con aforo de salones para 100, 200 y 300 invitados, en el primer piso serán colocados las oficinas de venta, casa de novias y estructura de capilla, además alrededor del Palacio existirán tres jardines correspondientes a cada salón de celebración, en uno de ellos existirá una estructura jupa para celebración de la ceremonia religiosa y en otro una decorativa pileta de agua.

### 6.5.1. Distribución de instalaciones

En ésta sección serán descritas las características de las instalaciones y las facilidades para los usuarios.



**Figura 53.** Fachada del Palacio del Hada



**Figura 54.** Implantación de instalaciones del Palacio del Hada

Las instalaciones del Palacio del Hada están conformadas por:

- Oficinas administrativas y de ventas
- Casa de novias
- Salón de celebración bajo techo para una capacidad de 100 personas y su jardín y parqueadero
- Glorieta o jupa (estructura sin paredes con cúpula de techo para los jardines)
- Capilla
- Salón de celebración bajo techo para una capacidad de hasta 250 personas, su jardín y parqueadero



- Jardín para celebración con capacidad de hasta 300 personas con pileta o fuente de agua decorativa y su parqueadero.

En el Anexo 5. Se muestran los planos con acotaciones y áreas de cada espacio del Palacio del Hada.

### **Oficinas**

Las oficinas contarán con una sala de espera para los clientes, en ésta área estará el puesto de trabajo del asistente operativo quien se encarga de la gestión de reuniones de los clientes con el personal de ventas. El área de oficinas cuenta con un baño. El personal administrativo contará con su propia área de trabajo.



**Figura 55.** Instalaciones de oficinas

### **Casa de novias**

En las instalaciones de la casa de novias habrá dos vestidores para cambio de ropa de las clientas, un área de almacenamiento de vestidos por entregar, un baño, un espacio de trabajo de diseño para la modista y una sala de espera y expectación de los vestidos de las clientas con un espejo grande.



**Figura 56.** Instalaciones Casa de Novias

### **Salón de celebración 100 personas**

El salón de celebración tendrá una capacidad para 100 personas pero debido a que las ventanas serán tipo puertas éstas pueden ser abiertas para conectar directamente el salón cubierto y el espacio del jardín. Las instalaciones contarán con una capilla para la ceremonia religiosa y un espacio para parqueadero interno para carros. Dentro del salón habrá baños tanto de hombres como para mujeres y en cada uno se dispondrá de baños para uso de discapacitados. Para el servicio de catering existirá un área apta para que los alimentos y el servicio conserven su calidad.





**Figura 57.** Capilla



**Figura 58.** Salón de celebración para 100 invitados

### **Salón de celebración hasta 250 personas**

Las instalaciones contarán con una glorieta en el jardín para la ceremonia religiosa, parqueaderos y espacios verdes. A la entrada al salón habrá un elegante hall o espacio de recepción decorado con flores y un piano. Al fondo se dispondrá de un ascensor pequeño para uso de las personas discapacitadas y de tercera edad. El salón contará con baños separados para hombres y para mujeres y cada

uno tendrá un baño para uso de discapacitados. El área contará con un espacio para el uso de servicio de catering que permita mantener los alimentos en óptimas condiciones. En los exteriores del salón de celebración se dispondrá de balcones para uso de los invitados con vista a los jardines.



**Figura 59.** Entrada a la recepción de hasta 250 personas

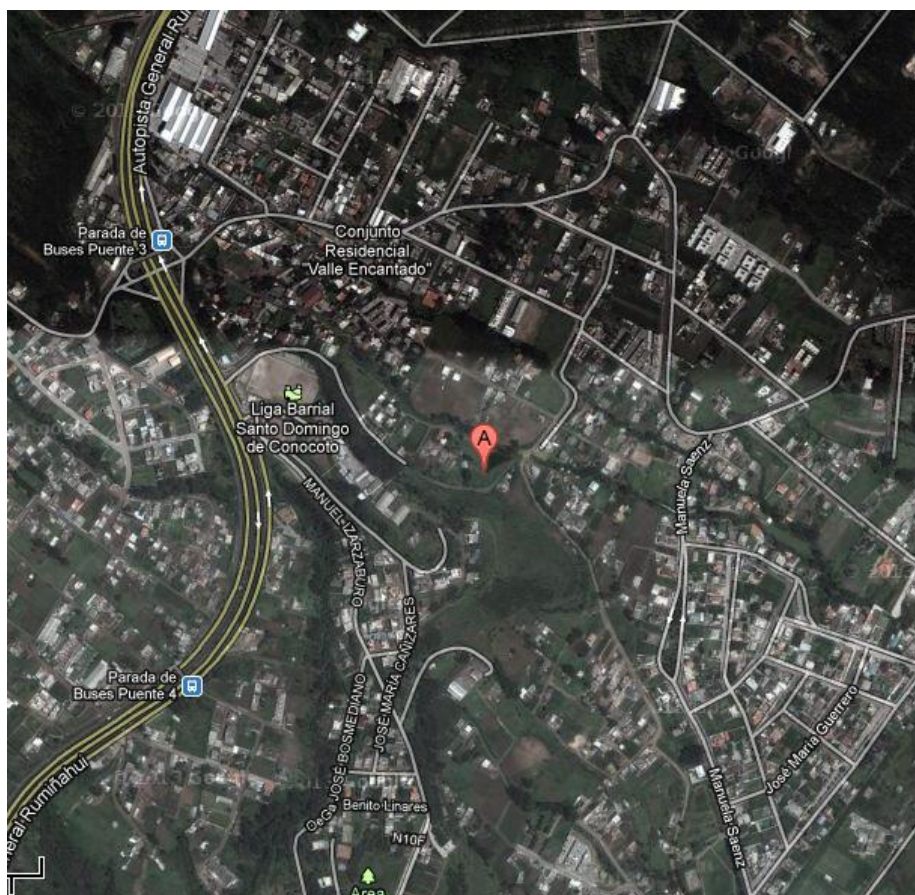


**Figura 60.** Sala de celebración hasta 250 personas



## 6.5.2. Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

Localización: Valle de los Chillos



**Figura 61.** Localización geográfica del Palacio del Hada. Tomado de Google Maps, localización Valle de los Chillos (Google Maps, 2013)

Dirección: Entrada al Puente Cinco, entre calles N y calle 40. Barrio: Servidores de la Salud.

### **Requerimiento de espacio físico**

El terreno a comprar consta de 1,300 m<sup>2</sup>; del mismo 600m<sup>2</sup> serán para construcción de primer piso y debido a que cada recepción será colocada en un piso de las instalaciones, en total habrán 1,200 m<sup>2</sup> en construcción.

Los jardines serán independientes para cada salón y en total abarcarán 700 m<sup>2</sup> del terreno, destinado para jardines, áreas verdes, decoración del jardín (jupa o glorieta y/o piletas) y un máximo de hasta 50 puestos de parqueadero por salón contratado.

El espacio físico de 600 m<sup>2</sup> es ideal para el aforo de 300 personas sentadas en mesas redondas de hasta diez invitados por mesa; más espacio suficiente para servicios higiénicos o baños, una pista de baile para un tercio de los invitados (porque no siempre todos bailan), una tarima para presentación y animación, espacio para implementos de música o disco móvil y cuarto de servicio de buffet.

### **6.6. ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES**

Debido a que espacios de la infraestructura serán alfombrados, se colocarán extintores en distintos puntos de la Casa de Novias, así como sensores de humo para evitar la propagación de un incendio dentro de las instalaciones.

En observación a que un evento social involucra niveles de ruido en su ejecución como la música, éste aspecto será normado según reglamentos emitidos por el Ministerio del ambiente así como por el Municipio de Quito.

La conglomeración de personas en espacio físico no adecuado es juzgada por distintos organismos de control, por ello el Palacio del Hada maneja espacios de aforo adecuados para evitar el problema: 2 m<sup>2</sup> por persona, sentadas en mesas redondas de 10 espacios, separación entre mesas de 1.5 m para circulación de personas de servicio de buffet y 1 m<sup>2</sup> por persona para pista de baile.

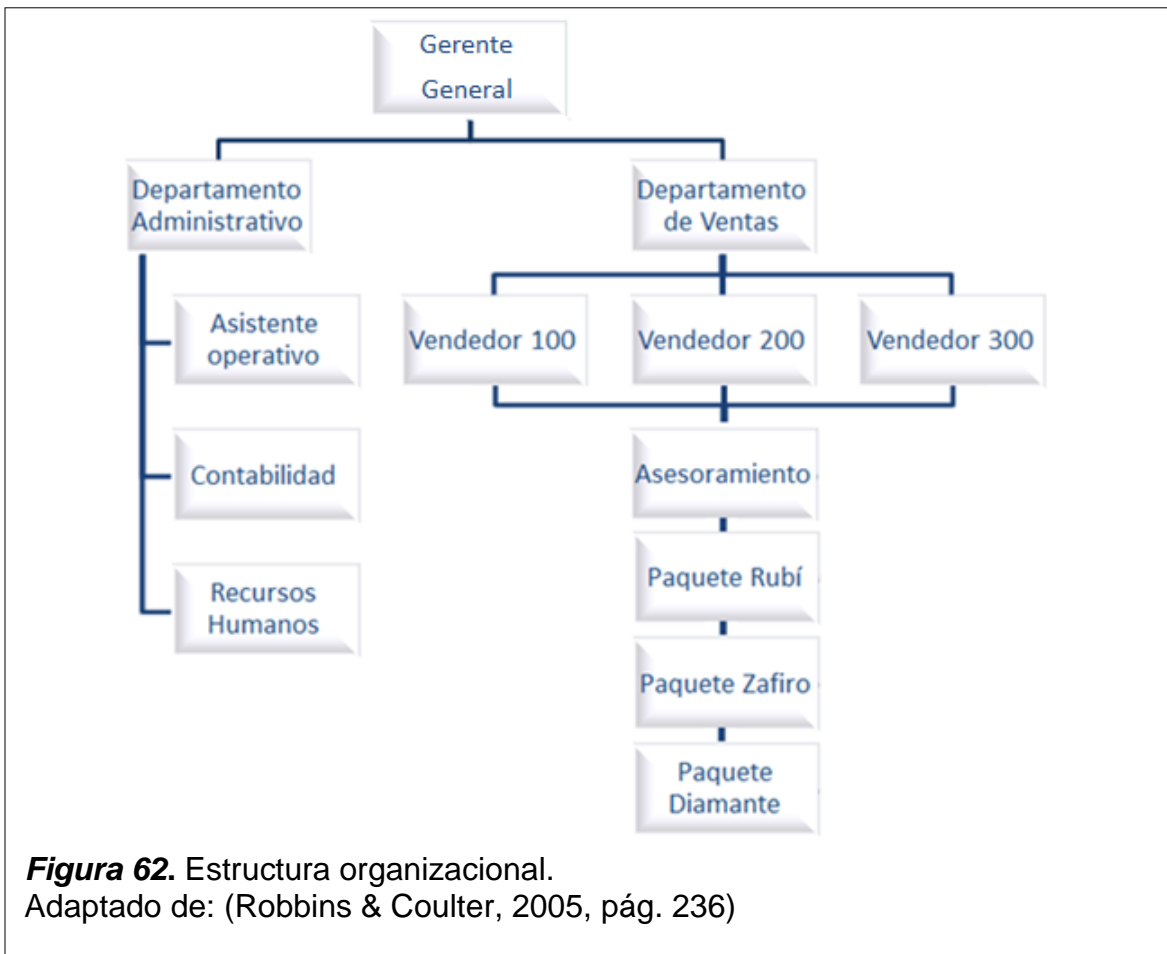
Tales aspectos serán detallados en la sección marco legal en el capítulo Sostenibilidad e Impacto.

## CAPÍTULO VII

### 7. EQUIPO GERENCIAL

#### 7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional “es la distribución formal de los empleos dentro de una organización”. El diseño organizacional del Palacio del Hada será por departamentalización funcional por servicios: “la departamentalización funcional agrupa los trabajos según las funciones desempeñadas y la departamentalización de servicios agrupa los trabajos por línea de servicios” (Robbins & Coulter, 2005, págs. 234-235).



La funcionalidad de la empresa está dividida por el departamento administrativo y el departamento de ventas. El área administrativa abarca funciones operativas, de contabilidad y gestión de recursos humanos; el área de ventas se ve dividida por departamentalización por servicios: asesoramiento y manejo de los tres distintos paquetes de servicios que maneja el Palacio del Hada.

## **7.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES**

A continuación de manera formal se nombra cada puesto de trabajo, su perfil y las responsabilidades a cumplir en cada uno de ellos:

### **7.2.1. Gerencia General**

**Puesto: Gerente General**

**Salario: \$600.00**

#### **Funciones:**

El Gerente General de la compañía cumplirá las siguientes funciones:

- Crear y mantener buenas relaciones con proveedores y personal de la empresa así como con los clientes.
- Liderar la gestión del proceso de administración estratégica.
- Cumplir con el rol de informante y capacitador del plan estratégico de la empresa con el fin de diseminar dicha información a los colaboradores y motivar su involucramiento en el desarrollo del mismo.
- Velar por el buen ambiente laboral de la compañía.
- Asignar metas de cumplimiento al tanto al área administrativa como a la de ventas.
- Realizar evaluaciones periódicas sobre el cumplimiento de funciones de las áreas de la compañía.
- Representar la compañía en lo referente al manejo de relaciones públicas.
- Toma de decisiones y manejo de estrategias.

El Gerente General debe cumplir con las siguientes características en su perfil:

- Hombre o mujer
- Edad entre 25 a 40 años
- Ingeniería en carreras administrativas y afines.
- Experiencia en el campo administrativo (mínimo 3 años)
- Habilidades de manejo de informática, paquete de datos y de fácil familiarización con sistemas de control.
- Sólidos conocimientos contables y financieros.
- Destrezas matemáticas.
- Facilidad de comunicación, habilidad en los negocios y relacionamiento con el público.
- Habilidad de liderazgo y trabajo en equipo.
- Organización y manejo de responsabilidades bajo presión.

El Gerente General de la compañía reportará resultados de forma trimestral a toda la organización, de tal manera que los colaboradores se vean inmersos en la funcionalidad y resultados de la empresa, así como también el incentivo de aporte de propuestas de mejora.

### **7.2.2. Departamento administrativo**

**Puesto: Asistente operativo**

**Salario: \$ 380.00**

#### **Funciones:**

- Propuestas de mejoramiento al manejo de marketing que maneja la empresa.
- Control de cumplimiento de objetivos de marketing propuestos por la empresa.
- Manejo de agenda del Gerente General.
- Velar por el cumplimiento de contratos con los proveedores.
- Control de citas de los clientes con los vendedores.



- Control de mantenimiento de instalaciones de la compañía.
- Control de entrega de informes de los vendedores acerca del comportamiento de la cita con el cliente y reporte de aportes por parte de los vendedores al Gerente General.

**Perfil:**

- Hombre o mujer
- Edad entre 22 a 40 años
- Egresado de carreras administrativas y afines.
- Experiencia en el campo administrativo (mínimo 1 año)
- Habilidades de manejo de informática, paquete de datos y de fácil familiarización con sistemas operativos.
- Conocimientos contables.
- Destrezas en planificación.
- Facilidad de comunicación y relacionamiento con el público.
- Habilidad de trabajo en equipo.
- Dinamismo, proactividad y detección de problemas, aporte a soluciones.
- Trabajo bajo presión.

El asistente de operaciones reporta resultados y manejo de conflictos al Gerente General; es quien por su perfil promueve la investigación y desarrollo a nuevos planes de implementación con el fin de incrementar mejoras al negocio.

**Puesto: Contador****Salario: \$ 450.00****Funciones:**

- Planificación de ingresos y egresos.
- Custodia y emisión de cheques en conjunto con la gerencia.
- Manejo de caja chica.
- Conciliación mensual de cuentas contables.
- Manejo de facturación con los clientes.

- Gestión de cobranza con los clientes.
- Encargado del proceso de nómina: manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.
- Manejo de viáticos.
- Gestión de proceso de pagaduría con los proveedores.
- Gestión de pagos cuentas personales de la empresa (servicios básicos, de mantenimiento y de ley: patente municipal, IESS...)
- Declaración de IVA e impuesto a la renta.
- Gestión de pago de nómina, rol de pagos.
- Análisis crítico de indicadores financieros y propuesta de mejoramiento.
- Elaboración mensual de informes de ingresos y egresos y situación contable de la empresa a la gerencia.
- Gestión de archivo.

**Perfil:**

- Hombre o mujer
- Edad entre 25 a 40 años
- Egresado de carreras de contabilidad, auditoría, finanzas y afines.
- Experiencia en contabilidad (mínimo 3 años)
- Habilidades de manejo de informática, hojas de cálculo, paquete de datos y sistemas contables.
- Sólidos conocimientos contables y ley tributaria nacional.
- Destrezas matemáticas.
- Habilidad de trabajo en equipo.
- Dinamismo, proactividad y detección de problemas, aporte a soluciones.
- Trabajo bajo presión.
- Ética profesional.

El contador debe reportar al Gerente General la situación contable de la empresa y en conjunto establecer estrategias operativas contables, financieras y de

abastecimiento de capital para decisiones de inversión, pagos y estructura financiera.

**Puesto: Coordinador de Recursos Humanos      Salario: \$400.00**

**Funciones:**

- Propuesta de procedimiento y políticas de manejo de personal.
- Gestión de reclutamiento de personal.
- Gestión de identificación y selección de personal.
- Manejo de gestión de capacitación al personal.
- Gestión de evaluación de desempeño.
- Propuestas y manejo de compensación al personal.
- Manejo de base de datos de empleado (hoja de vida, perfil del puesto, perfil de salario, memos y logros conseguidos)
- Control de permisos, vacaciones, atrasos.
- Propuesta y manejo de metodologías de integración entre los colaboradores de la compañía.
- Manejo de conflicto entre empleados.

**Perfil:**

- Hombre o mujer
- Edad entre 25 a 40 años
- Egresado de carreras de talento humano, psicología industrial, administración y afines.
- Experiencia en manejo de equipos (mínimo 1 año)
- Habilidades de manejo de informática y base de datos.
- Destrezas comunicacionales, de integración, relaciones y manejo de conflictos.
- Conocimientos del manejo de la planeación estratégica, cultural y organizacional.
- Sólido conocimiento sobre la ley laboral del Ecuador.

- Habilidad de liderazgo y trabajo en equipo.
- Dinamismo, proactividad.
- Trabajo bajo presión.

El Coordinador de Recursos Humanos debe reportar al Gerente General la situación del clima laboral de la empresa, y en conjunto establecer estrategias organizacionales que agreguen a la estructura organizacional funciones y responsabilidades para la mejora del desempeño laboral.

### **7.2.3. Departamento de ventas**

**Puesto: Vendedor**

**Salario: \$ 320.00**

El departamento de ventas estará conformado por vendedores tipo 100, 200 y 300, clasificados de manera departamental por servicios según el número de invitados por el que el cliente solicita el servicio y según el paquete de servicio escogido. En el plan de marketing se estableció los distintos tipos de paquetes que el Palacio del Hada maneja.

El vendedor del Palacio del Hada es un planificador de bodas, ya que es quien mediante sus habilidades consigue un contrato con el cliente para la planificación y creación de la boda del solicitante. A continuación se describirá las funciones de un vendedor de la compañía:

#### **Funciones:**

- Búsqueda de clientes potenciales
- Servicio al cliente.
- Escuchar con atención lo que el cliente solicita.
- Asesorar al cliente con el diseño de la boda, convertirse en su guía a la toma de decisiones.
- Contacto con proveedores en ajuste a necesidad, gusto, preferencia y presupuesto del cliente.
- Vender servicios de la compañía.

- Planificar tiempo, presupuesto, diseño y ejecución de la boda del cliente
- Cumplimiento a cabalidad del presupuesto de los clientes.
- Elaboración del protocolo de ceremonia y celebración de la boda del cliente.
- Supervisión del montaje y desmontaje del evento.
- Supervisión y manejo del protocolo de la boda
- Creación de relaciones a largo plazo con el cliente.
- Manejo de cartera de proveedores.
- Evaluación de satisfacción del cliente después del evento.
- Informes del evento destacando logros, obstáculo, manejo de problemas y sus soluciones a la gerencia general.

**Perfil:**

El perfil del vendedor fue descrito en el plan de marketing:

- Persona de 22-40 años de edad
- Egresados de carreras como planificación de eventos, hotelería y turismo, administración hotelera, decoración, gastronomía y afines.
- Experiencia en el campo de eventos (mínimo 2 años)
- Conocedor de tácticas de ventas
- Motivador
- Disciplina
- Capacidad para concretar una venta
- Capacidad de crear buenas relaciones con los clientes
- Proactividad
- Creatividad
- Facilidad de palabra y comunicación
- Empatía
- Organización
- Don de escuchar, entender y relacionar
- Habilidad de negociación
- Responsabilidad

Adicional se describe el perfil del vendedor como planificador de bodas, Penny Álvarez, planificadora de bodas de origen colombiano, en su taller seminario dictado en el IV Exposocialité (Ver Anexo 11.), en mayo 2012 (Álvarez, 2012), considera el siguiente como el perfil ideal para un planificador de bodas:

- Persona que inspire confianza, que tenga buena comunicación, indispensable para interpretar el tema del evento.
- Que sea agradable y conocedora del tema.
- Con una gran dosis de creatividad, buen gusto y refinamiento para lograr ajustar los detalles de la boda y hacer de esta un gran evento.
- Conocimiento en protocolo y etiqueta.
- Que tenga percepción y criterio para conocer la personalidad de los novios y poder crear la boda a su estilo.
- Que sea planificadora, organizada y ordenada (Sparks, 2004)

La Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo, FENACAPTUR, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo y las Cámaras de Turismo de Pichincha y Guayas, se encuentra ejecutando el Proyecto denominado “Sistema de Certificación de Competencias Laborales en el sector Turismo”, cuyo objetivo es impulsar el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios del sector turístico para elevar la competitividad del Ecuador como destino de clase mundial. (Fenecaptur, BID, Cámara de Turismo de Pichincha y Guayas, 2006, pág. 2). [Estas Entidades crearon la Norma Técnica Ecuatoriana INEN 2 452.2007 Organizador de Eventos. Requisitos de competencia laboral]

En tal aspecto, los postulantes a vendedores, por tanto planificadores de bodas, a laborar en el Palacio del Hada deberá ser competente en base a los siguientes conocimientos, habilidades y actitudes propuestas en la Norma Técnica Ecuatoriana INEN 2 452.2007

*Conocimientos:*

- Métodos de investigación de mercado y análisis de resultados;
- técnicas administrativas para planificación de corto y largo plazo, trazado de estrategias y elaboración de reglamentos y procedimientos operacionales;
- procedimientos administrativos y operacionales relativos a eventos;
- procedimientos y métodos de levantamiento de necesidades y establecimiento de precios;
- técnicas de ventas y procesos de comercialización;
- técnicas de negociación y administración de contratos, acuerdos y alianzas;
- reglas de protocolo, ceremonial y etiqueta social;
- requisitos de higiene y apariencia personal;
- principios legales relativos a la contratación de servicios de terceros, legislación laboral, principios de confidencialidad, ley de derechos de autor y propiedad intelectual;
- técnicas de servicio al cliente;
- métodos de elaboración de presupuesto, análisis financiero y elaboración de informes;
- manejo de personal y relaciones interpersonales;
- vocabulario técnico relativo a hotelería y eventos.

*Habilidades:*

- Manejar equipos de trabajo;
- trabajar bajo presión;
- raciocinio numérico aplicado a los negocios;
- raciocinio lógico verbal para entender y comunicarse de manera clara y articulada, en forma oral y escrita;
- interpretar los requerimientos del cliente;
- interpretar el lenguaje corporal;
- capacidad para tomar decisiones en momentos difíciles o de presión de tiempo.

### *Actitudes:*

- Innovador. Con nuevas ideas, con imaginación, plantea sugerencias, aporta soluciones.
- Atento. Cordial con el cliente, considerado hacia los otros, ayuda a aquellos que lo necesitan, tolerante, comprometido.
- Detallista. Metódico, ordenado, preciso, le gusta tener cada cosa en su sitio.
- Previsor. Planificador, programa con antelación, disfruta fijando objetivos, proyecta tendencias y planea proyectos.
- Persuasivo. Buen vendedor de ideas a los demás, cambia las opiniones de otros, negociador.

Los vendedores mediante informes entregados al asistente de operaciones reportan el comportamiento de la cita obtenida con el cliente y si ésta fue aprobatoria por parte del cliente para contratar el servicio del Palacio del Hada, describirá en un informe final la descripción del evento realizado, sus conclusiones y recomendaciones. El informe debe pasar por manos del Coordinador de Recursos Humanos para el aporte de evaluación crítica acerca del desempeño del vendedor en reconocimiento de futuras compensaciones, incentivos de capacitación, ascensos, y de ser el caso llamadas de atención al bajo desempeño. El informe en conjunto con el criterio del Coordinador de Recursos Humanos es entregado al Gerente General para conocimiento del desempeño del área de ventas y la toma de decisiones en base al resultado de la fuerza de ventas.

### **7.3. COMPENSACIÓN**

La gestión de compensación que maneja Recursos Humanos está establecida en un sistema de pagos basado en las destrezas: “como las destrezas de los empleados tienden a afectar la eficiencia y la eficacia laboral... *el sistema de pagos basado en las destrezas* recompensa a los empleados por las destrezas y capacidades laborales que demuestran” (Robbins & Coulter, 2005, pág. 298)



De tal manera que el asistente de operaciones será compensado por el aporte de planes y desarrollo de mejoras que aporte a la empresa.

El contador será compensado por el cumplimiento de objetivos planteados.

El Coordinador de Recursos Humanos será compensado por el clima laboral que se genere en su implementación de aportes al mismo.

Los vendedores serán compensados por el grado de cumplimiento de los presupuestos de cada uno de sus clientes, la cartera de paquetes de servicios y servicios individuales contratados, y el nivel de satisfacción que el cliente exprese en la entrevista que el Gerente General realiza a los clientes luego de la celebración de la boda vía telefónica.

Las compensaciones al área administrativa constarán de:

- Antigüedad del puesto, con alza al monto salarial.
- Bonificaciones económicas
- Capacitación

El monto de bonificación para pago de compensaciones es de USD 3,000.00

Las compensaciones al área de ventas constarán de:

- Porcentaje de retribución económica del monto total del presupuesto del evento a cargo del vendedor, de acuerdo al nivel de eficiencia de cumplimiento en el mismo (30% del 15% del total del presupuesto de la boda).
- Ascenso de tipo de vendedor (100, 200, 300)
- Auspiciante en capacitación de cursos a distancia dictados por la Asociación Bridal Consultants de Estados Unidos para obtención de certificados de conocimiento, y pago de viáticos para obtención de certificado práctico de los cursos en mención (USD 1,700.00).

#### **7.4. POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS**

Las políticas facilitan la resolución de los problemas recurrentes y guían la implementación de la estrategia, se refieren a guías, métodos, procedimientos, reglas, formas y prácticas administrativas específicas, establecen límites y restricciones para premiar y castigar, clarificando lo que se puede y no se puede hacer; permitiendo que tanto empleados como gerentes sepan lo que se espera de ellos (Fred R., 2008, págs. 266-267).

El Coordinador de Recursos Humanos junto con el Gerente General establecerán las siguientes políticas de empleo y beneficios de manera escrita para el conocimiento de todos los colaboradores de la compañía; cualquier cambio a la misma se realizará de manera escrita y en comunicado a los empleados de la compañía, sus accionistas e inversores:

##### *Política de empleo:*

- El reclutamiento del personal se hará mediante agencias de empleo, planteles universitarios y anuncios en clasificados del periódico de mayor circulación.
- Promover la contratación interna y externa.
- Promover con base en el mérito o en la antigüedad
- Disuadir al personal de ventas que tenga empleos múltiples relacionados al negocio de eventos.
- Los empleados de la empresa deberán tomar al menos un curso de capacitación por año.
- Todas las áreas deben presentar un informe mensual de gestión de actividades y un aporte de mejoras en la productividad.

- Los empleados de la empresa deben firmar y cumplir el acuerdo de confidencialidad de la operatividad e información financiera de la empresa.
- El monto salarial base está determinado por los conocimientos necesarios de cada área especificados en el perfil del puesto.
- Provisión de ambiente laboral adecuado para cada tipo de puesto con el suministro de herramientas necesarias para la ejecución de sus funciones.
- El horario de trabajo es de lunes a viernes de 10h00 a 19h00; sábados y días festivos de 10h00 a 18h00, con tiempo de una hora destinada al almuerzo de los colaboradores.
- Pago de horas extras en base a un justificativo presentado por el empleado solicitante de las misma.

*Beneficios:*

La gestión laboral y de Recursos Humanos estará regida de manera estricta con el Código de trabajo del Ecuador. Comenzando por contratos de prueba a tres meses, con el fin de identificar el desenvolvimiento y las habilidades del empleado, así como la adaptación del mismo con el ambiente laboral para la toma de decisión de contrato fijo por el plazo de un año periodo fiscal y renovación anual del mismo.

El contrato del empleado ampara todos los beneficios de ley, tales como sueldo básico y horas extras justificadas, afiliación al IESS; (aporte mensual del empleador del 11,38% y aporte del empleado del 9,38%), decimos, derecho a vacaciones remuneradas, días libres festivos bajo amparo de decreto presidencial, pago de utilidades, fondo de reserva.

Tabla 18.

## Pago nómina de empleados

NOMINA PERSONAL DE SERVICIO									
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo de Reserva	Año 1
1	Modista	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 318	\$ 583	\$ 400	\$ 6.501
2	Planificador de bodas	\$ 320	3	\$ 11.520	\$ 960	\$ 318	\$ 1.400	\$ 320	\$ 14.518
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 720</b>	<b>4</b>	<b>\$ 16.320</b>	<b>\$ 1.360</b>	<b>\$ 636</b>	<b>\$ 1.983</b>	<b>\$ 720</b>	<b>\$ 21.019</b>

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO									
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo de Reserva	Año 1
1	Gerente General	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 318	\$ 875	\$ 600	\$ 9.593
2	Ast. de operaciones	\$ 380	1	\$ 4.560	\$ 380	\$ 318	\$ 554	\$ 380	\$ 6.192
3	Contador	\$ 450	1	\$ 5.400	\$ 450	\$ 318	\$ 656	\$ 450	\$ 7.274
4	Coord. de RRHH	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 318	\$ 583	\$ 400	\$ 6.501
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.830</b>	<b>4</b>	<b>\$ 21.960</b>	<b>\$ 1.830</b>	<b>\$ 1.272</b>	<b>\$ 2.668</b>	<b>\$ 1.830</b>	<b>\$ 29.560</b>

Los beneficios por parte de la empresa serán las posibilidades de compensación por destrezas, acceso a seguro médico privado con descuentos, otorgamiento de uniformes, bonos escolares y navideños. El fondo destinado para compensación por destrezas, como fue mencionado, es de USD 3,000.00 y para los demás beneficios un presupuesto de USD 3,000.00.

## 7.5. DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Derechos: Los accionistas tendrán derecho al voto para la toma de decisiones que la empresa deba incurrir; acceso a la información del manejo de la empresa y sus resultados; retribución de inversión en pago de utilidades generadas por su porcentaje de acciones (si fuera el caso de decisión del accionista) o reinversión de la misma en su patrimonio accionario; derecho a pertenecer al staff de funcionarios de la empresa con derecho a un sueldo mensual.

Restricciones:

- Un accionista no puede ser dueño de más del 50% de acciones
- Un accionista no puede transferir su monto de acciones a un tercero sin la aprobación de la mayoría de accionistas.

- Un accionista no puede verse inmiscuido en negocios de la misma línea de servicios que oferta el Palacio del Hada.
- De las utilidades de la compañía se asignará anualmente el cinco por ciento para constituir el Fondo de Reserva hasta que este Fondo alcance el cincuenta por ciento del capital social.
- El monto de responsabilidad en caso de daños a terceros, como liquidación de la empresa, estará en base al porcentaje de acciones invertidas por cada socio accionista correspondientemente.

## **7.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS**

El Palacio del Hada dentro de su estructura organizacional no incluye área de funciones como la financiera, auditoría, asesoría legal y marketing; por tal motivo se hace necesario la contratación de un equipo de asesores en:

*Finanzas:* De manera semestral. Para revisión de índices financieros de la empresa y propuestas de mejoramiento en los mismos; análisis de estados financieros en conjunto con el Gerente General del Palacio del Hada.

*Auditoría:* Cada dos años de ejercicio fiscal.

*Asesoría legal:* Cada vez que la empresa se vea involucrada en temas legales como firma de nuevos contratos con proveedores, demandas.

*Marketing:* Una vez por año. Al inicio del año fiscal se contratará un equipo de asesoría en marketing para actualizar los objetivos y desempeño de metas fijadas en la planeación estratégica de la empresa; así como la incorporación de información actualizada del mercado y sus tendencias para la propuesta de nuevas estrategias de marketing.

Los servicios de mantenimiento de las instalaciones como jardinería y limpieza serán contratados dos veces al mes, para la conservación innata de limpieza y elegancia en cada rincón del Palacio del Hada.

## CAPÍTULO VIII

### 8. SOSTENIBILIDAD E IMPACTO

#### 8.1. MARCO LEGAL

##### Registro Único de Turismo

Base Legal: Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

Con el fin de fomentar la competitividad turística y garantizar un servicio de calidad, el Ministerio de Turismo motiva la regulación, registro y control de establecimientos turísticos informando a todas las personas que deseen constituir establecimientos de actividad turística registrar los mismos en el MINTUR.

El Art. 47 de la Ley de Turismo establece:

*Obligación del Registro Único de Turismo.- Toda persona natural, jurídica, empresa o sociedad, previo el inicio de cualquiera de las actividades turísticas descritas en el artículo 5 de la Ley de Turismo, obtendrán el Registro de Turismo, que consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos en el Catastro o Registro Público de empresarios y establecimientos turísticos, en el Ministerio de Turismo.*

Los requisitos para el Registro Único de Turismo son los siguientes:

1. Copia certificada de la escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de estatutos, tratándose de personas jurídicas.
2. Nombramiento del representante legal, debidamente inscrito en la oficina de Registro Mercantil, tratándose de personas jurídicas.
3. Certificado del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPI, de no encontrarse registrada la razón social.

4. Copia del Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.)
5. Fotocopia de la cédula de ciudadanía, según sea la persona natural ecuatoriana o extranjera.
6. Fotocopia del certificado de votación.
7. Lista de precios (original y copia).
8. Fotocopia del título de propiedad o carta de pago del impuesto predial en caso de ser propietario del local, caso contrario, el contrato de arrendamiento, registrado en un juzgado de inquilinato.
9. Listado del inventario de bienes valorados del establecimiento.
10. 5 fotografías de las instalaciones del establecimiento: fachada, cocina, áreas de recepción, lobby, baños y servicios que brindan.
11. Fotocopia del contrato de compra – venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar la razón social. (MINTUR, 2012)

**Impacto:** Los establecimientos turísticos legalizados podrán acceder a capacitación permanente, gestionada por el Ministerio de Turismo para mejorar las capacidades del personal, lo que conlleva a mejorar la calidad de servicios, oferta e iniciativas y fortalecer la empresa turística nacional. (MINTUR, 2012)

De no cumplirse con este requisito se impondrá una multa de cien dólares (US \$ 100,00) al infractor, y, se procederá a la clausura del establecimiento hasta que se obtenga el registro y licencia única anual de funcionamiento. La reincidencia producirá la clausura definitiva, el pago del doble de la multa; y, la inscripción del empresario en la Lista de Incumplidos y no podrá concedérsele un registro.

#### **Licencia única anual de funcionamiento**

El Art. 55 de la Ley de Turismo establece:

*Requisito previo para la operación.- Para el inicio y ejercicio de las actividades turísticas se requiere además del Registro de Turismo, la Licencia Única Anual de Funcionamiento, la misma que constituye la autorización legal a los establecimientos dedicados a la prestación de los servicios turísticos, sin la cual no podrán operar, y tendrá vigencia durante el año en que se la otorgue y los sesenta días calendario del año siguiente.*

La Licencia Única Anual de Funcionamiento es la licencia otorgada por la Corporación Metropolitana de Turismo de Quito, a los establecimientos turísticos registrados en el Ministerio de Turismo, para que puedan desarrollar sus actividades con normalidad.

Según el Artículo III. 130.e, Registro Oficial No.453: La Licencia Única Anual de Funcionamiento es la única autorización legal necesaria otorgada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a los establecimientos turísticos, sin la cual no podrán operar y tendrán una validez por el año en que se la otorgue. La fecha máxima de pago es hasta el 31 de Marzo de cada año.

### **Licencia Metropolitana Única para el ejercicio de Actividades Económicas**

Es el documento habilitante y acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza a su titular el ejercicio de actividades económicas en un establecimiento determinado, ubicado dentro del Distrito.

La LUAE integra los siguientes permisos y/o autorizaciones administrativas:

- Informe de Compatibilidad y Uso de Suelo (ICUS)
- Permiso Sanitario
- Permiso de Funcionamiento de Bomberos
- Rotulación (Identificación de la actividad económica)
- Permiso Ambiental
- Licencia Única Anual de Funcionamiento de las Actividades Turísticas
- Permiso Anual de Funcionamiento de la Intendencia General de Policía.



El proceso que se debe seguir para obtener la LUAE es el siguiente:

Llenar el formulario de Licencia Única de Funcionamiento disponible en la página web [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec); entregar el formulario en la administración zonal en la que funciona el local comercial, adjuntando la copia de la cédula y papeleta de votación del Representante Legal de la Empresa y el Registro Único de Contribuyentes (RUC) para ingreso de la documentación y pago posterior. Realizado el pago se coordinarán las citas para la inspección de Bomberos, inspección de Ambiente, inspección de Salud e inspección de Turismo. Aprobadas las inspecciones se obtendrá la LUAE. (Municipio DMQ, 2013)

**Impacto:**

Tomar en consideración que para la aprobación de las inspecciones es necesario el cumplimiento de las siguientes normas:

Permiso de uso de suelo: Los establecimientos de centros de diversión que correspondan a Comercio Zonal CZ1-B<sup>4</sup> no podrán ubicarse a menos de 100 METROS de distancia de esos equipamientos de servicios sociales de educación y de salud de ciudad o metropolitano, de conformidad a la clasificación de equipamientos del Cuadro respectivo de la Ordenanza Metropolitana que contiene el Plan de Uso y Ocupación del Suelo (PUOS).

Permiso Ambiental: el ruido es un factor inherente en la celebración de un evento debido a la música presente en la celebración. Para obtener un buen resultado de la inspección Ambiental se debe tomar en cuenta la siguiente tabla de niveles máximos de ruido permisibles según uso del suelo:

---

<sup>4</sup> Cafés-concierto, salones de banquetes y recepciones, salas de proyección para adultos, casinos, juegos electrónicos y mecánicos con apuestas o premios en dinero.

NIVELES MÁXIMOS DE RUIDO PERMISIBLES SEGÚN USO DEL SUELO		
TIPO DE ZONA SEGÚN USO	NIVEL DE PRESIÓN SONORA EQUIVALENTE NPS eq [dB(A)]	
	DE 06H00 A 20H00	DE 20H00 A 06H00
Zona hospitalaria y educativa	45	35
Zona Residencial	50	40
Zona Residencial mixta	55	45
Zona Comercial	60	50
Zona Comercial mixta	65	55
Zona Industrial	70	65

**Figura 63.** Niveles máximos de ruido permisibles. Tomado de: (Presidencia de la República de Ecuador, s.f.). [En niveles de presión sonora equivalente, NPSeq, expresados en decibeles, en ponderación con escala A]

Los niveles permisibles de ruido aplicables al Palacio del Hada son los correspondientes a la Zona Comercial, debido a que la ubicación de las instalaciones corresponde a aquella cuyos usos de suelo permitidos son de tipo comercial, es decir, áreas en que los seres humanos requieren conversar, y tal conversación es esencial en el propósito del uso de suelo. (Presidencia de la República de Ecuador, s.f.)

### **Contribución 1 x mil a los Activos Fijos (FMPTE)**

Según la Ley de Turismo, en su Art. 39 y 40 se establece que para la promoción del turismo interno y receptivo del Ecuador, continuará funcionando el Fondo de Promoción Turística del Ecuador, cuyo patrimonio autónomo contará con algunos ingresos, entre ellos:

- a) La contribución del uno por mil sobre el valor de los activos fijos que deberán pagar anualmente TODOS los establecimientos prestadores de servicios al turismo.

**Impuesto a los Activos Totales (1,5 x mil)**

Es un comprobante de pago emitido por la Administración Zonal correspondiente por la cancelación del impuesto sobre los activos totales que se gravan a todos los comerciantes, industriales y a todas las personas naturales o jurídicas que ejerzan actividades económicas y estén obligadas a llevar contabilidad según el SRI.

**Contribución 1 x mil a los Activos Reales**

La contribución es pagada a la Superintendencia de Compañías al año de funcionamiento.

**Presentación de balances a la Superintendencia de Compañías**

Presentación anual de Balances, estado de Pérdidas y Ganancias, informes de nómina de los administradores, representantes legales, socios y accionistas a la Superintendencia de Compañías.

**Permiso de uso de pirotecnia**

Según el Capitán Héctor Jacho, del Cuerpo de Bomberos Quito, se prohíbe el uso de pirotecnia dentro de un espacio físico cerrado; el mismo puede ser reemplazado por juego de luces provistas por empresas como Sanafria cuyos componentes N2 y CO2 no presentan riesgos de quemaduras ni daños a terceros. Para espacios al aire libre se permite el uso de juegos pirotécnicos siempre y cuando éstos tengan certificación de permiso de uso expedidos por las Fuerzas Armadas del Ecuador.

**Permiso de expendio de bebidas alcohólicas**

Según el Acuerdo Ministerial No. 1740 de 15 de junio de 2010:

Los días domingos se prohíbe la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en todos los locales y establecimientos que están regulados por el Ministerio de Turismo y por Ministerio del Interior.

Para los locales que viernes y sábados pueden vender licores hasta las 02h00 solo podrán reiniciar la venta de estos productos a las 08h00 de ese mismo día, o desde el día lunes si fuese el caso.

Considerar que la restricción de venta el día domingo iniciará a las 02h00 del día domingo para los establecimientos que en el acuerdo 1470 permite su venta hasta esta hora.

El horario de funcionamiento para ciertos establecimientos turísticos incluyendo salas de baile y recepciones en horario nocturno es de 20h00 a 04h00 (El Diario, 2012) pese a que se podrá atender hasta las 04:00, el horario para expender licor no variará a lo impuesto por el Ministerio del Interior que es hasta las 02:00

El horario permitido para expendio de alcohol en Sala de banquetes será:

De lunes a jueves: hasta las 00h00

Viernes y sábado: hasta las 02h00 (Gobiernos Nacional de la República del Ecuador, Ministerio de Gobierno Policía y Cultos, Ministerio de Turismo, 2010)

## **8.2. FORMACIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA**

Compañía de Responsabilidad Limitada

Es una sociedad mercantil sujeta a la vigilancia de la Superintendencia de Compañías en la que el número mínimo de socios es de tres y un máximo de veinte y cinco, y cuyo capital social no debe ser menor a USD 400.00; los socios responden únicamente por las obligaciones sociales, hasta el monto de sus aportaciones individuales y ofertan un servicio bajo una razón social acompañada de la palabra “Compañía Limitada” o su abreviatura “Cía. Ltda.”

El Palacio del Hada Cía. Ltda., será constituido con un capital de USD 800.00; entre cinco socios accionistas con una participación promedio del 20% de acciones cada uno. A continuación se presenta en la Tabla No. 18, la nómina de socios y su aporte de acciones en la Compañía:

Tabla 19.

**Nómina de socios accionistas**

CAPITALIZACIÓN			
Socio Accionista	Participación	Aporte	Detalle
Katherin Vega	33%	Dinero efectivo	
Marilyn Loor	6%	Bienes inmueble	Piezas decorativas en mármol y resina
Magdalena Loor	9%	Dinero efectivo	
Jhon Mena	10%	Bienes inmueble	Cortinas y alfombras
Pablo Arcos	23%	Dinero efectivo	
William Gallardo	19%	Bienes inmueble	Terrero

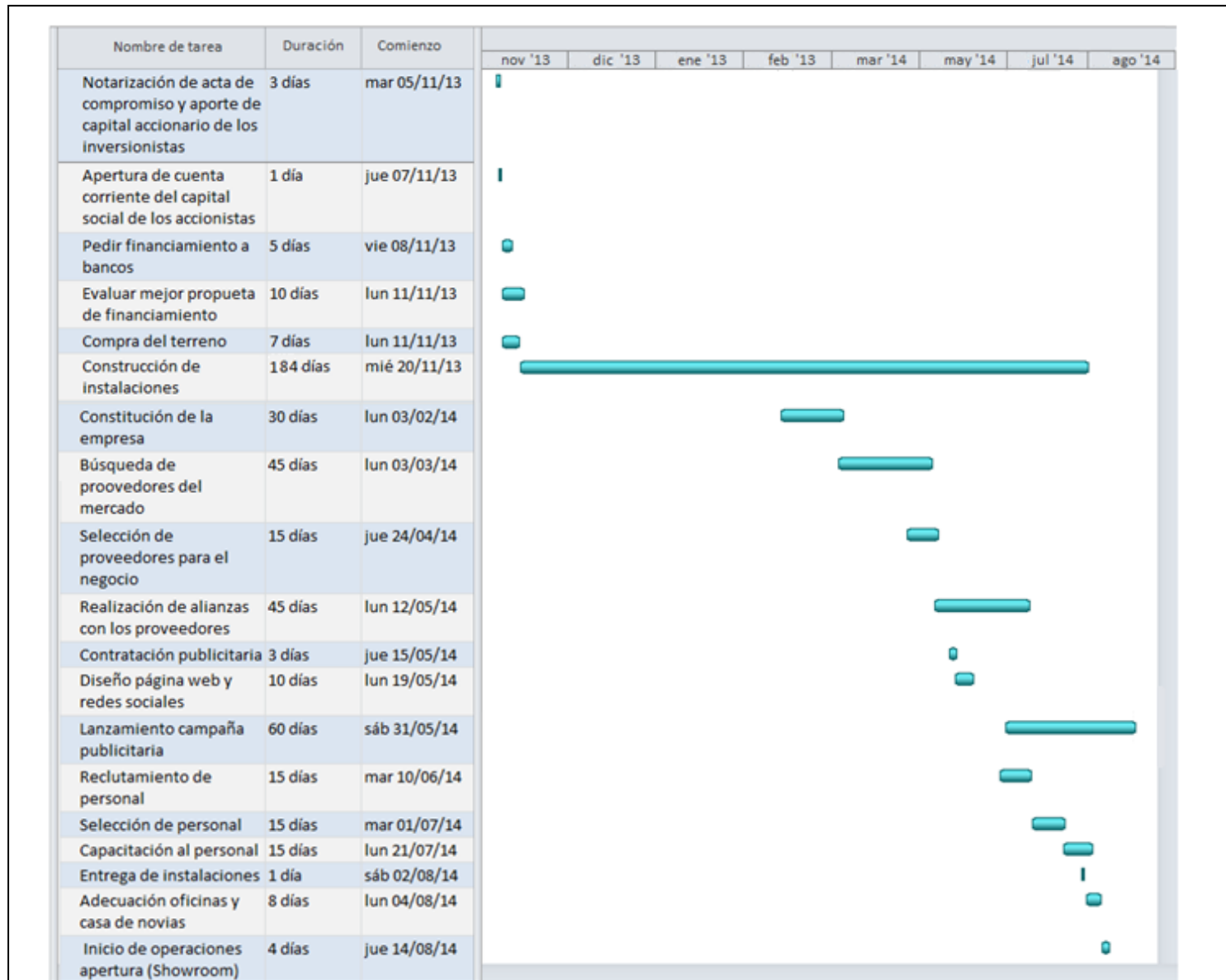
Los socios accionistas: Marilyn Loor, Jhon Mena y William Gallardo aportarán capital social en bienes inmuebles, los socios accionistas: Katherin Vega, Magdalena Loor, y Pablo Arcos aportarán capital social en dinero en efectivo.

## **CAPÍTULO IX**

### **9. CRONOGRAMA GENERAL**

Las tareas principales que el Palacio del Hada debe realizar para poner en marcha el negocio son principalmente: constitución de accionistas, apertura de cuenta de la empresa, búsqueda y obtención de financiamiento con terceros (Instituciones financieras, bancos), compra del terreno y construcción de instalaciones, creación de alianzas estratégicas con proveedores, reclutamiento y selección del personal y lanzamiento de campaña publicitaria. El tiempo estimado de puesta en marcha del negocio es de aproximadamente un año, debido a la construcción de las instalaciones.

A continuación se presenta el cronograma de actividades general, y acto seguido se detallan recursos y descripción de tareas en cada una de sus fases:



**Figura 64.** Diagrama de Gantt del cronograma general

Tabla 20.

## Descripción del cronograma general

Nombre de tarea	Duración	Encargado	Recurso financiero	Descripción
Notarización de acta de compromiso y aporte de capital accionario de los inversionistas	3 días	Socios	\$25 Aporte socios	El objetivo es legalizar bajo constancia de la ley el compromiso de formar parte de la nómina de accionistas para la creación de una empresa y la participación en acciones de cada socio.
Apertura de cuenta corriente del capital social de los accionistas	1 día	Socios	\$2.000,00 Aporte socios	La cuenta estará a nombre del socio mayoritario de acciones sin embargo la chequera necesitará autorización de la nómina de accionistas para retiro y aporte de fondos.
Pedir financiamiento a bancos	5 días	Socios	\$250 Viáticos en gestión	Se solicitará el préstamo bancario por el 30% del total del monto de inversión.
Evaluar mejor propuesta de financiamiento	10 días	Socios	-	se pondrá bajo análisis las tasas de interés ofrecidas por las instituciones postulantes a la solicitud del préstamo bancario, para elección de la más conveniente y segura.
Compra del terreno	7 días	Socios	\$ 120.000,00	La compra se realizará en el sector del Valle de los Chillos por 1,300 m2 de dimensión.
Construcción de instalaciones	184 días	Empresa Constructora	\$ 370.000,00	Se realizará el contrato de construcción con una empresa constructora para que en el periodo no mayor a nueve meses (incluye fines de semana) sean entregadas las instalaciones listas para utilizarse.
Constitución de la empresa	30 días	Firma de Abogados	\$ 1.500,00	Mediante el servicio de una firma de abogados, se constituirá la empresa el Palacio del Hada Compañía Limitada.
Búsqueda de proveedores del mercado	45 días	Socios	\$250 Viáticos en gestión	Debido al manejo y proceder de la prestación del servicio se hará un análisis de mercado para búsqueda de proveedores profesionales para provisión de servicios elementales en la creación de un evento nupcial.
Selección de proveedores para el negocio	15 días	Socios	-	Los mejores y convenientes proveedores serán seleccionados para realizar alianzas estratégicas de servicios.
Realización de alianzas con los proveedores	45 días	Socios	\$700 Viáticos en gestión	Mediante contrato se establecerá las alianzas estratégicas con los proveedores seleccionados.



Nombre de tarea	Duración	Encargado	Recurso financiero	Descripción
Contratación publicitaria	3 días	Socios		Se acudirán a agencias publicitarias para diseños de mensajes publicitarios en revistas y páginas de internet que manejará la compañía.
Diseño página web y redes sociales	10 días	Diseñadores	\$ 400	Se contratará el servicio de diseño de página web y servidor de administración de la misma para publicación en la web y su promoción publicitaria. Además se crearán cuentas en redes sociales como Facebook y Twitter para publicidad en las mismas.
Lanzamiento campaña publicitaria	60 días	Publicistas	\$ 800	Se contratará el servicio de publicación de diseños publicitarios en revistas de mayor acogida en el mercado: Novias, Hogar, Familia. En el lanzamiento publicitario se invita a la inauguración Showroom del Palacio del Hada del 14 al 17 de agosto de 2014.
Reclutamiento de personal	15 días	Socios	\$ 200	Mediante anuncios clasificados en la prensa escrita, reclutamiento a estudiantes egresados de carreras afines a eventos y reclutamiento en agencias de empleo (Kmeyo.com) se anunciará la solicitud de personal para la empresa.
Selección de personal	15 días	Socios	\$ 50	A través de pruebas de conocimiento y prácticas se pondrá en evaluación y concurso de puestos a los postulantes a colaboradores del Palacio del Hada. La entrevista final decidirá quienes serán empleados ideales para la compañía.
Capacitación al personal	15 días	Socios e Institutos de capacitación	\$ 250	Se capacitará al personal seleccionado para el conocimiento del plan estratégico de la empresa y en el plan operativo de cada una de sus funciones.
Entrega de instalaciones	1 día	Empresa Constructora	-	La empresa constructora entregará las instalaciones a satisfacción de los accionistas del Palacio del Hada
Adecuación oficinas y casa de novias	8 días	Socios y proveedores	\$ 8.000	En éste periodo se adecuarán las oficinas y las instalaciones de la casa de novias, colocando los bienes inmuebles y de oficina así como el inventario de vestidos. Limpieza general e instalación de stands de los proveedores para el showroom de inauguración
Inicio de operaciones apertura (Showroom)	4 días	Socios y Staff de la empresa	\$ 400	El lanzamiento del Palacio del Hada se realizará mediante un showroom de cuatro días para mostrar al mercado la calidad de servicio, instalaciones y proveedores que maneja la empresa.

## 9.1. RIESGOS E IMPREVISTOS

Del cronograma general presentado existen riesgos e imprevistos que pueden generar que las actividades tomen más tiempo, generando así retrasos en el cronograma. A continuación se presentan los planes de contingencia para evitar potenciales retrasos, afectaciones o perjuicios del plan establecido:

*Uno de los socios no quiere ser accionista de la empresa:* Se propondrá a la persona participar como inversionista y recibir una retribución monetaria en la devolución de la inversión, así como también dejar abierta la propuesta de formar parte de los accionistas de la empresa.

*La apertura de la cuenta corriente requiere de mayor plazo y análisis:* Se espera el tiempo de trámite, mientras que se sigue diligenciando las solicitudes de financiamiento en las instituciones financieras y el análisis de la mejor propuesta en tasa de interés y seguridad.

*La compra de terreno no puede realizarse:* En el caso que los dueños del terreno no quieran realizar la venta, se tiene como contingente la compra de un terreno de 2.000m<sup>2</sup> ubicado en la Avenida Simón Bolívar a la altura del intercambiador a los Valles.

*La construcción de instalaciones no puede ser entregada en el periodo estimado:* Se negociará con la empresa constructora para que labore los fines de semana a cambio de una retribución económica o anticipo de pago de contado del 70% del total del monto de construcción; en caso de no conseguirlo buscar otras opciones de constructoras.

*La constitución de la empresa no es realizable por problemas legales con un socio:* En el caso de que un socio haya sido detectado imposibilitado de ser accionista por algún término legal, se delegará la función de resolución del caso a la firma de abogados y de no ser posible la solución se pondrá a nombre de algún familiar del accionista imposibilitado, el aporte como accionista.

En cuanto a la *búsqueda de alianzas estratégicas con proveedores*: no se encuentra riesgo ya que en el mercado existen diversos negocios dedicados a la provisión de servicios de y para eventos.

*El lanzamiento de campañas publicitarias se demora*: Si no es posible la rápida publicación de propaganda publicitaria en revistas, se acudirá al servicio de vallas publicitarias con el fin de correr la información de apertura *showroom* del Palacio del Hada, así como la aplicación intensa de publicación y difusión de la noticia por redes sociales.

*El reclutamiento del personal no tuvo acogida*: expandir la solicitud de personal en otros diarios de circulación y agencias de empleo, así como una intensa campaña de reclutamiento en institutos y universidades que cuenten con carreras afines a eventos.

## CAPÍTULO X

### 10. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

#### 10.1. SUPUESTOS

Los supuestos en los que se basa el plan de negocios para establecer distintos factores del mismo fueron:

*Tamaño del mercado objetivo:* Se determinó el número de 148,921 personas como mercado objetivo, en base al número de personas resultantes de la segmentación de mercado (181,611) y considerando únicamente el porcentaje de aceptación del producto obtenido del resultado de las encuestas (82% de aceptación).

*Canal de distribución:* El supuesto para trabajar con proveedores en nuestra cadena de distribución se basa en el supuesto que es más fácil y económico contratar personas especializadas en un servicio determinado que implementar el servicio como línea de negocio propia, ya que se incurre en gastos de personal, instalaciones y mantenimiento.

*Personas necesarias para el servicio:* El organigrama de la compañía consideró únicamente necesaria la contratación de tres vendedores, un contador, un Coordinador de Recursos Humanos y un asistente de operaciones con el supuesto de que es mejor contratar asesores de otras áreas de trabajo de manera que se lo requiera (mensual, semestral, anual), ya que la estrategia de contratación ayudará en ahorro de costos de la empresa y el aporte es profesional y oportuno.

*Establecimiento geográfico:* Se determinó como localidad de funcionamiento de instalaciones y operaciones del Palacio del Hada el sector del Valle de los Chillos: en primer lugar el sector es reconocido por tener paisajes de áreas verdes de gusto de los clientes, en segundo lugar el Valle de los Chillos es considerado un sector de crecimiento comercial distintivo de concentración de consumidores de clase tipo A y B, y en tercer lugar en éste sector se encuentran ubicadas haciendas y quintas de competidores del Palacio del Hada tales como la Hacienda

San Isidro y la Quinta el Ángel de Piedra, el supuesto es que al ser los dos competidores grandes receptores del mercado, la ubicación del Palacio del Hada hará que los clientes de manera indirecta sepan de las instalaciones y despierte la curiosidad por conocer la empresa.

*Estimación de ventas:*

En la tabla presentada a continuación, se refleja el nivel de ventas estimadas en el primer año, así mismo se explica el porqué de cada supuesto de cantidad:

Tabla 21.

## Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS			
ITEM	CONCEPTO	INGRESOS	SUPUESTOS
	1 Cantidad	12	Un contrato de boda Rubí para 100 invitados, por mes
	Precio	9.000,00	
Paquete 100 Rubí	Subtotal	108.000,00	
	2 Cantidad	12	Un contrato de boda Zafiro para 100 invitados, por mes
	Precio	10.000,00	
Paquete 100 Zafiro	Subtotal	120.000,00	
	3 Cantidad	12	Un contrato de boda Diamante para 100 invitados, por mes
	Precio	12.000,00	
Paquete 100 Diamante	Subtotal	144.000,00	
	4 Cantidad	8	Ocho contratos de boda Rubí para 200 invitados, al año
	Precio	18.000,00	
Paquete 200 Rubí	Subtotal	144.000,00	
	5 Cantidad	10	Diez contratos de boda Zafiro para 200 invitados, al año
	Precio	20.000,00	
Paquete 200 Zafiro	Subtotal	200.000,00	
	6 Cantidad	6	Seis contratos de boda Diamante para 200 invitados, al año
	Precio	22.500,00	
Paquete 200 Diamante	Subtotal	135.000,00	
	7 Cantidad	5	Cinco contratos de boda Rubí para 300 invitados, al año
	Precio	28.000,00	
Paquete 300 Rubí	Subtotal	140.000,00	
	8 Cantidad	4	Cuatro contratos de boda Zafiro para 300 invitados, al año
	Precio	30.000,00	
Paquete 300 Zafiro	Subtotal	120.000,00	
	9 Cantidad	3	Tres contratos de boda Diamante para 300 invitados, al año
	Precio	35.000,00	
Paquete 300 Diamante	Subtotal	105.000,00	
	10 Cantidad	12	Un contrato de alquiler de recepción para 100 invitados, por mes
	Precio	900,00	
Alquiler RECEPCIÓN 100	Subtotal	10.800,00	
	11 Cantidad	12	Un contrato de alquiler de recepción para 200 invitados, por mes
	Precio	1.600,00	
Alquiler RECEPCIÓN 200	Subtotal	19.200,00	
	12 Cantidad	12	Un contrato de alquiler de recepción para 300 invitados, por mes
	Precio	2.500,00	
Alquiler RECEPCIÓN 300	Subtotal	30.000,00	
	13 Cantidad	12	Doce ventas de vestidos de novia, de manera individual (no incluidos en paquetes de servicio). Precio promedio \$1,000,00
	Precio	1.000,00	
Venta de VESTIDOS	Subtotal	12.000,00	
	14 Cantidad	8	Ocho contrataciones de servicio de planificación de bodas, de manera individual (no incluidos en paquetes de servicio) Precio = precio promedio * Q Precio = 16,889 * 8
	Precio	2.533,35	
Servicio PLANIFICADOR DE BODAS	Subtotal	20.266,80	
	<b>TOTAL</b>	<b>1.308.266,80</b>	

*Crecimiento esperado de las ventas:*

Crecimiento del 12% anual basado en el supuesto de opinión de expertos en el mercado como la opinión del Grupo Zelebra Eventos, quienes aseguran tuvieron incremento en sus ingresos desde el inicio de operaciones en 2008, al 2011 aseguran sus ventas triplicaron. (Diario Expreso, 2011), y de acuerdo a lo observado en la Figura 1, 7. Del Capítulo de la Industria: crecimiento del 11.72% del PIB del turismo, y crecimiento promedio anual del 12%, de los ingresos en la actividad económica I5621.00 “Servicio de comidas basado en acuerdos contractuales con el cliente para un evento (banquetes, bodas fiestas y otras celebraciones, buffet) en la localización especificada por el cliente (abastecedor de eventos)”.

*Monto de inversión:*

**Tabla 22.**

**Inversión del Palacio del Hada**

INVERSIÓN	MONTO	SUPUESTOS
Terreno	\$ 120.000	Valor aproximado por terreno en el sector Valle (1300 m2)
Instalaciones	\$ 720.000	Construcción de oficinas, salones tipo palacio, casa de novias, jardines y parqueaderos
Muebles y enseres	\$ 15.110	Adecuación y decoración de oficinas, casa de novias y salones tipo palacio. Una computadora por cada empleado (8), más equipos de impresión, fotocopiado y teléfonos y fax.
Programas informáticos	\$ 7.000	Programa de facturación, planificación y organizador de agenda y software Optitex
Gastos de constitución	\$ 2.300	Compañía limitada más gasto en viáticos de cumplimiento de cronograma general
Capital de trabajo (tres meses)	\$ 169.582	Para operar, sueldos, mantenimiento de instalaciones y manejo de insumos de servicio
<b>Inversión Total</b>	<b>\$ 1.033.992</b>	

*Rentabilidad:* el porcentaje de rentabilidad esperado es de aproximadamente el 35% por evento está basado en el supuesto de comentario por parte del Grupo Gloria Saltos eventos en una entrevista realizada por el Diario expreso (Diario Expreso, 2011)

## **10.2. RIESGOS CRÍTICOS Y PROBLEMAS**

Además de los riesgos e imprevistos tomados en consideración en el capítulo del cronograma general; se establecen los siguientes riesgos críticos y problemas que podrían suscitarse como obstáculos de implementación del negocio, de igual manera es presentada la estrategia de solución o plan contingente a los mismos:

### **Riesgos de liquidez - Financiamiento**

Existe el riesgo de que la entidad financiera no otorgue el crédito solicitado, por lo que el plan contingente es el de hipotecar el terreno comprado para otorgamiento de crédito hipotecario, ya que el mismo tendrá un avalúo que cubre en exceso el monto solicitado de financiación.

### **Reacción de la competencia**

La reacción de la competencia será el imitar el modelo de negocio que ofrece el Palacio del Hada, el plan contingente se basa en que la implementación del mismo tomará su tiempo, tiempo en el cual la compañía conseguirá penetración de mercado y posicionamiento en la mente del consumidor como el pionero en ofrecer el servicio, lo cual identificará a la empresa con reconocimiento y prestigio en el modelo de servicio ofertado. Se atacará la reacción de la competencia con publicidad de pioneros en la oferta del servicio integral.

### **Permisos de construcción y funcionamiento**

Los permisos solicitados por los Municipios, y establecidos por la ley no son fáciles de gestionar; sin embargo, la contratación de una empresa constructora para la creación de las instalaciones facilitará el manejo de la gestión de documentos y permisos.



## CAPÍTULO XI

### 11. PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo se expondrá mediante resultados de análisis financiero, la viabilidad del plan de negocios propuesto. El horizonte de proyección financiera abarca cinco años, el estudio considera tres escenarios: de valoración normal, optimista y pesimista; presentando en cada uno resultados con y sin apalancamiento.

#### 11.1. INVERSIÓN INICIAL

El monto de inversión inicial se divide en tres segmentos: inversión en activos fijos, gastos de constitución y/o pre operativos (activos intangibles), y capital de trabajo.

**Tabla 23.**

#### **Inversión inicial Palacio del Hada**

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Activos Fijos	\$ 855.110
Gastos de constitución y/o pre operativos	\$ 9.300
Capital de trabajo	\$ 169.582
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.033.992</b>

El monto total de inversión inicial es de USD 1.033.992; de manera continua son detallados los componentes de inversión.

##### 11.1.1. Activos fijos

Los activos fijos que requiere el Palacio del Hada para su funcionamiento son:

- Terreno
- Edificio
- Maniqués

- Consolas
- Espejos
- Muebles
- Equipos de oficina

El monto de inversión en activos fijos alcanza un total de USD 855,110.00

**Tabla 24.**

**Activos fijos**

<b>ACTIVOS FIJOS</b>				
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>				
<b>BIENES</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>VALOR</b>
1	Terreno	1	120.000,00	120.000,00
2	Edificio	1	720.000,00	720.000,00
3	Maniqués	5	100,00	500,00
4	Consolas	5	250,00	1.250,00
5	Espejos	15	100,00	1.500,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>843.250,00</b>
<b>MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>VALOR</b>
1	Computador	7	400,00	2.800,00
2	Copiadora	2	700,00	1.400,00
3	Impresora	4	300,00	1.200,00
4	Teléfono	7	30,00	210,00
5	Fax	1	50,00	50,00
6	Escritorio	7	200,00	1.400,00
7	Sillas	7	80,00	560,00
8	Sillones	14	35,00	490,00
9	Archivador	7	250,00	1.750,00
10	Mesa de impresora	4	150,00	600,00
11	Sillón	7	200,00	1.400,00
<b>SUBTOTAL</b>				<b>11.860,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>				<b>\$ 855.110,00</b>

El 98% de activos fijos corresponde a la edificación de las instalaciones del Palacio del Hada, debido a que uno de sus componentes del servicio integral

ofertado son los salones de recepción estilo palacio, éstos deben ser construidos en un modelo arquitectónico que distribuya los espacios de manera que se ofrezca tres áreas de salones individuales e independientes cada uno; es por tal motivo que los inversores dan énfasis a la construcción de las instalaciones ya que se consideran atractivo de encanto en los clientes para contratar el servicio y diferenciarse de la competencia.

La depreciación de los activos fijos es realizada mediante método de línea recta, considerando los años de vida correspondientes y el valor de desecho de los mismos al final de los cinco años de análisis. Cabe mencionar que el valor del terreno, al ser un activo no depreciable, no ha sido considerado dentro de las depreciaciones. (Ver Anexo 6.)

#### 11.1.2. Gastos de constitución y/o pre operativos

**Tabla 25.**

##### **Gastos pre operativos**

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
PREOPERATIVOS	
Constitución de la empresa	2.300,00
Programas de informática	7.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.300,00</b>

Dentro de los gastos de constitución y/o pre operativos se consideran como activos intangibles a los montos invertidos en la constitución de la empresa y la inversión en programas informáticos.

El monto de constitución de la empresa abarcan USD 1.200 para el pago a la Firma de Abogado que se encargará del registro oficial y legal de la empresa y todo el trámite que conlleva; USD 800 de capital social para constituir la empresa en Compañía de Responsabilidad Limitada; y USD 300 para la inscripción y obtención de la licencia única de funcionamiento del Ministerio de Turismo,

tramitología de permisos legales de funcionamiento descritos en la sección de Marco Legal en el Capítulo Plan de Operaciones.

El monto de USD 7.000 está destinado a la inversión en tres software: el primero es un programa informático para llevar la contabilidad y facturación de la empresa (USD 1.500), el segundo sistema consta en un programa de agenda con la finalidad de conseguir eficiencia en la planificación de citas con los vendedores del Palacio del Hada, y de los mismos con sus respectivos clientes (USD 500), el tercer software de inversión es Optitex para el diseño y modelaje de vestidos del servicio de casa de novias que brinda el Palacio del Hada (USD 5.000)

La amortización de los activos intangibles se realizará para la constitución de la empresa en un periodo de cinco años y para los programas informáticos en tres años. (Ver Anexo 6.)

### **11.1.3. Capital de trabajo**

Dentro del rubro de inversión de capital de trabajo se considera el monto para pago de sueldos y salarios, y el monto correspondiente a la parte operativa; es decir, el pago en que debe incurrir el Palacio del Hada con relación a sus proveedores para ofrecer los servicios. El valor de inversión en capital de trabajo es de USD 169,582, considerado un monto para tres meses de operaciones, tiempo en el cual se obtendrá el punto de equilibrio. El valor de capital de trabajo es tomado como un monto contingente en caso de riesgos tales como el incumplimiento de proveedores o atraso de pago de los clientes; el valor ayudará a que la empresa siga de manera normal sus operaciones.

Tabla 26.

**Capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>C. TRABAJO</b>
	<b>Gastos operativos en servicio:</b>	
1	Paquete Rubí para 100 personas	14.805
2	Paquete Zafiro 100	17.400
3	Paquete Diamante para 100 personas	21.120
4	Paquete Rubí para 200 personas	16.126
5	Paquete Zafiro para 200 personas	23.445
6	Paquete Diamante de 200 personas	17.277
7	Paquete Rubí 300	14.075
8	Paquete Zafiro 300	13.010
9	Paquete Diamante 300	12.139
10	Alquiler Recepción 100	600
11	Alquiler Recepción 200	900
12	Alquiler Recepción 300	1.200
13	Venta de Vestidos	3.000
14	Servicio de planificador de bodas	1.840
	<b>Subtotal</b>	<b>156.937</b>
15	Remuneraciones	<b>12.645</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>169.582</b>

Los valores en cada ítem representan los costos y gastos que incurren la organización de cada evento, es decir la contratación por medio de proveedores y los gastos de los servicios propios con que cuenta el Palacio del Hada. Los gastos de operación de alquiler de salones se refieren a los que se deben realizar en cuanto a mantenimiento de los espacios en las instalaciones. Para la venta de vestidos son considerados los gastos en diseño y confección y para el servicio de planificador de bodas se considera como gasto el pago de comisión al vendedor por evento realizado. A todo ello se suma el valor de remuneraciones para tres meses.

**11.2. INGRESOS**

Los ingresos serán generados por las ventas de los paquetes de servicios, el alquiler individual de los salones de recepción, la venta de vestidos de novia y la contratación individual del servicio de planificador de bodas. En la tabla siguiente

se muestra la proyección de ingresos por el periodo de cinco años, en la misma se considera el precio de cada servicio y la cantidad estimada de ventas de cada uno. El modelo de proyección es ceteris paribus, en el cual la variable de afección de crecimiento y decrecimiento será la cantidad vendida, todos los demás factores permanecerán constantes. El crecimiento de proyección de ventas es del 12%, la misma que fue justificada en el capítulo Riesgos y Supuestos.

**Tabla 27.**

**Proyección de ingresos**

INGRESOS ANUALES PARA FLUJO DE CAJA DE VALORACION						
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
Paquete 100 Rubí	Subtotal	\$ 108,000.00	\$ 120,960.00	\$ 135,475.20	\$ 151,732.22	\$ 169,940.09
2	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Paquete 100 Zafiro	Subtotal	\$ 120,000.00	\$ 134,400.00	\$ 150,528.00	\$ 168,591.36	\$ 188,822.32
3	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Paquete 100 Diamante	Subtotal	\$ 144,000.00	\$ 161,280.00	\$ 180,633.60	\$ 202,309.63	\$ 226,586.79
4	Cantidad	8	9	10	11	13
	Precio	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00
Paquete 200 Rubí	Subtotal	\$ 144,000.00	\$ 161,280.00	\$ 180,633.60	\$ 202,309.63	\$ 226,586.79
5	Cantidad	10	11	13	14	16
	Precio	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Paquete 200 Zafiro	Subtotal	\$ 200,000.00	\$ 224,000.00	\$ 250,880.00	\$ 280,985.60	\$ 314,703.87
6	Cantidad	6	7	8	8	9
	Precio	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00	\$ 22,500.00
Paquete 200 Diamante	Subtotal	\$ 135,000.00	\$ 151,200.00	\$ 169,344.00	\$ 189,665.28	\$ 212,425.11
7	Cantidad	5	6	6	7	8
	Precio	\$ 28,000.00	\$ 28,000.00	\$ 28,000.00	\$ 28,000.00	\$ 28,000.00
Paquete 300 Rubí	Subtotal	\$ 140,000.00	\$ 156,800.00	\$ 175,616.00	\$ 196,689.92	\$ 220,292.71
8	Cantidad	4	4	5	6	6
	Precio	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Paquete 300 Zafiro	Subtotal	\$ 120,000.00	\$ 134,400.00	\$ 150,528.00	\$ 168,591.36	\$ 188,822.32

10	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
Alquiler Recepción 100	Subtotal	\$ 10,800.00	\$ 12,096.00	\$ 13,547.52	\$ 15,173.22	\$ 16,994.01
11	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00
Alquiler Recepción 200	Subtotal	\$ 19,200.00	\$ 21,504.00	\$ 24,084.48	\$ 26,974.62	\$ 30,211.57
12	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Alquiler Recepción 300	Subtotal	\$ 30,000.00	\$ 33,600.00	\$ 37,632.00	\$ 42,147.84	\$ 47,205.58
13	Cantidad	12	13	15	17	19
	Precio	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Casa de novias	Subtotal	\$ 12,000.00	\$ 13,440.00	\$ 15,052.80	\$ 16,859.14	\$ 18,882.23
14	Cantidad	8	9	10	11	13
	Precio	\$ 2,533.35	\$ 2,533.35	\$ 2,533.35	\$ 2,533.35	\$ 2,533.35
Servicio de planificador	Subtotal	\$ 20,266.80	\$ 22,698.82	\$ 25,422.67	\$ 28,473.39	\$ 31,890.20
	TOTAL	\$ 1,308,266.80	\$ 1,465,258.82	\$ 1,641,089.87	\$ 1,838,020.66	\$ 2,058,583.14
<b>PRECIO UNITARIO PROMEDIO</b>					<b>\$ 16,888.89</b>	

### 11.3. COSTOS Y GASTOS

#### 11.3.1. Costos

##### 11.3.1.1. Costos de producción

Los costos de producción son todos aquellos en los que la empresa debe incurrir para entregar al cliente el servicio final que oferta en el mercado.

Los costos de producción del Palacio del Hada serán divididos en fijos y variables:

##### 11.3.1.1.1. Costos fijos

###### Costos de mano de obra

La nómina de personal que tendrá relación directa en la entrega del servicio son: la modista, quien se encargará de la parte del servicio de casa de novias; y, los vendedores o planificadores de bodas, quienes llevarán la gestión de planificación y creación de bodas en la venta de paquetes de servicios y la venta de servicios de manera individual.

Tabla 28.

## Nómina de personal de servicio

NÓMINA DE PERSONAL DE SERVICIO - MANO DE OBRA DIRECTA				
ITEM	CONCEPTO	CANTIDAD	SALARIO MES	PAGO ANUAL
1	Modista	1	\$ 400.00	\$ 6,501.20
2	Planificador de bodas	3	\$ 320.00	\$ 14,517.68
TOTAL		4	\$ 720.00	\$ 21,018.88

En el pago anual han sido considerados los rubros: décimo primero, décimo cuarto, aporte al IESS y los fondos de reserva; rubros que por Ley son derecho de todo empleado ecuatoriano. (Ver Anexo 7.)

## 11.3.1.1.2. Costos Variables

Los costos que variarán dependiendo del crecimiento o no de la cantidad vendida serán los insumos de servicio contratados a proveedores, la energía eléctrica y el mantenimiento a las instalaciones. A lo largo de la proyección de cinco años los costos tendrán un incremento del 12% correspondiente al crecimiento proyectado del 12% anual en venta, considerado que el modelo es ceteris paribus y lineal. (Ver Anexo 8.)

Tabla 29.

## Proyección de costos variables

COSTOS ANUALES - VALORACION											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	Costos servicios proveedores	72	\$ 597.587	81	\$ 669.297	90	\$ 749.613	101	\$ 839.567	113	\$ 940.315
2	Costo alquiler de recepciones	36	\$ 10.800	40	\$ 12.096	45	\$ 13.548	51	\$ 15.173	57	\$ 16.994
3	Costo servicios vestidos	12	\$ 12.000	13	\$ 13.440	15	\$ 15.053	17	\$ 16.859	19	\$ 18.882
4	Costo servicio planificador de bodas	8	\$ 7.360	9	\$ 8.243	10	\$ 9.232	11	\$ 10.340	13	\$ 11.581
SUBTOTAL INSUMOS DE SERVICIOS		128	\$ 627.747	143	\$ 703.077	161	\$ 787.446	180	\$ 881.939	201	\$ 987.772
1	Energía		\$ 2.160		\$ 2.419		\$ 2.710		\$ 3.035		\$ 3.399
2	Mantenimiento		\$ 5.040		\$ 5.645		\$ 6.322		\$ 7.081		\$ 7.931
SUBTOTAL OTROS COSTOS			\$ 7.200		\$ 8.064		\$ 9.032		\$ 10.115		\$ 11.329
TOTAL COSTOS VARIABLES			\$ 634.947		\$ 711.141		\$ 796.478		\$ 892.055		\$ 999.101



### 11.3.2. Gastos

#### Nómina de personal administrativo

El personal administrativo está conformado por un Gerente General, un Asistente de Operaciones, un Contador y un Coordinador de Recursos Humanos. La siguiente tabla muestra el salario mensual que recibe cada empleado y en el pago anual son considerados los gastos que por Ley son derecho de todo empleado en Ecuador: décimo tercero, décimo cuarto, aporte al IESS y fondos de reserva.

**Tabla 30.**

#### Nómina de personal administrativo

<b>NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>				
<b>ITEM</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>SALARIO MES</b>	<b>PAGO ANUAL</b>
1	Gerente General	1	\$ 600,00	\$ 9.592,80
2	Asistente de operaciones	1	\$ 380,00	\$ 6.192,04
3	Contador	1	\$ 450,00	\$ 7.274,10
4	Coordinador de Recursos Humanos	1	\$ 400,00	\$ 6.501,20
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>\$ 1.830,00</b>	<b>\$ 29.560,14</b>

#### Gastos administrativos

Una vez descrita la nómina del personal administrativo, de manera continua serán detallados los gastos administrativos del Palacio del Hada:

Tabla 31.

**Gastos generales anuales**

GASTOS GENERALES ANUALES		
ITEM	CONCEPTO	Valor
1	Sueldos	\$ 29.560
2	Capacitación	\$ 6.000
4	Teléfono, luz, agua	\$ 4.200
5	Útiles de oficina	\$ 960
6	Guardianía	\$ 2.880
7	Publicidad	\$ 10.500
8	Patente municipal, aporte Super. Cías.	\$ 1.000
9	Fondo para compensaciones por destrezas	\$ 3.000
10	Beneficios empresariales	\$ 3.000
11	Promociones	\$ 4.900
TOTAL		\$ 66.000

**Gastos de depreciación y amortización**

En la tabla siguiente se muestra los gastos que se debe incurrir durante el periodo estudiado de cinco años, correspondiente a las depreciaciones y amortizaciones de los activos de la empresa, los mismos que fueron descritos en la sección de inversión inicial en el presente capítulo.

Hay que resaltar que al final de los periodos existirá un valor de desecho correspondiente a aquellos activos que se deprecian a más de cinco años, como el caso de edificio (10 años) y otros bienes como muebles de oficina (10 años).

El valor total corresponderá al monto de inversión sin considerar el capital de trabajo.

“El término depreciación tiene exactamente la misma connotación que amortización, pero el primero sólo se aplica al activo fijo, ya que con el uso estos bienes valen menos; es decir, se deprecian; en cambio, la amortización sólo se aplica a los activos diferidos o intangibles, ya que, por ejemplo, si se ha comprado una marca comercial, ésta, con el uso del tiempo, no baja de precio o se deprecia, por lo que el término amortización significa el cargo anual que se hace para recuperar la inversión.” (Urbina, 2010, pág. 144)

Tabla 32.

## Gastos de amortización y depreciación de activos

AMORTIZACIÓN Y DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS							
ITEM	CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	V_desecho
1	Depreciación de bienes	\$ 36,325.00	\$ 36,325.00	\$ 36,325.00	\$ 36,325.00	\$ 36,325.00	\$ 661,625.00
2	Depreciación de muebles y equipos de oficina	\$ 2,506.67	\$ 2,506.67	\$ 2,506.67	\$ 620.00	\$ 620.00	\$ 3,100.00
3	Amortización de activos intangibles	\$ 2,793.33	\$ 2,793.33	\$ 2,793.33	\$ 460.00	\$ 460.00	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 41,625.00</b>	<b>\$ 41,625.00</b>	<b>\$ 41,625.00</b>	<b>\$ 37,405.00</b>	<b>\$ 37,405.00</b>	<b>\$ 664,725.00</b>

**Gastos financieros**

Los gastos financieros son aquellos que involucra un apalancamiento de inversión inicial con una institución financiera. El monto a financiar es del 60% del monto de inversión inicial necesario para poner en marcha el negocio USD 413,597

El periodo de préstamo bancario es de cinco años con pagos anuales de USD 109,636 a una tasa de interés constante del 10.19%. La tasa de interés es referencial a la efectiva ofertada por Banco de Pichincha en créditos productivos en un rango de monto de USD 220,000 a USD 1,000,000 (ver Anexo 9.)

El pago correspondiente a los intereses totales es de USD 134,583

Tabla 33.

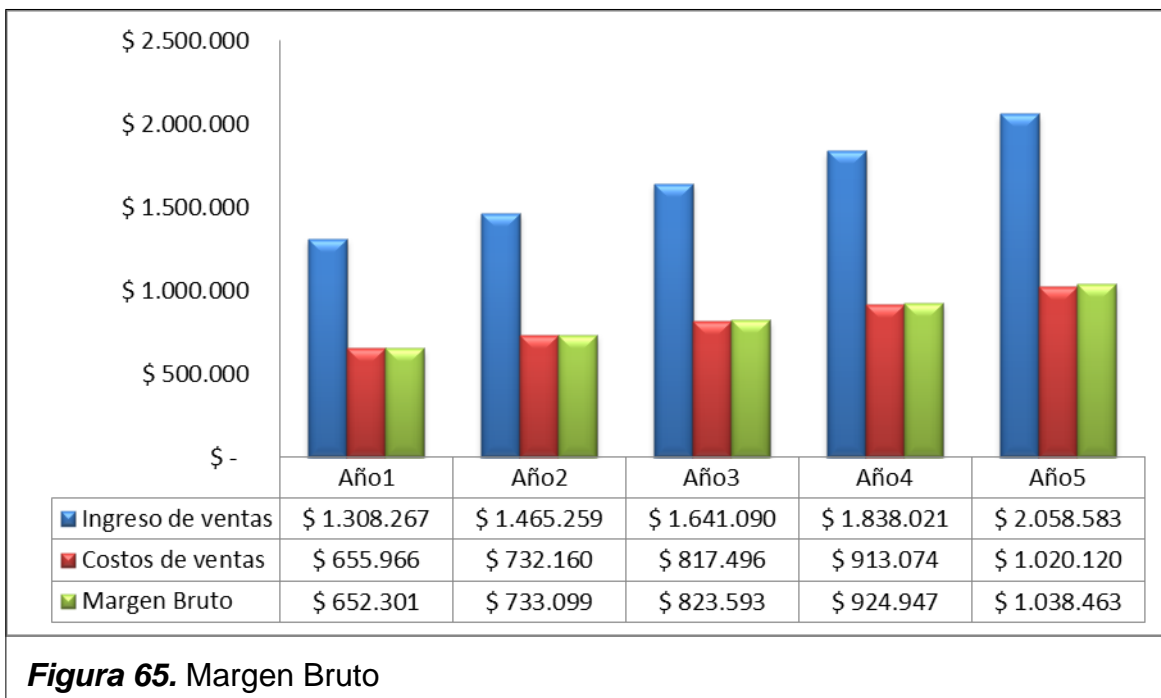
## Tabla de amortización de crédito bancario

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD. \$ 413.597		PLAZO 5 años		PAGO \$ 109.636	
TASA INTERES 10,19%		PAGO ANUA 1			
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	PAGO	SALDO
0	\$ 413.597				\$ 413.597
1		\$ 42.145	\$ 67.490	\$ 109.636	\$ 346.106
2		\$ 35.268	\$ 74.368	\$ 109.636	\$ 271.739
3		\$ 27.690	\$ 81.946	\$ 109.636	\$ 189.793
4		\$ 19.340	\$ 90.296	\$ 109.636	\$ 99.497
5		\$ 10.139	\$ 99.497	\$ 109.636	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 134.583</b>	<b>\$ 413.597</b>		

## 11.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

### 11.4.1. MARGEN BRUTO

El margen bruto será igual al ingreso generado por las ventas ya sea de los paquetes como de los servicios individuales menos el costo de venta de los mismos servicios:

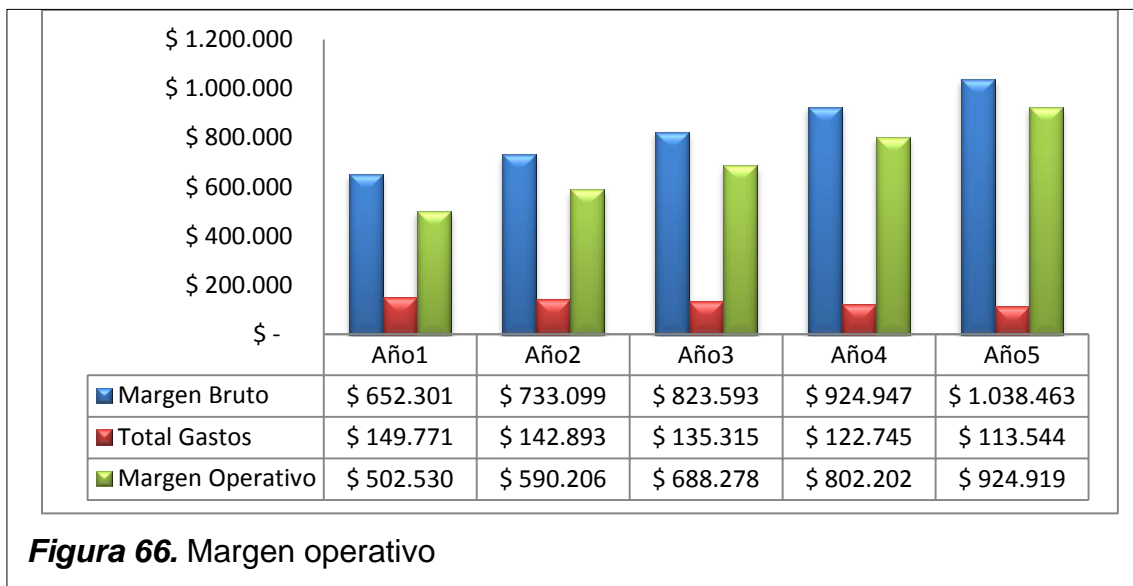


El costo de ventas está compuesto por: los costos de los paquetes vendidos y el pago de nómina del personal de ventas.

El margen bruto representa a lo largo del periodo de estudio el 50% en promedio del total de los ingresos.

### 11.4.2. Margen operativo

El margen operativo representa al margen bruto menos todos aquellos gastos en los que el Palacio del Hada incurre para llevar a cabo el proceso de venta:



El margen operativo representa en promedio el 42% del total de las ventas. El diferencial porcentual entre el margen bruto y el operativo porcentualmente es de apenas el 8%, esto se debe a que los costos de venta representan en promedio el 50% de los ingresos, a diferencia de los gastos de venta que representan apenas el 11% de los ingresos.

Los altos costos de venta se deben principalmente a que el modo de operar es bajo contratación de proveedores de servicios para creaciones de eventos, y los gastos de ventas lo componen únicamente: pago de salarios de personal administrativo, pagos de servicios básicos, publicidad, capacitación, fondos de compensación por destrezas, beneficios empresariales y promociones.

### 11.5. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

“El Estado de Ganancias y Pérdidas conocido también como Estado de Resultados, Estado de Ingresos y Gastos, o Estado de Rendimiento; es un informe financiero que da muestra la rentabilidad de la empresa durante un período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener.” (conduetuempresa.com, 2013)

Tabla 34.

## Estado de resultados actual y proyectado

ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO					
<b>INGRESOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 1.308.267</b>	<b>\$ 1.465.259</b>	<b>\$ 1.641.090</b>	<b>\$ 1.838.021</b>	<b>\$ 2.058.583</b>
<b>COSTOS</b>					
Costos de Producción	\$ 655.966	\$ 732.160	\$ 817.496	\$ 913.074	\$ 1.020.120
<b>Total Costos</b>	<b>\$ 655.966</b>	<b>\$ 732.160</b>	<b>\$ 817.496</b>	<b>\$ 913.074</b>	<b>\$ 1.020.120</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
Gtos Generales	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Gtos Financieros	\$ 42.145	\$ 35.268	\$ 27.690	\$ 19.340	\$ 10.139
Gtos de Depreciación y Amortización	\$ 41.625	\$ 41.625	\$ 41.625	\$ 37.405	\$ 37.405
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 149.771</b>	<b>\$ 142.893</b>	<b>\$ 135.315</b>	<b>\$ 122.745</b>	<b>\$ 113.544</b>
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>\$ 805.737</b>	<b>\$ 875.053</b>	<b>\$ 952.812</b>	<b>\$ 1.035.819</b>	<b>\$ 1.133.664</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 502.530</b>	<b>\$ 590.206</b>	<b>\$ 688.278</b>	<b>\$ 802.202</b>	<b>\$ 924.919</b>
15% A TRABAJADORES	\$ 75.380	\$ 88.531	\$ 103.242	\$ 120.330	\$ 138.738
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 427.151</b>	<b>\$ 501.675</b>	<b>\$ 585.036</b>	<b>\$ 681.872</b>	<b>\$ 786.181</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 106.788	\$ 125.419	\$ 146.259	\$ 170.468	\$ 196.545
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 320.363</b>	<b>\$ 376.256</b>	<b>\$ 438.777</b>	<b>\$ 511.404</b>	<b>\$ 589.636</b>

El Estado de Resultados muestra que la utilidad bruta en promedio representa el 42% de los ingresos, la utilidad neta en el primer año de operación es del 24% sobre los ingresos totales; para los años siguientes la utilidad varía a 26%, 27%, 28%, 29%; en promedio en el periodo de estudio se observa una utilidad neta promedio de 27% sobre los ingresos.

## 11.6. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

“El balance general es un estado contable que presenta la situación financiera de un negocio a una fecha determinada, es decir, un reporte que nos indica con qué recursos cuenta la empresa (activos), cuánto dinero debemos (pasivos) y con qué capital contamos a una fecha específica.” (IdeasparaPyMEs.com, 2013)

Tabla 35.

## Balance General actual y proyectado

<b>BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO</b>					
<b>ACTIVO</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja General	\$ 294.498	\$ 343.514	\$ 398.457	\$ 458.513	\$ 527.544
Banco Pichincha	\$ 169.582	\$ 169.582	\$ 169.582	\$ 169.582	\$ 169.582
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 464.079</b>	<b>\$ 513.095</b>	<b>\$ 568.038</b>	<b>\$ 628.094</b>	<b>\$ 697.125</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
<b>INMUEBLES</b>					
Terreno	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
Total Terreno	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
Edificio	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000
(-) Dep. Edificio	\$ (36.000)	\$ (72.000)	\$ (108.000)	\$ (144.000)	\$ (180.000)
Total Edificio	\$ 684.000	\$ 648.000	\$ 612.000	\$ 576.000	\$ 540.000
<b>TOTAL INMUEBLES</b>	<b>\$ 804.000</b>	<b>\$ 768.000</b>	<b>\$ 732.000</b>	<b>\$ 696.000</b>	<b>\$ 660.000</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>					
Muebles y Enseres	\$ 9.450	\$ 9.450	\$ 9.450	\$ 9.450	\$ 9.450
(-) Dep. Muebles y Enseres	\$ (945)	\$ (1.890)	\$ (2.835)	\$ (3.780)	\$ (4.725)
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 8.505</b>	<b>\$ 7.560</b>	<b>\$ 6.615</b>	<b>\$ 5.670</b>	<b>\$ 4.725</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>					
Equipo de computación	\$ 5.660	\$ 5.660	\$ 5.660		
(-) Dep. Equipo de computación	\$ (1.887)	\$ (3.773)	\$ (5.660)		
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 3.773</b>	<b>\$ 1.887</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 816.278</b>	<b>\$ 777.447</b>	<b>\$ 738.615</b>	<b>\$ 701.670</b>	<b>\$ 664.725</b>
<b>ACTIVO INTAGIBLE</b>					
<b>CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>					
Constitución de la empresa	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300
(-) Amortización de la empresa	\$ (460)	\$ (920)	\$ (1.380)	\$ (1.840)	\$ (2.300)
<b>TOTAL CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>\$ 1.840</b>	<b>\$ 1.380</b>	<b>\$ 920</b>	<b>\$ 460</b>	<b>\$ -</b>
<b>PROGRAMAS DE INFORMÁTICA</b>					
Programas de Informática	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000		
(-) Amortización de programas de informática	\$ (2.333)	\$ (4.667)	\$ (7.000)		
<b>TOTAL CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>\$ 4.667</b>	<b>\$ 2.333</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVO INTAGIBLE</b>	<b>\$ 6.507</b>	<b>\$ 3.713</b>	<b>\$ 920</b>	<b>\$ 460</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1.286.864</b>	<b>\$ 1.294.255</b>	<b>\$ 1.307.573</b>	<b>\$ 1.330.224</b>	<b>\$ 1.361.850</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>					
<b>OBLIGACIONES BANCARIAS POR PAGAR</b>					
Préstamos por Pagar	346.106,27	271.738,66	189.793,00	99.497,08	-
<b>TOTAL OBLIGACIONES BANCARIAS POR PAGA</b>	<b>346.106,27</b>	<b>271.738,66</b>	<b>189.793,00</b>	<b>99.497,08</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO</b>	<b>346.106,27</b>	<b>271.738,66</b>	<b>189.793,00</b>	<b>99.497,08</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>346.106,27</b>	<b>271.738,66</b>	<b>189.793,00</b>	<b>99.497,08</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
<b>CAPITAL</b>					
Capital de Trabajo	101.748,90	101.748,90	101.748,90	101.748,90	101.748,90
Capital Pagado	518.646,00	518.646,00	518.646,00	518.646,00	518.646,00
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>620.394,90</b>	<b>620.394,90</b>	<b>620.394,90</b>	<b>620.394,90</b>	<b>620.394,90</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>					
Ganancias año 1	320.363,06	25.865,34	25.865,34	25.865,34	25.865,34
Ganancias año 2		376.256,28	32.742,60	32.742,60	32.742,60
Ganancias año 3			438.777,33	40.320,66	40.320,66
Ganancias año 4				511.403,72	52.890,92
Ganancias año 5					589.635,84
<b>TOTAL UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>320.363,06</b>	<b>402.121,62</b>	<b>497.385,27</b>	<b>610.332,32</b>	<b>741.455,37</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>940.757,96</b>	<b>1.022.516,52</b>	<b>1.117.780,17</b>	<b>1.230.727,22</b>	<b>1.361.850,27</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1.286.864,23</b>	<b>1.294.255,18</b>	<b>1.307.573,18</b>	<b>1.330.224,30</b>	<b>1.361.850,27</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>1.286.864,23</b>	<b>1.294.255,18</b>	<b>1.307.573,18</b>	<b>1.330.224,30</b>	<b>1.361.850,27</b>

En el Balance General del Palacio del Hada en la Caja se registra los valores del flujo de caja apalancado en escenario esperado, en Bancos se registra el valor del capital de trabajo el mismo que como ya fue mencionado se mantendrá cómo contingente asegurando la operatividad del Palacio del Hada.

El activo corriente representa el 36% de los activos, el activo fijo representa el 63% de los activos y el activo intangible representa el 0.5% del total de los activos.

No existe pasivo corriente, ya que los impuestos a pagar (15% a empleados y el 25% de impuesto a la renta) fueron descontados en el flujo de caja (Caja en el Balance General); el pasivo a largo plazo es la deuda del préstamo bancario (40% de la inversión) y representa el 100% del total del pasivo.

El patrimonio del Palacio del Hada está conformado por el aporte de los socios accionistas (60% de la inversión) y el total de la utilidad del ejercicio.

El patrimonio representa el 73% del monto total de pasivos y patrimonios y los pasivos apenas el 27%.

#### **11.7. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO**

“El estado de flujo de efectivo es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. El objetivo del flujo de efectivo es básicamente determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión y expansión.” (gerencie.com, 2010)



Tabla 36.

## Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado

FLUJO DE CAJA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
TOTAL INGRESOS		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
EGRESOS						
Costos		\$ 655.966	\$ 732.160	\$ 817.496	\$ 913.074	\$ 1.020.120
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Intereses		\$ 42.145	\$ 35.268	\$ 27.690	\$ 19.340	\$ 10.139
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
TOTAL EGRESOS		\$ 805.737	\$ 875.053	\$ 952.812	\$ 1.035.819	\$ 1.133.664
UTILIDAD BRUTA		\$ 502.530	\$ 590.206	\$ 688.278	\$ 802.202	\$ 924.919
15% Trabajadores		\$ 75.380	\$ 88.531	\$ 103.242	\$ 120.330	\$ 138.738
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 427.151	\$ 501.675	\$ 585.036	\$ 681.872	\$ 786.181
25% Impuesto a la renta		\$ 106.788	\$ 125.419	\$ 146.259	\$ 170.468	\$ 196.545
UTILIDAD NETA		\$ 320.363	\$ 376.256	\$ 438.777	\$ 511.404	\$ 589.636
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Préstamo	\$ 413.597					
Pago de la deuda		\$ (67.490)	\$ (74.368)	\$ (81.946)	\$ (90.296)	\$ (99.497)
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (620.395)</b>	<b>\$ 294.498</b>	<b>\$ 343.514</b>	<b>\$ 398.457</b>	<b>\$ 458.513</b>	<b>\$ 1.361.850</b>

TIR	59,5%
-----	-------

## 11.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de producción en que los ingresos por ventas son exactamente igual a la suma de los costos fijos y los variables. Las fórmulas para determinar el punto de equilibrio, tanto en volumen como en valor monetario, serán las siguientes: (Urbina, 2010, pág. 148)

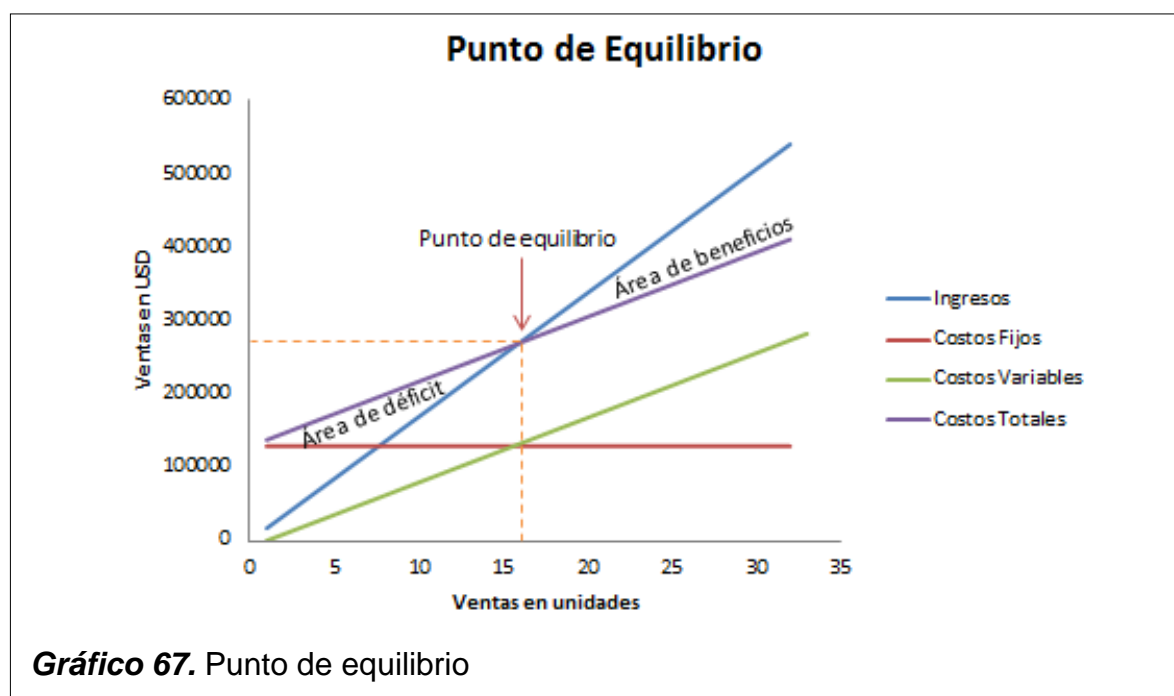
$$\text{Punto de equilibrio (volumen de ventas)} = \frac{\text{costos fijos totales}}{\left( \frac{\text{costos variables totales}}{\text{volumen total de ventas}} \right)}$$

$$\text{Cantidad} = \frac{\text{Costos Fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

Tabla 37.

## Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO							
PRECIO PROMEDIO	\$	16.889					
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CANTIDAD DE PAQUETES VENDIDOS			72	81	90	101	113
COSTOS FIJOS TOTALES	\$	128.644	\$ 128.644	\$ 128.644	\$ 128.644	\$ 124.424	\$ 124.424
COSTOS VARIABLES TOTALES	\$	634.947	\$ 711.141	\$ 796.478	\$ 892.055	\$ 999.101	
COSTOS TOTALES	\$	763.591	\$ 839.785	\$ 925.122	\$ 1.016.479	\$ 1.123.525	
VOLUMEN TOTAL DE VENTAS	\$	1.216.000	\$ 1.361.920	\$ 1.525.350	\$ 1.708.392	\$ 1.913.400	
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$	8.819	\$ 8.819	\$ 8.819	\$ 8.819	\$ 8.819	
Punto de equilibrio (volumen de ventas) = $\frac{\text{costos fijos totales}}{\left(\frac{\text{costos variables totales}}{\text{volumen total de ventas}}\right)}$	\$	246.369	\$ 246.369	\$ 246.369	\$ 238.287	\$ 238.287	
Punto de equilibrio (unidades de venta) $U = \text{Precio} \times \text{Cantidad} - \text{Costo Variable} \times \text{Cantidad} - \text{Costos Fijos}$							
$\text{Cantidad} = \frac{\text{Costos Fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario}}$			16	16	16	15	15

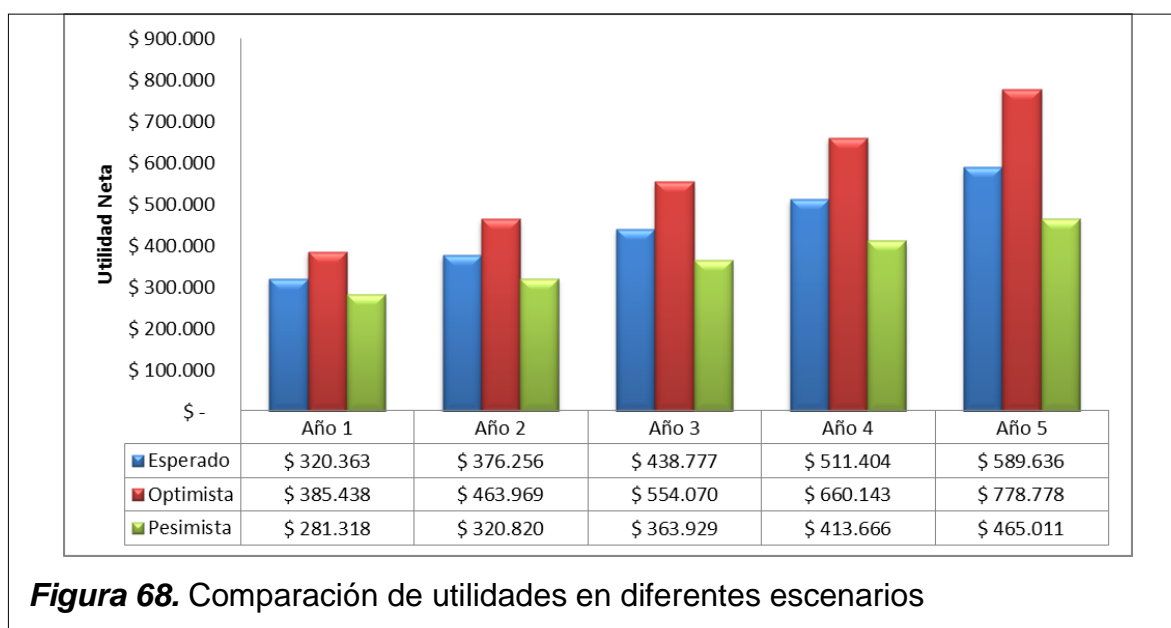


El punto de equilibrio de ventas del Palacio del Hada es vender 16 paquetes de servicio integral de planificación y creación de bodas con un precio promedio de USD 16,889 al año, o a su vez con un monto de ventas de USD 246,639 los ingresos cubrirán los costos totales. El tiempo para lograr el punto de equilibrio es de 2,4 meses.

## 11.9. CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

En ésta sección se realizará un análisis de sensibilidad al estado de resultados y al estado de flujo de efectivos. Se identificará el efecto causado a las proyecciones realizadas de los estados financieros por un cambio porcentual en los ingresos.

Mediante la proyección de los estados financieros contemplados en tres escenarios: el esperado, optimista y pesimista, se determinará la sensibilidad de las ganancias ante el cambio de nivel de ventas esperadas en cada uno.



**Figura 68.** Comparación de utilidades en diferentes escenarios

En el escenario esperado se espera un crecimiento de las ventas del 12% anual, para el escenario optimista el crecimiento anual se estima en 15%, y para el escenario pesimista se espera un crecimiento de ventas del 9% anual.

La sensibilidad entre el escenario esperado y el optimista es una diferencia promedio de USD 121,193 más en la utilidad neta en el escenario que espera crecer al 15% anual. En cuanto a la sensibilidad entre el escenario esperado y el pesimista existe una diferencia promedio de USD 78,338 menos en el escenario que decrecerá en 9% anual.

### 11.9.1. Índices financieros

“Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.” (mundofinanzas.es, 2012)

#### 11.9.1.1. Razones de rentabilidad

**Tabla 38.**

#### Razones de rentabilidad

ÍNDICES FINANCIEROS						
Razones de Rentabilidad						
Razones	Cálculo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen de utilidad bruta	$\frac{Ventas - Costo}{Ventas}$	50%	50%	50%	50%	50%
Margen de utilidad operativa	$\frac{Ventas - Gastos}{Ventas}$	38%	40%	42%	44%	45%
Margen de utilidad neta	$\frac{Ganancias\ después\ de\ impuestos}{Ventas}$	24%	26%	27%	28%	29%
Rendimiento sobre activos totales	$\frac{Ganancias\ después\ de\ impuestos + intereses}{Activos\ totales}$	28%	32%	36%	40%	44%
Rendimiento sobre el patrimonio	$\frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio}$	34%	37%	39%	42%	43%
Rendimiento sobre la inversión	$\frac{Utilidad\ neta}{Inversión}$	31%	36%	42%	49%	57%

El rendimiento sobre los activos durante el periodo de estudio en promedio es del 36%, es decir por cada dólar que tengo en activos 0.36 centavos obtengo de ganancia; el rendimiento sobre el patrimonio en promedio es del 39%, es decir por cada dólar que tengo en mi patrimonio retorna 0.39 centavos de rendimiento; y el rendimiento sobre la inversión en promedio es del 43%, es decir por cada dólar que invertí retorna 0.43 centavos de rendimiento.

### 11.9.1.2. Razones de liquidez

Tabla. 39

#### Razones de liquidez

ÍNDICES FINANCIEROS	
Razones de Liquidez	
Razones	Cálculo
Razón Corriente	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$
Coefficiente de liquidez ó Prueba ácida	$\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}}$
Capital de trabajo	$\text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$

Como fue expuesto en las razones de rentabilidad, el balance general del Palacio del Hada no tiene pasivos de corto plazo, debido a que en Caja se encuentra el flujo de Caja del proyecto (el mismo en que fueron descontados los impuestos). En tal razón el Palacio del Hada muestra un gran nivel de liquidez, los activos corrientes cubren al 100% los pasivos corrientes.

En cuanto a la razón de capital de trabajo se observa que la empresa tiene fondos internos disponibles para 1) pagar sus pasivos corrientes de forma oportuna y 2) realizar sus operaciones sin recurrir a préstamos o capital accionario. (Arthur A. Thompson, 2007)

### 11.9.1.3. Razones de apalancamiento

Tabla 40.

#### Razones de apalancamiento

ÍNDICES FINANCIEROS						
Razones de Apalancamiento						
Razones	Cálculo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón de deuda / activos	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Activos totales}}$	0,32	0,32	0,32	0,31	0,30
Razón de deuda a capital	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital total de los accionistas}}$	0,67	0,67	0,67	0,67	0,67
Razón de deuda de largo plazo / capital	$\frac{\text{Deuda de largo plazo}}{\text{Capital total de los accionistas}}$	0,56	0,44	0,31	0,16	-
Razón de cobertura de intereses	$\frac{\text{Ingreso operativo}}{\text{Gastos por intereses}}$	11,92	16,73	24,86	41,48	91,23

El 31% de los fondos de préstamo se emplearán para financiar las operaciones de la empresa. A lo largo del periodo de estudio se observa una disminución del índice, lo cual indica que no existirá exceso de uso de deuda ni riesgo de quiebra.

La razón de deuda a capital revela que en promedio se tiene el 67% de endeudamiento sobre el capital total de los accionistas lo que concluye que la empresa tiene una capacidad de crédito.

Respecto a la razón de deuda de largo plazo a capital se observa que la capacidad de pedir prestados fondos a terceros es mayor con el paso de tiempo en el periodo de estudio, lo cual se debe a que el pago del préstamo inicial que financió la inversión inicial termina su periodo de pago al quinto año.

La capacidad de la empresa de pagar intereses anuales es mayor con el paso de los años de estudio, lo cual demuestra una mayor capacidad de crédito para la empresa.

En general los índices del Palacio del Hada revelan que es una empresa rentable, con liquidez y capaz de pagar sus deudas y de conseguir prestados fondos de terceros, si fueran éstos necesarios.

#### **11.10. VALUACIÓN**

La tasa de descuento empleada para la valuación del proyecto es la del costo de oportunidad. Para el efecto se determinará la Tasa Interna de Retorno (TIR) mediante estados financieros proyectados a cinco años en tres escenarios: esperado, optimista y pesimista. De igual manera se establecerá el Valor Actual Neto (VAN) de cada uno de los escenarios. Siempre que la TIR sea mayor al costo de oportunidad y su VAN sea positivo, el proyecto es considerado rentable.

El costo de oportunidad será determinado mediante la fórmula:

$$CO = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

dónde:

$CO$ = Costo de Oportunidad

$rf$ = Tasa libre de riesgo

$\beta$ = Beta de la industria

$rm$ = Riesgo de mercado

$rp$ = Riesgo país

La tasa libre de riesgo será la equivalente a los Bonos del Tesoro de Estados Unidos a diez años, la misma que en promedio desde el 2012 corresponde al 1.46% (Yahoo Finance, 2013). El beta considerado es la respectiva a la industria Hoteles y Restaurantes de Estados Unidos la misma que se asemeja a la línea de negocio del proyecto, cuyo valor es de 1.23% (Damodaran, 2013). El riesgo de mercado es igual a la tasa libre de riesgo más el riesgo que se asume al invertir en Ecuador; por tanto, la prima de riesgo que es igual a  $(rm-rf)$  será el riesgo país. El riesgo país de Ecuador equivale al 6.29% según los datos publicados por el Banco Central del Ecuador el 28 de mayo de 2013 (BCE, 2013)

Con los datos proporcionados, el costo de oportunidad será el siguiente:

**Tabla 41.**

### Costo de Oportunidad

COSTO DE OPORTUNIDAD	
$CO = rf + \beta(rm-rf) + rp$	
$rf$	1.46
$\beta$	1.21
$(rm-rf)$	6.29
$rp$	6.29
<b>CO</b>	<b>15.36%</b>

La tasa de descuento para evaluar el proyecto será del 15.36%

En la tabla siguiente se muestra en resumen los resultados del TIR y del VAN de los estados financieros proyectados tanto apalancado con préstamo bancario, así como totalmente financiado con capital propio o desapalancado:

**Tabla 42.**

**TIR y VAN de estados financieros apalancado y desapalancado en tres escenarios**

RESUMEN	DESAPALACANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	\$ 861.344	43%	\$ 896.660	60%
OPTIMISTA	\$ 1.185.522	52%	\$ 1.220.839	73%
PESIMISTA	\$ 652.921	37%	\$ 688.238	51%

Los resultados apuntan a un proyecto rentable que en los tres escenarios presenta un TIR mayor a la tasa de descuento y VAN positivos; otra observación destacable es que el apalancamiento retribuye mayores tasas de retorno así como valores actuales netos, lo que indica que la mejor decisión está en apalancar el proyecto con financiamiento con terceros. (Ver Anexo 10.)



## CAPÍTULO XII

### 12. PROPUESTA DE NEGOCIO

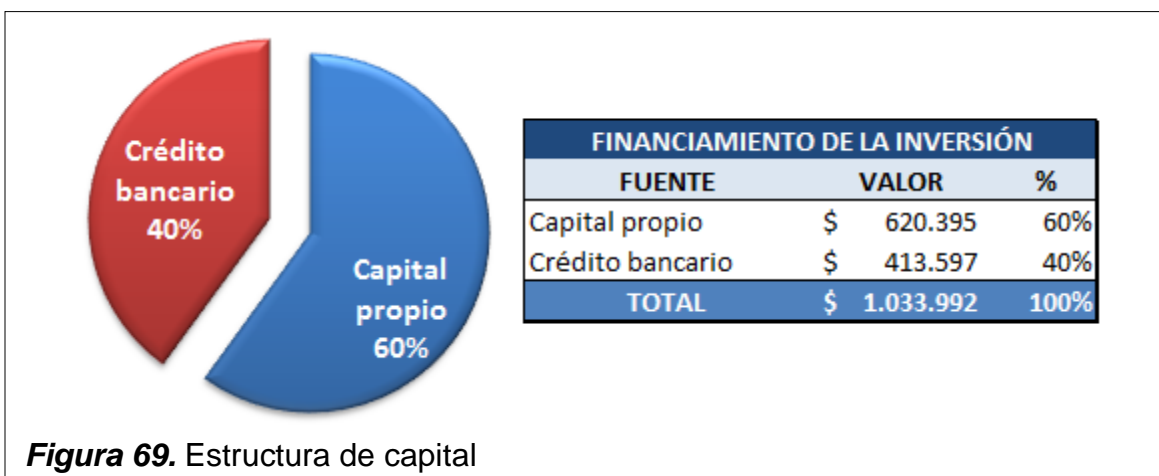
#### 12.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

El financiamiento deseado para poner en marcha el proyecto es de USD 1,033,992; monto que cubre la construcción de las instalaciones y todo el equipo, herramientas e inmuebles para funcionar. Además se considera un monto de USD 169,582 correspondiente al capital de trabajo necesario para operar los tres primeros meses de funcionamiento.

El monto de capital de trabajo se mantendrá como fondo contingente para el pago de sueldos y salarios y pago a proveedores por insumos de servicios para los eventos, asegurando de tal manera el funcionamiento ininterrumpido del Palacio del Hada.

#### 12.2. ESTRUCTURA DEL CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

El capital se verá conformado en un 60% con capital propio de los accionistas y el 40% restante mediante un crédito bancario.



### 12.3. CAPITALIZACIÓN

Como fue expuesto en el Capítulo Sostenibilidad e Impacto, el Palacio del Hada se constituirá bajo Compañía de Responsabilidad Limitada

El Palacio del Hada Cía. Ltda., será constituido con un capital de USD 800.00; entre seis socios accionistas con una participación promedio del 17% de acciones cada uno. El aporte de capital propio será el 60% de la inversión total. A continuación se presenta la nómina de socios y su aporte de acciones en la Compañía:

**Tabla 43.**

#### Capitalización

CAPITALIZACIÓN				
Socio Accionista	Participación	Aporte		Detalle
Katherin Vega	33%	Dinero efectivo	\$ 204.847	
Marilyn Loor	6%	Bienes inmueble	\$ 37.224	Piezas decorativas en mármol y resina
Magdalena Loor	9%	Dinero efectivo	\$ 55.836	
Jhon Mena	10%	Bienes inmueble	\$ 62.039	Cortinas y alfombras
Pablo Arcos	23%	Dinero efectivo	\$ 142.691	
William Gallardo	19%	Bienes inmueble	\$ 120.167	Terrero
<b>TOTAL CAPITAL PROPIO</b>			<b>\$ 620.395</b>	

Los socios accionistas: Marilyn Loor, Jhon Mena y William Gallardo aportarán capital social en bienes inmuebles, los socios accionistas: Stalin Vega, Magdalena Loor y Pablo Arcos aportarán capital social en dinero en efectivo.

La socia accionista Magdalena Loor será la encargada de la gestión de casa de novias, la socia accionista Marilyn Loor será una de las planificadoras de bodas o vendedoras y la socia accionista Katherin Vega será Gerente General del Palacio del Hada.

El 65% de capital propio es dinero en efectivo (39% de inversión total) y el 35% restante lo conforma aporte en bienes inmuebles (21% de la inversión total).

## 12.4. USO DE FONDOS

El total de efectivo estará compuesto por el crédito bancario de USD 413,597 y el aporte de capital propio en dinero efectivo por USD 403,374 cuyo valor en conjunto es de USD 816,970 (79% del total de la inversión); el valor restante USD 219,430 corresponde al aporte de capital propio en bienes inmuebles.

El aporte de capital en bienes inmuebles forman parte de la inversión en el edificio ya que son considerados como acabados (piezas decorativas, cortinas y alfombras), por lo que el monto de inversión en el edificio que se requerirá de manera efectiva será la valoración del mismo en USD 720,000 menos el valor en inversión de bienes inmuebles, por tanto el valor final requerido es de USD 622,862.

El uso del efectivo de capital propio y dinero obtenido por crédito bancario será empleado en los siguientes rubros de inversión:

**Tabla 44.**

### Uso de fondos

USO DE FONDOS	
Capital de trabajo	\$ 169.582
Muebles y equipos de oficina	\$ 11.860
Edificio	\$ 622.862
Maniqués	\$ 500
Activos intangibles	\$ 9.300
Consolas y espejos	\$ 2.750
<b>TOTAL USO EFECTIVO</b>	<b>\$ 816.853</b>
<b>TOTAL CAPITAL EN BIENES INMUEBLES</b>	<b>\$ 217.138</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 1.033.992</b>

## 12.5. RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Para mostrar al inversionista el retorno que obtendrá, se realizará el método de Valor Presente Ajustado (VPA) y el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC).

### 12.5.1. Valor Presente Ajustado (VPA)

“El Valor Presente Ajustado (VPA) de una empresa apalancada es igual al valor del proyecto para una empresa no apalancada (VPN) más el valor presente neto de los efectos laterales del financiamiento (VPNF). Los efectos laterales son: el subsidio fiscal a la deuda, los costos de las dificultades financieras y los subsidios al financiamiento por medio de deudas.” (Stephen A. Ross, 2009, pág. 461)

**Tabla 45.**

#### Flujo de caja capitalización 100% capital propio

FLUJO DE CAJA NORMAL - CAPITAL PROPIO						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 655.966	\$ 732.160	\$ 817.496	\$ 913.074	\$ 1.020.120
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 763.591	\$ 839.785	\$ 925.122	\$ 1.016.479	\$ 1.123.525
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 544.676	\$ 625.474	\$ 715.968	\$ 821.542	\$ 935.058
15% Trabajadores		\$ 81.701	\$ 93.821	\$ 107.395	\$ 123.231	\$ 140.259
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 462.974	\$ 531.653	\$ 608.573	\$ 698.311	\$ 794.799
25% Impuesto a la renta		\$ 115.744	\$ 132.913	\$ 152.143	\$ 174.578	\$ 198.700
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 347.231	\$ 398.740	\$ 456.430	\$ 523.733	\$ 596.099
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (1.033.992)</b>	<b>\$ 388.856</b>	<b>\$ 440.365</b>	<b>\$ 498.055</b>	<b>\$ 561.138</b>	<b>\$ 1.467.811</b>

<b>Tasa de Descuento</b>	15,36%
<b>VAN</b>	\$ 861.344
<b>TIR</b>	43,16%

Para el flujo de caja con una inversión 100% con capital propio, la tasa de descuento será la obtenida por el costo de oportunidad, mi valor actual neto del proyecto es de USD 861,344 y la tasa interna de retorno es de 43.16%. Los resultados reflejan un proyecto rentable con una capitalización 100% con recursos propios; sin embargo de manera continua se verá el efecto del apalancamiento, reflejando mayores beneficios tanto en el VAN como en el TIR.

Tabla 46.

## Flujo de caja de la deuda

FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses		\$ (42.145)	\$ (35.268)	\$ (27.690)	\$ (19.340)	\$ (10.139)
15% impuestos		\$ 6.322	\$ 5.290	\$ 4.154	\$ 2.901	\$ 1.521
Utilidad antes de impuestos		\$ (35.824)	\$ (29.978)	\$ (23.537)	\$ (16.439)	\$ (8.618)
23% impuesto renta		\$ 8.956	\$ 7.494	\$ 5.884	\$ 4.110	\$ 2.154
Interés neto		\$ (26.868)	\$ (22.483)	\$ (17.652)	\$ (12.329)	\$ (6.463)
Préstamo	\$ 413.597					
Pago de la deuda		\$ (67.490)	\$ (74.368)	\$ (81.946)	\$ (90.296)	\$ (99.497)
<b>Flujo neto de la deuda</b>	<b>\$ 413.597</b>	<b>\$ (94.358)</b>	<b>\$ (96.851)</b>	<b>\$ (99.598)</b>	<b>\$ (102.625)</b>	<b>\$ (105.961)</b>
Tasa de la deuda	10,19%					
VAN de la deuda	\$ 35.316					

VPA = VAN (capital propio) + VAN (deuda)		
VAN (capital propio)	=	\$ 861.344
VPA	=	\$ 896.660

El flujo de caja de la deuda consideró como tasa de descuento la tasa de interés de un préstamo bancario del 10.19%, los flujos revelan un VAN único de la deuda de USD 35,316.

Aplicando el concepto de valuación de proyecto por Valor Presente Ajustado sumamos el VAN del flujo de caja del proyecto financiado 100% con capital propio y el VAN de la deuda, el resultado es un Valor Presente Ajustado de USD 896,660; es decir USD 35,316 más por apalancar el proyecto (valor que corresponde al VAN de la deuda).

En la tabla siguiente se muestra un flujo de caja apalancado, en el cual se proyecta a lo largo de cinco periodos el pago de intereses en los gastos, como escudo fiscal, y los montos de pago de deuda se encuentran después de la obtención de la utilidad neta de tal manera que mis ganancias no se ven afectadas en el neteo de la utilidad.

Tabla 47.

## Flujo de caja apalancado

FLUJO DE CAJA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
TOTAL INGRESOS		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
EGRESOS						
Costos		\$ 655.966	\$ 732.160	\$ 817.496	\$ 913.074	\$ 1.020.120
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Intereses		\$ 42.145	\$ 35.268	\$ 27.690	\$ 19.340	\$ 10.139
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
TOTAL EGRESOS		\$ 805.737	\$ 875.053	\$ 952.812	\$ 1.035.819	\$ 1.133.664
UTILIDAD BRUTA		\$ 502.530	\$ 590.206	\$ 688.278	\$ 802.202	\$ 924.919
15% Trabajadores		\$ 75.380	\$ 88.531	\$ 103.242	\$ 120.330	\$ 138.738
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 427.151	\$ 501.675	\$ 585.036	\$ 681.872	\$ 786.181
25% Impuesto a la renta		\$ 106.788	\$ 125.419	\$ 146.259	\$ 170.468	\$ 196.545
UTILIDAD NETA		\$ 320.363	\$ 376.256	\$ 438.777	\$ 511.404	\$ 589.636
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Préstamo	\$ 413.597					
Pago de la deuda		\$ (67.490)	\$ (74.368)	\$ (81.946)	\$ (90.296)	\$ (99.497)
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (620.395)</b>	<b>\$ 294.498</b>	<b>\$ 343.514</b>	<b>\$ 398.457</b>	<b>\$ 458.513</b>	<b>\$ 1.361.850</b>

TIR	59,5%
-----	-------

Mediante el método de Valor Presente Ajustado, se demuestra al inversionista la viabilidad del proyecto propuesto con un VAN de USD 896,660 y una TIR del 59.5%.

Tabla 48.

## Retorno para el inversionista

RESUMEN	DESAPALACANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
Escenario Esperado	\$ 861.344	43%	\$ 896.660	60%

Cabe mencionar que el proyecto recuperará la inversión el periodo de 2 años 11 meses 3 semanas de operaciones.

### 12.5.2. Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC)

“El costo de capital es la tasa de rendimiento que debe de rendimiento que debe obtener la empresa sobre sus inversiones para que su valor en el mercado permanezca inalterado.” (Galbán, Aranzazu, Yores, & Bohn, 2009)

La fórmula para determinar el Costo Promedio Ponderado de Capital,  $R_{CPPC}$ , es:

$$R_{CPPC} = \frac{S}{S+B} R_S + \frac{B}{S+B} R_B (1 - tc)$$

Dónde:

$R_{CPPC}$  = Costo Promedio Ponderado de Capital

S = Capital accionario

B = Deuda

$R_S$  = Costo de capital accionario

$R_B$  = Costo de la deuda

tc = Tasa de impuestos

Fórmula 2. Costo Promedio Ponderado de Capital Tomada de: (Stephen A. Ross, 2009, pág. 464)

El monto de capital accionario corresponde al 60% de aportación con capital propio (USD 620,395); el monto de deuda es el monto a financiarse por terceros, en éste caso el préstamo bancario por USD 413,597 (40% del monto de inversión); el costo de capital accionario es la tasa del costo de oportunidad: 15,36%; el costo de la deuda es la tasa de interés a la cual se obtendrá el préstamo bancario: 10,19%; la tasa de impuestos corresponde al 15% de impuestos a trabajadores más el 25% de impuesto a la renta. De tal manera que el  $R_{CPPC}$  es:

$$R_{CPPC} = \frac{620,395}{1,033,992} 15,36\% + \frac{413,597}{1,033,992} 10,19\% (1 - 40\%)$$

$$R_{CPPC} = 11,66\%$$

Es decir, que un proyecto de inversión debe aceptarse si proyecta un rendimiento mayor al 11,66%.

La fórmula requiere el descuento del flujo de efectivo no apalancado del proyecto (UCF) al costo promedio ponderado de capital  $R_{CPPC}$ . El valor presente neto del proyecto se puede escribir algebraicamente como:

$$\sum_{i=1}^{\infty} \frac{UFC_i}{(1 + R_{CPPC})^t} - Inversión\ inicial$$

De acuerdo al flujo de caja no apalancado, Tabla 45., el valor presente neto del proyecto es USD 1,231,670 y la tasa interna de retorno del 28%.

En ambos métodos se demuestra que el apalancamiento retribuye mayor rendimiento al proyecto, debido a que el financiamiento por medio de deuda proporciona un subsidio fiscal que disminuye el costo promedio de capital.



## CAPÍTULO XIII

### 13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 13.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado el estudio de factibilidad y viabilidad para una empresa que brinde el servicio integral de planificación y creación de bodas se concluye que:

- La industria de turismo en Ecuador mantiene un crecimiento anual promedio del 12%, genera 102,375 empleos directos e ingresos por USD 849.7 millones de dólares al año.
- La estrategia en general que aplicará el Palacio del Hada será del *más por más*, que implica ofrecer un mejor servicio y cobrar un precio más alto para cubrir los costos elevados, se enfocará la especialización como el factor diferenciador, y se hará resalte a la exclusividad de servicio.
- Las parejas de novios opinan que realizar un boda implica mucho tiempo del que no disponen ya que trabajan o estudian y el tiempo para planificar y armar una boda es escaso, además sienten una falta de conocimiento en qué realizar ya que la falta de conocimiento de proveedores en el mercado dificulta la selección de servicios; comentan que a pesar que el mercado ofrezca paquetes de eventos, éstos no cuentan con todos los servicios que desearían recibir.
- Expertos inmersos en la línea de negocio en el mercado comentan que no existen grandes barreras de entrada, que la recuperación de la inversión es inmediata, la acogida del mercado es pronta, que en promedio realizan 48 bodas al año y que la tendencia del mercado es la de contratar planificadores de boda.
- El mercado opina que la mayor parte de su presupuesto la destinaría a un elegante salón de recepciones, existe 90% de aceptación del mercado hacia recepciones estilo palacio; el 70% del mercado prefiere un vestido de

novia de origen nacional; el 75% del mercado considera que el servicio de planificador de bodas no es muy conocido en Ecuador. El nivel de aceptación del servicio integral de planificación y creación de bodas en paquetes es del 83%.

- La competencia ofrece servicio de paquetes de eventos, sin embargo el número de servicios en ellos no es el total que requiere un evento nupcial completo; además ofrecen como salón de celebración jardines y espacios verdes, carecen de lugares bajo techo como salones; ofrecen servicio de organización de eventos más no certifican ser planificadores de bodas, debiéndose principalmente a la oferta de realización de varios eventos sin especialización en uno específico.
- El Palacio del Hada se constituirá bajo Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada por seis socios accionistas que aportarán el 60% de la inversión total y el 40% restante será financiado con un préstamo bancario.
- Se pronostica un crecimiento en ventas del 12% anual; el margen bruto es en promedio el 50% de ingresos y el margen operativo se ubicará en 42% de los ingresos; se requiere de 16 ventas de paquetes de servicios con un precio promedio de USD 16,889 para obtener el punto de equilibrio.
- La tasa interna de retorno del proyecto (TIR) es de 59.5% y el Valor Actual Neto (VAN) es de USD 896,660; el proyecto recuperará el monto de inversión en el periodo de 2 años 11 meses y 3 semanas de operaciones. Por lo tanto se considera un proyecto viable y rentable.

## 13.2. RECOMENDACIONES

En base al estudio realizado se recomienda:

- Establecer en el contrato con la constructora un tiempo improrrogable de entrega de la construcción de las instalaciones, de tal manera se garantiza que el tiempo para el lanzamiento al mercado no se retrase.
- Realizar grandes esfuerzos en el aspecto publicitario para que el mercado se entere del lanzamiento del Palacio del Hada en el *Showroom* de apertura, de tal manera las expectativas de visita al evento será de gran masa de público asistente y conocedor de la empresa.
- Realizar alianzas estratégicas con varios proveedores de un mismo servicio en cada línea de servicio necesaria para la creación de eventos, tomando en cuenta diferentes presupuestos y gustos que pueden tener los clientes. Además es importante considerar que ésta estrategia conlleva al ahorro de costos ya que son insumos de servicios contratados.
- Garantizar la exclusividad en cada uno de los eventos realizados, ningún evento puede asimilarse a otro.
- El esfuerzo en el área de Recursos Humanos debe ser arduo ya que el sistema de compensación del personal dependerá de su gestión en resultados.
- Mantener sesiones de capacitación constantes, ya que el mercado será atraído por mantener la vanguardia en servicio y las tendencias; además el personal de ventas obtendrá nuevas técnicas de venta y de llevar a cabo un evento nupcial.

## Referencias

- Arte y Diseño*. (2012). Recuperado el 1 de Febrero de 2013, de [arteydesign.blogspot.com](http://arteydesign.blogspot.com)
- Acosta, J. C. (2009). *Fundación Ecuador Libre*. Recuperado el 07 de Abril de 2013, de <http://www.ecuadorlibre.org/>
- Álvarez, P. (Mayo de 2012). Seminario Exposocialité. *Taller de Organización de Bodas*. Guayaquil, Ecuador.
- Arthur A. Thompson, J. E. (2007). *Administración Estratégica. Teoría y casos* (Décimo octava ed.). México: McGraw-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Asociación de Consultores de Bodas ABC Latinoamérica. (Octubre de 2013). *Asociación de Consultores de Bodas ABC Latinoamérica*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de <http://www.abcbridalecuador.com>
- Banco Central del Ecuador. (2011). *Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador No. 74*. Informe trimestral, BCE, Dirección General de Estudios.
- Banco Mundial. (2012). *Banco Mundial*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de <http://datos.bancomundial.org/>
- BCE. (28 de Mayo de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 28 de Mayo de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/>
- CAPTUR. (2012). *Quito Turismo*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de [http://www.captur.travel/web2011/estadisticas\\_turisticas/documents/QuitoenCifras2012\\_000.pdf](http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/documents/QuitoenCifras2012_000.pdf)
- Castells, M. A. (2012). *Dirección de Ventas* (Undécima ed.). Madrid: ESIC.
- conducetuprimaria.com. (2013). *Conduce tu empresa*. Recuperado el 25 de Julio de 2013, de <http://www.conducetuprimaria.com/>
- Damodaran, A. (Enero de 2013). *New York University Stern School of Business*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de <http://pages.stern.nyu.edu/>
- Diario El Hoy. (7 de Octubre de 2013). *Diario El Hoy*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de <http://www.hoy.com.ec/>
- Diario El Universo. (13 de Junio de 2011). Se inicia hoy la tercera edición de Expo Boda. *Vida y Estilo*, págs. Tomado de:

<http://www.eluniverso.com/2011/06/14/1/1378/inicia-hoy-tercera-edicion-expo-boda.html>.

Diario Expreso. (16 de Octubre de 2011). Eventos negocio rentable y placentero. (R. Semana, Ed.) *Diario Expreso*, págs. Tomado de: <http://www.semana.ec/ediciones/2011/10/16/actualidad/actualidad/eventos-negocio-rentable-y-placentero/>.

El Comercio. (2011). En la Sierra hay más matrimonios y en Galápagos menos divorcios. págs. Tomado de [http://www.elcomercio.com/sociedad/Sierra-matrimonios-Galapagos-divorcios\\_0\\_495550567.html](http://www.elcomercio.com/sociedad/Sierra-matrimonios-Galapagos-divorcios_0_495550567.html).

El Comercio. (16 de Octubre de 2013). *El Comercio*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de <http://www.elcomercio.ec/>

El Diario. (3 de enero de 2012). Nueva ordenanza extiende horario de atención a locales turísticos. *El Diario Manabita*, pág. Diario electrónico.

El Telégrafo. (28 de Enero de 2013). *Diario El Telégrafo*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de <http://www.telegrafo.com.ec/>

ExpoSocialité. (2012). *ExpoSocialité*. Recuperado el noviembre de 2012, de <http://www.exposocialite.com/content/descripci%C3%B3n>

Fenecaptur, BID, Cámara de Turismo de Pichincha y Guayas. (2006). *Organizador de eventos, requisitos de competencia laboral*. Norma Técnica Ecuatoriana, Instituto Ecuatoriano de Normalización, Quito.

Fred R., D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (Décimoprimer ed.). México: Pearson Educación.

Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (Décimoprimer ed.). (P. M. Rosas, Ed.) México: Person Educación.

Galbán, R., Aranzazu, M., Yores, G., & Bohn, M. (Junio de 2009). *Econfinanzas*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2013, de <http://www.econfinanzas.com/>

Galindo, E. (2008). *Problemas y Ejercicios de Probabilidad y Estadística* (Tercera ed.). Quito, Ecuador: Prociencia.

gerencie.com. (12 de Junio de 2010). *Gerencie*. Recuperado el 28 de Julio de 2012, de <http://www.gerencie.com>

Gobiernos Nacional de la República del Ecuador, Ministerio de Gobierno Policía y Cultos, Ministerio de Turismo. (15 de junio de 2010). Acuerdo Ministerial

1470. *Horario permitido de expendio de bebidas alcohólicas*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Google Maps. (2013). *Google*. Recuperado el 5 de Mayo de 2013, de <https://maps.google.com.ec>
- Grupo Barlovento. ((s.f.)). *Grupo Barlovento*. Recuperado el 2 de Enero de 2013, de <http://www.grupobarlovento.com/>
- Hacienda San Isidro. ((s.f.)). *Hacienda San Isidro*. Recuperado el 2 de Enero de 2013, de <http://www.haciendasanisidro.net/>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc. Graw-Hill.
- IdeasparaPyMEs.com. (2013). *Ideas para Pequeñas y Medianas Empresas*. Recuperado el 25 de Julio de 2013, de <http://www.ideasparapymes.com>
- Idrobo, D. C. (29 de Agosto de 2007). *La Hora*. Recuperado el 11 de noviembre de 2013, de <http://www.lahora.com.ec/>
- INEC. (2012). *Instituto Ecuatorianos de Estadísticas Económicas*. Recuperado el febrero de 2013, de [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- INEN. (s.f.). *Instituto Ecuatoriano de Normalización*. Recuperado el 15 de Mayo de 2013, de <http://www.inen.gob.ec>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava ed.). (P. M. Rosas, Ed.) México: Pearson Educación.
- Larrea, J. J. (s.f.). *Revista Dircom*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de <http://www.revistadircom.com/>
- Luna Runtun. (Noviembre de 2013). *Hotel Spa Luna Runtun*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, de <http://www.lunaruntun.com/>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (Quinta ed.). México: Pearson Educación.
- Martínez, M. (22 de marzo de 202). Wedding Planner, ¿Por qué contratar uno para tu boda? *Zankyoubodas*, sitio web, <http://www.zankyoubodas.com/>
- Mi Boda Mágica. (2013). *Mi Boda Mágica*. Recuperado el 3 de Enero de 2013, de <http://mibodamagica.com/>
- Ministerio de Turismo. (2011). *Boletín Turístico No. 42*. Boletín.

- MINTUR. (2012). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Recuperado el abril de 2013, de <http://servicios.turismo.gob.ec/>
- MINTUR. (2013). Recuperado el 2 de Febrero de 2013, de <http://www.turismo.gob.ec>
- mostphotos. (s.f.). *mostphotos*. Recuperado el 10 de Junio de 2013, de <http://es-es.mostphotos.com/>
- mundofinanzas.es. (01 de Febrero de 2012). *Mundo Finanzas*. Recuperado el 30 de Julio de 2013, de <http://www.mundofinanzas.es/>
- Municipio DMQ. (2013). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 25 de Mayo de 2013, de <http://www.quito.gob.ec/>
- Naciones Unidas. (18 y 20 de Septiembre de 2000). *Naciones Unidas*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de <http://unctad.org/>
- Optitex Company. (2013). *Optitex*. Recuperado el 20 de Junio de 2013, de <http://www.optitex.com>
- Organización Mundial del Turismo. (2012). *Cadena de valor propuesta por la Organización Mundial del Turismo*. Recuperado el 4 de Enero de 2013, de <http://www2.unwto.org>
- paperblog. (s.f.). *Paperblog*. Recuperado el 10 de Junio de 2013, de <http://es.paperblog.com/>
- Presidencia de la República de Ecuador. (s.f.). *Límites permisibles de niveles de ruido ambiente para fuentes fijas y fuentes móviles y para vibraciones*. Libro IV Anexo 5, Presidencia de la República de Ecuador, Quito.
- Quinta El Ángel de Piedra. ((s.f.)). *Quinta El Ángel de Piedra*. Recuperado el 17 de Mayo de 2013, de <http://www.quintaelangeldepiedra.i8.com/>
- Quinta Funhouse. ((s.f.)). *Quinta Funhouse*. Recuperado el 2013 de Enero de 2013, de <http://www.quintafunhouse.com/>
- Quinta La Guajira. (2013). *Quinta La Guajira*. Recuperado el 2 de enero de 2013, de <http://www.quintalaguajira.com/>
- Render, B., & Heizer, J. (2009). *Principios de administración de operaciones* (Séptima ed.). (J. E. Murrieta, Trad.) México: Peatson Educación.
- Revista Brides. (2013). *Brides* . Recuperado el 20 de Junio de 2013, de <http://www.brides.com>

- Revista Cosas. (s.f.). *Revista Cosas*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de <http://macrovisionmedia.com/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Sparks, N. (2004). *The Wedding*. Grand Central Publishing.
- Stephen A. Ross, R. W. (2009). *Finanzas Corporativas* (Octava ed.). México: McGraw-Hill INTERAMERICANA EDITORES.
- Superintendencia de Compañías. (2013). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el enero de 2013, de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)
- Telégrafo, E. (11 de Septiembre de 2011). *Diario El Telégrafo*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2013, de <http://www.telegrafo.com.ec/>
- Tuneu, B. (21 de marzo de 2012). *Halo Wedding Planner*. Recuperado el 24 de marzo de 2013, de <http://haloweddingplanner.com>
- Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill Educación .
- Yahoo Finance. (2013). *Yahoo Finance*. Recuperado el 10 de Julio de 2013, de <http://finance.yahoo.com/>



## ANEXOS

### ANEXO 1.

#### Formato de entrevista al experto

##### ENTREVISTA A EXPERTO

**Perfil: Nombre:** Ruth Galarza de Yaselga

**Título:** Propietaria de la Quinta “El Ángel de Piedra”

**Contacto:** 0999701871

##### CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA

1. ¿Qué motivó a emprender un negocio de eventos?
2. El monto de inversión en el negocio
3. ¿Qué tiempo tomó recuperar la inversión para obtener ganancias?
4. ¿Cuánto tiempo le tomó en obtener acogida del mercado?
5. ¿Cuál es el nivel de dificultad para entrar a competir en el mercado de eventos sociales?
6. ¿Cuál es el principal competidor en el mercado y por qué?
7. ¿Qué tendencia tienen los novios a contratar el servicio de una planificadora de bodas?
8. ¿Qué tiempo es el tiempo ideal para planificar una boda?
9. ¿Cuál es el promedio de bodas al año?
10. ¿Cuál es promedio de presupuesto para una boda?
  - a. ¿Cuál fue el presupuesto máximo por una boda que se haya realizado en el Ángel de Piedra?
  - b. ¿Cuál fue el presupuesto mínimo por una boda que se haya realizado en el Ángel de Piedra?
11. ¿Cuáles son los meses de mayor concurrencia de bodas?
12. ¿Con cuántos proveedores trabaja el Ángel de Piedra?, mencione algunos
  - a. ¿Por qué no incorpora a su línea de negocio su propio abastecimiento de servicio proporcionado por un proveedor?
13. ¿Cuál es el porcentaje promedio de utilidad por evento?
14. ¿Qué opina sobre la participación del negocio en ferias?
15. ¿Cómo se promociona o se da a conocer el Ángel de Piedra al mercado?

## ANEXO 2.

## Formato de la encuesta

Un saludo cordial, mi nombre es Katherin Vega soy estudiante de la Universidad de las Américas. La siguiente encuesta es para fines académicos, solicito de su colaboración para la misma.

Nombre y Apellido		Ocupación	
Edad		Empresa	
Género	Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>	Teléfono	
Sector vivienda		e - mail	

1. La edad ideal para contraer matrimonio es de:

Menos de 21 años	
De 21 – 25 años	
De 25 – 30 años	
De 30 – 35 años	
Más de 35 años	

2. Su boda debería ser celebrada en:

La mañana	
La tarde	
La noche	

3. La ceremonia o acto civil debería realizarse en:

En casa de los novios	
En un centro de convenciones	
Al aire libre	

¿Otro? ¿Cuáles?

4. La ceremonia religiosa debería realizarse en:

En una capilla con invitados más cercanos	
En una iglesia grande para todos los invitados	
A aire libre	

¿Otro? ¿Cuáles?

5. Celebraría su boda:

Dentro de la ciudad de Quito	Norte <input type="checkbox"/>
	Sur <input type="checkbox"/>
	Centro <input type="checkbox"/>
	Valles <input type="checkbox"/>
Fuera de la ciudad de Quito (pero dentro del país)	¿Dónde?
Fuera del país	¿Dónde?

¿Otro? ¿Cuáles?

6. El estilo de su boda se enfocaría en:

Estilo boda real	
Estilo moderno	
Temática	¿Qué tema?

¿Otro? ¿Cuáles?

7. La mayor parte de su presupuesto sería destinado a:

Salón de recepciones	
Buffet	
Vestido y ajuar de la novia	
Decoración	

¿Otro? ¿Cuáles?

8. Enumere de más importante(1) a menos importante(6) de 1-6 las razones por las que Ud. escogería un salón de recepción:

Que tenga jardines y áreas verdes	
Elegancia	
Espacio	
Detalles lujosos	
Accesibilidad al lugar	
Parqueadero	

¿Otro? ¿Cuáles?

9. El lugar o recepción para la celebración de su boda soñada, debería ser en:

Sala de recepciones	
Hotel	
Palacio	
Hacienda	
Casa de padres de los novios	

¿Otro? ¿Cuáles?

10. Según el lugar escogido, el precio a pagar por el mismo sería de:

\$ 500.00 ó menos	
\$ 501 - \$ 1000	
\$ 1001 - \$ 1500	
\$ 1501 - \$ 2500	
Más de \$ 2500	

¿Cuánto?

11. De estas recepciones, escoja las de su conocimiento

Quinta La Guajira	
Hacienda Sari Istiuro	
Quinta FunHouse	
Quinta El Angel de Piedra	
Grupo Barlovento	

¿Otro? ¿Cuáles?

12. De las recepciones seleccionadas en la pregunta 11, cuáles es el principal atractivo por el que usted contrataría su servicio:

Calidad de servicio	
Reconocimiento y prestigio	
Precio	
Instalaciones	
Proveedores afianzados	

¿Otro? ¿Cuáles?

13. ¿Qué opina sobre realizar su boda en una recepción con decoración tipo palacio?

Me gusta la idea, lo realizaria	
No me disgusta la idea, sería una opción	
Me disgusta la idea	
¿Por qué?	

14. Enumere de 1 a 4 según orden de preferencia el lugar ideal para realizar la celebración de su boda (mostrar tarjeta con imágenes de opciones):

Al aire libre en carpas	
Salón vacío libre para decoración según tema de boda	
Salón con decoración tipo palacio	
Casa de los novios	

¿Otra? ¿Cuál?

15. El vestido de novia debe ser:

Nacional (modista a elección)	
De diseñador nacional	
De importación	
De diseñador internacional	

¿Otros? ¿Cuáles?

16. El precio estimado por el vestido de novia debería ser de:

Menos de 1000	
De 1000 a 3000	
De 3000 a 6000	
Más de 6000	¿Cuánto?

17. El número de invitados para su boda, debería ser de:

Menos de 100 invitados	
De 100 a 200 invitados	
De 200 a 300 invitados	
Más de 300 invitados	¿Cuántos?

18. Un planificador de bodas es una persona quien se encarga de realizar y coordinar todos los preparativos de una boda para comodidad de los novios. ¿Ha escuchado hablar de este servicio en Ecuador?

No conocía sobre el servicio	
Sabía del servicio en otros países	
Sí, existe el servicio en el país y es conocido	
El servicio existe, pero no es muy conocido	

19. Contrataría el servicio de un(a) planificador de bodas por:

Falta de tiempo	
Evitar estrés	
Comodidad	
Confianza en los contactos del planificador(a) con proveedores	
No contrataría el servicio	
¿Por qué?	

¿Otros? ¿Cuáles?

20. ¿A qué medios concurre usted para obtener información sobre un proveedor de servicios de eventos? (Puede seleccionar más de una opción)

Revistas	
Páginas de internet	
Redes sociales	
Programas televisivos (Así Somos, De Casa en Casa, En Contacto, y/o programas afines)	
Por referencia de un conocido, amigo o familiar	
Comerciales televisivos	
Prensa escrita	
Ferias	

¿Otro? ¿Cuáles?

21. Seleccione todas las opciones que un paquete de bodas completo debe incluir:

Salón de celebración	
Servicio de buffet	
Ajuar de novia (incluyendo vestido)	
Ajuar del novio	
Decoración	
Transporte para los novios a la recepción	
Pastel de bodas	
Fotografía y filmación del evento	
Tarjetas de invitación	
Recuerdos para los invitados	
Persona para mezcla en vivo de música grabada (disc jockey o Dj)	
Música instrumental (violinista, pianista ...)	
Orquesta en vivo	
Equipo de luces y escenografía	
Planificador(a) de bodas	

¿Otro? ¿Cuáles?

22. En promedio, usted destinaría para la realización de su boda un presupuesto de: (Usted puede guiarse haciendo un promedio de precio con las opciones escogidas en la pregunta anterior y el número de invitados seleccionado)

Menos de 8000	¿Cuánto?
De 8,000 a 15,000	
De 15,000 a 20,000	
De 20,000 a 25,000	
De 25,000 a 30,000	
De 30,000 a 35,000	
Más de 35,000	¿Cuánto?

23. ¿Contrataría usted un servicio que incluya: planificación de la boda, casa de novias y sala de recepción para la realización completa de su boda?

Sí	
No	¿Por qué?

24. ¿Qué porcentaje, del total del presupuesto para su boda, pagaría por el servicio de un(a) planificador de bodas?

Menos del 10%	
10% - 15%	
16% - 20%	
21% - 25%	
Más del 25%	¿Cuánto?

25. ¿Cómo financiaría su boda?

Ahorros entre los novios	
Los padres se encargan de los gastos	
Financiamiento con banco	

¿Otro? ¿Cuál?

**AGRADEZCO SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN**

### Tarjeta Pregunta 14



Salón con decoración tipo palacio



Salón vacío libre para decoración según tema de boda



Al aire libre en carpas

### ANEXO 3.

## Cotización de paquetes para eventos matrimoniales de la competencia



**Quinta La Guajira**, empresa líder y firme dedicada a la organización, planificación y realización de Bodas y otros grandes Eventos Sociales y Empresariales, “Wedding & Event Planners”, con dieciséis años de experiencia y un gran equipo de profesionales dirigidos por sus propietarios, quienes se preocupan de todos los detalles para satisfacer el anhelo de sus clientes, cuenta con el lugar ideal y una privilegiada locación en un entorno natural de hermosos jardines, extensas áreas verdes y clima acogedor a escasos minutos de Quito, en el Valle de Tumbaco.

Ofrecemos un servicio creativo y personalizado con todo lo necesario para destacar la originalidad de cada evento. Además, una propuesta en la que se fusiona la más exclusiva tendencia gastronómica a la vanguardia del estilo gourmet, con el original Show Musical de Quinta La Guajira que ha cosechado los mejores comentarios de los asistentes quienes después participan alegremente de la fiesta.

Quinta La Guajira cuenta con el respaldo de la Cámara de Comercio de Quito como socios activos y el aval de empresas nacionales, ONG's, empresas privadas y el testimonio de nuestros clientes y amigos a través de las redes sociales Facebook y Twitter que constatan la seriedad de nuestro trabajo.

La elegancia de Quinta La Guajira en plena naturaleza, la particularidad y delicadeza de su propuesta gastronómica, su exclusivo Show Musical que realza la magia del ambiente; su personal siempre atento que cumple a cabalidad y con honestidad los importantes requerimientos de sus clientes, hacen de las Bodas, Bautizos, Aniversarios, Quince Años, Fiestas Infantiles, Primeras Comuniones, Graduaciones, Talleres de Capacitación-Motivación-Liderazgo, Exposiciones, Reuniones de Organismos Colegiados, eventos únicos que dejan hermosos recuerdos.



#60,000/  
Pisera

[guajira@quintalaguajira.com](mailto:guajira@quintalaguajira.com)

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

2370318 / 2376057 / 2376861 / 097614142

Tumbaco, Quito, Ecuador



Hacienda San Isidro  
 "Historia, Belleza, y Romanticismo..."

Quito, Mayo del 2013

La Hacienda San Isidro es un Patrimonio Arquitectónico del Ecuador, con más de 300 años de historia, es una Hacienda emblemática del Valle de los Chillos.

**¡El lugar EXCLUSIVO para TU BODA!**

*Cerca de Quito, ubicada entre San Pedro de Taboada y Fajardo, en la vía Mariana de Jesús, junto a la Urb. Arupos de la Hacienda, a 4 Km. del Triángulo de San Rafael.*

**Dispone de:**

- Prados Verdes donde se pueden ubicar carpas
- Una sala con chimenea
- Corredores amplios y bajo techo para ubicar mesas
- Una plaza grande de piedra
- Capilla Antigua (tiene un valor adicional \$150)
- Parque antiguo de Magnolias y Palmeras
- Una laguna
- Área de trabajo para el CATERING.
- Baterías sanitarias equipadas, modernas y cómodas
- Un baño aparte para el personal
- Personal encargado de la limpieza del baño durante el evento.
- Parqueadero con Guardia

**PAQUETES HACIENDA SAN ISIDRO**

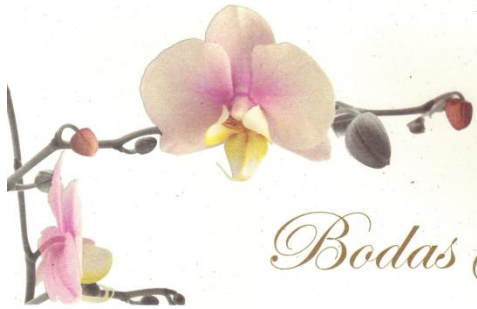
ALQUILER DE LA HACIENDA PARA 100 PERSONAS O MENOS: **\$1000 + IVA**

ALQUILER PARA MAS DE 150 PERSONAS: **\$8+ IVA POR PERSONA**

ADICIONAL DESCORCHE POR BOTELLA DE \$ 4



<p align="center"><b>PAQUETE HACIENDA SAN ISIDRO #1</b> <b>PRECIO POR PERSONA \$ 40+IVA</b></p> <p><b>INCLUYE:</b></p> <p><b>ALQUILER DECORACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Una carpa de 6m. x 6m.</li> <li>○ Con pista de baile 6m. x 6m.</li> <li>○ Mesa de pastel</li> <li>○ Mesa principal de NOVIOS</li> <li>○ Sillas TYFANNY color Bronce, plata</li> <li>○ Lazos de un solo color</li> <li>○ Mesas redondas o cuadradas – normales</li> <li>○ Manteles color a coordinar</li> <li>○ Cubre manteles de color a coordinar</li> <li>○ Una Servilleta de tela</li> <li>○ Plato base blanco o madera</li> </ul> <p><b>MÚSICA POR SEIS HORAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compu móvil</li> <li>○ DJ Profesional</li> <li>○ Parlantes amplificados RCF</li> <li>○ Un micrófono inalámbrico SHURE</li> </ul> <p><b>MENÚ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Meseros uno por cada 15 personas en servicio</li> <li>○ Capitán del evento</li> <li>○ Menú Especial</li> <li>○ Servicio a la mesa</li> <li>○ Vajilla</li> <li>○ Cristalería</li> <li>○ Pastel de BODAS como postre del Menú</li> <li>○ Tres Bocaditos de dulce por persona</li> <li>○ Gaseosa y agua mineral ilimitadas</li> <li>○ Descorche (solamente para vinos TRAPICHE)</li> </ul>	<p align="center"><b>PAQUETE HACIENDA SAN ISIDRO #2</b> <b>PRECIO POR PERSONA \$ 48+IVA</b></p> <p><b>INCLUYE:</b></p> <p><b>ALQUILER DECORACIÓN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Una carpa de 6m. x 6m.</li> <li>○ Con pista de baile 6m. x 6m.</li> <li>○ Mesa de pastel</li> <li>○ Mesa principal de Novios</li> <li>○ Sillas TYFANNY plata, dorada</li> <li>○ Lazos de un solo color</li> <li>○ Mesas de vidrio o madera en redondas o cuadradas</li> <li>○ Manteles color a elección</li> <li>○ Cubre manteles o caminos de color a elección</li> <li>○ Servilleta de tela</li> <li>○ Plato Base de cristal, madera, blancos o negros</li> </ul> <p><b>MÚSICA POR SEIS HORAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compu móvil</li> <li>○ DJ Profesional</li> <li>○ Parlantes amplificados RCF</li> <li>○ Un micrófono inalámbrico SHURE</li> </ul> <p><b>MENÚ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Meseros uno por cada 15 personas en servicio</li> <li>○ Capitán del evento</li> <li>○ Servicio a la mesa</li> <li>○ Vajilla / Cristalería</li> <li>○ Pastel de BODAS</li> <li>○ Tres Bocaditos de dulce por persona</li> <li>○ Tres Bocaditos de sal por persona</li> <li>○ SOPA en la noche -</li> <li>○ Mesa de café</li> <li>○ Gaseosa y agua mineral ilimitadas</li> <li>○ Descorche (solamente para vinos TRAPICHE)</li> </ul> <p><b>ARREGLOS FLORALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Uno por mesa</li> <li>· Uno mesa principal / Uno en la mesa de pastel</li> </ul>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



## Bodas Gold

JW MARRIOTT  
QUITO



### Beneficios incluidos

- Menú de cuatro tiempos por invitado.
- Degustación previa para 4 personas.
- Mesa de dulces de boda decorada (Cinco dulces por persona).
- Descorché de licor ilimitado.
- Consumo ilimitado de bebidas gaseosas y agua mineral (con y sin gas).
- Siete horas de salón sin costo.
- Siete horas de Disco Móvil.
- Arreglos florales especiales para centro de mesa.
- Cubremantel a elección del cliente.
- Sillas tiffany.
- Bar iluminado para servicio de licor dentro del salón.
- Servicio de Ropero.

### Cortesías para los Novios

- Habitación Deluxe para la noche de bodas con servicios especiales como: Flores en la habitación, vino espumante y urvas.
- Desayuno a la habitación en la mañana o tipo buffet en el Restaurante Bistrot Latino.
- Cena para dos personas por su primer Aniversario de Bodas en nuestro Restaurante "La Hacienda" (Incluye una copa de vino de la casa).

### Servicios Adicionales

- Hora extra de Disco Móvil: US\$ 67.10.
- Hora extra de servicio en el salón: US\$ 366.00.
- Lazos para las sillas: US\$ 2.44 cada uno.
- Reposición de mantelería dañada, quemada o faltante: US\$ 122.00 cada pieza.

Valor por persona: USD \$ 70.76

Incluye impuestos.

Aplica a un mínimo de 100 personas. En caso de un número menor de invitados, contacte a un Ejecutivo de Ventas del Hotel.



## Bodas Platinum

JW MARRIOTT  
QUITO



### Beneficios incluidos

- Menú de cuatro tiempos por invitado.
- Degustación previa para 4 personas.
- Mesa de dulces de boda decorada (Cinco dulces por persona).
- Descorche de licor ilimitado.
- Consumo ilimitado de bebidas gaseosas y agua mineral (con y sin gas).
- Siete horas de salón sin costo.
- Siete horas de Disco Móvil.
- Acompañamiento Musical durante la cena.
- Arreglos florales especiales para centro de mesa.
- Auto para los novios.
- Cobertura fotográfica de 100 fotos incluido ceremonia, sesión familiar, recepción y una hora de fiesta. Entrega de CD con las imágenes capturadas.
- Cubremantel a elección del cliente.
- Sillas tiffany.
- Mesas cocteleras iluminadas en el foyer del salón.
- Bar iluminado para servicio de licor dentro del salón.
- Iluminación completa del salón y telones en los paneles.
- Servicio de Ropero.

### Cortesías para los Novios

- Masaje de relajación en nuestro Health Club "Zumay" y un manicure y pedicure para la Novia.
- Habitación Suite para la noche de bodas con servicios especiales como: Flores en la habitación, vino espumante y uvas.
- Desayuno a la habitación en la mañana o tipo buffet en el Lounge Ejecutivo o en el Restaurante "Bistro Latino".
- Late check out (18:00).
- Una noche de alojamiento por su primer Aniversario de Bodas en habitación piso ejecutivo. Incluye: Desayuno en el Lounge Ejecutivo y una botella de vino espumante.

Valor por persona: USD \$ 78.08

Incluye impuestos.

Aplica a un mínimo de 100 personas. En caso de un número menor de invitados, contacte a un Ejecutivo de Ventas del Hotel.





*Hotel Dann Carlton*  
*Quito*

AMABILIDAD Y EXCELENCIA

## PAQUETE DE CELEBRACIONES ESPECIALES I

Menú a elección de 3 cursos  
Descorche de cortesía  
Bebidas soft ilimitadas  
Degustación previa al evento para 2 personas  
Centros de mesa y mantelería  
Disco móvil por 5 horas Pista de baile  
Música ambiental  
Salón

**\$44.49**

MÍNIMO 50 PAX

Los Precios Incluyen Impuestos

## PAQUETE DE CELEBRACIONES ESPECIALES II

Menú a elección de 4 cursos  
Torta para la celebración  
Descorche de cortesía  
Bebidas soft ilimitadas  
Degustación previa al evento para 2 personas  
Centros de mesa y mantelería  
Disco móvil por 5 horas Pista de baile  
Música ambiental  
Salón

**\$49,00**

MÍNIMO 50 PAX

Los Precios Incluyen Impuestos



Av. República de El Salvador N34-377 e Irlanda Telf: 593 2 3972600  
Quito - Ecuador

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





**ANEXO 4.**

**Cotización de servicios a proveedores de eventos**

**Litocromo**  
Invitaciones para toda ocasión

BODA - BAUTIZO - QUINCE AÑOS - PRIMERA COMUNIÓN - GRADO

# 50/decena

Desde 1968 innovando junto a ti...

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

**ILUSIONES & FONDANT**

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

Tortas,  
Bocaditos  
y detalles...

Tel: 224 9500 / 098 548 458



### Plan Novias

- ✓ Análisis facial, capilar y uñas
- ✓ Pruebas de peinados
- ✓ Pruebas de maquillaje
- ✓ Limpieza facial
- ✓ Velo de colágeno
- ✓ Spa manicure y pedicure
- ✓ Parafina manos y pies
- ✓ Masaje de relax
- ✓ Exfoliación corporal e hidratación
- ✓ Depilación completa con cera de miel
- ✓ Servicio a domicilio para la Novia y su familia dentro y fuera de la ciudad
- ✓ Cortesía para el Novio
- ✓ Retoque de peinado y maquillaje a la novia e invitados en el lugar de su evento

**Desde \$95**

**LA TABERNA LIQUOR STORE**    **PROFORMA**    2012- 0003829

---

Nombre: RISTEVE VEGO      Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: 5100432    Celular: 0999205622    email: KLVEGO@BEE.EC  
 Contacto: \_\_\_\_\_      Fecha entrega: \_\_\_\_\_      Asesor: FERNANDO ESPINO  
21 AGOSTO      200 PAROVOS      Código: 2009

Código	Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Valor Total
	<u>WALDOP DDM. SFC.</u>	<u>22.00</u>	<u>30</u>	
	<u>WALDOP YALDOP ROJO</u>	<u>39.90</u>	<u>10</u>	
	<u>WALDOP 30c &amp; WHITE</u>	<u>26.00</u>	<u>10</u>	
	<u>BREATH BRILEYS</u>	<u>42.00</u>	<u>8</u>	
	<u>TOCORNAL MUELT.</u>	<u>7.50</u>	<u>15</u>	
	<u>TOCORNAL SNU V. GDO BUNC.</u>	<u>7.50</u>	<u>15</u>	
	<u>FERNANDO ESPINO</u>			
	<u>0984253459</u>			

Observaciones: \_\_\_\_\_

**Total**

# TULES & NOVIAS

Matriz: Av.12 de Octubre N24-188 y Madrid  
 Telfs.: 2503397 / 2502312 / 2528620 / Fax: 2507660  
 E-mail: revista@tulesynovias.com  
 Quito - Ecuador

PRONOVIAS - ROSA CLARA  
 HANIBAL LAGUNA - ADRIANA ALIER  
 EDEN BRIDALS  
 MORI LEE - SAN PATRICK  
 MONCHERI - CASA BLANCA

Sra. Katrín Vega 0999205672	Fecha			Fecha de Vencimiento			<b>PROFORMA</b> <b>Nº 0004038</b>
	Día	Mes	Año	Día	Mes	Año	
	15	03	13				
	Código Cliente	Vendedor		Fecha de Entrega			Términos
	SS		Día	Mes	Año		

Código	DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1 AM 1045 IT 8		1	1703.29	
2 AM 1045 IT 1		1	190.58	
<b>Nota:</b>				

El comprador declara expresamente haber recibido el producto en perfectas condiciones, luego de revisarlo meticulosamente.

El comprador acepta y declara que recibe el producto como compra y no a consignación, por lo que no existirá devolución alguna.

RECIBO Y FIRMO ESTE DOCUMENTO A PLENA CONFORMIDAD CON LO QUE DEBO Y PAGARÉ A LA ORDEN DE TULES Y NOVIAS (MARÍA DOLORES ELJURI) A LA PRESENTACIÓN Y COBRO.

SUB - TOTAL

Descuento

I.V.A. %

VALOR TOTAL:

Recibí Conforme

Por TULES Y NOVIAS





# Flor Toro

DISEÑADORA

**PLANTA DE PRODUCCIÓN:**  
**UNICO LOCAL**

Vía Quevedo Km.18 margen derecho,  
diagonal a la Gasolinera La Española

**TELEFONOS:**  
097 341-096  
081 077-080  
095 558402

**ORDEN DE TRABAJO**  
**0001159**

CLIENTE: <i>Katty Looz.</i>	FECHA INICIO:
DIRECCION: <i>Quito</i>	FECHA PRUEBA:
TELEFONO: <i>5100 432.</i>	FECHA ENTREGA <i>AGOSTO.</i>

DETALLES DE DISEÑO	MEDIDAS	SALDOS Y ABONOS
	TOTAL:	
	BUSTO:.....	ABONO:
	ANCHO PECHO:.....	SALDO:
	SEP. BUSTO:.....	ABONO:
	ALTO BUSTO:.....	SALDO:
	TALLE DELANT:.....	ABONO:
	TALLE POST:.....	SALDO:
	CONTORNO DEBAJO BUSTO:.....	ABONO:
	HOMBROS:.....	SALDO:
	LARGO MANGA:.....	ABONO:
	SISA:.....	SALDO:
	PUÑO:.....	
	ANCHO ESPALDA:.....	
	CINTURA:.....	
	CADERA:.....	
LARGO FALDA SIRENA:.....		
LARGO TOTAL:.....		

Observaciones: <i>INCLUYE</i>	
<i>= VELO</i>	
<i>= ALMOITADA.</i>	

**NOTA: No atendemos los sábados**

\_\_\_\_\_  
VENDEDOR

\_\_\_\_\_  
CLIENTE

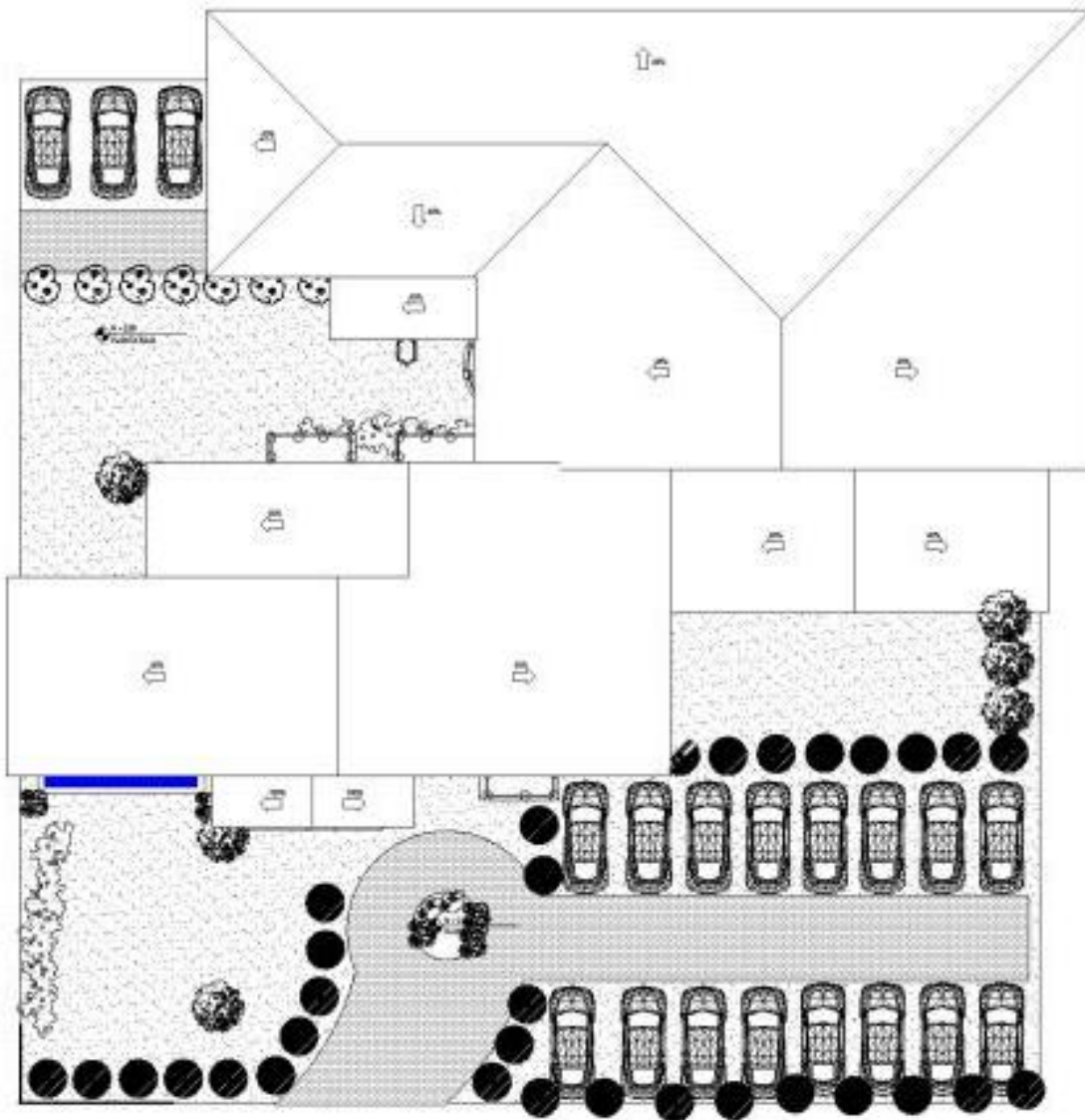
Rfio Mec's Print: 0914810442

<p>Fotógrafo <b>RP</b> RonnalPasquel</p> <p><i>15%</i></p> <p><b>PAQUETES FOTOGRÁFICOS</b></p> <p>PAQUETE # 1 <i>680</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión Novia previa</li> <li>• Cobertura fotográfica en iglesia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la recepción</li> <li>• Se entregara 140 fotografías 13X18 Impresas B/N, SEPIA, ETC</li> <li>• Se entregara 3 ampliaciones 20X30 Impresas</li> </ul> <p>PAQUETE # 2 <i>740</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión de fotos previa Novia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la casa, de la novia el día de la boda</li> <li>• Cobertura fotográfica en la iglesia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la recepción</li> <li>• Se entregara 200 fotografías 13X18 Impresas B/N, SEPIA, ETC</li> <li>• Se entregara 5 ampliaciones 20X30 Impresas</li> <li>• CD con las fotografías escogidas en alta resolución</li> </ul> <p>PAQUETE # 3 <i>980</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión de fotos en previa Novia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la casa de la novia el día de la boda</li> <li>• Cobertura fotográfica en la iglesia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la recepción</li> <li>• Se entregara 250 fotografías 13X18 Impresas B/N, SEPIA, ETC</li> <li>• Se entregara 8 ampliaciones 20X30 Impresas</li> <li>• DVD con TODAS las fotografías tomadas ese día en alta resolución</li> </ul>	<p>Fotógrafo <b>RP</b> RonnalPasquel</p> <p>PAQUETE # 4</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión de fotos en previa Novia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la casa de la novia el día de la boda</li> <li>• Cobertura fotográfica en la iglesia</li> <li>• Cobertura fotográfica en la recepción</li> <li>• 200 fotografías 13x18</li> <li>• 6 ampliaciones 20x30</li> <li>• DVD con TODAS las fotografías tomadas ese día en alta resolución aproximadamente 1500</li> <li>• VIDEO: Video en alta definición, editado personalizado y musicalizado con duración de 1 hora. Se entregan 3 copias.</li> <li>• 100 fotografías impresas al momento de los novios para obsequio a los invitados</li> <li>• ALBUM: 30x30 personalizado con 180 fotografías</li> </ul> <p><u>ADICIONALES:</u></p> <p>VIDEO: <i>1.600</i></p> <p>Video en alta definición, editado personalizado y musicalizado con duración de 1 hora. Se entregan 3 copias.</p> <p>ALBUM: <i>300</i></p> <p>30x30 personalizado con 180 fotografías</p> <p>CIVIL: <i>150</i></p> <p>Cobertura 2 horas, 50 fotos impresas 13x18 y 2 ampliaciones 20x30</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**ANEXO 5.**

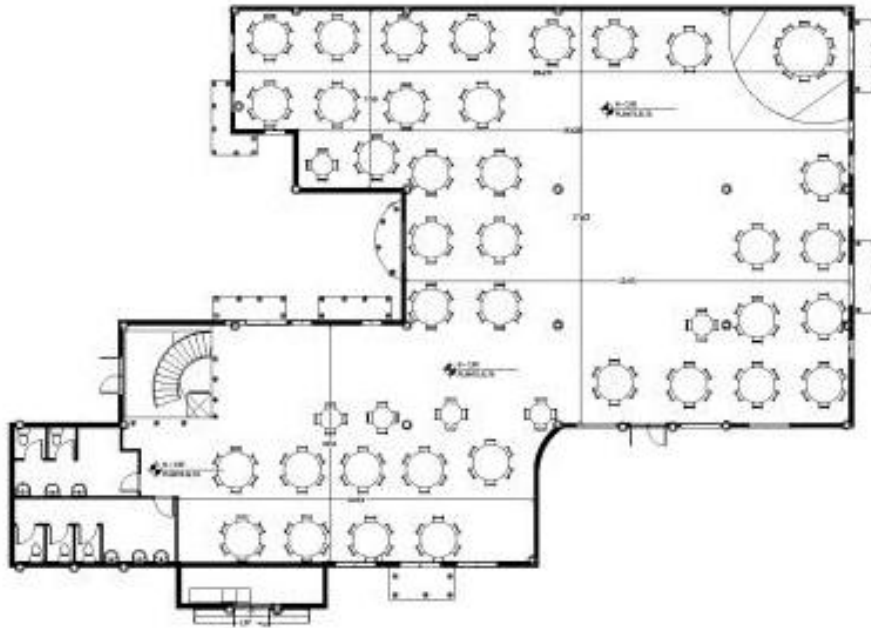
**Planos, acotaciones y áreas de las instalaciones del Palacio del Hada**

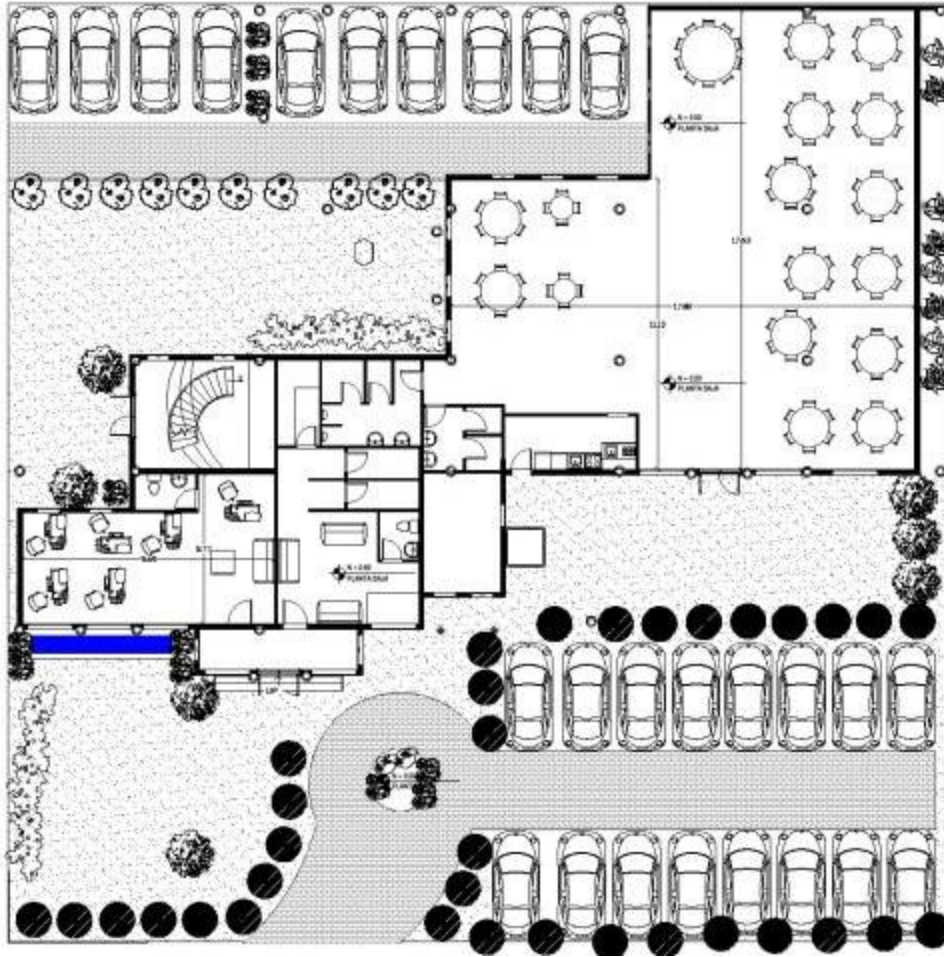
**Implantaciones**



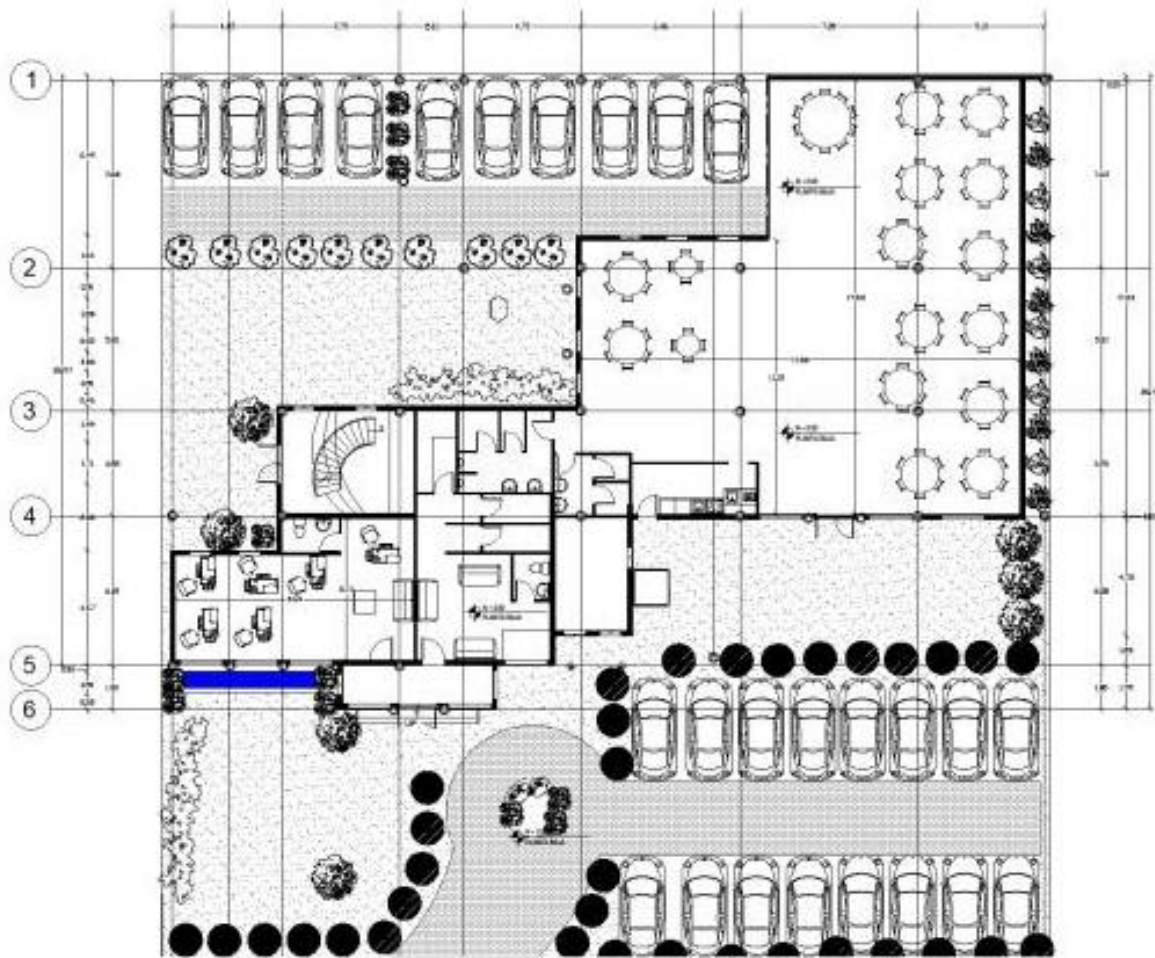
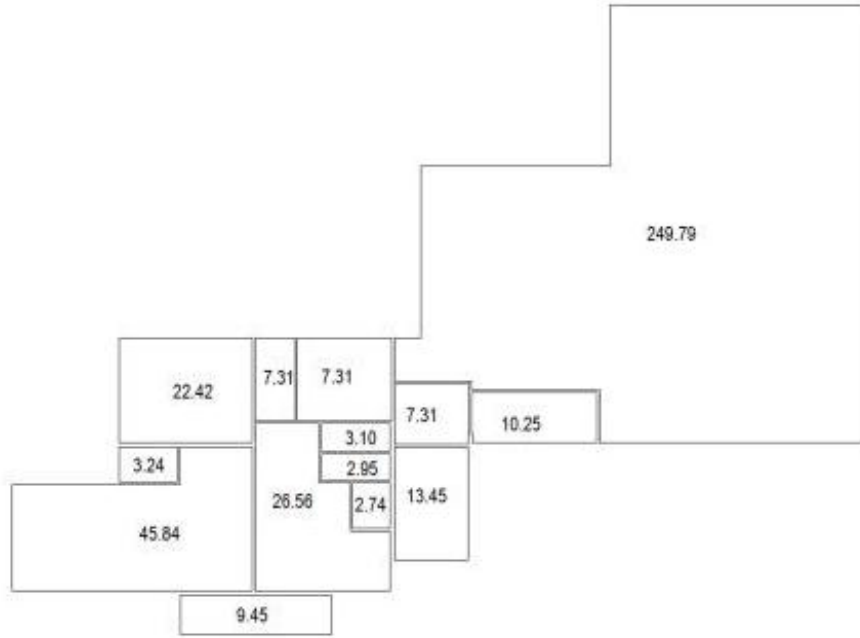


### Planta Alta





Planta baja



## ANEXO 6.

## Tabla de depreciaciones y amortizaciones

BIENES			DEPRECIACIÓN						
ITEM	CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	V/DESECHO
1	Terreno	\$ 120,000.00							\$ 120,000
2	Edificio	\$ 720,000.00	20	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 36,000	\$ 540,000
3	Maniquí	\$ 500.00	10	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 250
4	Consolas	\$ 1,250.00	10	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 125	\$ 625
5	Espejos	\$ 1,500.00	10	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 750
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 843,250.00</b>		<b>\$ 36,325</b>	<b>\$ 36,325</b>	<b>\$ 36,325</b>	<b>\$ 36,325</b>	<b>\$ 36,325</b>	<b>\$ 661,625</b>

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			DEPRECIACION						
ITEM	CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO 1	V/AÑO 2	V/AÑO 3	V/AÑO 4	V/AÑO 5	V/DESECHO
1	Computador	\$ 2,800	3	\$ 933	\$ 933	\$ 933	\$ -	\$ -	\$ -
2	Copiadora	\$ 1,400	3	\$ 467	\$ 467	\$ 467	\$ -	\$ -	\$ -
3	Impresora	\$ 1,200	3	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ -	\$ -	\$ -
4	Teléfono	\$ 210	3	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ -	\$ -	\$ -
5	Fax	\$ 50	3	\$ 17	\$ 17	\$ 17	\$ -	\$ -	\$ -
6	Escritorio	\$ 1,400	10	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 700
7	Sillas	\$ 560	10	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 280
8	Sillones	\$ 490	10	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 49	\$ 245
9	Archivador	\$ 1,750	10	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 175	\$ 875
10	Mesa de impresora	\$ 600	10	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 300
11	Sillón	\$ 1,400	10	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 700
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 11,860</b>		<b>\$ 2,507</b>	<b>\$ 2,507</b>	<b>\$ 2,507</b>	<b>\$ 620</b>	<b>\$ 620</b>	<b>\$ 3,100</b>

AMORTIZACIÓN - ACTIVOS INTANGIBLES				
CONCEPTO	VALOR	Nº AÑOS	V/AÑO	V/DESECHO
PREOPERATIVOS				
Constitución de la empresa	\$ 2,300	5	\$ 460	-
Programas de informática	\$ 7,000	3	\$ 2,333	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9,300</b>		<b>\$ 2,793</b>	<b>-</b>

## ANEXO 7.

## Pago nómina de empleados

NOMINA PERSONAL DE SERVICIO													
ITEM	CONCEPTO	SALARIO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo de Reserva	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Modista	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 318	\$ 583	\$ 400	\$ 6.501	\$ 6.501	\$ 6.501	\$ 6.501	\$ 6.501
2	Planificador de bodas	\$ 320	3	\$ 11.520	\$ 960	\$ 318	\$ 1.400	\$ 320	\$ 14.518	\$ 14.518	\$ 14.518	\$ 14.518	\$ 14.518
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 720</b>	<b>4</b>	<b>\$ 16.320</b>	<b>\$ 1.360</b>	<b>\$ 636</b>	<b>\$ 1.983</b>	<b>\$ 720</b>	<b>\$ 21.019</b>	<b>\$ 21.019</b>	<b>\$ 21.019</b>	<b>\$ 21.019</b>	<b>\$ 21.019</b>

NOMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO													
ITEM	CONCEPTO	SUELDO MES	CANTIDAD	ANUAL	13er.	14to.	IESS	Fondo de Reserva	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Gerente General	\$ 600	1	\$ 7.200	\$ 600	\$ 318	\$ 875	\$ 600	\$ 9.593	\$ 9.593	\$ 9.593	\$ 9.593	\$ 9.593
2	Ast. de operaciones	\$ 380	1	\$ 4.560	\$ 380	\$ 318	\$ 554	\$ 380	\$ 6.192	\$ 6.192	\$ 6.192	\$ 6.192	\$ 6.192
3	Contador	\$ 450	1	\$ 5.400	\$ 450	\$ 318	\$ 656	\$ 450	\$ 7.274	\$ 7.274	\$ 7.274	\$ 7.274	\$ 7.274
4	Coord. de RRHH	\$ 400	1	\$ 4.800	\$ 400	\$ 318	\$ 583	\$ 400	\$ 6.501	\$ 6.501	\$ 6.501	\$ 6.501	\$ 6.501
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.830</b>	<b>4</b>	<b>\$ 21.960</b>	<b>\$ 1.830</b>	<b>\$ 1.272</b>	<b>\$ 2.668</b>	<b>\$ 1.830</b>	<b>\$ 29.560</b>	<b>\$ 29.560</b>	<b>\$ 29.560</b>	<b>\$ 29.560</b>	<b>\$ 29.560</b>

## ANEXO 8.

## Proyección de costos variables

COSTOS ANUALES - VALORACION											
ITEM	CONCEPTO	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR
1	COSTO SERVICIO PAQUETE RUBÍ 100	12	\$ 59.220	13	\$ 66.326	15	\$ 74.286	17	\$ 83.200	19	\$ 93.184
2	COSTO SERVICIO PAQUETE ZAFIRO 100	12	\$ 69.600	13	\$ 77.952	15	\$ 87.306	17	\$ 97.783	19	\$ 109.517
3	COSTO SERVICIO PAQUETE DIAMANTE 100	12	\$ 84.480	13	\$ 94.618	15	\$ 105.972	17	\$ 118.688	19	\$ 132.931
4	COSTO SERVICIO PAQUETE RUBÍ 200	8	\$ 64.504	9	\$ 72.244	10	\$ 80.914	11	\$ 90.623	13	\$ 101.498
5	COSTO SERVICIO PAQUETE ZAFIRO 200	10	\$ 93.780	11	\$ 105.034	13	\$ 117.638	14	\$ 131.754	16	\$ 147.565
6	COSTO SERVICIO PAQUETE DIAMANTE 200	6	\$ 69.108	7	\$ 77.401	8	\$ 86.689	8	\$ 97.092	9	\$ 108.743
7	COSTO SERVICIO PAQUETE RUBÍ 300	5	\$ 56.300	6	\$ 63.056	6	\$ 70.623	7	\$ 79.097	8	\$ 88.589
8	COSTO SERVICIO PAQUETE ZAFIRO 300	4	\$ 52.040	4	\$ 58.285	5	\$ 65.279	6	\$ 73.112	6	\$ 81.886
9	COSTO SERVICIO PAQUETE DIAMANTE 300	3	\$ 48.555	3	\$ 54.382	4	\$ 60.907	4	\$ 68.216	5	\$ 76.402
10	COSTO SERVICIO ALQUILER RECEPCIÓN 100	12	\$ 2.400	13	\$ 2.688	15	\$ 3.011	17	\$ 3.372	19	\$ 3.776
11	COSTO SERVICIO ALQUILER RECEPCIÓN 200	12	\$ 3.600	13	\$ 4.032	15	\$ 4.516	17	\$ 5.058	19	\$ 5.665
12	COSTO SERVICIO ALQUILER RECEPCIÓN 300	12	\$ 4.800	13	\$ 5.376	15	\$ 6.021	17	\$ 6.744	19	\$ 7.553
13	COSTO SERVICIO CASA DE NOVIAS	12	\$ 12.000	13	\$ 13.440	15	\$ 15.053	17	\$ 16.859	19	\$ 18.882
14	COSTO SERVICIO PLANIFICADOR DE BODAS	8	\$ 7.360	9	\$ 8.243	10	\$ 9.232	11	\$ 10.340	13	\$ 11.581
<b>SUBTOTAL INSUMO SERVICIOS</b>		<b>128</b>	<b>\$ 627.747</b>	<b>143</b>	<b>\$ 703.077</b>	<b>161</b>	<b>\$ 787.446</b>	<b>180</b>	<b>\$ 881.939</b>	<b>201</b>	<b>\$ 987.772</b>
1	Salarios		\$ 21.019		\$ 21.019		\$ 21.019		\$ 21.019		\$ 21.019
<b>SUBTOTAL M.O.D.</b>			<b>\$ 21.019</b>		<b>\$ 21.019</b>		<b>\$ 21.019</b>		<b>\$ 21.019</b>		<b>\$ 21.019</b>
1	Energía		\$ 2.160		\$ 2.419		\$ 2.710		\$ 3.035		\$ 3.399
2	Mantenimiento		\$ 5.040		\$ 5.645		\$ 6.322		\$ 7.081		\$ 7.931
5	Publicidad										
<b>SUBTOTAL OTROS</b>			<b>\$ 7.200</b>		<b>\$ 8.064</b>		<b>\$ 9.032</b>		<b>\$ 10.115</b>		<b>\$ 11.329</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 655.966</b>		<b>\$ 732.160</b>		<b>\$ 817.496</b>		<b>\$ 913.074</b>		<b>\$ 1.020.120</b>

## Estructura de costos por paquetes

	Costo Rubí 100	Costo Zafiro 100	Costo Diamante 100	Costo Rubí 200	Costo Zafiro 200	Costo Diamante 200	Costo Rubí 300	Costo Zafiro 300	Costo Diamante 300
Salón de celebración	200	200	200	300	300	300	400	400	400
Servicio de buffet	1.400	1.400	1.400	2.800	2.800	2.800	4.200	4.200	4.200
Decoración	800	800	800	1.200	1.200	1.200	1.600	1.600	1.600
Pastel de bodas	300	300	300	600	600	600	900	900	900
Fotografía y filmación	643	643	643	740	740	740	900	900	900
Tarjetas de invitación	167	167	167	333	333	333	500	500	500
Disc jockey o Dj	200	200	200	250	250	250	280	280	280
Luces y escenografía	300	300	300	400	400	400	500	500	500
Animación de evento	220	220	220	280	280	280	320	320	320
Capilla	100	100	100	150	150	150	200	200	200
Planificador de bodas	405	450	540	810	900	990	1.260	1.350	1.575
Transporte para novios	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Recuerdos para invitados		120	120		225	225		360	360
Ajuar de novia		700	700		1.000	1.000		1.300	1.300
Maquillaje novia			80			80			80
Licores			900			1.800			2.700
Música instrumental			170			170			170
<b>COSTO</b>	<b>4.935</b>	<b>5.800</b>	<b>7.040</b>	<b>8.063</b>	<b>9.378</b>	<b>11.518</b>	<b>11.260</b>	<b>13.010</b>	<b>16.185</b>
<b>PRECIO DEL PAQUETE</b>	<b>9.000</b>	<b>10.000</b>	<b>12.000</b>	<b>18.000</b>	<b>20.000</b>	<b>22.500</b>	<b>28.000</b>	<b>30.000</b>	<b>35.000</b>

## ANEXO 9.

## Tabla de cotización de tasa de crédito Banco Pichincha

TARIFARIO BANCO PICHINCHA									
Actualizado al 01 de enero de 2013									
	Tasa Nominal						Tasa Efectiva		
	COMERCIAL		CONSUMO		VIVIENDA			MICROEMPRESA	
	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	TASA FIJA	TASA VARIABLE	
Crédito Dinámico (2)			15.18%						16.28%
Crédito Preciso (1)(2) (A)			15.18%						16.28%
Crédito Autoseguro 1 (A)			15.15%						16.25%
Préstamo Preferencial Dineros PPD (A) (2) **			15.12%						16.21%
Crédito Productivo (2)(4) (A)									11.83%
De \$22.000 a \$200.000	11.20%								11.79%
De \$220.001 a \$1.000.000	9.74%								10.19%
De \$1.100.001 en adelante	8.92%								9.29%
Crédito Línea Abierta (garantía hipotecaria) (A) (2)				15.15%					16.25%
Crédito Habitar (1) (A) (2)						10.75%			11.30%
Crédito para adquisición de terrenos(hasta 5 años) (2)				15.15%					16.25%
Crédito Multihipoteca (2) (A)				15.20%					16.30%
Crédito Compañía(2)						10.75%			11.30%
Credifé en base a monto por rangos (A) (2)									
De \$300 a \$1000							26.90%		30.48%
De \$1001 a \$3.000							26.90%		30.48%
De \$3.300 a \$5.000							24.50%		27.45%
De \$5.001 a \$10.000							23.90%		26.70%
De \$10.500 a \$20.000							22.50%		24.97%
<b>PLAN DE PAGOS</b>									
Tablas de Amortización		X		X		X		X	
Operación a término		X							
Ocasional	15.10%		15.10%				15.10%		16.30%
Contratado	15.10%		15.10%				15.10%		16.30%

A) Para obtener un crédito no es necesario tomar ni contratar otros servicios adicionales a los valorizados en la pizarra

**Aclaratorias:**

- (1) Cliente asumirá el costo del seguro de desgravamen.  
(Aplicable solo a personas naturales)
- (2) Tasa que se obtiene al final de un período anual, asumiendo una periodicidad mensual
- (3) Tasa que se obtiene al final de un período anual, asumiendo una periodicidad diaria (365 días)
- (4) En el saldo adeudado no se suma la nueva operación de crédito
- (5) Incluye la prima del seguro más el costo del débito automático
- (6) Para Quito y Guayaquil \$60 más IVA, para el resto de provincias \$72 más IVA

\*\* El producto no se encuentra comercializando actualmente

**ANEXO 10.****Estados de Flujo de Efectivo apalancado y desapalancado en escenarios: esperado, optimista y pesimista**

<b>FLUJO DE CAJA ESPERADO - DESAPALANCADO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 655.966	\$ 732.160	\$ 817.496	\$ 913.074	\$ 1.020.120
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 763.591	\$ 839.785	\$ 925.122	\$ 1.016.479	\$ 1.123.525
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 544.676	\$ 625.474	\$ 715.968	\$ 821.542	\$ 935.058
15% Trabajadores		\$ 81.701	\$ 93.821	\$ 107.395	\$ 123.231	\$ 140.259
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 462.974	\$ 531.653	\$ 608.573	\$ 698.311	\$ 794.799
25% Impuesto a la renta		\$ 115.744	\$ 132.913	\$ 152.143	\$ 174.578	\$ 198.700
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 347.231	\$ 398.740	\$ 456.430	\$ 523.733	\$ 596.099
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (1.033.992)</b>	<b>\$ 388.856</b>	<b>\$ 440.365</b>	<b>\$ 498.055</b>	<b>\$ 561.138</b>	<b>\$ 1.467.811</b>

<b>TD</b>	<b>15,36%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 861.344</b>
<b>TIR</b>	<b>43,16%</b>



FLUJO DE CAJA OPTIMISTA - DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.504.507	\$ 1.730.183	\$ 1.989.710	\$ 2.288.167	\$ 2.631.392
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 1.504.507	\$ 1.730.183	\$ 1.989.710	\$ 2.288.167	\$ 2.631.392
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 750.128	\$ 859.494	\$ 985.266	\$ 1.129.903	\$ 1.296.235
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 857.753	\$ 967.119	\$ 1.092.891	\$ 1.233.308	\$ 1.399.640
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 646.754	\$ 763.063	\$ 896.820	\$ 1.054.859	\$ 1.231.752
15% Trabajadores		\$ 97.013	\$ 114.460	\$ 134.523	\$ 158.229	\$ 184.763
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 549.741	\$ 648.604	\$ 762.297	\$ 896.630	\$ 1.046.989
25% Impuesto a la renta		\$ 137.435	\$ 162.151	\$ 190.574	\$ 224.158	\$ 261.747
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 412.306	\$ 486.453	\$ 571.722	\$ 672.473	\$ 785.242
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (1.033.992)</b>	<b>\$ 453.931</b>	<b>\$ 528.078</b>	<b>\$ 613.347</b>	<b>\$ 709.878</b>	<b>\$ 1.656.953</b>

TD	15,36%
VAN	\$ 1.185.522
TIR	52,27%

FLUJO DE CAJA PESIMISTA - DESAPALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.190.523	\$ 1.297.670	\$ 1.414.460	\$ 1.541.762	\$ 1.680.520
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 1.190.523	\$ 1.297.670	\$ 1.414.460	\$ 1.541.762	\$ 1.680.520
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 599.469	\$ 651.529	\$ 708.275	\$ 770.128	\$ 837.548
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 707.094	\$ 759.154	\$ 815.900	\$ 873.533	\$ 940.953
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 483.429	\$ 538.516	\$ 598.560	\$ 668.228	\$ 739.567
15% Trabajadores		\$ 72.514	\$ 80.777	\$ 89.784	\$ 100.234	\$ 110.935
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 410.915	\$ 457.738	\$ 508.776	\$ 567.994	\$ 628.632
25% Impuesto a la renta		\$ 102.729	\$ 114.435	\$ 127.194	\$ 141.999	\$ 157.158
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 308.186	\$ 343.304	\$ 381.582	\$ 425.996	\$ 471.474
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (1.033.992)</b>	<b>\$ 349.811</b>	<b>\$ 384.929</b>	<b>\$ 423.207</b>	<b>\$ 463.401</b>	<b>\$ 1.343.185</b>

TD	15,36%
VAN	\$ 652.921
TIR	37,04%

FLUJO DE CAJA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 1.308.267	\$ 1.465.259	\$ 1.641.090	\$ 1.838.021	\$ 2.058.583
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 655.966	\$ 732.160	\$ 817.496	\$ 913.074	\$ 1.020.120
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Intereses		\$ 42.145	\$ 35.268	\$ 27.690	\$ 19.340	\$ 10.139
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 805.737	\$ 875.053	\$ 952.812	\$ 1.035.819	\$ 1.133.664
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 502.530	\$ 590.206	\$ 688.278	\$ 802.202	\$ 924.919
15% Trabajadores		\$ 75.380	\$ 88.531	\$ 103.242	\$ 120.330	\$ 138.738
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 427.151	\$ 501.675	\$ 585.036	\$ 681.872	\$ 786.181
25% Impuesto a la renta		\$ 106.788	\$ 125.419	\$ 146.259	\$ 170.468	\$ 196.545
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 320.363	\$ 376.256	\$ 438.777	\$ 511.404	\$ 589.636
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Préstamo	\$ 413.597					
Pago de la deuda		\$ (67.490)	\$ (74.368)	\$ (81.946)	\$ (90.296)	\$ (99.497)
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (620.395)</b>	<b>\$ 294.498</b>	<b>\$ 343.514</b>	<b>\$ 398.457</b>	<b>\$ 458.513</b>	<b>\$ 1.361.850</b>

<b>TIR</b>	<b>59,5%</b>
------------	--------------

FLUJO DE CAJA OPTIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas		\$ 1.504.507	\$ 1.730.183	\$ 1.989.710	\$ 2.288.167	\$ 2.631.392
TOTAL INGRESOS		\$ 1.504.507	\$ 1.730.183	\$ 1.989.710	\$ 2.288.167	\$ 2.631.392
EGRESOS						
Costos		\$ 750.128	\$ 859.494	\$ 985.266	\$ 1.129.903	\$ 1.296.235
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Intereses		\$ 42.145	\$ 35.268	\$ 27.690	\$ 19.340	\$ 10.139
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
TOTAL EGRESOS		\$ 899.899	\$ 1.002.388	\$ 1.120.581	\$ 1.252.648	\$ 1.409.779
UTILIDAD BRUTA		\$ 604.608	\$ 727.795	\$ 869.129	\$ 1.035.519	\$ 1.221.613
15% Trabajadores		\$ 90.691	\$ 109.169	\$ 130.369	\$ 155.328	\$ 183.242
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 513.917	\$ 618.626	\$ 738.760	\$ 880.191	\$ 1.038.371
25% Impuesto a la renta		\$ 128.479	\$ 154.656	\$ 184.690	\$ 220.048	\$ 259.593
UTILIDAD NETA		\$ 385.438	\$ 463.969	\$ 554.070	\$ 660.143	\$ 778.778
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Préstamo	\$ 413.597					
Pago de la deuda		\$ (67.490)	\$ (74.368)	\$ (81.946)	\$ (90.296)	\$ (99.497)
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (620.395)</b>	<b>\$ 359.572</b>	<b>\$ 431.227</b>	<b>\$ 513.749</b>	<b>\$ 607.253</b>	<b>\$ 1.550.993</b>

TIR	73%
VAN	\$ 1.220.839

FLUJO DE CAJA PESIMISTA APALANCADO						
CONCEPTO	Año 0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.190.523	\$ 1.297.670	\$ 1.414.460	\$ 1.541.762	\$ 1.680.520
<b>TOTAL INGRESOS</b>		\$ 1.190.523	\$ 1.297.670	\$ 1.414.460	\$ 1.541.762	\$ 1.680.520
<b>EGRESOS</b>						
Costos		\$ 599.469	\$ 651.529	\$ 708.275	\$ 770.128	\$ 837.548
Gastos generales		\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000	\$ 66.000
Intereses		\$ 42.145	\$ 35.268	\$ 27.690	\$ 19.340	\$ 10.139
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
<b>TOTAL EGRESOS</b>		\$ 749.239	\$ 794.422	\$ 843.590	\$ 892.873	\$ 951.092
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		\$ 441.284	\$ 503.247	\$ 570.870	\$ 648.888	\$ 729.428
15% Trabajadores		\$ 66.193	\$ 75.487	\$ 85.630	\$ 97.333	\$ 109.414
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTOS</b>		\$ 375.091	\$ 427.760	\$ 485.239	\$ 551.555	\$ 620.014
25% Impuesto a la renta		\$ 93.773	\$ 106.940	\$ 121.310	\$ 137.889	\$ 155.004
<b>UTILIDAD NETA</b>		\$ 281.318	\$ 320.820	\$ 363.929	\$ 413.666	\$ 465.011
Inversión	\$ (864.410)					
Capital de trabajo	\$ (169.582)					
Préstamo	\$ 413.597					
Pago de la deuda		\$ (67.490)	\$ (74.368)	\$ (81.946)	\$ (90.296)	\$ (99.497)
Depreciaciones		\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 38.832	\$ 36.945	\$ 36.945
Amortizaciones		\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 2.793	\$ 460	\$ 460
Valor de desecho						\$ 834.307
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$ (620.395)</b>	<b>\$ 255.453</b>	<b>\$ 288.078</b>	<b>\$ 323.609</b>	<b>\$ 360.775</b>	<b>\$ 1.237.225</b>

TIR	51%
VAN	\$ 688.238

RESUMEN	DESAPALACANDO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
NORMAL	861.344	43%	896.660	60%
OPTIMISTA	1.185.522	52%	1.220.839	73%
PESIMISTA	652.921	37%	688.238	51%

**ANEXO 11.**

**Certificado de participación en el Seminario Organización de Bodas dictado por Penny Álvarez durante la Exposición Socialité mayo 2012, Guayaquil.**

# EXPO Socialité

IV Exposición de Servicios para Eventos Sociales



Confíere el presente diploma a:

**KATHERIN VEGA**

Por haber adquirido nuevos conocimientos en el seminario taller de ORGANIZACIÓN DE BODAS dictado por Penny Álvarez, que se llevó a cabo el 18 y 19 de mayo, durante la Exposición Socialité 2012.



*Nicolás Romero O.*  
 Nicolás Romero O.  
 Gerente General  
 Expoguayaquil S.A.

*Penny Álvarez*  
 Penny Álvarez  
 Wedding Planner