

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.



TRABAJO DE GRADUACIÓN:

**“PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD SOBRE LA
INVERSIÓN PROPIA DEL RESTAURANTE LA JOYA DE CIUDAD EL TRIUNFO”**

PRESENTADO POR:

VILLALTA RODRÍGUEZ, HEBER ALEXANDER

CHICAS GUZMÁN, GLEYSEE ALEJANDRA

ULLOA BENAVIDES, JOSÉ SALVADOR

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

ENERO DE 2008.

SAN MIGUEL,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES:

MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ

RECTOR

MSC. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ RAMOS

VICE RECTOR ACADÉMICO

MSC. OSCAR NOÉ NAVARRETE

VICE RECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFONSO CHÁVEZ

SECRETARIO GENERAL

DR. RENÉ MADECADEL PERLA JIMÉNEZ

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES:

ING. DAVID ARMANDO CHÀVEZ SARAVIA

DECANO

DRA. ANA JUDITH GUATEMALA

VICE DECANO

ING. JORGE ALBERTO RUGAMAS RAMÍREZ

SECRETARIO DE LA FACULTAD

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MSC. LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALASIOS

JEFE DE DEPARTAMENTO

LIC. GILBERTO DE JESUS COREAS SOTO

COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN

LIC. CARLOS TREJOS URQUILLA

ASESOR METODOLÓGICO

MSC. LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

DOCENTE DIRECTOR.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO

Por guiar mi camino, brindarme fortaleza, sabiduría y concederme la serenidad necesaria para coronar mi carrera.

A MIS PADRES

Marcos Tulio Rodríguez y especialmente a mi madre **Dolores Nelly Villalta** por todas sus oraciones y desvelos; por ser una madre ejemplar que ha sacrificado todo para que logre coronar mi carrera con éxito.

A MIS HERMANOS

En especial a **José Celis** y **Marcos Jacob** por apoyarme y hacer suyos mi superación profesional por ser parte de mi vida, por su paciencia y comprensión y por todos los momentos que hacen que mi vida sea especial.

A MI FUTURA ESPOSA

Norma Elizabeth Medina Ramos por estar siempre a mi lado apoyándome, por sus oraciones que me dieron las fuerzas en todo momento y por hacer suya mi superación profesional. Gracias por tu amor, paciencia y por todo los momentos que hacen que mi vida sea especial.

A MIS ABUELOS

Miguel Ángel Araujo y **Fidelina Villalta** Por sus oraciones y estar siempre a mi lado, por hacer parte de mis sueños y triunfos, por su abnegado amor, y su apoyo brindado siempre al logro de mi carrera.

Heber Alexander Villalta Rodríguez

AGRADECIMIENTOS

A JEHOVÁ DIOS

Por darme la vida, las fuerzas necesarias, por concederme su protección, sabiduría y amor, además de ayudarme a ver lo que realmente es más importante para mí.

A MIS PADRES

Walter Yohalmo Chicas y Brenda Ercilia Guzmán de Chicas, por nunca dudar de mí por su incondicional amor y por todos los sacrificios que sé han hecho para que juntos logremos este triunfo. Gracias por su paciencia por todo su apoyo y consejos que hacen de mí una mejor persona y me recuerdan que nunca estaré sola, los amo mucho.

A MI HERMANITO

Por soportarme, por ser mi técnico, por su cariño y por entenderme y por perdonarme cuando no hacía las cosa bien. Sabes que te amo muchísimo y que estoy muy orgullosa de ti.

A MIS MAESTROS

Por compartir sus conocimientos conmigo y estar disponibles siempre que les era posible.

Gleysee Alejandra Chicas Guzmán.

AGRADECIMIENTOS.

A DIOS TODO PODEROSO

Por su compañía protección en todas las etapas de mi vida.

A MI MADRE

Por su incansable apoyo esfuerzo a lo largo de toda la vida.

A MI ABUELO (Q.D.D.G)

Por la confianza que tenía en mi y animarme a hacer cosas fuera de lo tradicional en mi familia durante estuvo convida.

A mis hermanos, familia, amigos y profesores que me instruyeron a lo largo de mis estudios en especial a mis profesores de la Universidad por su apoyo moral anímico.

A los programas de Becas del Gobierno de la República de El Salvador por brindarme el apoyo económico desde bachillerato, sin el cual no habría sido posible realizar mis estudios.

A todas aquellas personas que de alguna u otra manera contribuyeron a alcanzar el presente éxito.

José Salvador Ulloa Benavides

ÍNDICE DE CONTENIDO

CONTENIDO	Nº DE PÁGINA
Introducción	i
1. Capítulo uno Planteamiento del Problema	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Enunciado del Problema	3
1.3. Justificación de la Investigación	3
1.4. Delimitación de la Investigación	4
1.4.1. Delimitación Espacial	4
1.4.2. Delimitación Temporal	5
1.4.3. Delimitación Teórica	5
1.5. Objetivos de la Investigación	5
1.5.1. Objetivo General	5
1.5.2. Objetivo Especifico	6
1.6. Sistema de Hipótesis	6
1.6.1. Hipótesis General	6
1.6.2. Hipótesis Específica	6
2. Capítulo dos Marco de referencia	7
2.1. Marco Histórico	7

2.2. Marco Teórico	9
2.2.1. Planeación financiera	11
2.2.1.1. Análisis de estados financieros	13
2.2.2. Apalancamiento financiero	18
2.2.3. Los métodos del análisis competitivo y de la industria	23
2.2.4. El modelo de las cinco fuerzas de la competencia	25
2.3. Marco Normativo	32
2.3.1. La constitución de la república de el salvador	32
2.3.2. El código de comercio	32
2.3.3. Reglamento de aplicación del código tributario	33
2.3.4. Ley transitoria de reactivación de la industria turística	33
2.3.5. Ley transitoria de reactivación de la industria turística	34
2.3.6. Ley de la corporación salvadoreña de turismo	35
2.3.7. Reglamento de la ley de protección al consumidor	36
3. Capítulo tres Metodología de la Investigación	37
3.1. Tipo de Investigación	37
3.1.1. Investigación Descriptivas	37
3.2. Población	38
3.3. Método de Muestreo y Tamaño de la Muestra	40
3.3.1. Método de Muestreo	40
3.3.2. Tamaño de la Muestra	40
3.4. Técnicas e Instrumento para la captura de Información	43

3.4.1. Técnica de Recopilación de Información	43
3.4.1.1. Técnica de Recopilación de Información	
Primaria	43
3.4.1.2. Técnica de Recopilación de Información	
Secundaria	44
3.4.2 Instrumentos de Recopilación de Datos.	45
3.5. Procedimientos	47
3.5.1. Validación de Instrumentos	47
3.5.2. Procedimiento de la Información	48
3.5.3. Análisis de Resultados	49
4. Capitulo cuatro Análisis e Interpretación de Resultados	50
4.1. Tabulación y análisis de los resultados de los clientes familias	50
3.1.2. Análisis general del cuestionario dirigido a los	
clientes familias.	63
4.2. Tabulación y análisis de los resultados de clientes empresas	64
4.2.1. Análisis general del cuestionario dirigido a los	
clientes empresas.	80
4.3. Tabulación y análisis de los resultados propietarios o	
gerentes.	82
4.3.4. Análisis general del cuestionario dirigido a los	
restaurantes de zona oriental de El Salvador.	107
4.4 Conclusiones y Recomendaciones.	108

4.4.1. Conclusiones	108
4.4.1.1. Ambiente externo e interno/participación del mercado	108
4.4.1.2. Inversión/nivel de venta	108
4.4.1.3. Plan de financiamiento/reducción de Costos	111
4.4.1.4. Plan financiero/rentabilidad	112
4.4.2. Recomendaciones	113
4.4.2.1. Relación Ambiente externo e interno/participación del mercado	113
4.4.2.2. Relación Inversión/nivel de venta	113
4.4.2.3. Relación Plan de financiamiento/reducción de costos	113
4.4.2.4. Relación Plan financiero/rentabilidad	113
5. Capítulo cinco Propuesta de un plan financiero para maximizar la rentabilidad sobre la inversión propia del restaurante La Joya de El Triunfo.	112
5.1. Resumen ejecutivo	112
5.1.1. Misión	113
5.1.2. Visión	113

5.1.3. Valores	113
5.2. Ambiente competitivo	114
5.2.1. Modelo de las 5 fuerzas competitivas	114
5.3. Análisis interno	126
5.4. Plan financiero	131
5.4.1. Estrategia de crecimiento	131
5.4.2. Estrategia de la línea de producto o servicio	131
5.4.3. Objetivo Estratégico	131
5.4.4. Objetivo financiero	132
5.4.5. Programa de ingresos 2008	132
5.4.5.1. Ventas proyectadas para el 2008	133
5.4.6. Programa de egresos	135
5.4.6.1. Compras proyectadas	136
5.4.6.2. Pago a cuenta	137
5.4.6.3. Pago a Proveedores	138
5.4.6.4. Cuentas por pagar	139
5.4.7. Gastos de operación proyectadas	140
5.4.8. Programa de egresos de efectivo	141

5.4.9. Presupuesto de inversión	142
5.4.10. Presupuesto de efectivo	144
5.4.11. Estados financieros proforma	147
5.4.12. Resumen de razones financieras	149
5.4.13. Análisis en periodos de tiempo o series de tiempo	150
Referencias Bibliográficas	162
Anexos	163

ÍNDICE DE TABLA

TABLA	Nº DE PÁGINA
3.1. Cantidad de Centros Educativos, Según	
Departamento, Sector y Zona	39
3.2. Técnicas e instrumentos	46
4.1: Frecuencia de visitas	50
4.2: Lugar de procedencia	51
4.3: Medio de publicidad	53
4.4: Preferencia de comida	54
4.5: Preferencia de bebida	55
4.6: Razones de preferencia	56
4.7: Promoción	58
4.8: Épocas de promociones	59
4.9 Factores de importancia	60
4.10: Personas que visitan restaurante	62
4.11: Reservación de restaurantes	64
4.12: Restaurantes de preferencia	65
4.13: Servicio a domicilio	66
4.14: Periodicidad de realización de capacitaciones	67
4.15: Periodicidad de celebraciones	68
4.16: Personas por capacitación	69
4.17: Personas participan en celebraciones	70

4.18: Duración de Capacitaciones	71
4.19: Servicios requeridos	72
4.20: Comida preferida en capacitaciones	73
4.21: Comida preferida en celebraciones	74
4.22: Gustos y preferencia	75
4.23: Financiamiento	76
4.24: Financiamiento de Celebración	77
4.25: Tipos de restaurantes visitados	78
4.26: Condiciones de infraestructuras	79
4.27: Servicio que ofrece	82
4.28: Precio promedio del platillo	83
4.29: Precio por renta del local	84
4.30: Tipos de clientes	85
4.31: Ventas por evento	86
4.32: Ventas de bar y restaurante	87
4.33: Tipos de financiamiento	88
4.34: Utilidad sobre venta	89
4.35: Porcentaje de reinversión	90
4.36: Ventajas de negocio	91
4.37: Tipos de publicidad	92
4.38: Tipos de promociones	93
4.39: Negocios rivales	94
4.40: Proyectos	95

4.41: Tácticas	96
4.42: Gastos sobre ventas	97
4.43: Deuda sobre activos totales	98
4.44: Tipo de financiamiento futuros	99
4.45: Proveedores de carne	100
4.46: Proveedores de mariscos	101
4.47: Proveedores de verduras	102
4.48: Factores de preferencia a proveedores	103
4.49: Ventas mensuales	104
4.50: Ventas de mariscos	105
4.51: Venta de platillos de carnes	106
5.1 Participación en el mercado	116
5.2: Calificación de los negocios en base a su precio y su variedad.	117
5.3: Análisis FODA	126
5.4: Relacional análisis FODA	129
5.5: Tendencia de ventas	132
5.6: Análisis vertical de las ventas 2007	133
5.7: Ventas proyectadas	134
5.8: Ventas/compras mensuales 2007	135
5.9: Compras proyectadas al contado y crédito 2008	136
5.10: Pago a cuenta del 2008	137

5.11: Pago a proveedores 2008	138
5.12: Pago de cuentas por pagar pendientes del 2007	139
5.13: Gastos de operación 2008	140
5.14: Programa de egreso de efectivo	141
5.15: Presupuesto de inversión	142
5.16: Pago de Deuda	143
5.17: Presupuesto de efectivo	144
5.18: Estados Financieros Pro forma	147
5.19: Balance general pro forma	148
5.20: Resumen de las Razones Financieras	149

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICAS	Nº DE PÁGINA
4.1: Frecuencias de visitas	50
4.2: Lugar de procedencia	52
4.3: Medio de publicidad	53
4.4: Preferencia de comida	54
4.5: Preferencia de bebida	55
4.6: Razones de preferencia	57
4.7: Promoción	58
4.8: Épocas de promociones	59
4.9: Personas que visitan restaurantes	60
4.10: Reservación de restaurantes	64
4.11: Restaurantes de preferencia	65
4.12: Servicio a domicilio	66
4.13: Periodicidad de realización de capacitaciones	67
4.14: Periodicidad de celebraciones	68
4.15: Personas por capacitación	69
4.16: Personas participan en celebraciones	70
4.17: Duración de Capacitaciones	71
4.18: Servicios requeridos	72

4.19: Comida preferida en capacitaciones	73
4.20: Comida preferida en celebraciones	74
4.21: Gustos y preferencia	75
4.22: Financiamiento	76
4.23: Financiamiento de Celebración	77
4.24: Tipos de restaurantes visitados	78
4.25: Condiciones de infraestructuras	79
4.26: Servicio que ofrece	82
4.27: Precio promedio del platillo	83
4.28: Precio por renta del local	84
4.29: Tipos de clientes	85
4.30: Ventas por evento	86
4.31: Ventas de bar y restaurante	87
4.32: Tipos de financiamiento	88
4.33: Utilidad sobre venta	89
4.34: Porcentaje de reinversión	90
4.35: Ventajas de negocio	91
4.36: Tipos de publicidad	92
4.37: Tipos de promociones	93
4.38: Negocios rivales	94
4.39: Proyectos	95
4.40: Tácticas	96

4.41: Gastos sobre ventas	97
4.42: Deuda sobre activos totales	98
4.43: Tipo de financiamiento futuros	99
4.44: Proveedores de carne	100
4.45: Proveedores de mariscos	102
4.46: Proveedores de verduras	102
4.47: Factores de preferencia a proveedores	103
4.48: Ventas mensuales	104
4.49: Ventas de mariscos	105
4.51: Venta de platillos de carnes	106
5.1 Participación en el mercado	116
5.2: Mapeo estratégico	121
5.3: Fuerzas Competitivas	125
5.4: Razón circulante	150
5.5: Razón rápida	151
5.6: Rotación del inventario	152
5.7: Rotación de los activos fijos	153
5.8: Rotación de los activos totales	154
5.9: Razón de endeudamiento	155
5.10: Margen de utilidad sobre venta	156
5.11: Margen de utilidad bruta	157

5.12: Rendimiento Sobre los Activos Totales	158
5.13: Rendimiento sobre el capital contable	159
5.14: Dupont (ROA)	160
5.15: Dupont modificada (ROE)	161

INTRODUCCIÓN

El turismo en El Salvador ha experimentado un impulso notable en los últimos años con reformas importantes por parte del estado salvadoreño, es elemental por lo tanto que aquellas empresas dedicadas a este ramo tomen las medidas convenientes para ser competitivas en la industria y especialmente para nuestro estudio es interesante hacer notar el sector de aquellos negocios que cuentan con instalaciones de restaurante y salas para la realización de eventos.

En la zona oriental y a orillas de la Carretera Panamericana se encuentra el Restaurante “La Joya S.A, de C.V.” que cuenta con instalaciones lo suficientemente equipadas para brindar servicio de restaurante y sala de recepciones; tiene un gran reto para competir con otros negocios de la zona oriental del país que ofrecen servicios similares al público es por lo consiguiente necesario tener en cuenta los movimientos que esta haciendo la competencia para contrarrestarlos y mejorar las áreas que necesitan atención especial por la incidencia que estas tienen en la relación con los clientes.

Los restaurantes ejecutan diversos métodos para operar diariamente y generar ventas mayores para ser aceptados cada vez mas por una mayor cantidad de clientes pero la mayoría y en particular el restaurante La Joya no cuentan con un plan formal definido que dote la empresa de competitividad lo que limita el potencial de los recursos existentes, esto se puede notar a simple vista en la rentabilidad de la empresa y en malas inversiones que se han hecho como el caso de una piscina que se elimino por la mala posición que tenia al igual que muros que se han derribado lo que representa gastos para el negocio y una baja rentabilidad.

En el presenta estudio se pretende proponer un Plan Financiero que tome en consideración todas las áreas de la empresa así como los recursos existentes de manera que la empresa tenga una herramienta que mediante su aplicación optimice los recursos e incremente la Rentabilidad Sobre el Capital de los accionistas en la empresa en cuestión.

Se consideran también las bases legales iniciando por la Constitución Política de la República de El Salvador, el Código de Comercio, las Leyes Fiscales del país y llegando hasta la Ley de Turismo como se vara en el desarrollo del presente capítulo.

La presente investigación es de tipo Descriptivo, en donde se hará una propuesta describiendo los hechos que internos y externos que tienen incidencia en las decisiones financieras que se toman en el Restaurante La Joya; la investigación descriptiva tiene como objetivo obtener un panorama mas preciso de la magnitud algún problema o situación financiera que se este dando en el negocio, jerarquizar los problemas , derivar elementos de juicios para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para la prueba de hipótesis.

El área geográfica que se tomara en cuenta en el presente estudio es la Zona Oriental de El Salvador ya que esta es de tamaño suficiente como para establecer una población y muestra suficiente de negocios dedicados a ofrecer servicios comparables; La población se dividirá en clientes familias y empresas o instituciones al igual que los gerentes de los restaurantes considerados como competencia. Para determinar la muestra se utiliza el método no probabilístico en donde por lo regular se eligen aquellas de mas fácil acceso hasta completar la muestra.

Las técnicas para capturar información primaria que se utilizó en la investigación son la entrevista que esta orientada a establecer contactos directos con las personas que se consideren fuentes de información, la encuesta que es una técnica de recolección de información que se fundamenta en el cuestionario o conjunto de preguntas que se prepara con el propósito de obtener información de las personas y finalmente para obtener información secundaria se consulta información bibliográfica y de Internet así como una prueba piloto para la validación de los instrumentos.

En la presente investigación los datos se procesaran por medio de la técnica Distribución de Frecuencias y Representaciones Gráficas a partir de las cuales se elaboran análisis por cada resultado de los que luego se harán conclusiones y recomendaciones.

El análisis e interpretación de resultados es la base fundamental para proponer un Plan Financiero que maximice el Rendimiento Sobre La Inversión en el Restaurante La Joya, en la presente investigación los datos se procesaran por medio de la técnica Distribución de Frecuencias y Representaciones Gráficas. Una distribución de Frecuencias indica el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo de campo, las graficas que se utilizaran son del tipo circular y de barras.

Para fines del presente estudio nos interesa estudiar la situación Económica y Financiera por la cual atraviesa la empresa para elaborar una propuesta con viabilidad practica para una mejor comprensión y conocimiento utilizando los diferentes métodos que pueden servir a la hora de realizar un Análisis a fondo para poder encontrar adonde se encuentran posibles problemas deficiencias actuales así como la solución a estos y lograr de esta manera los objetivos propuestos.

En el análisis de resultados consistente en interpretar los hallazgos relacionados con el tema de investigación, los objetivos propuestos, las hipótesis y las preguntas formuladas, y las teorías presupuestos planteados en el marco teórico con el fin de evaluar si confirman las teorías; luego de analizar los resultados se harán las correspondientes conclusiones y recomendaciones que servirán para la elaboración de un Plan Financiero para el negocio.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática.

En El Salvador como en el mundo entero buena parte del bienestar económico y de la satisfacción de necesidades es producida por las empresas que se esfuerzan por mejorar sus productos y atención al cliente. En los últimos años debido a la relevancia que se le ha dado a la apertura de nuevos mercados en otros países, El Salvador se ha visto en la situación de abrir sus fronteras para encararse a nuevos retos de sentido económico e industrial.

Muchos han sido los debates en relación al beneficio de los cambios que se enfrentan; esta discusión ha llevado a algunos a mostrar incertidumbre respecto al futuro de las empresas en el país y al sostenimiento de las ya existentes. Hay algunos que aún en escenarios que perjudican a otras industrias han salido beneficiados, como es el caso de las empresas dedicadas a explotar el turismo como de los parques recreativos, restaurantes, hoteles, casas de montaña, balnearios, agencias de viaje, entre otros. Estas han sido apoyadas por nuevos impulsos turísticos emprendidos por el gobierno actual para sacar provecho de la afluencia de personas extranjeras.

Por tanto es necesario que las empresas del país desarrollen planes que les permitan equilibrar sus retos con las ventajas que presenta el sector turismo. Algunas acciones se encaminan al incremento de la inversión en capacitación y desarrollo del personal, otras han decidido hacer uniones empresariales y otras han decidido buscar una ventaja competitiva sostenible que les permita competir en el mercado.

En municipios como El Triunfo se está aprovechando el paso de turistas por la carretera Panamericana, un ejemplo de esto es el Restaurante La Joya ubicado a orillas de la carretera en mención. “El restaurante nació como un pequeño negocio familiar, se

construyó en 1997 sobre una finca de café llamada La Joya, ante la necesidad de sana recreación para familias de toda clase social y el desarrollo comercial y turístico de la Zona Oriental”¹.

El proyecto inicia como una aspiración de proteger y mantener la belleza natural del lugar, su fauna y árboles de un antiguo bosque. La Joya es un negocio cuyo concepto combina el Eco-Turismo y la comida tradicional.

La Joya S.A. de C.V, es una sociedad anónima de capital variable y su giro principal es el servicio de restaurante. Sin embargo, también cuenta con sala de recepciones y eventos especiales, un parque infantil, cancha de fútbol rápido y piscinas. Siguiendo con el propósito inicial, se han adoptando animales que se encontraban heridos para curarlos y luego devolverlos a su hábitat natural. Además, se han llevado a cabo esfuerzos de reforestación para contrarrestar los daños causados por las lluvias y otros fenómenos naturales.

En el caso financiero, La Joya presenta datos contables muy importantes para el análisis de la empresa. Según información de los estados financieros de los tres últimos años presenta sólo un préstamo bancario, esto significa que como los socios son familiares, ellos hacen préstamos a corto plazo para financiarse, lo que refleja las pocas inversiones que han realizado con el propósito de mejorar las instalaciones del Restaurante. Sin embargo dicha inversión no logró las expectativas iniciales como es una piscina que por la mala ubicación la tuvieron que destruir esto habla de la falta de conocimiento sobre un plan financiero que maximice el rendimiento de la inversión propia.

Las ventas han aumentado notablemente del año 2005 al 2007 a pesar de que existen competidores cercanos como los restaurantes Mi Pueblito, Cartagena ubicados en Alegría, Posada y restaurante las Margaritas en El Triunfo que se dedica a proporcionar el servicio

¹www.restaurantelajoya.com

a domicilio al seguro social, el Restaurante Monte Olivo y otros restaurantes que están cerca del Restaurante La Joya.

En un mercado turístico que se vuelve cada vez más competitivo y que sólo permanecen las empresas que tienen planes financieros claros y rentables, se hace necesario que las empresas que explotan la industria turística tengan herramientas financieras que les sirvan en la toma de decisiones sobre sus inversiones.

1.2 Enunciado del problema.

¿Qué influencia tendría la elaboración de un plan financiero para la maximización de la rentabilidad en la inversión propia del Restaurante la Joya?

¿Qué condiciones permitirían impulsar un plan financiero para el desarrollo de una ventaja competitiva del Restaurante la Joya?

1.3 Justificación de la Investigación.

Las grandes empresas permanecen en el tiempo porque elaboran y aplican planes financieros para corto y largo plazo; la planificación financiera les permite anticiparse al futuro y tomar las medidas correctivas necesarias para que los eventos no afecten negativamente a la empresa.

Las pequeñas empresas turísticas a veces no permanecen mucho tiempo en el mercado, en la medida que una empresa grande les hace la competencia tienden a desaparecer. Los pequeños restaurantes debido a sus limitantes de capital y a la idea que no lo necesitan, generalmente no tienen un departamento financiero; desarrollando sus operaciones en forma reactiva y algunas veces la reacción es tardía.

La investigación se realiza por la necesidad que tienen las empresas de conocer la metodología para elaborar planes financieros y por la importancia y la utilidad de los mismos. Con la investigación se logrará los siguientes beneficios:

El Restaurante: contará con una herramienta que le permita ejecutar el plan financiero.

Gerente: tendrá una guía para la toma de decisiones y al mismo tiempo como herramienta de control.

Inversionistas: Maximizará el rendimiento de su capital.

Empleados: La rentabilidad de la empresa, asegura su permanencia y por ende los empleados y demás, resulta en mayores beneficios económicos a los empleados como: aumento de salarios, prestaciones adicionales.

Sociedad: Los Restaurantes son fuentes de empleo, dinamizan la economía.

Estudiantes: servirá como fuente de consulta para futuras investigaciones en la misma área.

Grupo investigador: Permitted aplicar el método científico, los conocimientos administrativos adquiridos y las teorías financieras.

1.4 Delimitación de la investigación

1.4.1 Delimitación espacial

En el desarrollo del trabajo investigativo, se plantea la propuesta de un plan financiero como una herramienta para la toma de decisiones para los inversionistas del el Restaurante La Joya S.A de C.V, realizado en la zona oriental del el Salvador, ya que esta permitió obtener mejores resultados en la investigación.

1.4.2 Delimitación temporal

La investigación se inicia en abril 2007 y terminó en febrero del 2008.

1.4.3 Delimitación teórica

Un plan financiero es el instrumento mediante el cual una empresa se anticipa a eventos futuros, por lo que las teorías financieras que se aplicaron en la investigación es la planteada por los diferentes autores entre ellos Stephe A. Ross, en su obra "Fundamentos de Finanzas Corporativas" y Scout Besley en su obra "Fundamentos de la Administración Financiera"; los autores plantean que con la planeación financiera se establecen los lineamientos necesarios par el cambio y el crecimiento de una empresa.

El modelo de planeación financiera que se aplicó se basa en el enfoque de una tasa de crecimiento óptima de las ventas; este modelo consta de los siguientes componentes: pronósticos de venta, estados financieros pro forma, requerimiento de activos, requerimientos financieros, fuentes de financiamiento externas, supuestos económicos. Por lo que el fin último de la aplicación del modelo es el la maximización del valor del capital contable de la empresa.

1.5 Formulación de Objetivos.

1.5.1 Objetivo General

- Proponer un plan financiero que maximice la rentabilidad sobre la inversión propia en el Restaurante La Joya S.A de C.V.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar el ambiente interno y externo de la empresa para conocer las forma de aumentar la participación en el mercado total.
- Proponer un plan de inversión que maximice el nivel de ventas que tiene actualmente el Restaurante La Joya.
- Diseñar el plan de financiamiento más adecuado para reducir los costos incurridos en el crecimiento de la organización.

1.6 Sistema de Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general:

- La elaboración de un plan financiero para el Restaurante La Joya contribuirá a la maximización de la rentabilidad sobre la inversión propia.

1.6.2 Hipótesis específicas.

- El análisis del ambiente de la empresa permitirá conocer la forma de aumentar la participación en el mercado de los restaurantes.
- La propuesta de un plan de inversión lograra la maximización del nivel de ventas de la empresa.
- El diseño de un plan de financiamiento adecuado para el Restaurante La Joya contribuirá a reducir los costos del crecimiento de la organización

CAPÍTULO 2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco Histórico.

En El Salvador el Estado ha tomado acciones en beneficio del desarrollo de las comunidades tal es el caso del las acciones territoriales del Plan de Nación. Este Plan constituye una propuesta para proporcionar una visión compartida acerca de los desafíos nacionales, buscar entendimientos y facilitar la participación de la consulta ciudadana.

Con este fin, la Comisión Nacional de Desarrollo, conformada por distintas fuerzas políticas, realizó según un proceso de tres modalidades de consulta (territorial, especializado y sectorial), una identificación de los asuntos prioritarios con las principales preocupaciones ciudadanas: el desempleo y la marginación y la exclusión social.

El enfoque de desarrollo se basa en cinco regiones 5: Norte del Río Lempa, Golfo de Fonseca, Centro-Sur. Comalapa, Los Volcanes, Región Metropolitana del Gran San Salvador. Adopta tres ejes clave: Desarrollo regional y descentralización, Ampliación y reconversión de la base productiva e Integración centroamericana. Y se definen cuatro condiciones necesarias para hacer posible la implantación de este Plan: estabilidad macroeconómica, seguridad ciudadana y ambiental, y calidad en la educación.

Sin embargo con el tiempo se requirió atención mas especializada para atender la creciente necesidad de partes más pequeñas, geográficamente hablando, afines de alguna manera en: clima, población, actividad económica, recursos naturales, entre otras. Se ha propuesto dividir el país en tres regiones para fines de planificación. Pero la extensión territorial de las tres regiones propuestas es muy grande y compleja como para ser manejadas con fines de planificación territorial urbana, por lo que El Plan Nacional ha propuesto crear dos ámbitos intermedios que permiten liberar el nivel de información y

el manejo de datos más fácilmente por los planificadores y actores locales: las Subregiones y Microregiones .

Las microregiones en El Salvador surgen en 1997, con el objetivo de unificar las diversas municipalidades, brindando así, soluciones a los problemas comunes que poseen, gestionando los recursos necesarios para la solución de los mismos. Su objetivo general es formular un instrumento de planificación urbana, que integre las propuestas de desarrollo territorial a nivel nacional, con oportunidades y problema de cada uno de los municipios que forman parte, a fin de lograr propuestas factibles y viables que lleven al mejoramiento de las condiciones sociales, ambientales y calidad de vida de sus habitantes, otorgando a los actores locales de un instrumento que les permita gestionar de forma eficiente su desarrollo local.

Desde noviembre del 2001, se formuló EL Plan Nacional de Ordenamiento Territorial; éste instrumento permitirá tener una alternativa de regionalización y zonificación de territorio, basado en las cuencas hidrográficas, así como los usos prioritarios del suelo, localización de principales actividades a escala nacional, estrategias de un sistema de ciudades, señalamientos de infraestructura de apoyo, etc. Actualmente El Salvador cuenta con once microregiones, una de ellas es la de Santiago de María- Berlín la cual está compuesta por ocho municipios como es: Nueva Granada, Estanzuelas, El Triunfo, Mercedes Umaña, Berlín Alegría, Santiago de María, California y Tecapán.

Es de esperarse que este nuevo impulso económico-social haya hecho que a nivel empresarial se cuente con un tipo de asociatividad con otras municipalidades situación que no pasa desapercibida a nivel privado pues se necesitarán lineamientos estratégicos que aprovechen la situación en la que están inmersos.

Tal es el caso de los negocios que se encuentran en la microregión Santiago de María-Berlín, aunque en su mayoría son del sector informal hay negocios medianos que se encuentran registrados y con una estructura administrativa más definida como es el caso

de algunas comerciales, agro ferreterías, casas de préstamo, agencias bancarias (sucursales), restaurantes, entre otras.

Con respecto a éstos últimos el municipio de El Triunfo cuenta con tres restaurantes que de ellos el más sobresaliente es el Restaurante La Joya ubicado a orillas de la carretera Panamericana. El restaurante nació como un pequeño negocio familiar, se construyó en 1997 sobre una finca de café llamada La Joya. Luego de ver la necesidad de sana recreación para familias de toda clase social y más importante aún, el desarrollo comercial y turístico de la Zona Oriental.

Abrió sus puertas el 21 de Diciembre de ese año, siendo inicialmente un proyecto para proteger y mantener la belleza natural del lugar, su fauna y majestuosos árboles de un antiguo bosque que pierden cada vez más y más su lucha contra la creciente civilización. Restaurante la Joya es un nuevo concepto que combina el Eco-Turismo y la comida tradicional. Con el pasar del tiempo se convirtió en una sociedad anónima de capital variable desde el 17 de Julio del 2004, e inscrita en el Registro de Comercio el 16 de Agosto de ese año bajo el número 1948 del registro de sociedades, el plazo de la sociedad es por tiempo indefinido y su giro principal es el servicio de restaurante.

Este restaurante ha tenido que hacer varias modificaciones en su administración con el objetivo de mantenerse ya que muchos negocios de su mismo giro ya han fracasado hasta el punto de cerrar sus actividades. Por lo tanto lo que había empezado con un negocio familiar hoy constituye uno de los lugares más visitados por los que se transportan del Occidente al Oriente del país.

2.2 Marco teórico

Generalidades.

En la administración financiera el gerente es el que tiene diversas responsabilidades como tomar decisiones relacionadas con la obtención y el uso de fondos para el mayor beneficio

de la empresa. Incluso Richard Brealey en su libro Principios de Finanzas Corporativas dice que "el directivo financiero tiene dos grandes responsabilidades, que podemos reducir a dos simples cuestiones: ¿qué inversiones debería acometer la empresa? ¿Cómo debería pagar esas inversiones? La primera cuestión implica gastos de dinero; la segunda supone detenerlos"².³²¹

Luego continúa "el secreto del éxito en la dirección financiera está incrementar el valor; ésta es una afirmación simple, pero no ayuda mucho. Es como aconsejar a un inversor en el mercado de acciones compre bajo y venda alto. El problema es cómo hacerlo, tal vez en algunas actividades en las que uno se lee un libro de texto y acto seguido lo hace, pero la dirección financiera no es una de ellas".² Scott Besley en su libro Fundamentos de Administración Financiera describe algunas actividades específicas que están relacionadas con las actividades de un administrador financiero"²:

- 1- Preparación de pronóstico y planeación.** El administrador financiero debe interactuar con otros ejecutivos cuando éstos miran hacia el futuro y establecen los planes que dará forma a la posición futura de la empresa.

- 2- Decisiones mayores de financiamiento e inversión.** Por lo general, una empresa exitosa muestra un rápido crecimiento de ventas, que requieren que se realicen inversiones en planta, equipos e inventarios. El administrador financiero debe ayudar a determinar la tasa óptima de crecimiento de ventas, así como a tomar decisiones acerca de los activos específicos que deberán adquirirse y la mejor forma de financiar esos activos. Por ejemplo ¿debería la empresa obtener los fondos mediante la solicitud de préstamos (deudas) o mediante la venta de acciones (capital contable)? Si la empresa usa deudas (solicita fondos en préstamo), ¿debería concentrarse los créditos a largo o corto plazo?

² Brealey, Richard A., Principios de Finanzas Corporativas, Mc Graw Hill, 5ª Edición ,p 3

3- Coordinación y control. El administrador financiero debe interactuar con otros ejecutivos para asegurarse de que la empresa sea administrada de la manera más eficiente posible. Todas las decisiones de negocios tienen implicaciones financieras, y todos los administradores –financieros o de otro tipo– necesitan tenerlo en cuenta. Por ejemplo, las decisiones de comercialización afectan el crecimiento de las ventas, lo cual, a la vez, influye sobre los requerimientos de inversión. De este modo, quienes toman las decisiones en el área de mercadotecnia deben considerar la forma en que sus decisiones afectarán (y son afectadas por) factores tales como la disponibilidad de fondos, las políticas de inventarios y la utilización de la capacidad de la planta.

4- Forma de tratar con los mercados financieros. El administrador financiero debe de tratar con los mercados financieros y de capitales; cada empresa afecta a, y es afectada por, los mercados financieros generales donde se obtienen los fondos, se negocian los valores de la empresa y los inversionistas son recompensados o sancionados.

Es decir, los administradores financieros toman decisiones acerca de cuáles activos deberán adquirir sus empresas, la forma en la que estos activos deberán ser financiados y de qué manera deberán administrarse los recursos actuales de la empresa. Si estas responsabilidades son desempeñadas de manera óptima, los administradores financieros ayudarán a maximizar los valores de sus empresas, lo cual también maximizará el bienestar a largo plazo de los clientes de la compañía o quienes trabajen para ella, así como a la comunidad en la que se encuentra la empresa.

2.2.1. Planeación financiera

Según Besley el proceso de la planeación financiera comienza con un **pronóstico de ventas** para los siguientes años. Posteriormente se determinan los activos que se

requerirán para satisfacer las metas de ventas y se determinan los activos que se requerirán para satisfacer las metas de ventas y se toma una decisión sobre la manera como se deberán financiarse los activos requeridos.

En este momento, se puede proyectar el estado de resultados y el balance general, y a la vez pronosticar las utilidades y los dividendos por acción, así como las razones básicas.

Una vez que sea determinado las razones y elaborado los estados financieros pronosticados básicos, los administradores financieros deben saber:

- 1) cuán realistas son los resultados;
- 2) como podrán alcanzarse los resultados, y
- 3) qué efecto tendrían los cambios operativos sobre los pronósticos. En ésta etapa, denominada fase de control financiero, la empresa se concentra en la implantación de los planes financieros, o pronósticos, y en el proceso de retroalimentación y ajuste necesario para asegurarse de que las metas de persigan de una manera apropiada.

Como parte primaria de la planeación financiera se encuentra la preparación del pronóstico de ventas. Este es la parte esencial del proceso de planeación, por lo general empieza con una revisión de las ventas de los últimos cinco a diez años, lo cual puede expresarse en gráficos y estos se efectuarán de la forma más exacta posible y apegada a la realidad.

Claro está un pronóstico de ventas es inservible si no se demuestra de que manera la empresa puede mantener el nivel de ventas óptimas para solventar los compromisos adquiridos y obtener las utilidades deseadas o por lo menos las que cubran las expectativas de los accionistas.

2.2.1.1. Análisis de estados financieros

El análisis de estados financieros implica una comparación del desempeño de la empresa con el de otras compañías que participan en el mismo sector de negocios, por lo general, se identifica con base en la clasificación industrial de la compañía. Por lo común, el análisis se utiliza para determinar la posición financiera de la empresa con el objeto de identificar sus puntos fuertes y débiles actuales y sugerir acciones para que la empresa aproveche los primeros y corrija las áreas problemáticas en el futuro.

El análisis de estados financieros no sólo es importante para los administradores de la empresa, sino para los inversionistas y acreedores. Desde el punto de vista interno, los administradores financieros utilizan la información proporcionada por el análisis de tal modo que las decisiones de financiamiento e inversión maximicen el valor de la compañía. Desde el punto de vista de externo, los accionistas y acreedores lo emplean para evaluar la atractividad de la empresa como una inversión; para tal propósito, analizan su capacidad para satisfacer sus obligaciones financieras actuales y las obligaciones financieras futuras.

Todos los años o por lo menos en forma general la empresa prepara reportes que no son más que informes emitidos con el fin de mantener informados a los accionistas, contienen los estados financieros básicos así como la opinión de la administración sobre las operaciones de años anteriores y prospectivas futuras de la empresa.

Con respecto a los estados financieros que generalmente se utilizan en una empresa son: estado de resultados, balance general, flujo de efectivo. Los estados financieros proporcionan información sobre la posición financiera de una empresa en un punto en el tiempo, así como de sus operaciones a lo largo de algún período anterior.

Sin embargo, “el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que puede utilizarse para ayudar a predecir la posición financiera de una empresa en el futuro y determinar las utilidades y los dividendos esperados. Desde el punto de vista de un inversionista, la predicción del futuro es todo lo que trata el análisis de estados financieros, mientras que desde el punto de vista de la administración, el análisis de estados financieros es útil tanto como una forma de anticipar las condiciones futuras y, lo que es más importante, como un punto de partida para planear las acciones que influirán en el curso futuro de los acontecimientos.”³

En el análisis de estados financieros, el primer paso es de ordinario un análisis de las razones financieras de la empresa. Estas tienen como propósito mostrar las relaciones que existen entre las cuentas de los estados financieros dentro de la empresa y entre ellas. La conversión de las cifras contables en valores relativos, o razones, nos permiten comparar la posición financiera de una empresa con otra, aún si sus tamaños son significativamente diferentes.

a) Razones de liquidez: un activo líquido es aquel que fácilmente puede convertirse en efectivo sin una pérdida significativa de su valor original. La conversión de los activos en efectivo, especialmente los activos circulantes como los inventarios y las cuentas por cobrar, es el medio principal de una empresa para obtener los fondos que necesita para liquidar sus cuentas circulantes.

Por consiguiente, la "posición líquida" de una empresa trata con la cuestión de qué tan capaz sea para satisfacer sus obligaciones circulantes. Los activos a corto plazo, o activos circulantes, son más fáciles de convertir en efectivo (son más líquidos) que los activos a largo plazo. Por lo tanto, en general, una empresa se consideraría más líquida que otra, si tuviera una mayor proporción de sus activos totales bajo la forma de activos circulantes.

³ Ibid. P 110

Según Scott Besley hay dos razones de liquidez se usan comúnmente.

Razón circulante. Esta razón se calcula dividiendo los activos circulantes por los pasivos circulantes. Indica en qué medida los pasivos circulantes están cubiertos por los activos que se espera que se conviertan en efectivo en el futuro cercano. Por lo normal los activos circulantes incluyen el efectivo, los valores negociables, las cuentas por cobrar y los inventarios. Los activos circulantes están formados por cuentas por pagar, documentos por pagar a corto plazo, vencimientos circulantes de la deuda a largo plazo, impuesto sobre ingresos acumulados y otros gastos devengados (principalmente los sueldos).

Si una compañía experimenta dificultades financieras, empezarán liquidar sus cuentas por pagar más lentamente, a solicitar más préstamos a sus bancos y a tomar otras acciones más. Si los pasivos circulantes aumentan más rápido que los activos circulantes, la razón circulante disminuirá, lo que podría ocasionar algunos problemas. Toda vez que la razón circulante proporciona el mejor indicador individual de la medida como los derechos de los acreedores a corto plazo están cubiertos por activos que se espera que se conviertan en efectivo con bastante rapidez, es la medida de solvencia corto plazo que se utiliza más comúnmente.

Se debe tener cuidado al examinar la razón circulante, tal como debe ser cuando se examina cualquier razón de manera individual. Por ejemplo, sólo por el hecho de que una empresa tenga una baja razón circulante, aún por debajo del 1.0, ello no significa que las obligaciones circulantes no puedan satisfacer. Es de interés mencionar que aún cuando se cuente con un promedio de una industria éste no es una cifra mágica que todas las empresas deban esforzarse por mantener. En realidad, algunas empresas muy bien administradas se encuentran por arriba del promedio mientras que otras buenas empresas están por debajo de él. Sin embargo, si las razones de una empresa se encuentran muy alejadas del promedio de su industria, un analista debería interesarse

sólo en la razón por la cual ocurre esta variabilidad. De este modo, una desviación significativa respecto al promedio de la industria debería señalarle a la analista (o a la administración) que efectúe mayores verificaciones, aún si se considera que la desviación se encuentra dentro de una "buena dirección".

Razón rápida (o prueba del ácido). Razón que se calcula deduciendo los inventarios de los activos circulantes y dividiendo la parte restante entre los pasivos circulantes. La razón rápida es una variación de la razón circulante. De ordinario, los inventarios son el activo menos líquido de los activos circulantes de una empresa. Por lo tanto, es más probable que ocurra una pérdida en el inventario en caso de liquidación. De este modo, es importante una medida de la capacidad de la empresa para liquidar las obligaciones a corto plazo sin recurrir a sus ventas.

b) Razones de administración de activos: el segundo grupo de razones, las razones de administración de activos, miden la eficiencia de una empresa para administrar sus activos estas razones han sido diseñadas para responder a las siguientes preguntas: considerando los niveles de ventas actuales y proyectados, ¿parece ser razonable, demasiado alta, o demasiado baja la cantidad total de cada tipo de activo reportado en el balance general? Las empresas invierten en activos para generar ingresos tanto en el período actual como en el futuro.

Razón de rotación de inventarios. Razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre los inventarios; ésta razón nos revela si existe mono inventarios excesivos que sean improductivos y representen una inversión con una tasa de rendimiento muy baja o de cero. Debe tenerse cuidado al calcular y utilizar la razón de rotación de inventarios porque las compras de inventarios, y por lo tanto la cifra del costo de tinta, se realizan a lo largo de todo el año, mientras que la cifra de inventarios es para un punto en el tiempo. Por esta razón, es mejor usar la medida referente al inventario promedio. Si el

negocio de la empresa es altamente estacional, o si ha habido una pronunciada tendencia al alza o a la baja de las ventas durante el año, es de importancia esencial efectuar tal ajuste.

Días de ventas pendientes de cobro. Razón que se calcula dividiendo las cuentas por cobrar entre las ventas promedio por día; indica el plazo promedio que requieren la empresa para cobrar las ventas a crédito. Los días de ventas pendientes de cobro representan el plazo promedio que la empresa debe esperar para recibir efectivo después de hacer una venta, y éste es el período promedio de cobranza.

Razón de rotación de los activos fijos. Mide la eficiencia de la empresa para utilizar su planta y su equipo y ayudar a generar ventas. Se calcula dividiendo las ventas entre los activos fijos netos. Debe tenerse cuidado cuando se usan la razón de rotación de activos fijos para comparar diferentes industrias ya que la inflación podría ocasionar que el valor de una gran cantidad de activos adquiridos en el pasado se vea seriamente subvaluado. Por ejemplo, si estuviéramos comparando una empresa antigua que hubiera adquirido sus activos fijos hace varios años a precios bajos con una nueva compañía que hubiera adquirido sus activos fijos en fechas recientes, probablemente encontraríamos que la en la empresa antigua tendría una razón de rotación de activos fijos más alta.

Rotación de los activos totales. Ésta mide la rotación de la totalidad de los activos de la empresa. Se calcula dividiendo las ventas entre los activos totales, ésta se diferencia de la rotación de activos fijos pues ésta última excluye los activos circulantes, mientras que la razón de rotación de los activos totales no lo hace.

c) Razones de administración de deuda: la medida en la cual unen prensa se financie por medio de deudas tiene tres importantes implicaciones: 1) al obtener fondos a través de deudas, la propiedad de los accionistas no se diluye; 2) los acreedores contemplan el

capital contable, por los fondos proporcionados por los propietarios, al establecer un margen de seguridad; si los accionistas han proporcionado sólo una pequeña proporción del financiamiento total, los riesgos de la empresa son asumidos principalmente por los acreedores, y 3) si la empresa gana más sobre las inversiones financiadas con fondos solicitados en préstamo que lo que paga como intereses, el rendimiento sobre el capital contable de los propietarios es amplificado, o "apalancado".

2.2.2. Apalancamiento financiero, u obtención de fondos en préstamo, afecta a la tasa esperada de rendimiento realizada por los accionistas por dos razones:

- 1) los intereses sobre las deudas son fiscalmente deducible mientras que los dividendos no lo son, por lo que pago de intereses disminuye el pasivo fiscal de la empresa y todo lo demás se mantiene igual;
- 2) generalmente, la tasa de rendimiento de una empresa sobre sus inversiones en activos es diferente de la tasa a la cual solicita fondos en préstamo. Si la empresa tiene operaciones saludables, de ordinaria invierte lo fondos que obtiene a una tasa de rendimiento mayor que la tasa de interés sobre sus deudas.

En combinación con la ventaja fiscal que las deudas tienen en comparación con las acciones, una mayor tasa de rendimiento sobre la inversión proporciona un rendimiento positivo ampliado para los accionistas. Desafortunadamente, el apalancamiento es un arma de doble filo.

Cuando la empresa experimenta condiciones deficientes en los negocios, de ordinaria en las ventas son más bajas y los costos son más altos que lo esperado; pero el costo de los fondos solicitados en préstamo aún debe pagarse.

Los costos (pagos de intereses) asociado con la solicitud de fondos en préstamo son contractuales y no varían de acuerdo con las ventas, y debe pagarse para evitar que la empresa caída en un estado potencial de quiebra. Por consiguiente, los pagos de intereses requeridos podrían llegar a ser una carga muy significativa para una empresa con problemas de liquidez. De hecho, si los pagos de intereses son lo suficientemente altos, una empresa que tenga un ingreso operativo positivo en realidad podría terminar con un rendimiento negativo para los accionistas.

Bajo estas condiciones, el apalancamiento funciona negativamente para la empresa y sus accionistas.

Razones de endeudamiento. Mide el porcentaje de los activos de la empresa financiado por los acreedores (concesión de fondos en préstamo) y se calcula dividiendo las deudas totales entre los activos totales. Las deudas totales incluyen tanto los pasivos circulantes como las deudas a largo plazo. Los acreedores prefieren bajas razones de endeudamiento, porque mientras más baja sea, mayor será el margen de protección contra las pérdidas de los acreedores en caso de liquidación. Por otra parte, los propietarios pueden beneficiarse del apalancamiento porque éste amplifica las utilidades, y por lo tanto, el rendimiento para los accionistas. No obstante, una cantidad excesiva de deudas a menudo genera dificultades financieras, lo que finalmente podría conducir a la quiebra.

Razón de rotación del imperio ganado. Esta razón se calcula dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos (UAI) entre los cargos por intereses, es decir, mide la capacidad de la entereza para satisfacer sus pagos anuales de intereses. En otras palabras la razón de rotación de interés ganado ni enterado en que las UAI, también denominados ingresos operativos, pueden disminuir antes de que la empresa se encuentra incapaz de satisfacer sus costos anuales por intereses. Dejar de cumplir con estas obligaciones puede desencadenar acciones legales por parte de los acreedores, lo que posiblemente dará

como resultado una quiebra. Observe de que se utilizan las utilidades antes de intereses e impuestos en lugar de utilidad neta esto se debe que los intereses se pagan con dólares antes de impuestos, la capacidad de la empresa para pagar los intereses por lo tanto no se ve afectada por los impuestos.

Razón de cobertura de los cargos fijos. Esta razón amplía la razón de rotación de interés ganado, incluyendo los pagos anuales de arrendamientos a largo plazo y los pagos a los fondos de amortizaciones. Es similar a la razón de rotación de interés ganado, pero es más amplia porque reconoce que una gran cantidad de empresas rentan sus activos y también deben hacer pagos a los fondos de amortizaciones. En años recientes, el arrendamiento sea popularizado en ciertas industrias, lo que hace que esta razón se prefiera a la razón de rotación de interés ganado para muchos propósitos.

Razones de rentabilidad: la rentabilidad es el resultado neto de un número de políticas y decisiones. Las razones examinadas hasta este momento proporciona alguna información sobre cómo opera la empresa, pero las razones de rentabilidad muestran los efectos combinados de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos.

Margen de utilidad neta/venta. Proporciona la utilidad por cada dólar que ventas, se calcula dividiendo la utilidad neta entre las ventas, esta razón mide la utilidad neta por cada dólar que ventas.

Rendimiento de los activos totales. La razón de la utilidad neta a los activos totales mide el rendimiento de los activos totales (RAT) después de intereses e impuestos, esto se determina dividiendo la utilidad neta entre los activos totales.

Rendimiento del capital contable común (RCC) mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas comunes.

Razones de valor del mercado: las razones de valor del mercado representan un grupo de razones que relacionen el precio de las acciones de la empresa con sus utilidades su valor en libros por acción.

Estas razones le proporcionan la administración una indicación de que los inversionistas piensan acerca del desempeño histórico de la compañía y sus prospectos futuros. Si la liquidez de la empresa, la administración de los activos, la administración de las deudas y las razones de rentabilidad son buenas, sus razones de valor de mercado serán altas y el precio de las acciones probablemente será tan alto como puede esperarse. Desde luego, lo opuesto también es verdad.

Razón precio/utilidades. Muestra la cantidad que los inversionistas están dispuestos a pagar por cada dólar de utilidades reportadas. Para calcular la razón precio/utilidades, necesitamos conocer las utilidades por acción del empresa (UPA) por tanto dividimos la utilidad neta disponible para los accionistas comunes entre el número de acciones comunes en circulación y así encontramos la cantidad en dólares que los inversionistas pagarán por un dólar de utilidades actuales.

Razones de valor de mercado a valor en libros. La razón del precio de mercado de una acción a su valor en libros proporciona otra indicación de cómo los inversionistas consideran a la compañía. Las empresas que tienen tasa de rendimiento sobre capital contable relativamente altas, por lo general, venden a múltiplos más altos del valor en libros que las que tienen bajos rendimientos. Primeramente se encuentra el valor en libros por acción dividiendo el capital contable común entre el número de acciones comunes en

circulación. Luego se divide el valor de mercado por acción por el valor en libros por acción para obtener una razón de valor de mercado/valor en libros (M/L).

Análisis de tendencia. Para determinar en qué dirección está desplazando la empresa, es importante analizar las tendencias de las razones. Al examinar las rutas que han emprendido en el pasado, el análisis de tendencia proporciona información sobre las probabilidades de que la posición financiera de la empresa mejore o empeore en el futuro. Un enfoque muy sencillo para analizar las tendencias consiste en construir gráficas que contengan tanto las razones de la empresa como los promedios de la industria de los cinco años anteriores. Al usar ésta gráfica, podremos examinar tanto la dirección del movimiento de las razones de la empresa y los promedios industriales, así como la relación que existe entre estos.

Gráfica Dupont ésta gráfica es diseñada para mostrar la relación que existe entre el rendimiento de la inversión, la rotación de los activos, el margen de utilidad y el apalancamiento. El lado izquierdo de la gráfica desarrolla el margen de utilidad sobre ventas. Las diversas partidas de gastos se detallan y posteriormente se suman para obtener los costos totales esto se restan de la venta para obtener la utilidad neta de la compañía. El lado derecho presenta las diversas categorías de activos, obtiene su total y posteriormente divide las ventas por los activos totales para encontrar el número de veces que existe rotación de activos por año.

La multiplicación del margen de utilidad por la rotación de los activos totales recibe el nombre de **ecuación Dupont**, la cual proporciona la tasa de rendimiento de los activos (RAT).

2.2.3. Los métodos del análisis competitivo y de la industria

Cada compañía difiere en sus características económicas, sus situaciones competitivas y sus expectativas de utilidades futuras.

El carácter económico de cada industria particular varía conforme factores como: el volumen general y la tasa de crecimiento del mercado, el ritmo del cambio tecnológico, las fronteras geográficas del mercado (que pueden ser desde locales hasta mundiales), el número y el tamaño de compradores y vendedores, si es que los productos de los vendedores son virtualmente idénticos o muy diferenciados, el grado en que las economías de escala afectan los costos y los tipos de canales de distribución que se emplean para tener acceso a los compradores. Las fuerzas competitivas pueden ser moderadas en algunas industrias, o intensas e incluso despiadadas en otras. Es más, en algunas industrias la competencia se centra en el que tiene el mejor precio, en tanto que en otras, la competencia se restringe a la calidad y la confiabilidad, a las características y desempeño del producto, a la rapidez del servicio y la conveniencia, en la reputación de la marca. En otras industrias el reto consiste en trabajar e forma cooperativa con proveedores, clientes y tal vez incluso con competidores selectos, a fin de crearla siguiente ronda de innovaciones de productos y abrir toda una perspectiva de las oportunidades de mercado.

Las características económicas y las condiciones competitivas de una industria, así como la forma en la cual e espera que varíen, determinan si los futuros prospectos de utilidades serán malos, aceptables o excelentes. Las condiciones competitivas y de la industria difieren tanto que a las principales compañías pertenecientes a industrias no atractivas les resulta difícil ganar utilidades mínimas, mientras que incluso las compañías débiles en industrias atractivas tal vez presenten un buen desempeño.

El análisis competitivo y de la industria utiliza un conjunto de herramientas, conceptos y técnicas para lograr una evaluación clara sobre las características clave de la industria, la intensidad de la competencia, los impulsores del cambio en esa industria, las posiciones de mercado y las estrategias de las compañías rivales, las claves para el éxito competitivo, y perspectiva de utilidades de tal industria.

Este conjunto de herramientas forja una forma de pensar estratégica sobre la situación general de cualquier industria a fin de llegar a conclusiones sobre si representa o no una inversión atractiva para los fondos de la compañía. Esto implica el examen de los negocios de una empresa en el contexto de un entorno mucho más amplio. El análisis competitivo y de la industria pretende desarrollar respuestas perspicaces a preguntas como:

1. ¿Cuáles son las características económicas dominantes en la industria?
2. ¿Cómo es la competencia y que tan poderosa es cada una de las fuerzas competitivas de la industria?
3. ¿Qué es lo que propicia el cambio de la estructura competitiva y del ambiente de negocios en la industria?
4. ¿Cuáles son las compañías que ocupan las posiciones competitivas más fuertes/débiles?
5. ¿Cuáles son los siguientes movimientos estratégicos que con mayor probabilidad llevarán a cabo los rivales?
6. ¿Cuáles son los factores clave que determinan el éxito o el fracaso competitivo?
7. ¿Es atractiva la industria y cuales son sus prospectos para obtener un rendimiento superior al promedio?

Las respuestas a estas preguntas generan la comprensión del entorno de una empresa y de manera conjunta, constituyen la base para ajustar la estrategia a las condiciones cambiantes de la industria y las realidades competitivas.

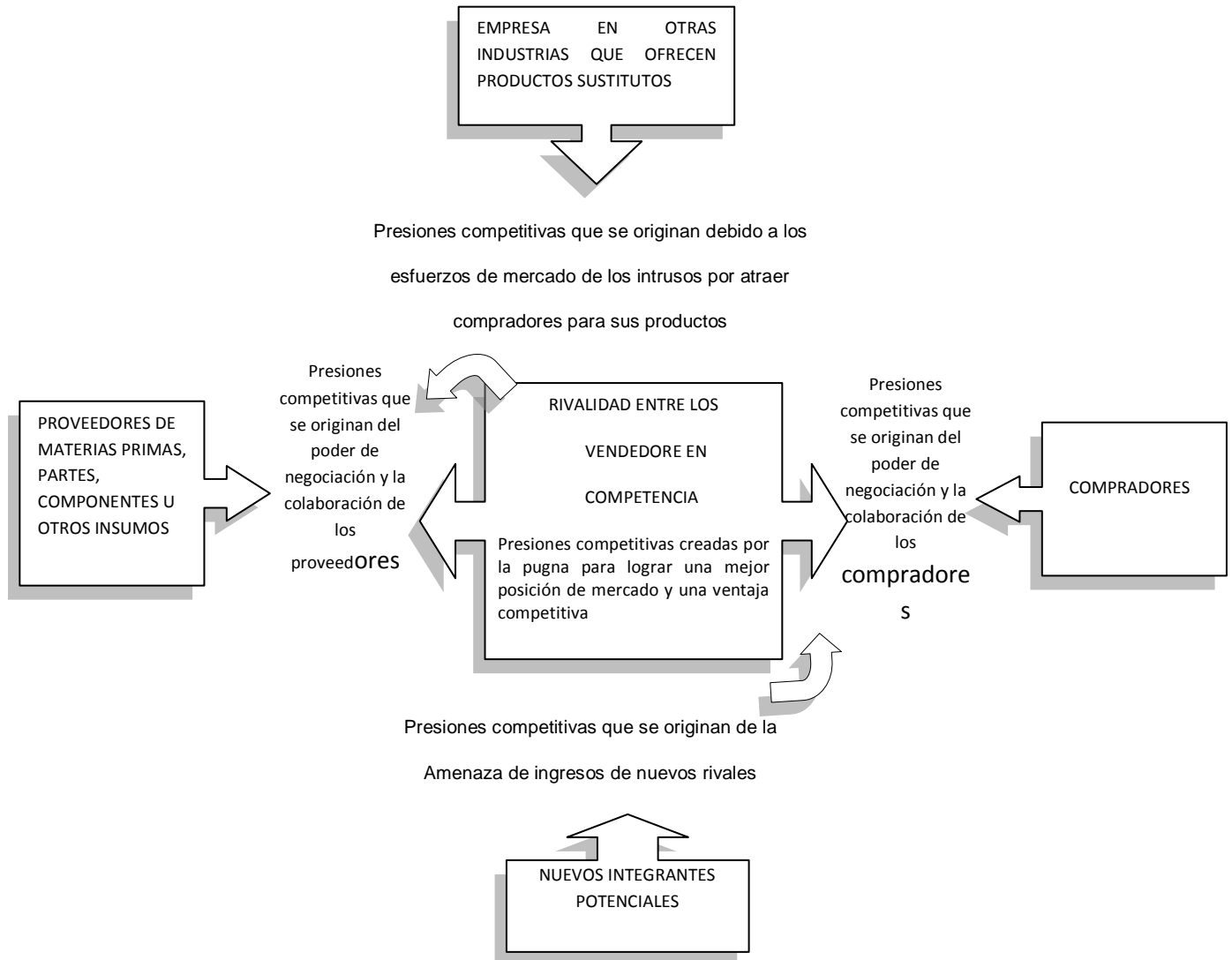
2.2.4. El modelo de las cinco fuerzas de la competencia

Aun cuando la presión competitiva en varias industrias nunca es exactamente igual, el proceso competitivo funciona de una manera bastante similar, lo que nos permite el empleo de un marco de referencia analítico común para medir la naturaleza y la intensidad de las fuerzas competitivas. Como demostró de forma convincente el profesor Micheal Porter, de la Harvard Bussiness School, el estado de la competencia en una industria es una combinación de cinco fuerzas competitivas.

1. El antagonismo entre vendedores rivales.
2. El ingreso potencial de nuevos competidores.
3. Los intentos mercadológicos de algunas compañías de otras industrias para atraer a los clientes hacia sus propios productos sustitutos.
4. Las presiones competitivas emanadas de la colaboración y la negociación entre proveedores y vendedores.
5. Las presiones competitivas que surgen de la colaboración y la negociación entre vendedores y compradores.

La técnica de análisis de la competencia no solo es la que utiliza con mas frecuencia, sino, que también es relativamente fácil de entender y aplicar.

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE LA COMPETENCIA: UN INSTRUMENTO ANALÍTICO CLAVE PARA EL DIAGNOSTICO DEL ENTORNO COMPETITIVO



1) El antagonismo entre vendedores rivales: Por lo común, la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas es la que consiste en lograr una posición y la preferencia del comprador por el producto o servicio de uno en vez de los vendedores rivales. En algunas industrias, la rivalidad esta centrada en la competencia de precios.

En ocasiones, la competencia de precios puede ser tan encarnizada que durante algún tiempo los precios de mercado caen por debajo de los costos unitarios, lo cual provoca, pérdidas entre algunos o la mayoría de los rivales. En otras industrias, la competencia de precios va de mínima a moderada, por lo que la rivalidad se centra en uno o más de los siguientes aspectos: Ofrecer a los compradores la combinación más atractiva de características de desempeño, ser el primero en el mercado que proporcione productos innovadores, superar a los rivales con artículos de mayor calidad y duración, Ofrecer a los compradores garantías más prolongadas, suministrar un servicio superior después de la venta o crear una imagen más sólida de la marca.

La pugna competitiva entre los rivales se intensifica cuando uno o más competidores ven una oportunidad de satisfacer mejor las necesidades de los clientes, o se encuentran bajo presión para mejorar su rentabilidad o participación de mercado. La intensidad de la rivalidad entre los vendedores rivales es una función de que tan vigorosamente emplean tácticas como: bajar precios, añadir características más llamativas al producto, ampliar los servicios al cliente, ofrecer garantías más prolongadas, implementar promociones especiales e introducir nuevos productos. La rivalidad puede ser desde amistosa hasta despiadada, dependiendo de la frecuencia y lo agresivo con que las compañías emprendan nuevas medidas que amenacen la rentabilidad de los rivales. Generalmente, los contenidos en la industria muestran sagacidad al añadir nuevas y atractivas características a la oferta de sus productos, lo que incrementa la motivación para el comprador; además, persisten en explotar los puntos débiles del enfoque de mercado de los demás.

Sin importa que la rivalidad sea moderada o intensa, cada compañía debe superar el reto de idear una estrategia exitosa para competir; desde un punto de vista ideal, tiene que ser

una que produzca una ventaja competitiva en relación con los rivales y refuercen su presencia ante los compradores. El principal problema en la mayor parte de las estrategias y de los recursos que puedan y quieran emplear sus rivales para respaldar sus esfuerzos estratégicos. En otras palabras, la “mejor” estrategia de una empresa depende de las capacidades y estrategias de sus rivales. Tal interdependencia significa que siempre que una compañía lleve a cabo un movimiento estratégico, a menudo sus rivales ejercerán represalias mediante respuestas ofensivas o defensivas.

2) El ingreso potencial de los nuevos competidores

Los nuevos competidores que ingresan en el mercado traen consigo una nueva capacidad de producción, el deseo de tener un lugar seguro en el mercado y, en ocasiones, considerables recursos para competir. La seriedad de su amenaza competitiva de ingreso en un mercado particular depende de dos clases de factores: las barreras para el ingreso y la reacción esperada de las empresas afectadas por el nuevo ingreso. Existe una barrera para el ingreso siempre que a un recién llegado le resulte difícil abrirse paso en el mercado y/o factores económicos lo pongan en desventaja frente a sus adversarios. Hay varios tipos e barreras para el ingreso:

- Economías de escala.
- Desventajas de costos y recursos independientemente del tamaño.
- Efectos en la curva del aprendizaje y la experiencia.
- Incapacidad de igualar los conocimientos tecnológicos y especializados de las empresas ya existentes en la industria.
- Preferencias de marca y lealtad del cliente.
- Requerimiento de capital.
- Acceso a los canales de distribución.

- Políticas reguladoras.
- Aranceles y restricciones comerciales internacionales.

Que las barreras para el ingreso en una industria se consideren altas o bajas, depende de los recursos y las competencias que posea el grupo de nuevos integrantes potenciales. Las barreras para el ingreso pueden ser formidables para las nuevas empresas que tratan de competir contra las compañías bien establecidas. Pero las empresas ajenas a una industria quizá consideren que las barreras de entrada, dados sus recursos, competencias y reconocimiento de marca, sean relativamente fáciles de superar. De igual forma, las barreras para el ingreso quizá sean débiles para los participantes actuales de la industria que están buscando ingresar en áreas del mercado en su conjunto, en donde aún no tiene presencia.

3) Presiones competitivas de productos sustitutos

Con mucha frecuencia, las empresas de una industria están en estrecha competencia con las de otra debido a que sus productos son buenos sustitutos. Los productos de anteojos compiten con los fabricantes de lentes de contacto y con los oftalmólogos que realizan cirugías con láser para solucionar los problemas de la vista. La industria del azúcar compite con compañías que producen edulcorantes artificiales y con los que fabrican miel de maíz con un levado contenido fructuoso.

5) Presiones competitivas emanadas del poder de negociación del proveedor y de la colaboración entre proveedor y vendedor

Que las relaciones entre proveedor y vendedor se conviertan en una fuerza competitiva fuerte o débil depende de: 1) que los proveedores puedan ejercer su favor suficiente poder de negociación para influir en los términos y condiciones del suministro, y 2) el grado de colaboración que exista entre proveedor y vendedor.

IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

La contribución especial del modelo de las cinco fuerzas consiste en exponer de forma muy completa lo que es la competencia en un mercado determinado: es decir, revela la fortaleza de cada una de estas fuerzas competitivas, la naturaleza de las presiones competitivas que incluye cada fuerza y la estructura general de la competencia. Como regla, *mientras más poderoso es el impacto colectivo de las fuerzas competitivas, menores son las utilidades combinadas de las empresas participantes.*

La situación competitiva más despiadada ocurre cuando las cinco fuerzas crean condiciones de mercado lo bastante difíciles para imponer prolongados rendimientos inferiores al promedio, o incluso pérdidas para todas las empresas o para la mayor parte de ellas. La estructura competitiva de una industria obviamente "no es atractiva" desde el punto de vista de obtener utilidades si la rivalidad entre los vendedores es muy poderosa, las escasas barreras para el ingreso permiten que los nuevos rivales logren una posición en el mercado, la competencia de los sustitutos es poderosa, y tanto los proveedores como los

clientes pueden ejercer un considerable poder de negociación. Estas condiciones son las que rigen en la manufactura de neumáticos y de aparatos eléctricos domésticos, donde los márgenes de ganancia se han reducido históricamente.

Por otra parte, cuando las fuerzas competitivas no son en conjunto poderosas, la estructura de competencia de la industria es "favorable" o "atractiva" desde el punto de vista de la ganancia de utilidades superiores. El medio ambiente "ideal" se da cuando tanto los proveedores como los clientes se encuentran en posiciones débiles de negociación, no hay buenos sustitutos, las barreras para el ingreso son relativamente altas y la rivalidad entre los vendedores establecidos sólo es moderada. Sin embargo, incluso cuando alguna de las cinco fuerzas competitiva es poderosa, una industria puede ser atractiva para aquellas empresas cuya posición de mercado y estrategia proporcionan una defensa lo suficientemente buena contra las presiones competitivas como para preservar su capacidad de obtener utilidades superiores al promedio.

Para luchar con éxito contra las fuerzas competitivas, los administradores deben idear estrategias que protejan a la empresa tanto como sea posible de las cinco fuerzas competitivas y que ayuden a establecer las reglas, añadir más presión a los rivales y quizás incluso definir el modelo de negocio para la industria. Los administradores no pueden desarrollar estrategia competitiva ganadora sin antes identificar cuáles son las presiones competitivas existentes, medir la fuerza relativa de cada una y comprender de manera profunda y completa toda la estructura competitiva de la industria. El modelo de las cinco fuerzas es un instrumento poderoso para que los diseñadores de estrategias logren la perspicacia competitiva que se requiere para erigir una empresa exitosa, una que idealmente goce de una ventaja competitiva sustentable.

2.3 Marco Normativo

La elaboración de un plan financiero que maximice el rendimiento sobre la inversión propia en el restaurante La Joya S.A de C.V bajo la ruta turística de la micro-región Santiago de María-Berlín se relaciona con las principales leyes del país las cuales se enuncian a continuación:

2.3.1. La Constitución de la República de El Salvador

En el artículo 101 declara “El orden económico debe responder esencialmente a principio de justicia social que tiendan a asegurar a todos los habitantes del país una existencia digna del ser humano.

El estado promoverá el desarrollo económico y social mediante el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos con igual finalidad, fomentara los diversos sectores de la producción y dependerá de interés de los consumidores”⁴

2.3.2. El Código de Comercio:

Según el decreto n° 671 la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador “Dispone que los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones contenidas en este código”⁵ según el Artículo 1 Código de Comercio.

⁴ María Silva Guillén, Constitución Explicada, FESPAD, 2005, p 85

⁵ Lic. Ricardo Mendoza Orante, Código de Comercio Jurídica Salvadoreña, 2006, p 40

En el capítulo VII presentan las disposiciones generales que rigen la Sociedad Anónima en sus artículos 191 hasta 295 “las sociedades anónima practican anualmente por lo menos un balance, al fin del ejercicio social. El balance debe contener con exactitud y el esta de cada una de las cuentas, la especificación del activo y pasivo y el monto de las utilidades o perdidas que se hubieran registrado; ira acompañada del respectivo estado de pérdidas y ganancias”.⁶ Así todo el capítulo presenta el reglamento de una sociedad anónima pero las secciones “E” y “F” presentan los artículos relacionados a los estados financieros y vigilancia respectiva.

2.3.3. Reglamento de aplicación del Código Tributario

DECRETO N° 117

Menciona en la sección III que los objetivos fundamentales del código Tributarias son: crear un marco legal unificado que facilite el cumplimiento de las obligaciones Tributarias, desarrollar los derechos de los administrados, mejorar las posibilidades de control por parte de la administración y garantizar un adecuado flujo de recursos financieros que permitan las responsabilidades que comprenden.

2.3.4. Ley Transitoria de Reactivación de la Industria Turística.

DECRETO N° 134

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR, CONSIDERA:

⁶ Ibid., P 15

- I. Que la industria del turismo contribuya una importante alternativa para el desarrollo económico nacional en su doble aspecto de capacitación de divisas y generadora de empleos.
- II. Que la difícil situación por la que atraviesa el país ha repercutido directamente en las empresas que explotan la industria turística, provocando en ellas graves problemas de orden económico.
- III. Que dentro del plan de reactivación de la economía nacional se hace necesario garantizar la supervivencia y continuidad de las empresas que tienen por finalidad la prestación de servicios al turismo e incentivar nuevas inversiones en esa clase de empresa, lo que es conveniente dictar las medidas legales encaminadas a ese fin.

POR TANTO DECRETA LA SIGUIENTE:

2.3.5. Ley Transitoria de Reactivación de la Industria Turística.

Art. 1. La presente ley tiene como por objeto la reactivación de la industria turística del país, mediante el establecimiento de regulaciones inmediatas que auxilien a las empresas que se dedican a actividades relacionadas con la explotación de la industria del turismo, en la solución de los graves problemas de orden económico y financiero que afrontan, así como la incentivación de nuevas inversiones con la misma finalidad.

2.3.6. Ley de la Corporación Salvadoreña de Turismo.

DECRETO N° 779.

I. Que conforme el art. 102 inciso segundo de la Constitución, el Estado fomentará y protegerá la inversión privada dentro de las condiciones necesarias para acrecentar la riqueza nacional y para asegurar los beneficios de esta al mayor número de habitantes de país;

II. Que así mismo al Art. 225 de la Constitución de la República establece que cuando la Ley lo autorice, el Estado para la consecución de sus fines, podrá separar bienes de la masa de Hacienda Publica o asignar recursos del Fondo General, para la constitución o incremento de patrimonios especiales destinados a instituciones publicas;

III. Que el turismo constituye una de las principales fuentes de trabajo y un fuerte potencial de ingreso de divisas extranjeras;

IV. Que es necesario crear un ente cuya finalidad sea principalmente la promoción de los sitios mas atractivos del país, fomentando la inversión extrajera y nacional, coadyuvando así con las políticas ambientales del Gobierno de la República, para lo cual es indispensable asignarle los recursos correspondientes, a fin de posibilitar su inversión y funcionamiento.

2.3.7. Reglamento de la Ley de Protección al Consumidor

DECRETO No. 109

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR,

CONSIDERANDO:

“I. Que mediante Decreto Legislativo No. 666, de fecha 14 de marzo de 1996, publicado en el Diario Oficial No. 58, tomo No. 330, del 22 de ese mismo mes y año, se emitió la Ley de Protección al Consumidor;

II. Que con el objeto de asegurar la aplicación de la referida Ley, es necesario dictar las disposiciones reglamentarias pertinentes que desarrollen los principios, conceptos y procedimientos contenidos en la misma”⁷;

POR TANTO, en uso de sus facultades Constitucionales,

DECRETA el siguiente:

REGLAMENTO DE LA LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR.

⁷ menec.gob.sv/leyes/reglas_protec.htm

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

La investigación desarrolló sus diferentes componentes y guías mediante un análisis profundo de la situación actual del restaurante dentro de la corriente turística de la zona Oriental de El Salvador y a partir de los resultados se recomienda un plan financiero cuya finalidad es maximizar la rentabilidad sobre la inversión de los accionistas, dotando de competitividad y atractivo turístico a la empresa mediante la aplicación del plan financiero.

3.1.1 Investigación descriptiva

“Su objetivo central es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicios para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para la prueba de hipótesis”⁸.

Por lo tanto para el presente estudio se utilizó el tipo de investigación descriptiva que comprende la representación del análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de fenómenos intervinientes en la investigación. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre el caso como una persona, grupo o cosa en general y en el presente, la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. Para estudiar el tema en cuestión desde el punto de vista de la investigación descriptiva en forma genérica del sector es necesario indagar a profundidad de manera que resulten datos suficientes para elaborar una propuesta eficaz y eficiente operacionalización dados

⁸. Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Ppv. 46ª edición, México.2003 Pág.42

los recursos existente y las mezclas óptimas de los diferentes elementos que poseen y que intervienen en una empresa.

3.2 Población

“Se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y sus valores conocido como parámetro”⁹. Es necesario determinar la población bajo las siguientes características:

- Restaurantes de Ecológicos o restaurante de playa de la zona oriental de El Salvador
- Que posean salas de convenciones.

Con el propósito de que la investigación de los resultados más realistas se determinó las características que debían poseer los restaurantes para ser parte de la población objeto de estudio.

La población estuvo compuesta por los siguientes sectores:

1. Competencia: restaurantes Ecológicos y Restaurantes de Playa que posean salas de convenciones.

Los restaurantes que reúnen las características de la población competencia son:

1. Complejo Turístico Moreno(Santa Rosa de Lima)
2. Hotel y Restaurante Leones Marinos(El Cuco, San Miguel)
3. Restaurante Mi Pueblito (Alegría, Usulután)

⁹ Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Pp.v. 46ª edición, México.2003 Pág.286

4. Restaurante Perquin Lenca (Pequín, Morazán)
5. Cuco Lindo (El Cuco, San Miguel)
6. Pasific Paradice (San Miguel)
7. Trópico Inn (El Cuco, San Miguel)
8. Restaurante La Joya (El Triunfo, Usulután)
9. Restaurante La Ronda (San Miguel)
10. El Izote (Frente a ESSO San Andrés, San Miguel)
11. Aramuaca Club
12. Club Águila (San Miguel)
13. Cartagena (Alegría, Usulután)
14. Restaurante Viña del Mar (El Cuco, San Miguel)
15. Centro Turístico El Carmen

2. Empresas Privadas e instituciones gubernamentales: esta población está compuesta por las empresas e institución que realizan eventos con frecuencias que sea categorizado en el siguiente cuadro:

Tabla N° 3.1. "Cantidad de Centros Educativos, según Departamento, Sector y Zona"¹⁰.

Usulután	Público	Urbana	100
	Privado	Urbana	22
San Miguel	Público	Urbana	106
	Privado	Urbana	61
Morazán	Público	Urbana	53
	Privado	Urbana	7
La Unión	Público	Urbana	49
	Privado	Urbana	12
Alcaldía Municipal			30
Cajas de Crédito			27
Instituciones			20

¹⁰. www.mined.gob.sv/mined/censo/centro_edu.asp

3. Clientes Familias: la tercera población que se estudió fueron las familias que se encontraron en los restaurantes al momento que se realizó la entrevista a los gerentes de restaurantes antes mencionados y por ser una población grande se trata como infinita, se recuerda que por ser diferentes las unidades de análisis en la investigación se establecieron tres tipos de población distintas.

3.3 Método de muestreo y tamaño de la muestra

3.3.1 Método de muestreo.

El muestreo no probabilístico: “su utilización se justifica por la comodidad y la economía”¹².

Entre los tipos de muestreo no probabilísticas se encuentran: a) El de cuotas y B) el intencional o selectivo. “En la selección de las cosas interviene el criterio de investigar. Por lo regular se eligen aquellas de mas fácil acceso hasta completar la muestra”.

El método discreto descrito representa una forma sencilla y rápida de obtener información precisa por lo tanto se utilizó para desarrollar la aplicación muestra.

3.3.2 Tamaño de la muestra.

Muestra: “es una parte de la población que contiene teóricamente las mismas características que se desean estudiar en la población respectiva.”¹³

¹². Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Ppv. 46ª edición, México.2003 Pág.2

¹³⁴. Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Ppv. 46ª edición, México.2003 Pág.286

Debido a la naturaleza de las unidades de análisis la investigación cuenta con clientes empresa, es decir, aquellos que demandan servicios para eventos y clientes familias que son los que visitan los restaurantes ya sea para esparcirse o para celebrar un día en especial entre familia o amigos.

La muestra de los clientes empresas esta compuesta por los Centros Educativos privados y públicos urbanos, las cajas de crédito, alcaldías municipales e instituciones, la fórmula que se utilizó fue la de muestreo para poblaciones finitas.

$$n = \frac{Z^2 \alpha / 2 \ p q n}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 p q} \quad 14$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

$2\alpha / 2$ = Nivel de confiabilidad (95%)

P = Probabilidad de éxito (50%)

Q = Probabilidad de fracaso

ϵ = Error, máximo permitido (10 %)

N = Población

*El tamaño de la muestra para la población que corresponde a los clientes empresas que según la información obtenida son 487 empresas que realizan eventos y que demandan restaurantes para realizarlos.

¹⁴. Bernal, César Augusto , Metodología de la Investigación, Prentice Hall, 1ª edición, Colombia, 2000 p 16

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(487)}{(0.1)^2(487-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 80 \text{ empresa clientes.}$$

La investigación requirió estudiar a 80 empresas que realizan eventos que requieran los servicios de restaurantes para obtener información confiable acerca de los servicios que requieren este tipo de empresas.

*Por tener diferentes intereses en conocer a la competencia es necesario determinar una muestra de la unidad de análisis clientes familia con la siguiente fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

Z= Es igual al nivel de confianza requerido para generalizar los resultados hacia toda la población.

Pq=Se refiere a la variabilidad del fenómeno estudiado.

E=Indica la precisión con que se generizarán los resultados.

Por lo que se trabajó con los datos siguientes para tener mejores resultados con la investigación.

Cuando Z= 1.96; P=5%; q= 5%; E=8%.

“Es necesario aclarar que el nivel de precisión (E) no es el complemento del nivel de confianza (Z). Se puede, por ejemplo, trabajar con una Z=95 por ciento y una E= 6,7 u 8 por ciento”¹⁵.

Se calcula la muestra en base a los criterios ya mencionados a la población clientes familias que no se conoce por ser infinita.

¹⁵ Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Pyv. 46ª edición, México.2003 Pág.301

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.08)^2} = 150 \text{ Turistas.}$$

Con una población infinita de turistas, será necesario encuestas a 150 personas que se encuentren reunidos en familia o amigos en los restaurantes, es decir, diez encuestas por restaurantes ya mencionada para obtener información confiable respecto las preferencias y gustos de los turistas que visitan la zona oriental de El Salvador.

3.4 Técnicas e instrumentos para la captura de información

3.4.1 Técnica de recopilación de información.

Para la captura de información adecuada por medio de las técnicas y diseño de los instrumentos se recolectó información válida y confiable para obtener el conocimiento objetivo y completo del tema de investigación.

La información se clasificó en:

Información primaria

Información secundaria

3.4.1.1 Técnica de recopilación de información primaria

“Es aquella que el investigador obtiene directamente mediante cuestionarios, cédulas de entrevistas, guías de investigación, observación ordinaria y participante, etc.”¹⁶

Las técnicas para capturar información primaria que se utilizó en la investigación son las siguientes:

¹⁶ Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Ppv. 46ª edición, México.2003 Pág.298

1. Entrevista: “Esta técnica orientada a establecer contactos directos con las personas que se consideren fuentes de información”¹⁷

Esta técnica se aplicó para obtener información de los gerentes de los restaurantes que cumplen con las características de la población en estudio, la que permitió tener información sobre planes de financieros, rendimiento de la inversión propia, ventas, actividades de promocionarse, etc.

2. Encuesta: “es una técnica de recolección de información que se fundamenta en el cuestionario o conjunto de preguntas que se prepara con el propósito de obtener información de las personas”¹⁸.

Se aplicó a los gerentes o coordinadores en empresas públicas, privadas e instituciones que realizan que realizan eventos para lograr obtener información de preferencias, prioridades de selección de restaurantes, frecuencias con que realizan eventos y servicios que requieren.

3.4.1.2 Técnica de recopilación de información secundaria

“Tipo de información se refiere a la que se extrae de fuentes documentales (Censos, estadísticas vitales, información de investigaciones, etc.)”¹⁹

La técnica para recopilar información secundaria son:

^{17,18}. Bernal, César Augusto , Metodología de la Investigación, Prentice Hall, 1ª edición, Colombia,2000 p 172

¹⁹. Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Pyv. 46ª edición, México.2003 Pág.198

1. Análisis documental.

“técnica basada en fichas bibliografías que tienen como propósito analizar material impreso”²⁰ Se utilizó esta técnica para analizar las normas, información bibliografías y otros aspectos relacionados con el aspecto, financiero, administrativo y turístico de los restaurantes del oriente del país que están dentro de la población de investigación.

2. Internet. “Es la técnica de obtención de información; es mas, hoy se ha convertido en uno de los principales medios para captar información”²¹. Se hizo uso de esta técnica para enriquecer la información secundaria aprovechando el Internet por su rapidez y facilidad de consulta.

Se hizo uso de la Información teórica a cerca del tema consultada en:

- *Libros y Revistas con Información teórica a cerca del tema.
- *Tesis de estudios anteriores acordes al tema.
- *Páginas de Internet con información gubernamental, privada, etc.
- *Datos proporcionados por la empresa de ejercicios anteriores que se encuentran debidamente documentados.

3.4.2 Instrumentos de recopilación de datos.

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación, estuvieron relacionados con las técnicas antes mencionadas del siguiente modo:

^{20. 21.} Bernal, César Augusto , Metodología de la Investigación, Prentice Hall, 1ª edición, Colombia,2000 p 173

Tabla Nº 3.2. Técnicas e instrumentos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario
Análisis documental	Guía de análisis documental
Internet	Guía de análisis de captar información

Guía de entrevista semi-estructurada.

“Es diseñar un guión general para orientar la entrevista que puede ser modificada en la practica a medida que se lleva a cabo la entrevista y dependiendo de las características del sujeto informante”²².

Es el instrumento necesario para recopilar información, en la entrevista semi-estructurada estuvo compuesta en una serie de preguntas abiertas o temas a tratar los cuales se derivan de los indicadores (ventas, utilidades, deudas reinversiones de utilidad, etc.) dicha información se recopilara mediante el empleo de entrevista a gerentes de los restaurantes que componen la población de en estudio en la cual se emplearon grabaciones para captar aspectos importantes del entrevistado.

Cuestionario:

“Conjunto de preguntas formuladas sin tener en cuenta los métodos y reglas para tal efecto”²³. Este instrumento se aplicó a las unidades de análisis clientes empresas y clientes familias de la competencia, cada cuestionario constará de:

²². Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Pyv. 46ª edición, México.2003 Pág.220

²³. Rojas Soriano, Raúl. Guía para realizar investigaciones sociales,. Pyv. 46ª edición, México.2003 Pág.22

- a) un encabezado que contiene el propósito de la investigación y la solicitud de colaboración al entrevistado y el correspondiente agradecimiento.
- b) Indicaciones del llenado del cuestionario según el tipo de preguntas.
- c) El cuerpo del cuestionario, que son las preguntas o ítems de congruencia que fueron de abiertas, cerradas y de opción múltiple.

3.5 Procedimiento.

3.5.1 Validación de Instrumentos

La Validación de instrumentos es una parte importante en toda investigación cuando se aplica el Método Científico.

Después de diseñados los instrumentos que se piensan utilizar para recoger la información, el siguiente proceso consistente en probarlos o validarlos antes de lanzarse al trabajo de campo.

La prueba o validación se lleva a cabo en una muestra relativamente pequeña, tomándola del universo que se va a investigar. La selección de las personas a quienes se aplicara el cuestionario o cedula de entrevista no necesariamente debe hacerse al azar. Bastara con tener un grupo de 20 personas cuyas características sean similares a las de la población objetivo de estudio.

En esta fase no se pretende obtener significación estadística, sino más bien conocer como funcionan las preguntas de cuestionario en forma individual y en conjunto.

Mediante la validación se indagará:

- 1) Que preguntas están mal formuladas
- 2) Resultan incomprensibles
- 3) Causan o molestan al encuestado
- 4) Si es correcto el orden ambiente y presentación de las preguntas.
- 5) Si las instrucciones para contestar el cuestionario o instrumentos son suficientes, claros y precisos.

El entrevistado hará las observaciones mientras llena el instrumento o el encuestador las recogerá en una libreta o grabadora para que posteriormente sean sometidas a discusión y se establezcan las correcciones debidas en el instrumento.

“Un instrumento de medición es valido cuando mide aquello para lo cual esta destinado”²⁴

Por lo tanto la valides del Instrumento a utilizar se hará siguiendo la metodología anteriormente citada formando una pequeña muestra de las dos poblaciones objeto de estudio.

3.5.2 Procesamiento de la información

“Esta parte del proceso de investigación consistente en procesar los datos dispersos, desordenados, individuales obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo y tiene como fin generar resultados a partir de los cuales se realizara el análisis según los objetivos e hipótesis o preguntas de la investigación realizada o de ambos”²⁵.

En la presente investigación los datos se procesaran por medio de la técnica. Distribución

²⁴ Mejía Salvador Iglesias, Guía para la Elaboración de Trab...,3ª Edición, México, P 59

²⁵ Bernal, César Augusto, Metodología de la Investigación, Prentice Hall, 1ª edición, Colombia,2000 p 179

de Frecuencias y Representaciones Gráficas, una distribución de frecuencias indica el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo de campo, las graficas que se utilizaran son del tipo circular y de barras.

La distribución de frecuencias:

Es un conjunto de puntuaciones en una tabla de manera ordenada, según características definidas y donde se refleja la alternativa, frecuencia de respuesta, de igual forma la frecuencia porcentual que luego se reflejaran en la grafica correspondiente.

Histograma: La distribución de frecuencias se representa para una mas fácil y mejor comprensión del investigador en gráficas de barras o en forma circular según el equipo de trabajo juzgue mejor la presentación.

3.5.3. Análisis de resultado

En el análisis de resultados consistente en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos , las hipótesis y las preguntas formuladas, y las teorías presupuestos planteados en el marco teórico con el fin de evaluar si confirman las teorías.

En nuestro caso el análisis proviene del procesamiento de datos y las graficas correspondientes al igual que toda la información secundaria y será la base para la propuesta relacionada con la investigación de tipo descriptiva que se realiza.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Tabulación y análisis de los resultados dirigidos a los clientes familias de los restaurantes de ecológicos y de playa que posean sala de conferencia, piscinas y comida a la carta de la zona oriental.

1, ¿Visita el Restaurante por primera vez?

Objetivo: Conocer el marco de circunstancias y el nivel de conocimiento del lugar por los clientes encuestados.

Tabla N° 4.1: Frecuencia de visitas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	17%
NO	125	83%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

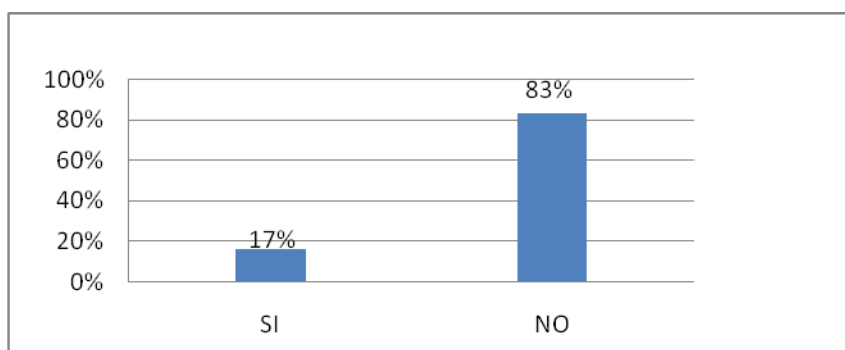


Gráfico N° 4.1: Frecuencias de visitas

Análisis: La mayoría de los encuestados (83%) manifestó haber visitado el lugar anteriormente, lo que nos indica que algo especial del negocio los impulsó a visitar de nuevo las instalaciones. Esto nos lleva a estar alertas de posibles fortalezas de la competencia por el hecho que hay atractivos que motivaron al cliente a volver. Estos atractivos podrían ser los precios, el ambiente, la calidad, el servicio, la higiene, entre otros que contribuyen a la satisfacción del cliente.

2, ¿Cuál es su lugar de residencia?

Objetivo: Indagar el lugar de procedencia de los clientes para ubicar lugares de demanda potencial fuerte, mediana y débil y así tener en cuenta tales lugares para poder ofrecer servicios más personalizados.

Tabla N° 4.2: Lugar de procedencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
San Miguel	39	26%
C. El Triunfo	12	8%
EEUU	2	1%
Jucuapa	10	7%
San Salvador	20	13%
Santiago de María	2	1%
Estanzuela	7	5%
Usulután	1	1%
Moncagua	1	1%
Honduras	2	1%
Sesori	1	1%
No contestaron	53	35%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

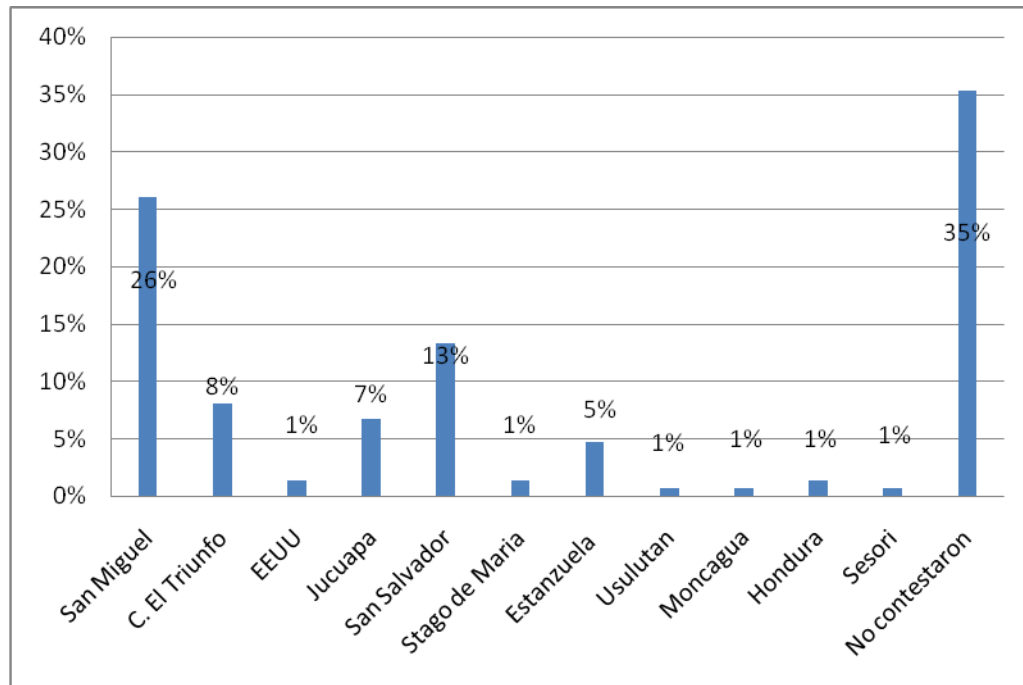


Gráfico N° 4.2: Lugar de procedencia

Análisis: Se puede observar que las personas que visitan los restaurantes de la zona oriental en su mayoría proceden de San Miguel (26%) y San Salvador (13%). En el transcurso de la semana la mayoría de clientes son empleados ruteros que trabajan en la zona; en el fin de semana éstos negocios son visitados principalmente por clientes familias. Los datos anteriores pueden darnos una idea del alcance que debe tener nuestras actividades de mercadotecnia.

3, ¿Por qué medio se dio cuenta de este Restaurante?

Objetivo: Conocer cuál de los medios de publicidad es posiblemente el más efectivo a la hora de escoger un lugar a visitar.

Tabla N° 4.3: Medio de publicidad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Rótulo	54	36%
Amigo	92	61%
Página Web	4	3%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

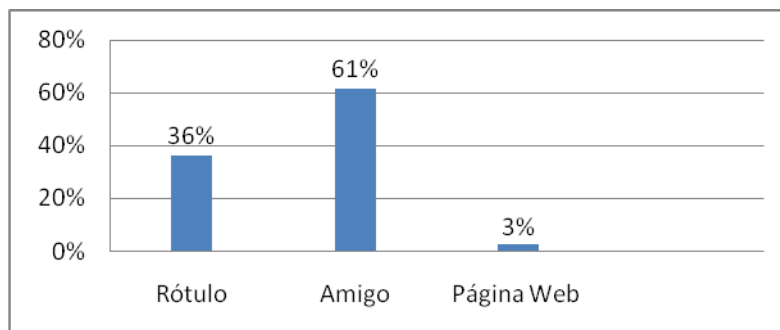


Gráfico N° 4.3: Medio de publicidad

Análisis: La influencia de un cliente satisfecho en un amigo es un buen medio de publicidad. En este caso el 61% del total de encuestados afirmó que fue un amigo quien sugirió el lugar y que por tanto es el agente principal de influencia para que una familia escoja un lugar determinado, este medio de publicidad puede ser un arma de doble filo al crear una reacción contraria si el que opina originalmente no queda satisfecho con su primera visita ya sea por la atención, la calidad o ambiente entre otras exigencias de los clientes. Además el 36% de los encuestados expresa que fue la publicidad afuera de las instalaciones (rótulo) lo que captó su atención y les despertó la curiosidad por el lugar.

4, ¿Qué especialidad de comida prefiere?

Objetivo: Conocer los gustos y preferencias en lo que respecta a comida para ser oportunos en la creación de menús atractivos y variados.

Tabla N° 4.4: Preferencia de comida

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Carnes	62	41%
Pescados y mariscos	68	45%
Antojitos	20	13%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

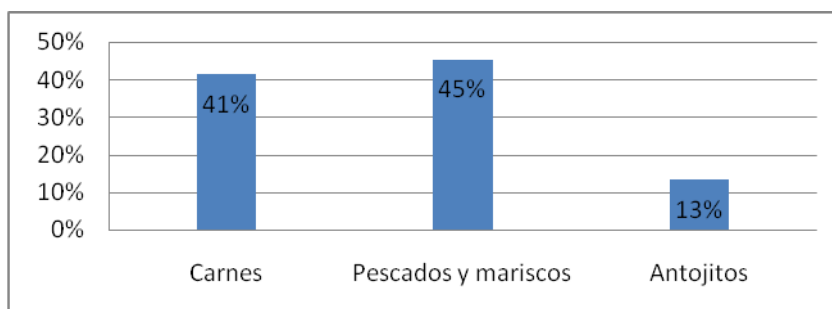


Gráfico N° 4.4: Preferencia de comida

Análisis: Las respuestas apuntan a que en su mayoría las personas prefieren las carnes y mariscos, información que nos orienta para saber que ofrecer en los menús de manera indispensable. Es importante que conozcamos los gustos y preferencias de los clientes debido a que será esto lo que determine el éxito o fracaso de las promociones u opciones de compra en menús que se ofrece. Un menú mal diseñado disgustará a los clientes y podría costar su próxima visita, indudablemente un precio que ninguna empresa desea pagar. Estos datos determinan los insumos que no deben faltar en los inventarios de materia prima y que incluso podría darse la posibilidad de ubicar proveedores que sean fuentes de costos menores y que tengan en lo posible una medida de responsabilidad hacia la empresa.

5, ¿Cuál es la especialidad de bebida que prefiere?

Objetivo: Conocer el tipo de bebida que será indispensable en menús debido a preferencias de los clientes.

Tabla N° 4.5: Preferencia de bebida

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Cerveza	58	39%
Tragos	8	5%
Jugos naturales	43	29%
Licuidos	41	27%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

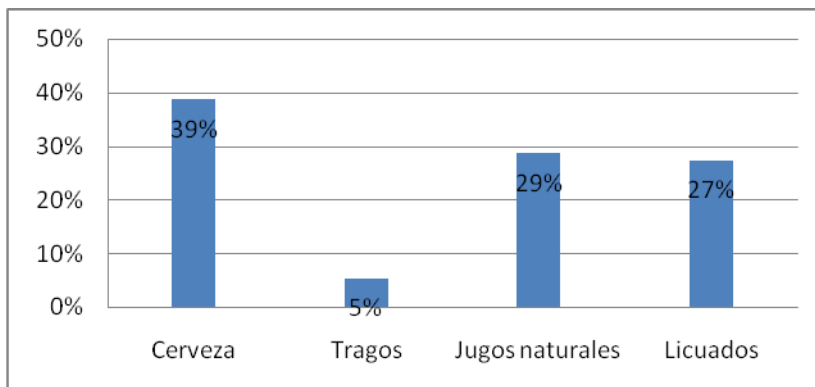


Gráfico N° 4.5: Preferencia de bebida

Análisis: Los clientes que visitan los restaurantes de la zona oriental demandan bebidas de diferentes tipos pero hay una inclinación clara por bebidas naturales con un 56% de clientes que acompañan su platillo con jugos naturales o licuidos. Tal información puede ser de utilidad a la hora de ofrecer nuevas opciones naturales de bebida ya que nos garantiza, hasta cierto punto, que serán aceptados. También nos indica que hay que tener cuidado con la calidad de las frutas que se utilizan en la producción.

6, ¿Por qué prefiere este restaurante?

Objetivo: Indagar en la razón por la que el cliente el lugar que escogió y así estar preparados para ofrecer lo que el cliente exige.

Tabla Nº 4.6: Razones de preferencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Cercanía	4	3%
Accesibilidad	14	9%
Atractivos Turísticos	30	20%
Precios mas económicos	7	5%
Rapidez en el servicio	34	23%
Amabilidad	56	37%
Calidad en platillos	23	15%
Seguridad	3	2%

Fuente: Investigación de campo

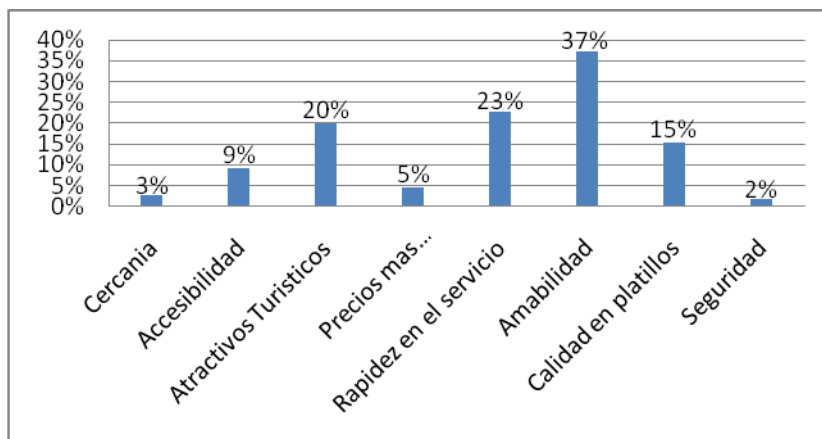


Gráfico N° 4.6: Razones de preferencia

Análisis: La amabilidad es uno de los factores que los clientes prefieren a la hora de escoger un lugar para ir a esparcirse. Por lo tanto otro refuerzo mercadológico para retener a los clientes es ser amable.

La rapidez ocupa un segundo lugar en la tabla por que cada persona que llega a un lugar por razones totalmente comprensibles desea ser atendido rápido.

Luego en el tercer lugar está el ambiente o los atractivos turísticos que el cliente percibe a la hora de visitar un lugar. Es de interés que hoy más que nunca los lugares de esparcimiento deben preocuparse por mantener un ambiente agradable y buscar el atractivo de sus instalaciones. Por tanto para la empresa es vital que se prepare para tener algo que ofrecer que sea llamativo y que por lo tanto tenga la posibilidad de ser rentable.

La calidad en platillos es una cuarta razón más poderosa para que un cliente escoja un lugar. Y es que es de esperarse que los clientes exijan un plato de buena calidad pues una visita trae como consecuencia casi siempre la degustación de a algún tipo de comida o por lo menos una buena bebida, así que por esa razón es importante tener en cuenta la calidad y sabor en lo que se ofrece.

7, ¿Ofrecen promociones en este lugar?

Objetivo: Conseguir información de que tan al tanto están de las promociones o por lo menos si es que la competencia está ofreciendo algún tipo de ellas.

Tabla N° 4.7: Promociona

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	47	31%
No	103	69%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

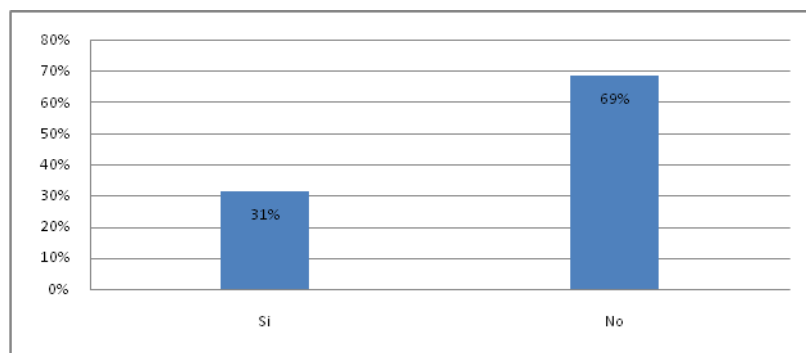


Gráfico N° 4.7: Promociona

Análisis: En ésta interrogante se puede constatar que la gran mayoría de empresas no ofrecen promociones, podrían implementarlos dependiendo del número de personas, el tipo de visitante, el día de visita, la cantidad de consumo, entre otras características.

8, A usted, ¿con que frecuencia le gustaría que presenten promociones?

Objetivo: Verificar la periodicidad con la que sería más conveniente establecer promociones.

Tabla N° 4.8: Épocas de promociones

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Fechas festivas	13	9%
Lunes a Viernes	68	45%
Fin de semana	69	46%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

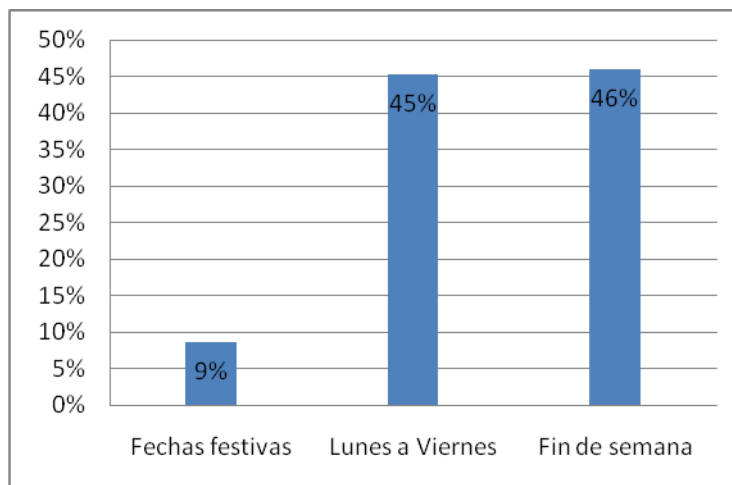


Gráfico N° 4.8: Épocas de promociones

Análisis: Toda la semana (entre fines y días laborales) se escogió para ofrecer promociones. Estas son convenientes en días de lunes a viernes y en horas muertas, es decir aquellas horas en las que los ingresos por ventas son mínimos.

9, ¿Qué valoración del 1 al 10 le da a los siguientes aspectos?

Objetivo: Percibir lo que para los clientes este bien o no de la competencia y hallar la oportunidad de mejorar nuestro negocio.

Nota: Las escalas son evaluadas de menor (1) a mayor (10), tomando las menores como resultados deficientes y lo contrario en caso de los resultados mayores.

Tabla Nº 4.9 Factores de importancia

Atractivo Turístico		
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
5	1	1%
7	3	2%
8	27	18%
9	48	32%
10	71	47%
Total	150	100%

Rapidez en el servicio		
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
6	3	2%
7	12	8%
8	31	21%
9	58	39%
10	46	31%
Total	150	100%

El precio		
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
5	5	3%
6	13	9%
7	17	11%
8	56	37%
9	40	27%
10	19	13%
Total	150	100%

Amabilidad		
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
6	2	1%
7	9	6%
8	23	15%
9	77	51%
10	39	26%
Total	150	100%

Calidad en platillos		
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
5	2	1%
6	2	1%
7	21	14%
8	53	35%
9	59	39%
10	13	9%
Total	150	100%

Seguridad		
Descripción	Frecuencia	Porcentaje
7	8	5%
8	29	19%
9	81	54%
10	32	21%
Total	150	100%

Análisis: Los resultados muestran los factores que para cada cliente son de mayor predilección, evaluados con calificación diez. De los seis factores, el que recibió mayor puntaje es el atractivo turístico con un 47%, seguido por la rapidez en el servicio con un 31%. La amabilidad adquiere importancia ubicándose en el tercer lugar con un 26% de la aceptación de los clientes y en cuarto lugar fue escogida la seguridad como una razón de peso para regresar a los restaurantes con un 22%. Al tomar en consideración las ponderaciones 8, 9 y 10 y luego sumar los porcentajes de los cuatro factores mejor evaluados se determina que la seguridad es lo que más preocupa a los clientes y esto se debe a que el poder adquisitivo de la mayoría de los consumidores es de clase media.

10, ¿Con quien visita el Restaurante generalmente?

Objetivo: Conocer que grupos de personas son las que frecuentan más los restaurantes.

Tabla N° 4.10: Personas que visitan restaurante

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Familia	31	21%
Amigos	69	46%
Compañeros	42	28%
Solo	8	5%
Total	150	100%

Fuente: Investigación de campo

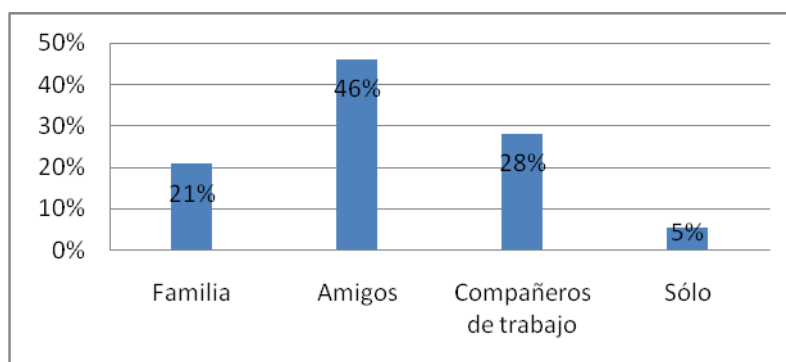


Gráfico N° 4.9: Personas que visitan restaurantes

Análisis: En los datos mostrados en la tabla n° 10 refleja que los grupos de clientes que frecuentan los restaurantes se distribuyen así: el 46% son amigos que se reúnen para comer y pasarla bien, al igual que los compañeros de trabajos que son los consumidores mayoritarios en el transcurso de la semana, se caracterizan por su poca permanencia en el negocio; el 21% corresponde al flujo de fines de semana quienes son los que generan más ingresos ya que pasan mas tiempo y son grupos de tres y mas personas.

3.1.2. Análisis general de los resultados del cuestionario dirigido a los clientes familias.

En conjunto los resultados que se derivaron de las preguntas anteriores apuntan a que los clientes que visitan los distintos restaurantes aledaños al restaurante la Joya tienen fortalezas que los hacen tener una base de clientes significativa. Por ejemplo la mayoría no era primera vez que visitaba el restaurante razón que puede justificarse por los puntajes que fueron evaluados en la pregunta 9. Esto indica que la seguridad, la amabilidad, la rapidez entre otros son factores que inciden notablemente en el retorno de los clientes al establecimiento.

En lo que respecta a la publicidad las referencias de otras personas es lo que sirve como carta de recomendación en la mayoría de los casos, ya que la televisión, la radio, los anuncios publicitarios entre otros esfuerzos mercadológicos son casi inexistentes en la mayoría de los restaurantes de la zona.

La alimentación predilecta de la mayoría de los clientes la constituyeron las carnes y mariscos junto con las bebidas naturales (jugos y licuados) que marcan las pautas en cuanto al tamaño y tipo de inventario de materiales de materia prima con la que se debe contar para mantener un nivel aceptable de abastecimiento y por lo tanto ofrecer un menú variado y de acorde a las preferencias del consumidor.

Muchos de los visitantes de lugares turísticos buscan o prestan mucha atención a las condiciones físicas que se ofrecen, esto indica que un lugar que reúna las exigencias de los clientes será preferido sobre los que no toman en cuenta este detalle. Así que de forma general se puede concluir que la amabilidad, seguridad, atractivo turístico y la complacencia en menús es lo que permite mantener una clientela leal en la industria en ésta sección del mercado.

4.2. Tabulación y análisis de los resultados dirigidos a los posibles clientes empresas que realizan capacitaciones, eventos especiales y todo tipo de celebración.

1, Cuándo realiza capacitaciones u otro evento (celebraciones) ¿reservan instalaciones en restaurante?

Objetivo: conocer con cuanta demanda se cuenta para poder elaborar futuros pronósticos de venta.

Tabla N° 4.11: Reservación de restaurantes

ALTERNATIVA	RELATIVO	PORCENTUAL
SI	63	79%
NO	17	21%
TOTAL	80	100%

Fuente: Investigación de campo

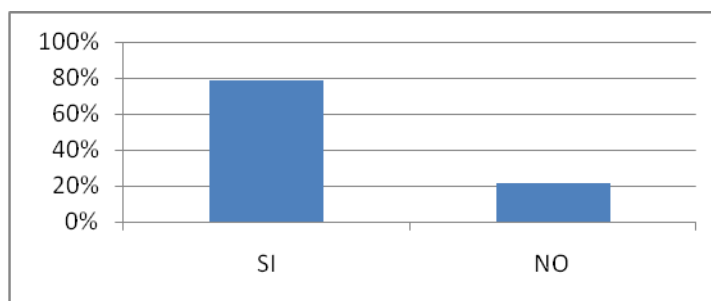


Gráfico N° 4.10: Reservación de restaurantes

Análisis: Podemos observar que hay un considerable grupo de empresas que demandan servicios de restaurantes, esto da la oportunidad de satisfacer el mercado que ha tomado la opción positiva.

2, ¿Qué lugares prefiere para realizar un evento?

Objetivo: Informarnos sobre los gustos que tienen los clientes o las prioridades que toman en cuenta para realizar eventos.

Tabla N° 4.12: Restaurantes de preferencia

ALTERNATIVA	RELATIVO	PORCENTUAL
Restaurante ecológicos	45	56%
Restaurante de playa	14	18%
Restaurante de zona urbana	21	26%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

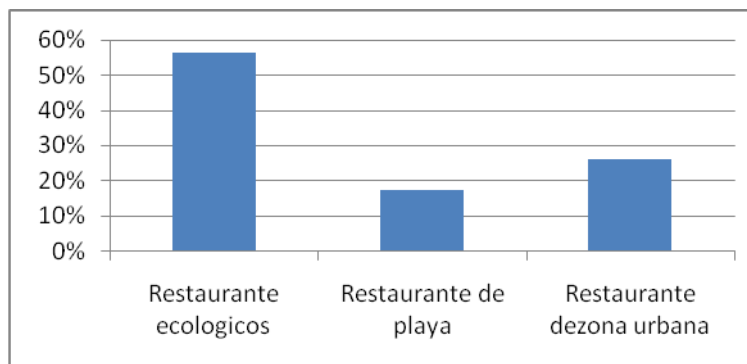


Gráfico N° 4.11: Restaurantes de preferencia

Análisis: Las empresas públicas y privadas conforman un mercado importante que contribuye al aumento de los ingresos de los restaurantes ecológicos principalmente ya que la mayoría de empresas como cajas de crédito, ONG'S, alcaldías y empresas comerciales que prefieren este concepto por lo que es necesario ofrecer a los compradores de los servicios de restaurantes más atractivos haciendo una combinación de todos los servicios solicitados por los clientes empresas.

3, Cuándo realiza capacitaciones en sus instalaciones ¿Requiere servicios de restaurante a domicilio?

Objetivo: Controlar el número de empresas que requieren servicios de restaurantes a domicilio con el objeto de considerar el ofrecer este servicio o no.

Tabla N° 4.13: Servicio a domicilio

ALTERNATIVA	RELATIVO	PORCENTUAL
Si	49	61%
No	31	39%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

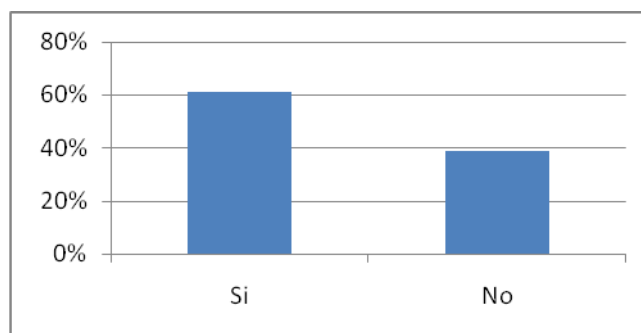


Gráfico N° 4.12: Servicio a domicilio

Análisis: Hay una necesidad real en lo que de capacitaciones se trata, especialmente cuando se realizan en las instalaciones de la empresa. Esto es significativo para establecer un área para explotar restaurantes de la zona ofreciendo banquetes, refrigerios, almuerzos o bocadillos de acuerdo al tipo de personas que se hacen presentes a una capacitación ya sea en una empresa o una institución. Cuando las capacitaciones se realizan en las instalaciones se debe de ampliar la variedad de platillos que se ofrecen. Además, diseñar paquetes promocionales.

4, ¿Con que frecuencia realizan capacitaciones?

Objetivo: Conocer la periodicidad de consumo de futuros clientes.

Tabla N° 4.14: Periodicidad de realización de capacitaciones

ALTERNATIVA	RELATIVO	PORCENTUAL
Cada 15 días	2	3%
Cada mes	11	13%
Cada 2 meses	6	8%
Cada tres meses	27	34%
Cada 6 meses	25	31%
Cada año	9	11%
total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

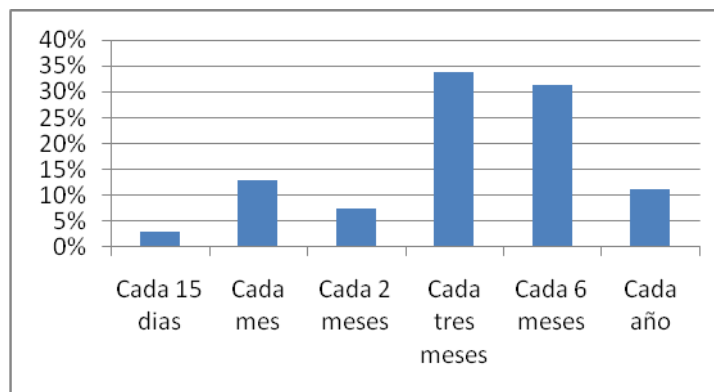


Gráfico N° 4.13: Periodicidad de realización de capacitaciones

Análisis: Las empresas o instituciones manifiestan una tendencia a realización de capacitaciones en un lapso de ente 3 y 6 meses, un 34% esta realizando capacitaciones cada trimestre estos se vuelve en unos clientes idóneos para el logro de la estabilidad de venta, los resultados manifiestan que existe un mercado a explotar cumpliendo con sus gustos y preferencia.

5, ¿Con que frecuencia realizan eventos y/o celebraciones?

Objetivo: Determinar las posibles fechas de celebración de algunas empresas para ofrecer promociones de manera personalizada.

Tabla N° 4.15: Periodicidad de celebraciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Cada seis meses	28	35%
Cada año	52	65%
total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

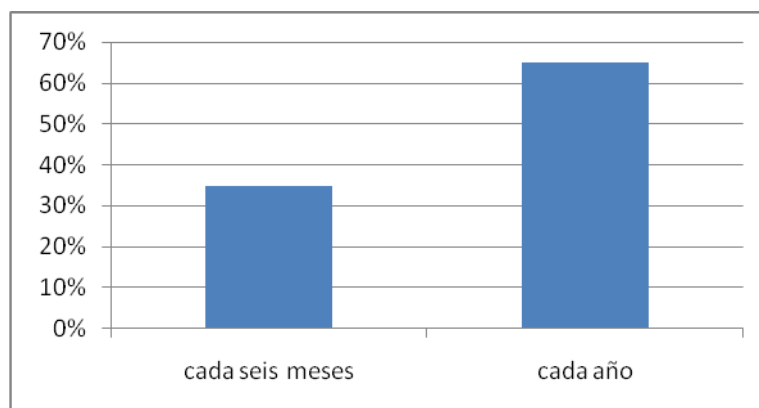


Gráfico N° 4.14: Periodicidad de celebraciones

Análisis: La mayor parte de empresas celebra una vez al año algún tipo de festejo. Esto es comprensible ya que el llevar a cabo una celebración implica desembolsos que normalmente, por lo menos en la empresa privada, las organizaciones están dispuestas a dar cuando más una vez al año. Estas fechas a lo mejor coincidan con el fin de año, navidad, día del maestro, enfermera, contador, días feriados entre otros. Por lo tanto el resto consistirá en registrar las fechas que para cada empresa son importantes y así ofrecer los paquetes más adecuados para cada institución.

6, ¿Cuál es la cantidad de personas que participa en sus capacitaciones?

Objetivo: Conocer la cantidad de personas que probablemente visitarán el restaurante para verificar la capacidad instalada y comparar lo que se necesita con lo que se posee.

Tabla N° 4.16: Personas por capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Hasta 15 personas	14	18%
16 a 25 personas	37	46%
26 a 40 personas	20	25%
41 o más	9	11%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

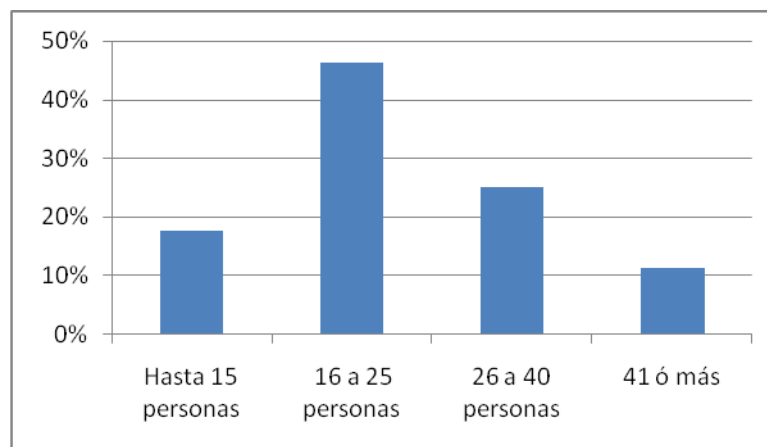


Gráfico N° 4.15: Personas por capacitación

Análisis: La mayoría de las empresas en estudio capacitan a su personal por grupos que oscilan entre los 16 y 40 miembros. Esto nos muestra la oportunidad de capturar la línea de mercado de las empresas que realizan capacitaciones y que para ello solicitan servicios que ofrecen los restaurantes.

7, ¿Cuál es la cantidad de personas que participa en sus eventos (celebraciones)?

Objetivo: Identificar el número de personas que harán uso de las instalaciones en fechas festivas.

Tabla N° 4.17: Personas participan en celebraciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Hasta 15 personas	15	19%
16 a 25 personas	35	44%
26 a 40 personas	20	25%
41 ò más	10	12%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

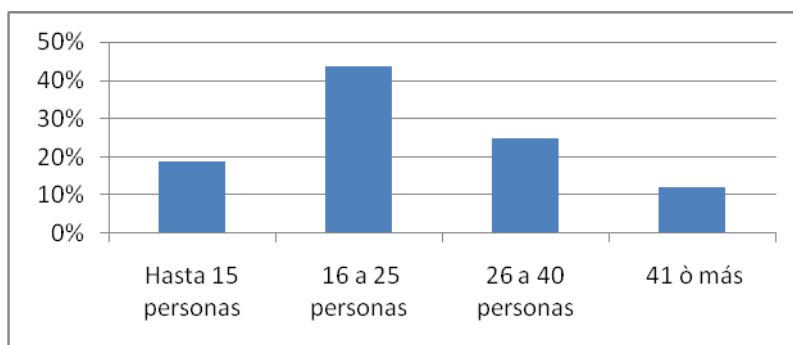


Gráfico N° 4.16: Personas participan en celebraciones

Análisis: El 44% de las empresas hacen sus celebraciones en grupos de 16 a 25 personas; otro 25% las realiza con grupos de 26 a 40 personas. Estos datos nos muestran que el espacio en instalaciones que deben tener los restaurantes debe ser suficiente para albergar a 40 personas por lo menos. Todo lo anterior indica que las empresas que ofrecen servicios de instalación y restaurantes deben estar completas en lo que tiene que ver con sillas, mesas, aparatos de sonido, alimentación y todo lo que sea indispensable para llevar a cabo un evento como el antes descrito.

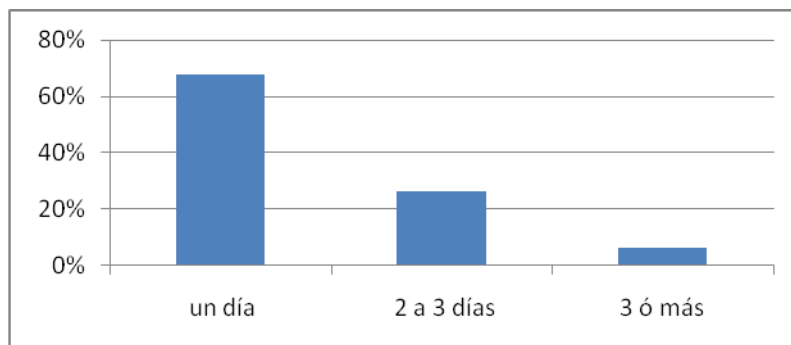
8, ¿Cuánto tiempo dura las capacitaciones que hace su empresa?

Objetivo: Confirmar el tiempo de utilización del lugar para identificar el tipo de servicios se ofrecerán en función del tipo de cliente.

Tabla N° 4.18: Duración de Capacitaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Un día	54	68%
2 a 3 días	21	26%
3 ó mas	5	6%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo



Gráfica N° 4.17: Duración de Capacitaciones

Análisis: Esta respuesta nos orienta para identificar el tipo de servicio que se ofrecerá de manera más especializada. Esto se debe a que los servicios de un día pueden incluir sólo un desayuno, un refrigerio, un almuerzo o una variante combinada. En cambio los que requieren un servicio más completo a lo mejor son los que en sus capacitaciones utilizan más de un día para desarrollar sus eventos, por tanto podríamos aprovechar oportunidades para ampliar nuestra gama de servicios y ofrecer productos adicionales como cabañas, entre otras.

9, ¿Qué tipo de servicio requiere cuando realiza sus capacitaciones y/o eventos?

Objetivo: Averiguar lo capacitado que está la empresa para responder a la exigencia de los clientes.

Tabla N^o 4.19: Servicios requeridos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
TV/VCR	14	10%
Audio mic	28	17%
proyección con computadora	49	37%
Piscina	19	14%
Decoración según la ocasión	24	12%

Fuente: Investigación de campo

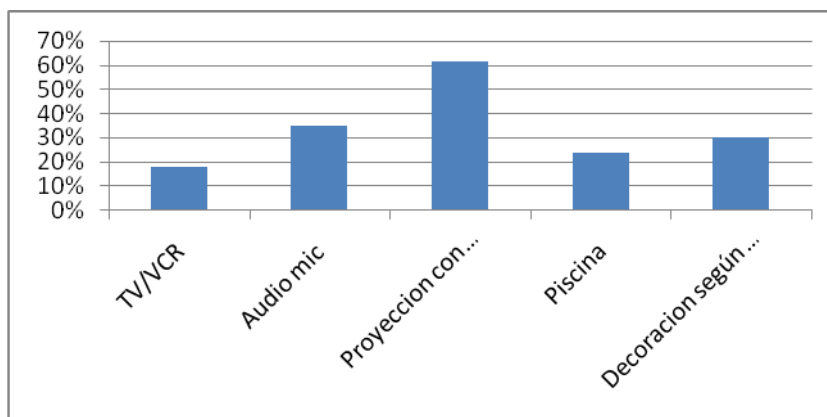


Gráfico N^o 4.18: Servicios requeridos

Análisis: Existen otros servicios necesarios para el desarrollo de capacitaciones tales como salones equipados con proyección en computadoras, de manera casi indispensable; audio, decoraciones, entre otros; esto dará como resultado un servicio más completo y que por tanto la empresa cliente se muestre atraída por un restaurante que le facilite la tarea de organizar un evento y/o celebración.

10, ¿Qué especialidad de comida prefiere en sus capacitaciones?

Objetivo: Identificar las exigencias y preferencias del cliente para ofrecer menús adecuados a sus peticiones.

Tabla N° 4.20: Comida preferida en capacitaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Carnes	56	70%
Pescado y mariscos	14	18%
Antojitos	10	13%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

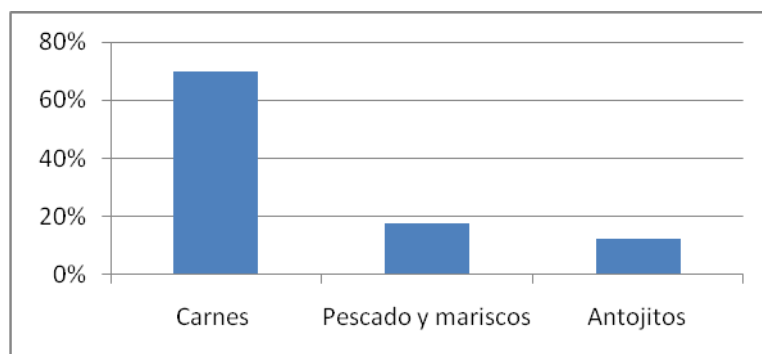


Gráfico N° 4.19: Comida preferida en capacitaciones

Análisis: La mayoría de empresas, prefieren que en las capacitaciones se ofrezcan carnes rojas o blancas en los almuerzos; la especialidad en las comidas debe centrarse en ofrecer platillos preparados a base de carnes primeramente y de mariscos como segundo lugar. Esta información nos es de utilidad a la hora de variar los menús siempre en base a lo que se considera aceptable. Además, los datos anteriores es un insumo importante para el manejo eficiente de los inventarios. Esto aunado a la cantidad de empresas que piden servicios a domicilio podría ser un mercado al cual se aprovecharía en lo que respecta al servicio de banquetes dentro y fuera del restaurante.

11, ¿Qué especialidad de comida prefiere en sus eventos?

Objetivo: Conocer las exigencias y preferencias del cliente para ofrecer menús adecuados a sus celebración.

Tabla N° 4.21: Comida preferida en celebraciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Carnes	51	64%
Pescado y mariscos	25	31%
Antojitos	14	18%

Fuente: Investigación de campo

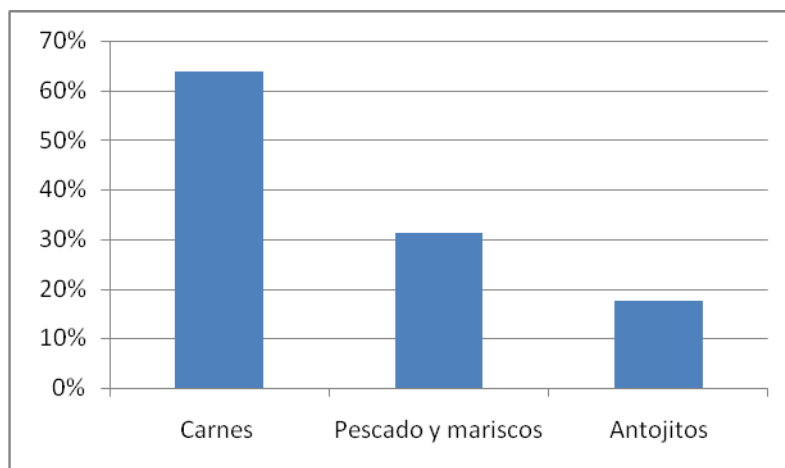


Gráfico N° 1.20: Comida preferida en celebraciones

Análisis: La mayoría de empresas, prefieren que en sus celebraciones se ofrezcan carnes rojas o blancas, la especialidad e y de mariscos como segundo lugar. Esta información es de utilidad a la hora de hacer los paquetes promocionales para días festivos y fin de año, los cuales deben ser mixtos, es decir, que contenga carnes, pescados y mariscos. Además, los datos anteriores nos ayudarán a saber como deberíamos de manejar los inventarios de manera óptima.

12. ¿Qué espera recibir del restaurante en sus capacitaciones y/o celebraciones?

Objetivo: Conocer de primera mano los gustos y preferencias de nuestros clientes con el objeto de darles un mejor servicio.

Tabla Nº 4.22: Gustos y preferencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Rapidez en el servicio	72	90%
Amabilidad	69	86%
Calidad en platillos	70	88%
Ambiente Recreativo	68	85%

Fuente: Investigación de campo

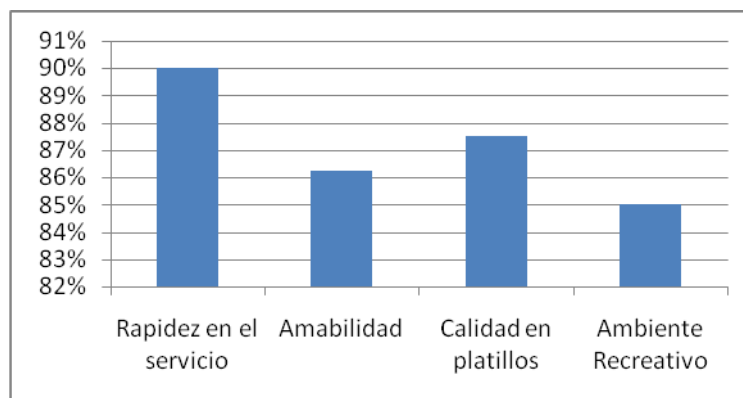


Gráfico Nº 4.21: Gustos y preferencia

Análisis: En conjunto se opina que todas las exigencias se ponderan de manera sobresaliente; situación que ubica a la empresa en posición de trabajar cada uno de los aspectos sugeridos. Por ejemplo, la rapidez en el servicio y la calidad en el platillo son los que de manera individual generaron mayor predilección, por tanto podemos tomar en consideración estos dos aspectos a la hora de prestar cada uno de los servicios del negocio.

13, ¿Quién financia las capacitaciones del personal de su empresa (institución)?

Objetivo: Conocer los agentes de financiamiento de cada capacitación para ofrecer a ellos nuestros productos.

Tabla N° 4.23: Financiamiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Financiamiento de la misma empresa(privada)	34	43%
Fondos propios de empleados	9	11%
ONG	4	5%
Fondos del Estado (institución pública)	33	41%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

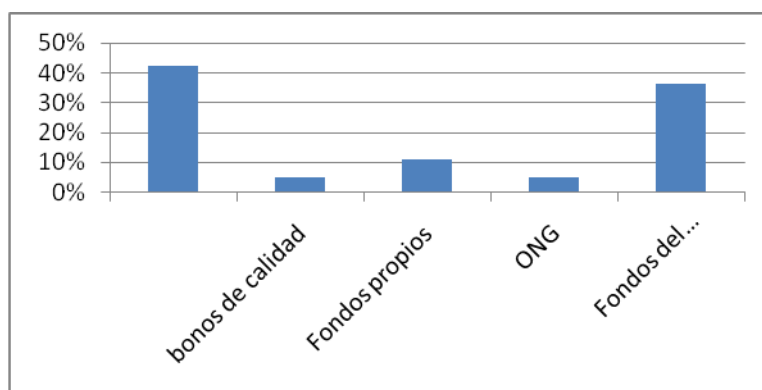


Gráfico N° 4.22: Financiamiento

Análisis: El conocer quien es la fuente de financiamiento para las capacitaciones nos permitirá dirigirnos a ellos para ofrecerles nuestros servicios. La mayoría de empresas son ellas mismas las que absorben los gastos de capacitación; por lo tanto, lo ideal es comunicarse con las personas responsables de las contrataciones correspondientes para iniciar las negociaciones que permita persuadirlos a que se decidan por nuestra empresa.

14, ¿Quién financia las celebración que realiza su empresa o institución?

Objetivo: Conocer a los que costean y que por tanto deciden en el caso de las celebraciones a para poder ofrecer nuestros servicios a ellos.

Tabla N° 4.24: Financiamiento de Celebración

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Financiamiento de la empresa(privada)	27	34%
Dinero propio de los empleados	45	56%
ONG	3	4%
Fondos del Estado(institución pública)	5	6%
Totales	80	100%

Fuente: Investigación de campo

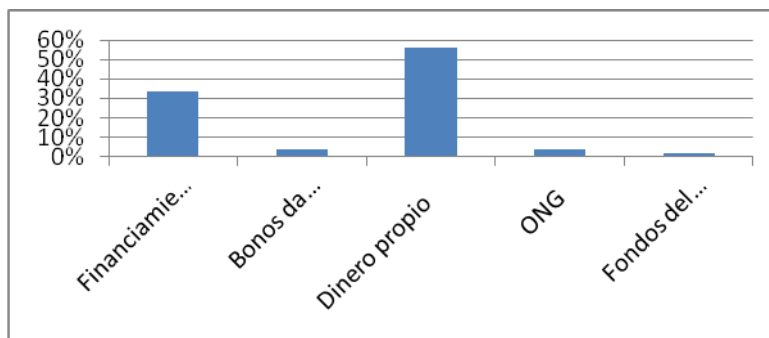


Grafico N° 4.23: Financiamiento de Celebración

Análisis: Con el mismo objetivo de la respuesta anterior, se debe ubicar al contratante ya que será éste el que decida seleccionarnos o no. De manera diferente al caso de las capacitaciones, la mayoría de celebraciones es financiada por los mismos empleados, situación que nos permite ofrecer a los empleados nuestras opciones y promociones.

15, ¿En cuales restaurantes han realizado capacitaciones?

Objetivo: Sondear la competencia más influyente de la industria.

Tabla Nº 4.25: Tipos de restaurantes visitados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Restaurante Ecológico	34	43%
Restaurante de Playa	20	25%
Restaurante Urbano	26	33%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de campo

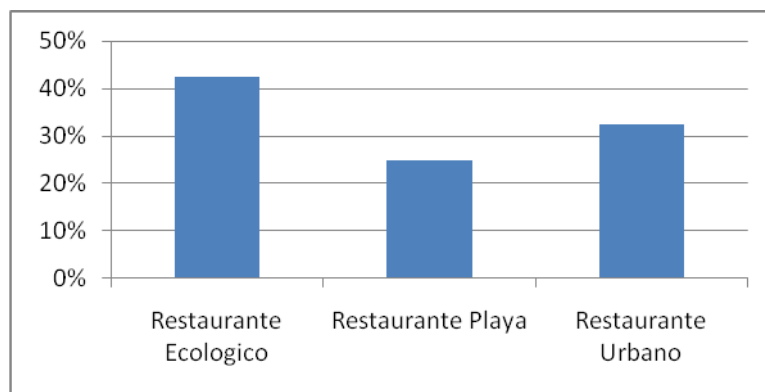


Gráfico Nº 4.24: Tipos de restaurantes visitados

Análisis: Según las respuestas anteriores la competencia que tiene mayor aceptación son los restaurantes ecológicos, situación que posiblemente se de por la cercanía de complejos turísticos y la implementación de restaurantes ecológicos en zonas urbanas.

Los restaurantes urbanos que por tradición han sido utilizados para suplir necesidades de espacio para capacitaciones de forma inmediata se ubican en el segundo lugar con una aceptación del 33% de la muestra.

16, ¿Cuáles son las condiciones que debe cumplir un restaurante para que su empresa realice sus capacitaciones?

Objetivo: conocer los gustos y preferencia de los encargados que contratan servicios de instalaciones para capacitaciones.

Tabla Nº 4.26: Condiciones de infraestructuras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Instalaciones adecuadas	49	61%
Atención al cliente	27	34%
Precio	10	13%
Calidad	28	35%
Seguridad	5	6%

Fuente: Investigación de campo

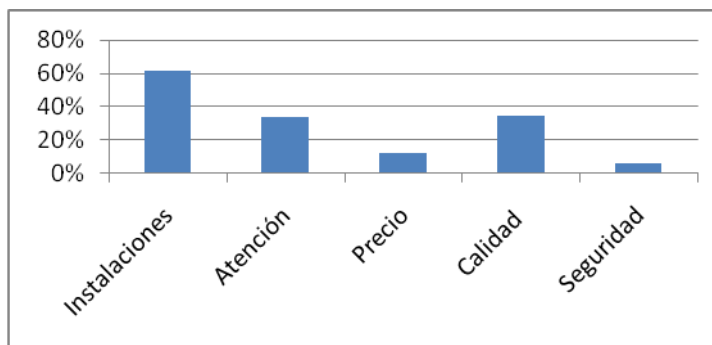


Gráfico Nº 4.25: Condiciones de infraestructuras

Análisis: Se observa que los clientes empresas toman como buena base para escoger un lugar que el establecimiento sea atractivo, además de la calidad que se espera casi de manera automática en cada uno de los servicios y productos ofrecidos. En un tercer lugar se ubica la buena atención al cliente con un 34% de prefieren.

4.2.1. Análisis general de los resultados del cuestionario dirigido a los clientes empresas.

En el caso de las empresas que utilizan locales externos a la empresa para utilizarlos en sus capacitaciones o celebraciones muchas de ellas escogen lugares ecológicos y urbanos pues son los más accesibles y permiten crear un ambiente agradable y despejado.

El número de personas que prefieren los restaurantes ecológicos es potencialmente significativo en términos de demanda y si lo comparamos con la periodicidad y el número de personas que estarían incluidas en los eventos nos da un buen indicio de ingresos.

Por ejemplo el grupo mayor de tiempo transcurrido para que una empresa desarrolle sus capacitaciones radica en cada tres y seis meses con un total de 52 empresas encuestadas. Esto aunado con el número más frecuente de personas que asistirían a la capacitación que es de 16 a 40 personas nos da una fuente considerable de posibles ventas.

Hay que tener inconsideración el hecho que la mayoría de los clientes empresas ocupan las instalaciones solamente por un día es decir que como grupo no solicitan servicios de habitación y si fuera el caso de las empresas que la utilizan por más de un día el 100% de ellas las ubican en horario factible para que los empleados regresen a sus casas sin caer en la necesidad de alquilar habitaciones.

Algunas que realizan sus capacitaciones en la misma empresa o institución afirmaron que si solicitaban servicio a domicilio de alimentación, esto podría considerarse importante ya

que se abre la oportunidad de ofrecer servicio de banquetes a domicilio como una opción más para el restaurante.

En lo que tiene que ver con los accesorios necesarios para que se cuente como un lugar completo está el proyector de computadora, es obvio que se necesite tanto por el hecho que para una capacitación casi de manera general se hace uso del equipo de computadora para explicar los puntos clave a los capacitados.

La alimentación prácticamente se basa en carnes, esto indica que en los menús a clientes empresa no debe de faltar diversos platillos con esta especialidad ya que son los más demandados por los consumidores.

En conjunto las exigencias de los consumidores van orientadas a los factores generales como son la amabilidad en el servicio, rapidez, calidad y atractivo turístico.

Hay una diferencia con respecto hacia donde irán dirigidos los esfuerzos mercadológicos pues no son las mismas personas que financian los proyectos de capacitación a las celebraciones de los empleados. Por ejemplo en el caso de los primeros en su mayoría son financiados por la misma empresa o por entes gubernamentales, situación que no es muy frecuente para las últimas que son pagadas principalmente por los empleados.

4.3. Tabulación y análisis de los resultados dirigidos a los propietarios, gerentes o encargados los restaurantes de la competencia.

1) ¿Cuáles son los servicios con los que cuenta su empresa?

Objetivo: Conocer las condiciones en que se mueve la competencia para ubicar como esta nuestra empresa con respecto a las demás.

Tabla N° 4.27: Servicio que ofrece

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Servicios de alojamiento	9	60%
Servicio de salones	15	100%
Servicio de alimentación	15	100%
Servicio de piscinas	11	73%

Fuente: Investigación de campo

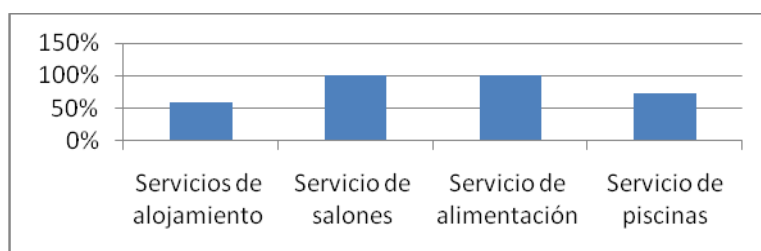


Gráfico N° 4.26: Servicios que ofrece

Análisis e interpretación: El 100% de las empresas en estudio ofrece servicios de alimentación y de salones para eventos. En lo que se refiere al servicio de piscina se constató que solamente el 73% de la muestra tiene cubierto este aspecto. El concepto con el mayor déficit en la industria es el alojamiento puesto que solamente el 60% de los negocios cuenta con éste tipo de infraestructura. Lo anterior marca la pauta para sustentar la idea de brindar servicios complementarios a los clientes sabiendo que la mayoría de restaurantes posee los servicios y poseen igual o incluso mas servicios que los nuestros se deberá hacer un planteamiento correcto para superar en los servicios prestados por la competencia, potencializando el recurso humano y aprovechando al

máximo las instalaciones existentes y mejorándolas aun mas para darle mayor comodidad y atractivo turístico al Restaurant La Joya.

2) En promedio ¿cuál es el precio por cada uno de los servicios que brinda?

Objetivo: comparar los precios que pueden llegar a ofrecer los competidores para ver si se pueden mantener o mejorar los nuestros.

2.1 Alimentación (precio promedio de un platillo)

Tabla N° 4.28: Precio promedio del platillo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
\$4 hasta \$6	7	47%
\$6,01 hasta \$9	6	40%
\$9,01 hasta \$12	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

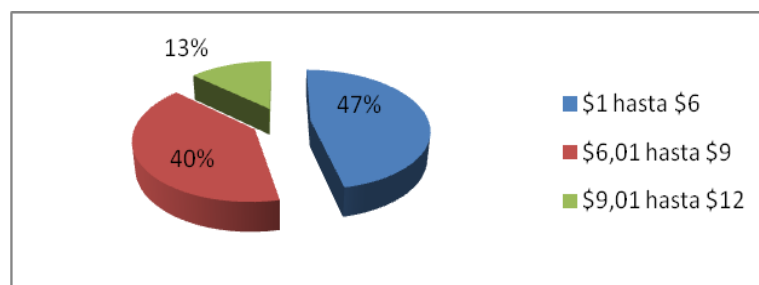


Gráfico N° 4.27: Precio promedio del platillo

Análisis e interpretación: La mayoría de negocios maneja precios que no sobre pasan los \$9 por platillo. Lo anterior refleja la necesidad por diseñar una estrategia de precios lo más económico posible, incluso ofreciendo promociones, sin descuidar la calidad de los platillos. Lo ideal es mantener niveles de precios que estén entre \$4.50 y \$9 para no permitir una ventaja competitiva de los demás negocios, como un factor determinante para lograr mayores niveles de venta. Establecer precios de incentivo según el tipo de alimento y la cantidad que consuma el cliente, también una clasificación según el ingreso per-capital de cada consumidor.

2.2 Renta del local (por media jornada)

Tabla N° 4.29: Precio por renta del local

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
\$125	4	27%
\$100	5	33%
\$75	4	27%
Consumo	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

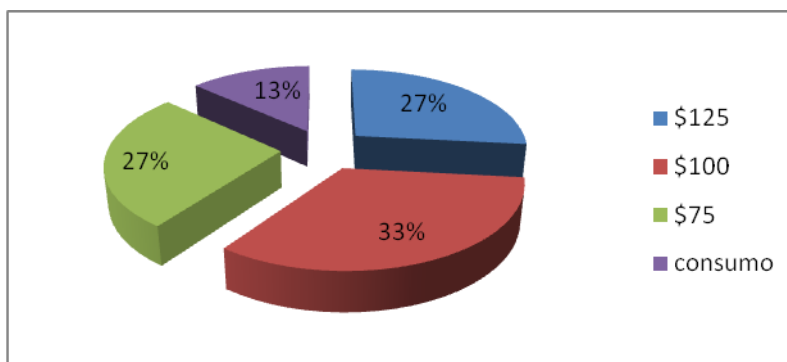


Gráfico N° 4.28: Precio por renta del local

Análisis e interpretación: Los restaurantes de la zona oriental de El Salvador han establecido precios promedio de \$100 por renta de local para eventos; los precios del local solo incluyen mobiliario e instalaciones; no así los equipos adicionales tales como: computadora, proyector, televisor, VH, decoración, sonido, entre otros.

Es muy importante establecer precios competitivos, estos pueden variar de acuerdo al consumo y a la renta de equipo adicional que se solicite, lo que permitirá mayor oportunidad de aumentar la participación en el mercado.

3) ¿Qué tipo de clientes frecuenta mas el Restaurante?

Objetivo: identificar los clientes meta y que podrían llegar a ser nuestros clientes para sondear el mercado y adecuar los servicios a ellos.

Tabla N° 4.30: Tipos de clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Familias	13	87%
Turistas extranjeros	12	80%
Empresas	7	47%

Fuente: Investigación de campo

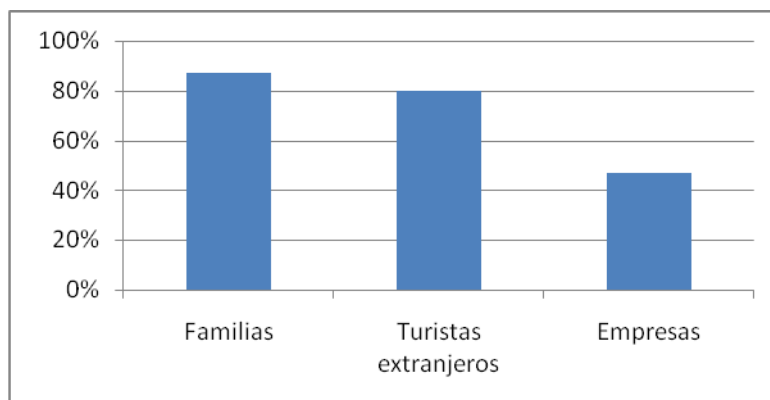


Gráfico N°4.29: Tipos de clientes

Análisis e interpretación: Los clientes que más frecuentan los restaurantes en estudio son las familias (87%) y los turistas extranjeros (80%); en el caso de los clientes empresas, la investigación muestra que estas representan el 47% de la demanda total. Los extranjeros son clientes muy exigente en lo que se refiere a atractivos turísticos y calidad, por lo tanto es conveniente establecer estrategias que vayan en pro de atraer un mayor número de consumidores de de las tres categorías.

4) ¿Qué porcentaje del total de ingresos mensuales le generan los siguientes servicios?

Objetivo: Conocer que tanta influencia económica representan cada uno de los clientes de la competencia.

4.1 VENTAS MENSUALES POR EVENTO

Tabla Nº 4.31: Ventas por evento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
41 hasta 60%	3	20%
21 hasta 40%	4	27%
Menos del 20%	8	53%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

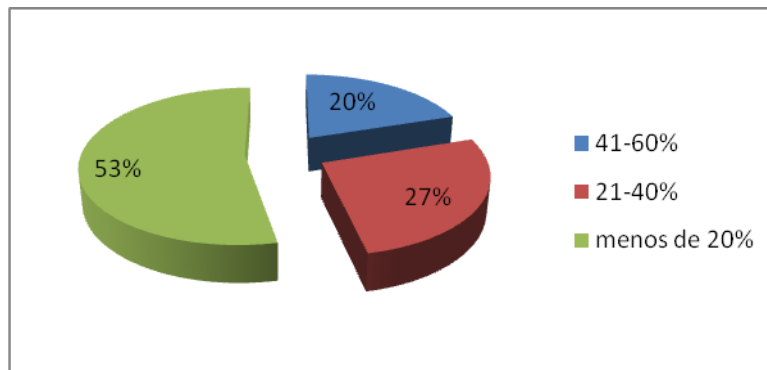


Gráfico Nº 4.30: Tipos de clientes

Análisis e interpretación: El 53% de encargados de los Restaurantes en estudio manifiesta que sus ingresos provenientes de los eventos representan montos menores al 20% de sus ventas globales mensuales. El concepto evento incluye la renta de salones, equipos audio visuales, comida y bebida; lo que indica que no este el rubro principal, pero es una fuente de ingresos importante que se debe aprovechar para lograr metas de crecimiento.

4.2 VENTAS MENSUALES DE BAR Y RESTAURANTE

Tabla N° 4.32: Ventas de bar y restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
61 hasta 80%	10	67%
41 hasta 60%	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

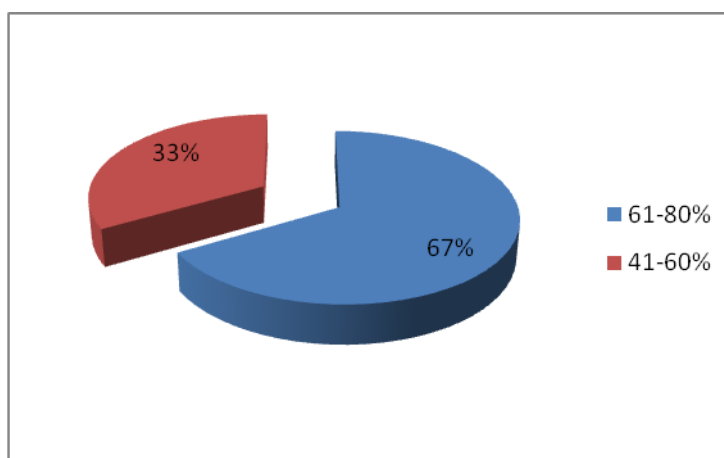


Gráfico N° 4.31: Ventas de bar y restaurante

Análisis e interpretación: la mayoría de gerentes opinan que los ingresos de bar y restaurante(exceptuando los eventos) oscilan entre 61% y 80% del total mensual ; en base a estos resultados se pueden manejar promociones para consumidores que visitan estos negocios en cualquier momento con amigos, compañeros de trabajo y familias logrando así la lealtad de ellos.

5) ¿Con qué fondos realiza inversiones en activos?

Objetivo: Identificar las principales fuentes de financiamiento de la competencia.

Tabla N° 4.33: Tipos de financiamiento

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Préstamos bancarios	4	27%
Préstamos familiares	6	40%
Reinversión de utilidades	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

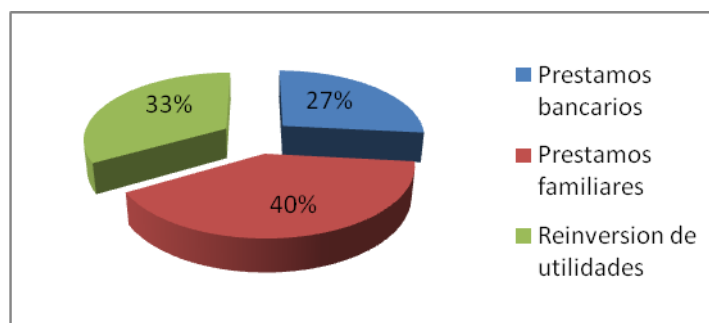


Gráfico N° 4.32: Tipos de financiamiento

Análisis e interpretación: La mayoría de empresas financian sus inversiones por medio de la reinversión de utilidades (33%) y préstamos familiares (40%). La menor fuente que ellos utilizan es el financiamiento bancario. Esto indica que si la mayoría de recursos proviene de fondos propios, hay una posibilidad de utilizar los préstamos bancarios para realizar proyectos más ambiciosos ya sea para activo fijo o capital de trabajo.

6) En promedio ¿Que porcentaje de utilidad sobre ventas obtiene anualmente?

Objetivo: sondear el nivel de ventas para tener un cuadro comparativo de las ventas actuales y el porcentaje de utilidad del restaurante con las de la competencia.

Tabla N° 4.34: Utilidad sobre venta

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
41 hasta 50%	3	20%
31 hasta 40	8	53%
21 hasta 30%	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

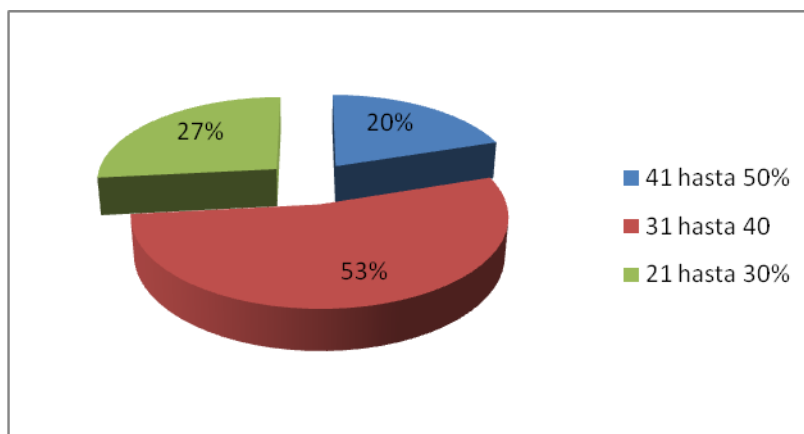


Gráfico N° 4.33: Utilidad sobre venta

Análisis e interpretación: los resultados reflejan que el 53% obtiene una rentabilidad sobre ventas en el rango del 31 al 40%; de otra forma, el 73% de los negocios obtiene un rendimiento sobre ventas entre el 31% y 50%. Los resultados anteriores sustentan el porqué el 73% financia sus inversiones con reinversión de utilidades y/o préstamos familiares.

7) En promedio ¿Qué porcentaje de las Utilidades Netas después de impuesto reinvierte en el restaurante?

Objetivo: indagar en la forma que las empresas distribuyen sus utilidades para crear en nuestra mente una idea de la distribución propia.

Tabla N° 4.35: Porcentaje de reinversión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
30%	3	20%
50%	6	40%
70%	4	28%
100%	2	12%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de campo

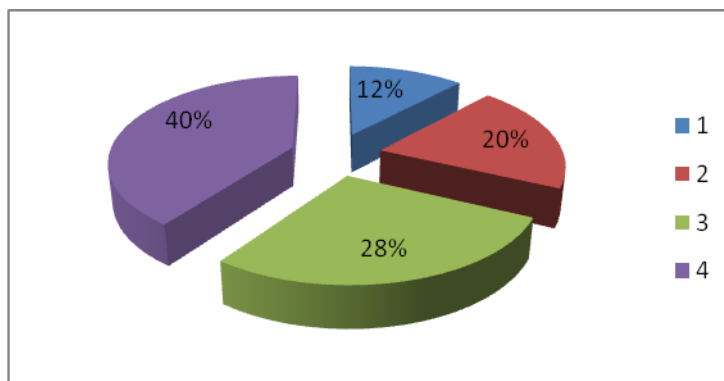


Gráfico N° 4.34: Porcentaje de reinversión

Análisis e interpretación: La toma de decisiones sobre la reinversión de utilidades es una actividad importante por la trascendencia que tiene el hacer más competitivo el negocio. El 80% de los Restaurantes de la zona oriental de El Salvador reinvierte utilidades mayores o iguales al 50% de ellas. El 40% de estas empresas, efectúa reinversiones por un total del 50% de sus utilidades anuales.

8) ¿Qué aspectos de su empresa le permite ser diferente de los negocios de la competencia?

Objetivo: Conocer las aparentes fortalezas de la competencia.

Tabla N° 4.36: Ventajas de negocio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Ambiente recreativo	7	47%
Buen servicio	6	40%
Calidad en comida	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

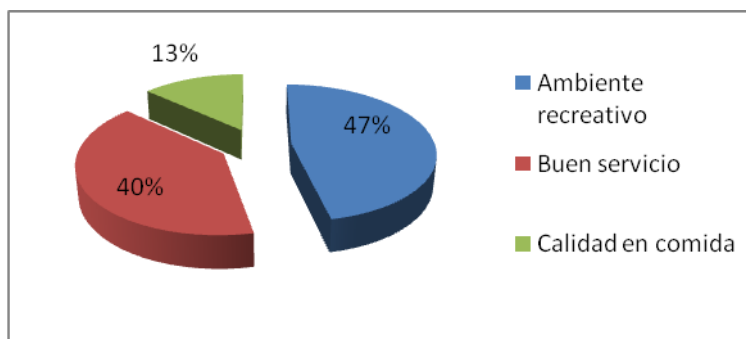


Gráfico N° 4.35: Ventajas de negocio

Análisis e interpretación: El ambiente recreativo es considerado por el 47% de los gerentes como lo más importante para diferenciarse de la competencia; un 40% manifiesta que un buen servicio al cliente es clave para mantener el agrado del consumidor y animarlo a regresar; la calidad de la comida es considerado por un porcentaje menor de gerentes (13%) como una ventaja que los distingue de los demás y por lo tanto también debe de tomarse en cuenta para mantener el negocio distinto a la competencia.

9) ¿Qué medio de publicidad utiliza para dar a conocer su negocio?

Objetivo: Analizar que medios de publicidad son los más utilizados y que probablemente sean los mas efectivos.

Tabla N° 4.37: Tipos de publicidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Internet	10	67%
Televisión	8	53%
Radio	13	87%
Rótulo	13	87%

Fuente: Investigación de campo

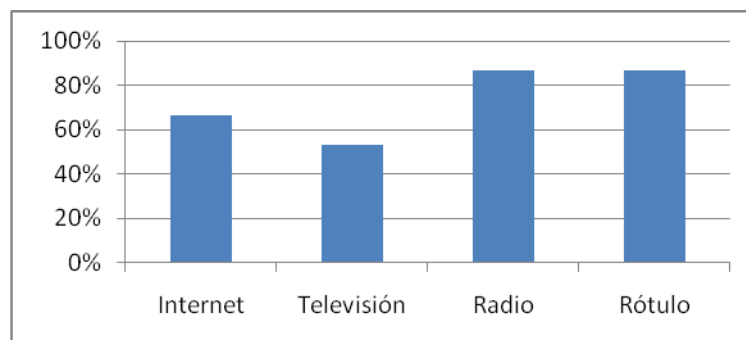


Gráfico N° 4.36: Tipos de publicidad

Análisis e interpretación: La publicidad que utiliza el 87% de los Restaurantes de la zona Oriental está repartida en dos medios de comunicación, los rótulos y la radio. También se puede considerar el impacto tecnológico que están teniendo las páginas electrónicas como una opción más para anunciarse ya que el 67% de los negocios se publican de ésta manera, es decir, más de la mitad de la muestra. LA JOYA no debe de perder de vista que el objetivo de la publicidad es ampliar el número de consumidores y como consecuencia las ventas; los resultados que se esperarían son dos 1) mantener a los clientes habituales y 2) aumentar el número de consumidores.

10) ¿Cuáles son las promociones que lanza para atraer clientes?

Objetivo: Conocer las estrategias promocionales que utiliza la competencia.

Tabla N° 4.38: Tipos de promociones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Música en vivo	1	7%
Pases ganados por escuchar los anuncios	1	7%
Descuentos	8	53%
Transporte para eventos	1	7%
Membrecías	1	7%
Ninguno	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

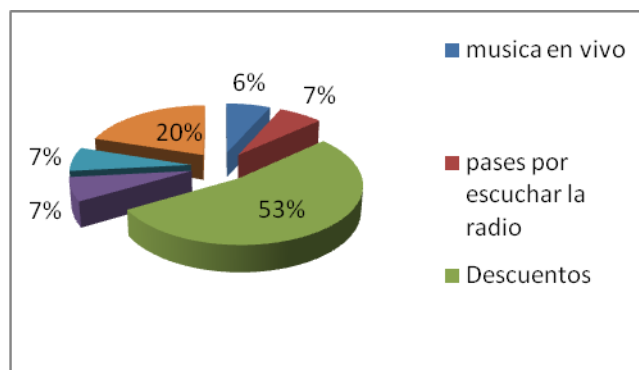


Gráfico N° 4.37: Tipos de promociones

Análisis e interpretación: Como táctica más utilizada para atraer clientes están los descuentos aplicados a los platillos o por frecuencia de consumo, esto es utilizado por el 53% de los negocios. El 20% de los gerentes ha descuidado el uso de promociones ya que no tienen ninguna que les permita incrementar las ventas.

11) ¿Cuáles empresas considera que son sus rivales directos?

Objetivo: Conocer los rivales considerados más influyentes de la zona.

Tabla N° 4.39: Negocios rivales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Agua Park	2	13%
Paradice y Tropic Club	3	20%
Restaurante Perquín	1	7%
Rancho Plaza	1	7%
Ninguno	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

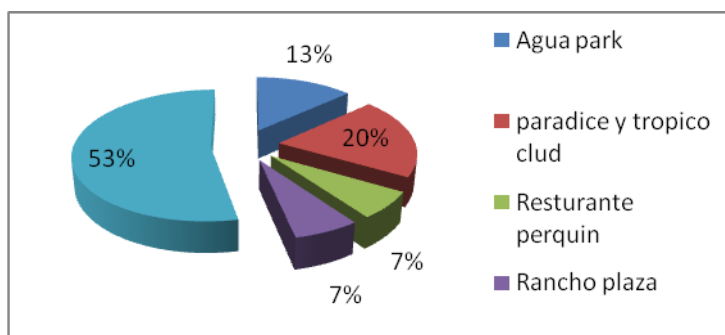


Gráfico N° 4.38: Negocios rivales

Análisis e interpretación: La falta de planeación estratégica ha generado el exceso de confianza en los negocios de la zona y por tanto el no aprovechamiento de nuevas oportunidades para obtener mayor participación del mercado. Muestra de ello es que el 53% de los negocios afirman no tener ningún rival significativo. El no identificar de manera clara a la competencia podría acarrear problemas serios, por tanto es necesario contar con información clave que permita a la organización defenderse y saber tomar ventaja de las circunstancias con las que se cuentan y de los cambios del mercado.

12) ¿Cuáles objetivos se han planteado para el próximo año?

Objetivo: tener en claro que movimientos estratégicos hará la competencia para su mejoramiento competitivo.

Tabla N° 4.40: Proyectos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Juego Infantiles	2	13%
Piscinas y Cabañas	2	13%
Comprar Local Propio	1	7%
Implementar paseo en caballos	1	7%
Cambiar Diseño	2	13%
Local más Amplio	4	27%
Ninguno	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

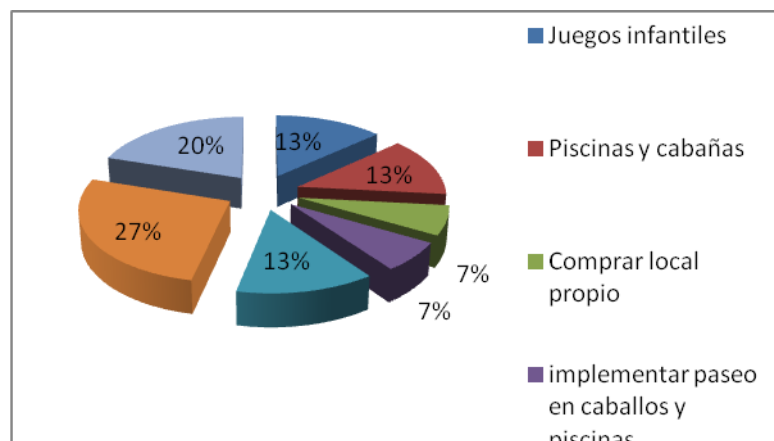


Gráfico N° 3.39: Proyectos

Análisis e interpretación: La mayoría de negocios le apuestan a inversión en activos fijos y mejoramiento de algún tipo de infraestructura pensando en mejorar el servicio para retener a los clientes actuales y atraer a los potenciales.

13) ¿Cuáles son las tácticas que utiliza para aumentar sus ventas?

Objetivo: Conocer las tácticas a utilizar por la competencia para llevar a cabo sus planes a corto y mediano plazo.

Tabla N° 4.41: Tácticas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Atención al cliente	5	33%
Promociones	3	20%
Publicidad	1	7%
Diversidad de servicios	2	13%
Ninguno	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

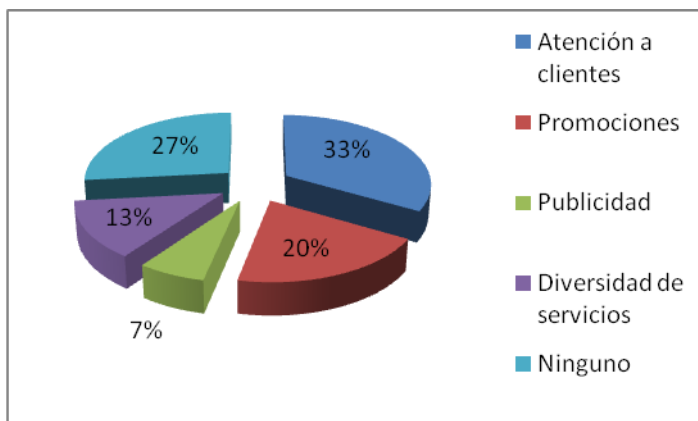


Gráfico N° 4.40: Tácticas

Análisis e interpretación: El 33% de la muestra opina que el servicio al cliente es la mejor vía para alcanzar sus metas, consideran que un cliente satisfecho deja las puertas abiertas para otra visita. Un 20% le apuesta a las promociones que se cree alcanzarán nuevos niveles de venta por el hecho de ajustarse al poder adquisitivo del cliente. Y no faltan los negocios que consideran que con los esfuerzos actuales les es suficiente para lograr lo que se proponen, este porcentaje es representado por un total del 20%.

14) Los gastos totales por la prestación de servicios ¿A qué porcentaje sobre ventas ascienden en su empresa?

Objetivo: Comparar los niveles de gastos en que incurren como competencia para compararlos con los actuales de La Joya

Tabla N° 4.42: Gastos sobre ventas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
51 hasta 60%	2	13%
41 hasta 50%	5	33%
31 hasta 40%	8	53%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

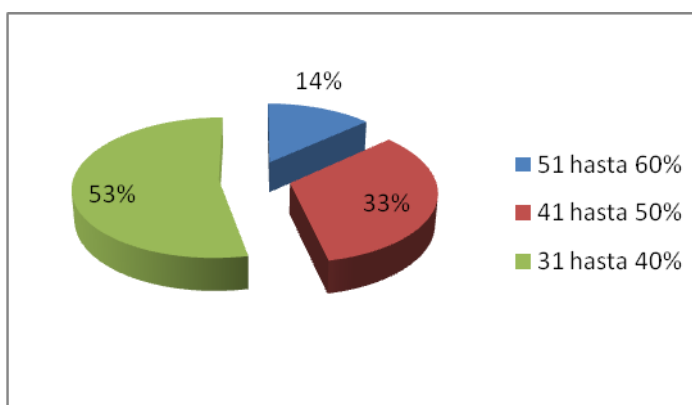


Gráfico N° 4.41: Gastos sobre ventas

Análisis e interpretación: Los gastos totales por la prestación de servicios rondan entre el 31% y 50% sobre ventas para la mayoría de las empresas en estudio. Lo importante es mantener un nivel de ventas lo más alto posible ya que el margen y tamaño de rentabilidad va familiarizado proporcionalmente con ellas.

15) ¿Cuál es el porcentaje de deuda sobre los activos totales de su empresa?

Objetivo: conocer el nivel de deuda sobre activo que posee la empresa.

Tabla N° 4.43: Deuda sobre activos totales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
41 hasta 60%	3	20%
21 hasta 40%	5	33%
Menos de 20%	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

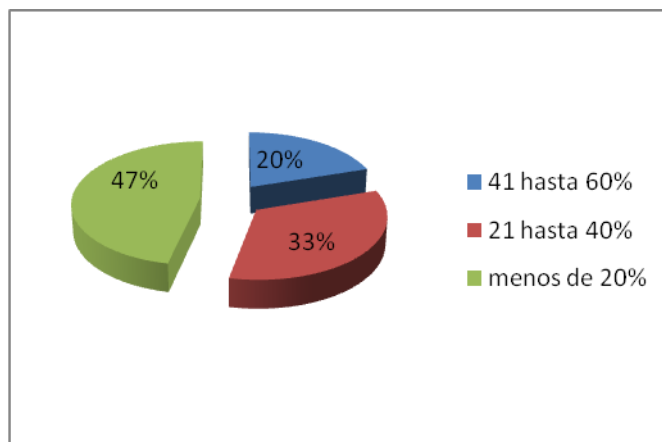


Gráfico N° 4.42: Deuda sobre activos totales

Análisis e interpretación: el 80% de negocios manifiesta que sus deudas no sobrepasan el 40% de los activos totales, de los cuales el 47% mantiene deudas abajo del 20%. Esto confirma lo dicho anteriormente de que la mayor parte de recursos proviene de fondos propios o de unidades familiares, lo cual abre la oportunidad de financiar proyectos más grandes con apalancamiento bancario, cuando los recursos propios no sean suficientes.

16) ¿Cómo ha pensado financiar sus proyectos?

Objetivo: Identificar las principales futuras fuentes de financiamiento de las empresas rivales.

Tabla N° 4.44: Tipo de financiamiento futuros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Préstamos bancarios	9	60%
Reinversión de utilidades	5	33%
Préstamos familiares	9	60%

Fuente: Investigación de campo

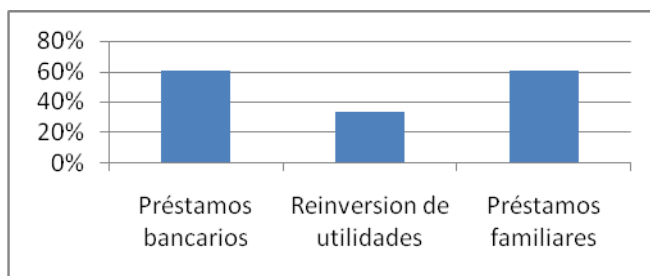


Gráfico N° 4.43: Tipo de financiamiento futuros

Análisis e interpretación: El 60% de los gerentes financiaría los nuevos proyectos utilizando fondos provenientes de los bancos; sin embargo, lo harían combinando fondos con otras fuentes y por lo tanto, únicamente el 27 % estaría pensando hacerlo al cien por ciento con préstamos bancarios. Aun así, el 93% de los empresarios continúa con la preferencia de financiar sus proyectos con préstamos familiares y/o reinversión de utilidades. Esta tendencia es una base que se ha venido mencionando en la investigación que la posición de los propietarios es mantener un riesgo mínimo en lo relacionado a sus inversiones.

17) ¿Cuáles son sus proveedores de los siguientes productos? Carnes, Mariscos y Verduras.

Objetivo: conocer a los principales proveedores de la zona

Tabla Nº 4.45: Proveedores de carne

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Callejas S.A de C.V.	6	40%
Carniceros de la zona	4	27%
Importada	1	7%
Mark meat	2	13%
Toledo	2	13%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

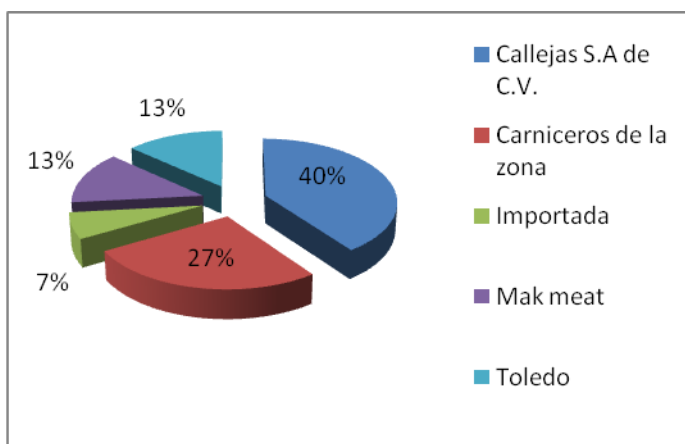


Gráfico Nº 4.44: Proveedores de carne

Tabla N° 4.46: Proveedores de mariscos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Prosarmart	5	33%
Pequeños comerciantes	10	67%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

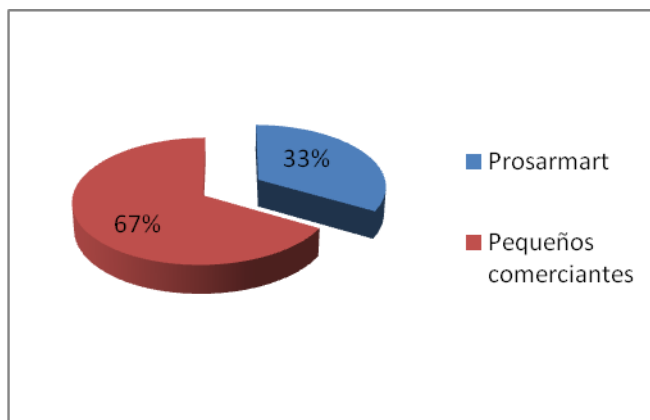


Gráfico N° 4.45: Proveedores de mariscos

Tabla N° 4.47: Proveedores de verduras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Mercado local	6	40%
Callejas S.A de C.V.	6	40%
Cooperativa	1	7%
Producción Santa Elena	1	7%
Rosa Emilia Frauaga	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

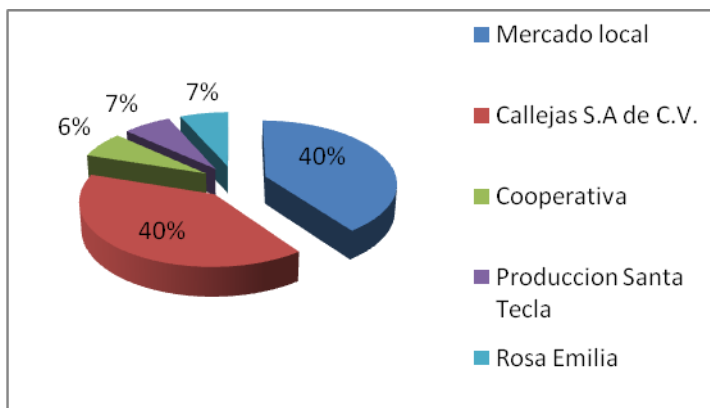


Gráfico N° 4.46: Proveedores de verduras

Análisis e interpretación: Los proveedores de carnes mayormente aceptados son la empresa Callejas S.A. de C.V. (Supermercados Selectos) y los carniceros de la zona. En cuanto a los mariscos, la mayoría de negocios decide escoger a los pequeños comerciantes que generalmente proveen productos frescos y con precio accesible. Las verduras son adquiridas comúnmente en los mercados locales o en supermercados los que se eligen en busca de la calidad.

18) ¿Por qué prefiere a sus proveedores?

Objetivo: Identificar las razones por las cuales se prefieren a los proveedores que manejan los pedidos de la industria restaurantera de la zona.

Tabla N° 4.48: Factores de preferencia a proveedores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
Precios Bajos	3	20%
Calidad	8	53%
Facilidad de pago	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

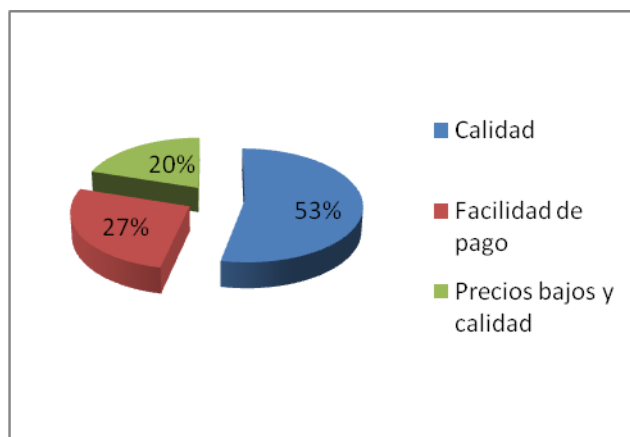


Gráfico N° 4.47: Factores de preferencia a proveedores

Análisis e interpretación: Según los encuestados, la calidad es lo que más importa cuando se elige a un proveedor de alimentos. Para los restaurantes también es importante la facilidad que los proveedores les dan para pagar la mercadería y los precios bajos que les ofrecen. Esta información debe ser considerada para los procedimientos de elección de los proveedores.

19) ¿En promedio cuánto vende mensual?

Objetivo: Conocer el nivel de ventas mensuales de la competencia.

Tabla N° 4.49: Ventas mensuales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
41,000 hasta \$60,000	1	6%
21,000 hasta \$40,000	7	47%
10,000 hasta \$20,000	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

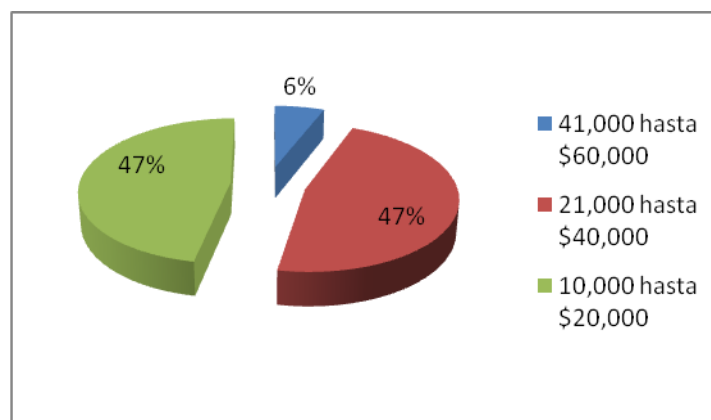


Gráfico N° 4.48: Ventas mensuales

Análisis e interpretación: El 94% de las empresas tiene ventas promedio entre \$10,000.00 y \$40,000.00 mensuales; aproximadamente la mitad de ellos obtienen ingresos promedios de \$30,000 mensuales. El restaurante La Joya debe aspirar a ventas mayores al promedio.

20) ¿Qué porcentaje vende mensual de los siguientes productos? Mariscos y carnes.

Objetivo: Conocer el detalle de ventas de la industria.

Tabla N° 4.50: Ventas de mariscos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
61 hasta 80%	4	27%
41 hasta 60%	1	7%
21 hasta 40%	3	20%
Menos de 20%	7	46%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

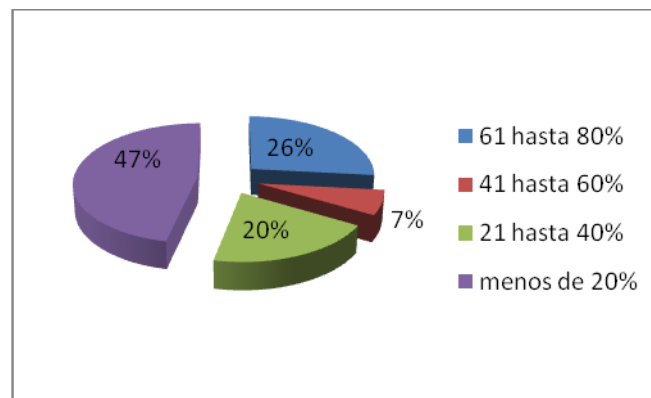


Gráfico N° 4.49: Ventas de mariscos

Tabla N° 4.51: Venta de platillos de carnes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTUAL
61 hasta 80%	8	53%
41 hasta 60%	4	27%
21 hasta 40%	2	13%
Menos de 20%	1	7%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de campo

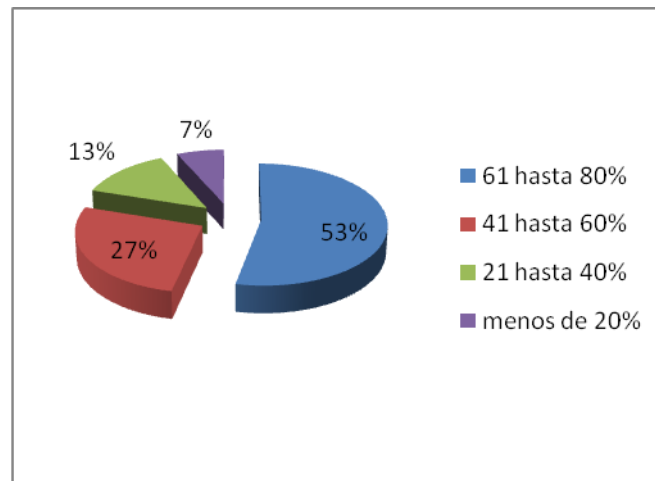


Gráfico N° 4.50: Venta de platillos de carnes

Análisis e interpretación: las ventas de mariscos generan a lo sumo un 40% de los ingresos totales mensuales; el mayor porcentaje de ingresos provienen de la venta de platillos a base de carne.

4.3.1. Análisis general de los resultados del cuestionario dirigido a los restaurantes de la

Zona oriental de El Salvador.

En general la muestra compuesta de negocios de la zona oriental está pendiente de manera razonable a los cambios del entorno competitivo del lugar, aunque cabe aclarar que casi en su totalidad no formulan planes de ninguna clase para mejorar sus estrategias o métodos de atraer al cliente. Por ejemplo los proyectos están orientados a la atención al cliente y al mejoramiento de la infraestructura de cada negocio.

En el caso de la estructura de sus respectivos pasivos y capitales en su mayoría es conformado por inversión propia o préstamos familiares. Se tomaría como una ventaja por el hecho de que sus deudas no son aumentadas por el interés que se desembolsan en el caso de obtener una deuda bancaria. Por otro lado por ser provenientes de estas fuentes la inversión siempre va medida y por tanto la implementación de proyectos suele ser tardada.

En los últimos años la situación arriba expuesta ha ido cambiando, ya que poco a poco el pensar de los administradores a sido moldeado por los respaldos al turismo que en El Salvador ha ido teniendo esta industria y por el aumento de la competencia que ha surgido a raíz de esto. Puede percibirse que dentro de los proyectos de los negocios de la zona se encuentran inversiones considerables que algunos ya comenzaron a realizar, todo mayormente financiado por dinero propio, reinversión y una buena parte con capital bancario.

El reto de La Joya es lograr estar acorde con los cambios competitivos de la industria, además de buscar la mejor forma de apalancamiento para reducir costos y lograr precios y utilidades atractivas tanto para los clientes como para los accionistas de la empresa.

4.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.4.1 CONCLUSIONES:

4.4.1.1. Ambiente externo e interno/ Participación del Mercado

- El ambiente competitivo que se presenta en la actualidad motiva a las empresas a trabajar cada uno de los aspectos sugeridos: seguridad, higiene, rapidez en el servicio y la calidad en el platillo, estos dos últimos son los que de manera individual generaron mayor predilección.
- La industria turística en El Salvador va creciendo gradualmente, situación que crea un ambiente competitivo más fuerte que no puede ser controlado por las pocas barreras que imponen los negocios ya existentes, debido a que los servicios ofrecidos por la mayoría de empresas son muy parecidos y compiten con precios similares.
- Para lograr una mayor participación del mercado es indispensable mejorar constantemente la atención y calidad que permite satisfacer los gustos y preferencias de cada cliente, ya que el ambiente competitivo de la industria se vuelve más agresivo a medida que los clientes aumentan sus exigencias.

4.4.1.2 Inversión/Niveles de venta.

- Los negocios enfocan su inversión en la ampliación de sus locales para ofrecer un mayor atractivo turístico y comodidad a sus clientes, para lograrlo han tomado

iniciativa de construir piscinas, toboganes, cabañas y ampliar el local de tal manera que se alcance una ventaja sobre su competencia.

- Los ingresos promedio de los restaurantes de la zona oriental de El Salvador oscilan entre \$10,000 y \$40,000.00 mensuales, lo que muestra una similitud de ingresos, siendo los clientes familia la unidad básica del mercado de consumo, por lo que queda en evidencia que los ingresos mayores de los Restaurantes dependen de ellos.
- Los restaurantes ecológicos, de playa y urbanos que poseen salones para eventos y áreas de recreación de la zona oriental de El Salvador no cuentan con planificación financiera, por lo que sus actividades las hacen sin proyección planificada. A pesar de esto los restaurantes presentan interesantes ingresos, lo que nos lleva a concluir que si La Joya implementa un plan de inversión bien elaborado puede provocar ventaja competitiva sobre sus rivales.

4.4.1.3 Plan de financiamiento/ Reducción de Costos

- La mayoría de empresarios prefiere financiar sus proyectos con préstamos familiares y/o reinversión de utilidades y únicamente el 27 % estaría pensando hacerlo al cien por ciento con préstamos bancarios.
- Los costos totales se encuentran entre el 31% y 50% sobre ventas para la mayoría de empresas que se dedican al negocio de restaurantes, por lo cual consideran importante mantener un nivel de ventas lo más alto posible ya que el margen y tamaño de rentabilidad va familiarizado proporcionalmente con ellas.

- Para los negocios de la muestra una manera ventajosa de financiarse permitirá utilizar los recursos existentes de manera eficiente y reducirá los costos en los que incurre una empresa debido a las elevadas tasas de interés que generalmente son concebidas por instituciones bancarias. Por tanto la mayoría escoge fuentes de financiamiento que no minimice la rentabilidad a corto y mediano plazo como lo es la reinversión de utilidades y los préstamos familiares.

4.4.1.4 Plan Financiero/Rentabilidad

- La mayoría de las empresas de la industria en estudio no cuenta con planificación formal que les permita tener claras sus metas u objetivos. Muestra de ello es que sus actividades son realizadas de manera espontánea y basadas mayormente en la experiencia de sus gerencias.
- A pesar de sus claras deficiencias en el ámbito financiero/administrativo la industria se enmarca como atractiva hablando en términos de rentabilidad. Esto se puede constatar con los márgenes de utilidad actuales que mensualmente se perciben y el deseo manifiesto de continuar en el negocio a pesar de no contar con barreras significativas de salida.
- Si se implementara un plan financiero con claras decisiones de inversión y financiamiento se lograría aumentar la rentabilidad de La Joya ya que este le guiaría en la toma de decisiones estratégicas que le permitan incrementar sus ingresos y reducir sus costos.

4.4.2 RECOMENDACIONES:

4.4.2.1 Relación Ambiente externo e interno/ Participación del Mercado

- Implementar programas de capacitación que constituyan una base para el mejoramiento de la calidad y la mejor atención al cliente. Todo con el objeto de motivar a los clientes del restaurante La Joya y promover la obtención de prospectos nuevos.

4.4.2.2 Relación Inversión/Niveles de venta.

- Diseñar un plan de inversión dirigido a la ampliación de instalaciones de acuerdo a las exigencias del mercado con la elaboración de más y mejores cabañas y la optimización del espacio físico, buscando como resultado mayores niveles de ingreso.

4.4.2.3 Relación Plan de financiamiento/ Reducción de Costos

- Presentar la mejor alternativa de financiamiento para el Restaurante la Joya con el más adecuado apalancamiento bancario que nos permita reducir los costos implicados en el crecimiento de la organización.

4.2.2.4 Relación Plan Financiero/Rentabilidad

- Elaborar un plan financiero que permita maximizar la rentabilidad sobre la inversión propia del Restaurante la Joya.

**CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE UN PLAN FINANCIERO PARA MAXIMIZAR LA
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN PROPIA DEL RESTAURANTE
LA JOYA DE CIUDAD EL TRIUNFO.**

5.1. Resumen Ejecutivo

El plan financiero muestra los aspectos importante de la empresa porque proporciona una guía para dirigir, coordinar y controlar las acciones del negocio para alcanzar sus objetivos. Por lo cual se realiza un proyecto de inversión en activos fijos y mejoramiento de algún tipo de infraestructura (atractivo turístico) pensando en mejorar el servicio para retener a los clientes actuales y atraer a los potenciales. Además, brindar una visión amplia de la empresa en su entorno con el fin de determinar su posición y aprovechar dichas oportunidades, logrando con ello incrementar la demanda que posee actualmente.

Con la aplicación del plan financiero se pretende obtener de manera efectiva la rentabilidad sobre la inversión de los propietarios del negocio. Se plantea la construcción de cuatro cabañas, una piscina adicional, dos toboganes y mejorar el ambiente ecológico; con esta inversión se busca la preferencia de los clientes hacia el restaurante L a Joya, convirtiéndolo en símbolo de calidad y confianza para las familias y las empresas.

El relanzamiento de la empresa se Para implementará una campaña publicitarias en forma atractiva y masiva para captar la atención de los clientes potenciales; conjugado con una variedad de promociones para atraer la clientela.

Además, ejecutarán programas de capacitación periódica a todo el personal de la empresa para garantizar un mejor servicio a los clientes.

Para financiar el proyecto de inversión propuesto se solicitará un préstamo en el Banco ProCredit por un monto de \$ 70,000.00. a una tasa del 13.5% para un tiempo de cuatro años.

5.1. 1. Misión

Somos una empresa de servicios de restaurantes que busca la satisfacción de nuestros clientes en base a la calidad, amabilidad, ambiente acogedor y buen servicio, promoviendo un sentido de compromiso y entrega de nuestra organización.

5.1.2. Visión

Ser el mejor restaurante de la zona Oriental brindando un servicio integral y de calidad en base a las exigencias del mercado, logrando mayor rentabilidad a los socios.

5.1.3. Valores

- Responsabilidad
- Amabilidad
- Compromiso

- Respeto
- Cooperación
- Honestidad
- Compañerismo
- Comprensión
- Espíritu de Servicio

5.2. Ambiente competitivo

5.2.1. Modelo de las 5 fuerzas de la competencia

La competencia:

En el caso de la industria de restaurantes ecológicos de la zona oriental existe una rivalidad moderada entre competidores. ¿Por qué podemos concluir esto?

Una de las razones es que el ambiente competitivo no se manifiesta claramente por el hecho de que la mayoría de las empresas de esta zona e industria no cuenta con una adecuada administración que defina planes y estrategias que le ayuden a aumentar su participación en el mercado. Prueba de ello es que la mayoría de negocios afirmaron

desconocer el tipo de promociones de otras empresas; no conoce a ciencia cierta quienes son sus competidores más cercanos.

Claro está, hay que tener en cuenta que el hecho de que estas empresas no cuenten con una adecuada administración no quiere decir que no se impulsen esfuerzos por mantener a flote el negocio. Por ejemplo ofrecen promociones que en muchos casos son muy parecidas a las de la competencia y casi en su totalidad afirman que hay proyectos de mejoramiento para un plazo corto. Esto nos conduce a creer que aunque no hay un plan financiero formal estratégico, si existe de manera tácita.

Podría mencionarse que el número de competidores que ingresó a esta industria antes del 2005 ha sido moderada. Sin embargo, el impulso que ha dado el Gobierno Salvadoreño a tratados de libre comercio y de apoyo al turismo nacional ha provocado el aumento de competidores que actualmente se abren campo en este sector.

Algo que hace que esta industria se vuelva reñida es que actualmente la mayoría de negocios con restaurantes de tipo ecológico posee una capacidad instalada muy parecida, generando así una partición del mercado en porciones similares, esto contribuye a que no haya una marcada dominación por parte de alguna empresa.

Para tener en claro lo antes dicho se construye el siguiente y gráfico que nos permitirá visualizar mejor la forma en que está repartido el mercado actualmente. Se toma en cuenta las ventas mensuales promedio de cada negocio en relación con las ventas promedio totales de la muestra.

Tabla N° 5.1 Participación en el mercado

Restaurantes	Promedio de venta mensual	Porcentaje de participación
Paradice Club	\$ 71,000.00	19.09%
Restaurante El Izote	\$ 24,000.00	6.45%
Complejo Turístico Moreno	\$ 35,000.00	9.41%
Restaurante La Ronda	\$ 15,000.00	4.03%
Aramuaca Club	\$ 12,000.00	3.23%
Restaurante Cuco Lindo	\$ 19,000.00	5.11%
Restaurante Leones Marinos	\$ 20,000.00	5.38%
Restaurante Viña del Mar	\$ 20,000.00	5.38%
Complejo Turístico El Carmen	\$ 27,000.00	7.26%
Club Águila	\$ 26,000.00	6.99%
Restaurante La Joya	\$ 28,000.00	7.53%
Restaurante Cartagena	\$ 16,000.00	4.30%
Restaurante Mi Pueblito	\$ 14,000.00	3.76%
Tropic Club	\$ 23,000.00	6.18%
Perquin Lenka	\$ 22,000.00	5.91%
Total	\$ 372,000.00	100%

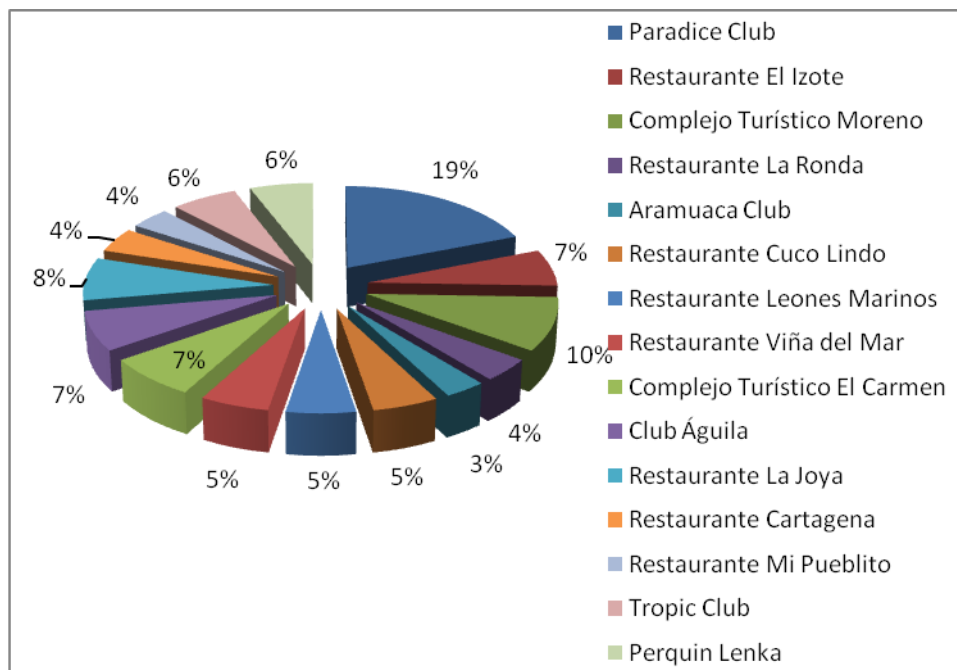


Gráfico N° 5.1 Participación en el mercado

Por otra parte, en las temporadas como las vacaciones de semana santa, fiestas agostinas y los meses de noviembre y diciembre, se intensifica la competencia ya que es aquí donde se alcanzan los niveles más altos de ingresos. Generalmente se ofrecen servicios adicionales a los que normalmente se prestan.

La rivalidad se incrementa porque los restaurantes manejan precios similares y condiciones de seguridad parecidas y por el deseo de los clientes de conocer nuevas alternativas para esparcirse.

Ahora bien, para poder identificar mejor la cercanía o la rivalidad real de los competidores se crea un mapa que se detalla a continuación.

Tabla N° 5.2: Calificación de los negocios en base a su precio y su variedad.

Empresa	Variedad de servicios prestados (Y)	Precio (X)	Participación Porcentual
Paradice Club	3	3	19.09%
Restaurante El Izote	2	2	6.45%
Complejo Turístico Moreno	3	2	9.41%
Restaurante La Ronda	3	2	4.03%
Aramuaca Club	3	1	3.23%

Restaurante Cuco Lindo	3	2	5.11%
Restaurante Leones Marinos	3	3	5.38%
Restaurante Viña del Mar	3	2	5.38%
Complejo Turístico El Carmen	3	2	7.26%
Club Águila	3	3	6.99%
Restaurante La Joya	3	2	7.53%
Restaurante Cartagena	2	3	4.30%
Restaurante Mi Pueblito	2	2	3.76%
Tropic Club	3	3	6.18%
Perquin Lenka	2	3	5.91%

Donde el precio y la variedad son evaluadas de la manera siguiente:

Precio Bajo = 1 Variedad Baja (Sólo ofrece un tipo de servicio) = 1

Precio Medio = 2 Variedad Media (Ofrece de 2 tipos de servicios) = 2

Precio Alto = 3 Variedad Alta (De 3 a más servicios ofrecidos) = 3

Se aclara que la variedad por la cual fueron clasificadas las empresas anteriores son basadas en cuatro servicios básicos, a saber: alimentación, piscina, alojamiento y salas para evento.

Así por su clasificación Precio-Variedad se agrupan de la siguiente manera:

Grupo (3, 3) Total de Participación del Mercado: 37.64%

-Paradice Club

-Restaurante Leones Marinos

- Club Águila

- Tropic Club

Grupo (2, 2) Total de Participación en el Mercado: 10.21%

-Restaurante El Izote

-Restaurante Mi Pueblito

Grupo (2,3) Total de Participación en el Mercado: 38.72%

- Complejo Turístico Moreno

- Restaurante La Ronda
- Restaurante Cuco Lindo
- Restaurante Viña del Mar
- Complejo Turístico El Carmen
- Restaurante La Joya

Grupo (1,3) Total de Participación en el Mercado: 3.23%

- Aramuaca Club

Grupo (3,2) Total de Participación en el Mercado: 10.21%

- Restaurante Cartagena
- Perquin Lenca.

Para conocer las posiciones fuertes y débiles se construye un mapa estratégico de los competidores más sobresalientes dentro de la industria de las empresas en estudio.

MAPA DE GRUPOS ESTRATÉGICOS DE COMPETIDORES DEDICADOS A LA PRESTACION DE SERVICIOS DE RESTURANTES

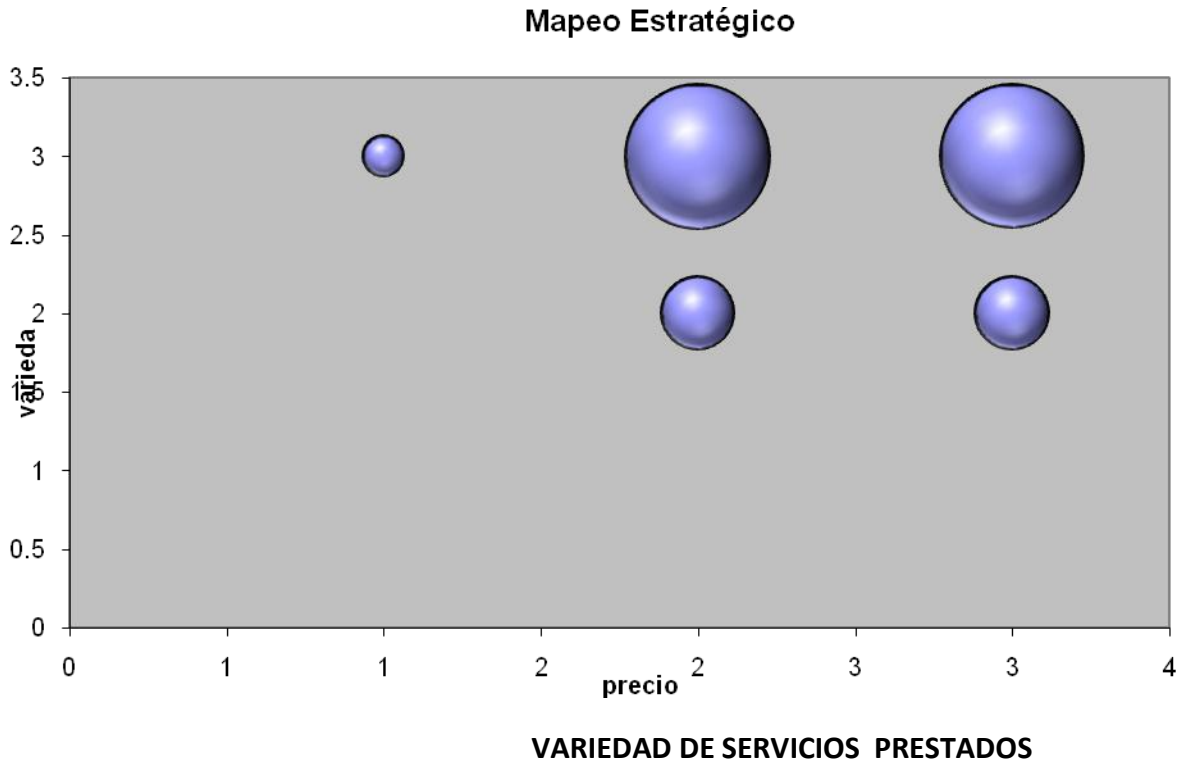


Gráfico Nº 5.2: Mapeo estratégico

Como puede observarse en el mapa la mayor rivalidad se encuentran en los rangos (3,3) y (3,2). Las empresas que se encuentran en ese espacio se podrían llamar competencias directas o por lo menos más cercanas a los cuales se debe de conceder atención más personalizada a la hora de estructurar nuevas estrategias.

Así La Joya tiene como principales rivales a un total de cinco empresas, pues pertenecen a su mismo rango de variedad y precio. Y con cuatro empresas como rivales inmediatos al pertenecer a la clasificación (3,3) en el mapa presentado.

Teniendo en cuenta lo antes dicho La Joya debe de trazar sus estrategias de posicionamiento teniendo en cuenta a sus rivales más cercanos y el poder de competitividad de cada uno de los negocios.

Los Nuevos Competidores.

La industria en la cual se mueven las empresas descritas anteriormente ha estado cambiando últimamente. Pasa de ser una de las industrias moderadamente activa a ser una con fuerte afluencia de nuevos competidores que se abren oportunidades ante un mercado cada vez más diversificado. Esto se debe a que como se ha mencionado antes, en El Salvador se ha dado un mayor impulso al turismo interno que prácticamente lo apoya de manera directa con campañas y programas de capacitación para empresas inmersas en la industria.

Esto a la vez se complica con el hecho que no se cuenta con barreras significativas de entrada para nuevos competidores ya que cualquiera que posea los medios monetarios para establecer un nuevo restaurante o local lo puede hacer con casi ninguna restricción que le impida hacerlo. Además la poca lealtad de los clientes y lo nada costoso que es cambiar de establecimiento hace que los clientes opten por visitar otro lugar incluido los de los nuevos competidores.

Productos Sustitutos

Los productos sustitutos en esta industria podrían variar dependiendo de los clientes. Por ejemplo los clientes empresas podrían sustituir el servicio de restaurantes

ecológicos por el de restaurantes urbanos con ambientes cerrados pero prácticamente cerca de la ciudad.

Hay ventajas palpables en la utilización de este tipo de producto sustituto, por ejemplo, los precios son muy accesibles, la mayoría se encuentra en lugares de fácil acceso urbano, cuentan con aire acondicionado, algunos son ofrecidos por hoteles de renombre, entre otras condiciones que los hace una opción considerable.

Por tanto los restaurantes ecológicos deben saber visualizar la manera más atrayente de promocionar su producto mostrando la superioridad o las ventajas con las que supera a los restaurantes urbanos. Podrían implementarse esfuerzos publicitarios resaltando los potenciales como el clima, la variedad de fauna, el aire sin contaminación, el ambiente agradable y acogedor, entre otros que permitan al cliente preferir un cambio de rutina y una experiencia agradable a la hora de festejar o cumplir con su agenda de trabajo.

Claro, no siempre se logrará convencer a todos los clientes para que escojan un lugar determinado, pero cuanto más consiente esté de que hay opciones que cubrirán su necesidad de manera especial y en otro ambiente, más inclinado se sentirá a considerar otras posibilidades.

Proveedores:

Los negocios de este sector optan en su mayoría por abastecerse de supermercados, tiendas y plazas cercanas. Por tanto el poder de negociación de los proveedores es

bajo, ya que los insumos que utilizan los restaurantes los pueden adquirir en cualquier lugar.

Algunos restaurantes se abastecen de productos como las verduras, carnes, mariscos y ciertas frutas con vendedores cercanos o mercados de la zona. Esto les permite proponer sus propias condiciones de compras o por lo menos tener cierto nivel de preferencia por parte del vendedor.

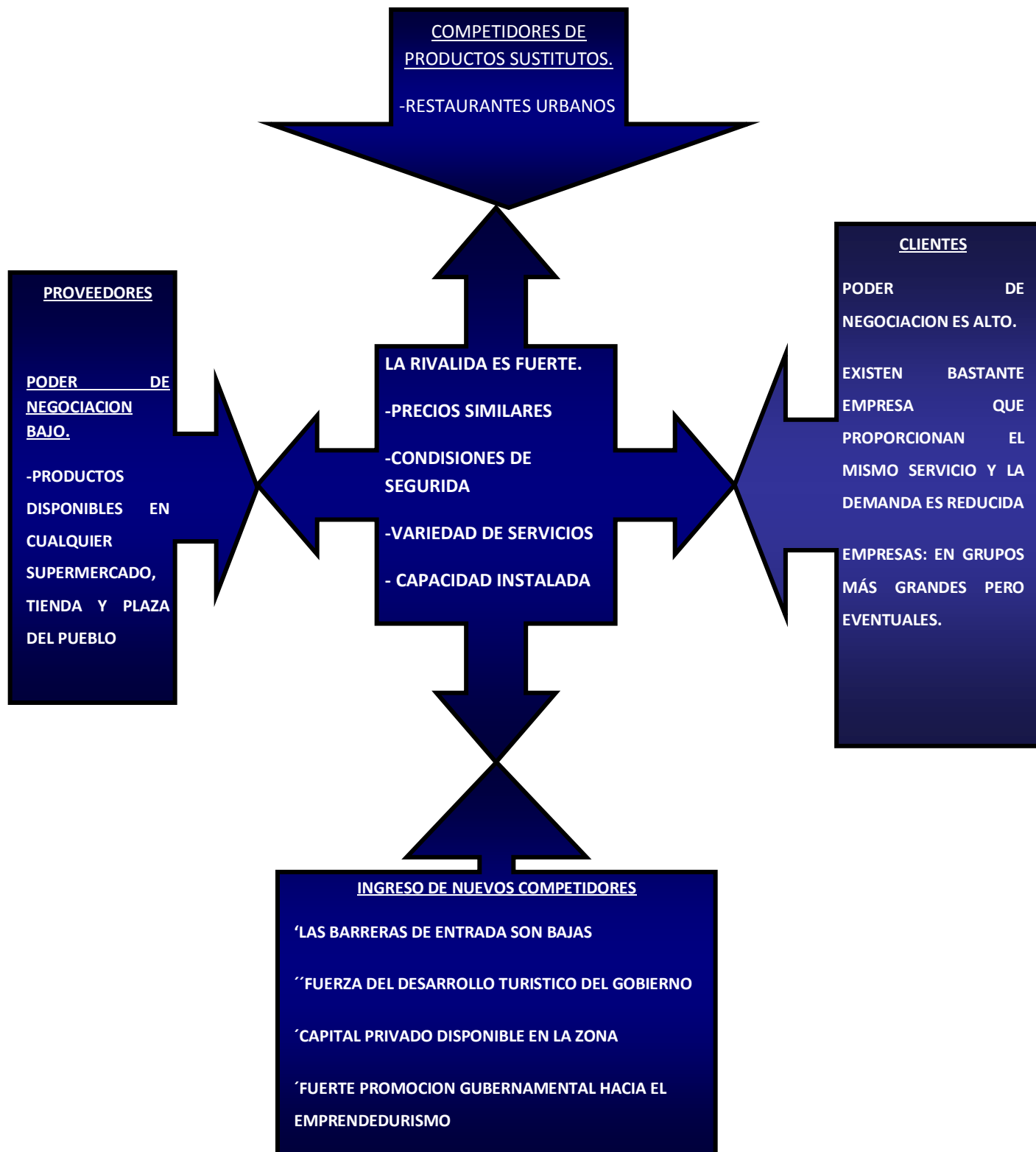
Cientes:

Hay dos tipos de clientes: los clientes familia que lo conforman hombres de negocios, empleados ruterros, grupos familiares, entre otros; que se caracterizan por un consumo moderado, pero más frecuente. Luego están los clientes empresa constituidos por organizaciones e instituciones que llevan a cabo sus capacitaciones o celebraciones fuera de sus instalaciones.

El poder de negociación de los clientes es alto tanto de empresas como de familias y está en función de la cantidad y la frecuencia de consumo. Así un grupo considerable que se reúna, como una familia, por algún tipo de evento tendrá el mismo poder de negociación de una empresa.

Gráfico N° 5.3: Fuerzas Competitivas

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE LA COMPETENCIA DE
LA JOYA S.A.



5.3. Análisis Interno

Tabla Nº 5.3: Análisis FODA

ANÁLISIS FODA DE RESTAURANTE LA JOYA S.A. DE C.V.

F FORTALEZAS (INTERNAS) ASPECTOS	O OPORTUNIDADES (EXTERNAS) FACTORES	D DEBILIDADES (INTERNAS) ASPECTOS	A AMENAZAS (EXTERNAS) FACTORES
<p>FINANCIERAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poco endeudamiento bancario - Sistema contable actualizado - Contabilidad formal - Socios Familiares - Control de efectivo <p>MERCADO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con promociones - Página Web - Ubicación estratégica - Accesibilidad vial 	<p>POLÍTICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leyes Tributarias a favor de los contribuyentes - Mayor apoyo del estado a las empresas de servicios turísticos. 	<p>FINANZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - No cuenta con local propio - Poca inversión <p>MERCADO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poca publicidad - Espacio subutilizado - Débil reconocimiento de la empresa - Poca participación del mercado - No cuenta con promotores 	<p>POLÍTICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas reformas Tributarias. - Inestabilidad política <p>ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategias agresivas de

<ul style="list-style-type: none"> - Rapidez en el servicio -Precios promedios -Base de clientes leales -Clima agradable -Amplio parqueo -Ambiente natural <p>RECURSOS HUMANO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prestaciones de Ley -Programa de recompensas especiales a empleados que cumplen con plan de trabajo -Personal con experiencia - Sistema de control tecnológico -Empleados eventuales. <p>PRODUCCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> -Costos bajos de producción - Diversidad de platillos - Maquinaria en buen estado 	<p>ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ampliación de la línea de productos. -Mayor poder de negociación -Crecimiento Económico de la industria de servicios turísticos -Aumento del salario mínimo -Facilidades bancarias para la obtención de préstamos -Reducción de la tasa de interés bancaria -Incrementos de Remesas Familiares. 	<p>de ventas personales.</p> <p>RECURSOS HUMANOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pocos programas de capacitación - Mano de obra con poco nivel educativo -Familiares de socios como empleados. <p>PRODUCCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sub-utilización de espacio -Desperdicio de materia prima -No utilización de manual de procedimientos Infraestructura deteriorada 	<p>parte de la competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incrementos en los precios de la gasolina -Disminución del poder adquisitivo de los clientes. <p>SOCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Aumento de la delincuencia -Disminución del poder adquisitivo de los clientes -Aparición de competidores cercanos
---	---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> -Continua innovación de menús -Buena relación con proveedores -Materia prima de calidad -Cuartos fríos -Seguridad e higiene <p>ADMINISTRATIVO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mobiliario y equipo en buen estado. - Planeación formal -Misión y Visión definidas -Personal administrativo calificado -Cuenta con manuales administrativos. 	<p>SOCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incremento de la tasa de Empleo. 	<p>ADMINISTRACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Poco interés por licitaciones - Planes de inversión inexistentes -Línea de mando no definida -Deficiente comunicación interna 	<p>TECNOLÓGICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nuevos competidores con tecnología de información más avanzada. -Fusiones o adquisiciones entre empresas competidoras e internacionales.
--	--	---	---

Tabla N° 5.4: Relacional Análisis FODA

<p style="text-align: center;">AMBIENTE EXTERNO.</p> <p>AMBIENTE INTERNO</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor apoyo del estado a las empresas de servicio -Ampliación de la línea de productos -Facilidad bancaria para obtención de préstamo -Ampliación de la línea de productos -Reducción de la tasa de interés bancaria. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inestabilidad política -Estrategias agresivas de parte de la competencia. -Aumento de precio del combustible. -Disminución del poder adquisitivo de los clientes -Aparición de competidores cercanos.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Poca deuda bancaria -Diversidad de platillos -Materia prima de calidad -Seguridad e higiene -Planeación formal -Buena relación con proveedores -Costos bajos de producción 	<p>ESTRATEGIA F-O</p> <ul style="list-style-type: none"> * Determinar un nivel óptimo de endeudamiento bancario y utilizarlos para financiar nuevos proyectos. 	<p>ESTRATEGIA F-A.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Elaborar un plan de mercadeo que permita dar a conocer la calidad, variedad y comodidad con la que cuenta la empresa
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Poca inversión -Sub utilización del espacio -Pocos programas de capacitación -Poca publicidad -Débil reconocimiento de la empresa -Poca participación del mercado -Planes de inversión inexistentes 	<p>ESTRATEGIA D-O</p> <ul style="list-style-type: none"> * Construir cabañas y nuevas piscinas con tobogán que permitan ampliar la gama de servicios ofrecidos por la empresa. 	<p>ESTRATEGIA D-A</p> <ul style="list-style-type: none"> * Implementar programas de capacitación de manera periódica de manera que todos los empleados exploten al máximo sus habilidades y destrezas para beneficio de la organización.

5.4. Plan financiero

5.4.1. Estrategia de crecimiento

“Ampliar los servicios de la empresa con la construcción de una piscina con tobogán de 7 mts de altura por 15 mts. de largo y una palmera lluvia que nos ayude a fortalecer el atractivo turístico, además de ampliar nuevas oportunidades para aprovechar al máximo la infraestructura con la terminación de 3 cabañas que permita lograr un crecimiento continuo en la variedad de los servicios a ofrecer. Esto debe de ir complementado con una atención especial y eficiente y productos de calidad.”

5.4.2. Estrategia de la línea de producto o servicio

“Ampliar la oferta de productos hacia nuevas categorías de alimentos y servicios como nuevos entretenimientos para empresas privadas y públicas que ayuden a incrementar la afluencia de clientes traducido en mayores ventas”

5.4.3. Objetivos Estratégicos

- Variedad de servicios o mas atractivos turísticos que la de los rivales
- Niveles de satisfacción del cliente mas elevada que la de los rivales
- Una mayor participación de mercado en la zona oriental de el Salvador
- Costos más bajos en relación con los competidores
- Un mayor nivel de rentabilidad sobre la inversión propia

5.4.4. Objetivos Financieros

- Aumentar en un 11% el nivel de ventas
- Disminuir los costos de mercadería en un 10%
- Disminuir los gastos de operación en un 15% para el 2008
- Estabilizar y fortalecer la posición financiera de la empresa.
- Aumentar los márgenes de ganancias a un 20% con respecto a las ventas.

5.4.5. Programa de Ingresos 2008

Las venta proyectadas para el años 2008 se muestran a continuación, tomando en consideración los meses donde la demanda es más fuerte y la variación que tuvo el año 2007. Además, esto se hace en base a la experiencia; es decir, las ventas se realizan en su mayoría al contado.

Las ventas del año 2008 se proyectan utilizando el once por ciento que muestra la tendencia del el año 2006 con respecto al año base, según el siguiente cuadro.

Tabla N° 5.5: Tendencia de ventas

	2005	2006		2007	
VENTAS NETAS	\$329,071.52	\$368,039.46	11%	\$ 342,829.91	4%

Las ventas del 2006 crecieron el 11% con respecto al año base, pero el 2007 solo creció un 4% debido a la pérdida en ventas que fueron producto de un mercado más competitivo y un invierno más lluvioso; se pronostica un crecimiento de un 11% para recuperar la tendencia de crecimiento lograda en el año base.

Tabla N° 5.6: Análisis vertical de las ventas 2007

MES	AÑO 2007	PORCENTAJE
ENERO	\$30,084.15	8.78
FEBRERO	\$27,497.84	8.02
MARZO	\$29,412.75	8.58
ABRIL	\$33,944.39	9.9
MAYO	\$29,349.36	8.56
JUNIO	\$25,982.67	7.58
JULIO	\$30,130.89	8.79
AGOSTO	\$32,206.75	9.37
SEPTIEMBRE	\$21,653.58	6.32
OCTUBRE	\$19,901.50	5.81
NOVIEMBRE	\$26,143.68	7.63
DICIEMBRE	\$36,522.35	10.65
	\$342,829.91	

El cuadro anterior refleja un análisis de las ventas mensuales durante el 2007 y el porcentaje con respecto al total de las ventas del año, la que nos permite pronosticar según los cambios más recientes en el mercado.

5.4.5.1. Ventas Proyectadas para el 2008

Las ventas se han categorizado en la condición al contado, ya que las ventas al crédito solo es el 1%, que son las ventas por eventos de instituciones públicas como alcaldías, University Said y otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Tabla Nº 5.7: Ventas Proyectadas

MES	AÑO 2007	PORCENTAJE	PROYECCION 2008
ENERO	\$30,084.15	0.110602	\$ 33,411.52
FEBRERO	\$27,497.84	0.109884	30,519.41
MARZO	\$29,412.75	0.110078	32,650.45
ABRIL	\$33,944.39	0.109862	37,673.59
MAYO	\$29,349.36	0.109882	32,574.33
JUNIO	\$25,982.67	0.110164	28,845.02
JULIO	\$30,130.89	0.110142	33,449.57
AGOSTO	\$32,206.75	0.109482	35,732.81
SEPTIEMBRE	\$21,653.58	0.11068	24,050.20
OCTUBRE	\$19,901.50	0.110944	22,109.45
NOVIEMBRE	\$26,143.68	0.110605	29,035.30
DICIEMBRE	\$36,522.35	0.109667	40,527.65
TOTAL			380,579.29

PROGRAMA DE INGRESOS DE EFECTIVO MENSUAL

LA JOYA S.A. DE C.V.

AÑO 2008

MESES	VENTAS	MESES	VENTAS
ENERO	\$ 33,411.52	JULIO	\$ 33,449.57
FEBRERO	\$ 30,519.41	AGOSTO	\$ 35,732.81
MARZO	\$ 32,650.45	SEPTIEMBRE	\$ 24,050.20
ABRIL	\$ 37,673.59	OCTUBRE	\$ 22,109.45
MAYO	\$ 32,574.33	NOVIEMBRE	\$ 29,035.29
JUNIO	\$ 28,845.02	DICIEMBRE	\$ 40,527.64

5.4.6. Programa de Egresos

Para la proyección de compra se estableció como base las compras al contado durante cada mes del 2007, obteniendo un análisis porcentual promedio con relación a las ventas, luego se le resta una reducción de costo del 10% en compras, por medio de la obtención de proveedores con precios más bajos.

COMPRAS COMO PORCENTAJE DE LAS VENTAS MENSUALES DEL 2007

Tabla N° 5.8: Ventas/compras mensuales 2007

MES	COMPRAS AL CONTADO	VENTAS	Compras/ventas
ENERO	\$13,025.16	\$30,084.15	43%
FEBRERO	12,978.44	\$27,497.84	47%
MARZO	14,836.40	\$29,412.75	50%
ABRIL	15,555.22	\$33,944.39	46%
MAYO	12,526.05	\$29,349.36	43%
JUNIO	12,517.57	\$25,982.67	48%
JULIO	13,078.34	\$30,130.89	43%
AGOSTO	15,615.12	\$32,206.75	48%
SEPTIEMBRE	11,276.35	\$21,653.58	52%
OCTUBRE	11,708.40	\$19,901.50	59%
NOVIEMBRE	13,832.61	\$26,143.68	53%
DICIEMBRE	17,176.63	\$36,522.35	47%
PORCENTAJE PROMEDIO ANUAL DE COMPRAS			48%
PORCENTAJE PROMEDIO CON REDUCCIÓN DEL 10%			44%

5.4.6.1. Compras Proyectadas

Para determinar el porcentaje proyectado de las compras se retomó el 44% de las compras al contado mas un 5% de compras al crédito, siendo estas muy pocas, debido a que la materia prima utilizada tiene que ser fresca de lo contrario pierde sus propiedades, el 5% de las compras al créditos relacionadas a las ventas, forman un 10% de las compras totales, la proyección se realizó de esta forma para dar una exactitud con los cambios en el mercado.

Tabla N° 5.9: Compras proyectadas al contado y crédito 2008

MES	VENTAS PROYECTADAS 2008	PORCENTAJE	COMPRAS	COMPRAS AL CONTADO (90%)	COMPRAS AL CRÉDITO (0.10%)
ENERO	\$ 33,411.52	49%	\$16,371.64	\$ 14,734.48	\$ 1,637.16
FEBRERO	30,519.40	49%	14,954.51	13,459.06	1,495.45
MARZO	32,650.43	49%	15,998.71	14,398.84	1,599.87
ABRIL	37,673.58	49%	18,460.05	16,614.05	1,846.01
MAYO	32,574.33	49%	15,961.42	14,365.28	1,596.14
JUNIO	28,845.02	49%	14,134.06	12,720.66	1,413.41
JULIO	33,449.57	49%	16,390.29	14,751.26	1,639.03
AGOSTO	35,732.82	49%	17,509.08	15,758.17	1,750.91
SEPTIEMBRE	24,050.20	49%	11,784.60	10,606.14	1,178.46
OCTUBRE	22,109.44	49%	10,833.63	9,750.26	1,083.36
NOVIEMBRE	29,035.29	49%	14,227.29	12,804.56	1,422.73
DICIEMBRE	40,527.64	49%	19,858.54	17,872.69	1,985.85

5.4.6.2. Pago a Cuenta

- El pago del Impuesto sobre la Renta del año 2007 asciende a \$ 9,651.15. Se va a partir del supuesto que el pago se hace según convenio con el Ministerio de Hacienda de

realizar pagos mensuales de \$1,068.35 durante los próximos nueve meses de la declaración del ejercicio.

- El Pago a cuenta se cancelará en el mes siguiente, es decir, que el primero que se va pagar será el del mes de diciembre de 2007
- El pago a cuenta de cada uno de los meses es el 1.5% sobre las ventas netas del mes anterior.
- El pago a cuenta del 2008 se determina a continuación :

Tabla N ° 5.10: Pago a cuenta del 2008

(1.5% sobre las ventas)

MES	MONTO A PAGAR	PAGO A ISR
ENERO	\$ 547.84	
FEBRERO	\$ 501.17	
MARZO	\$ 457.79	\$ 1,068.35
ABRIL	\$ 489.76	\$ 1,068.35
MAYO	\$ 565.10	\$ 1,068.35
JUNIO	\$ 488.61	\$ 1,068.35
JULIO	\$ 432.68	\$ 1,068.35
AGOSTO	\$ 501.74	\$ 1,068.35
SEPTIEMBRE	\$ 535.99	\$ 1,068.35
OCTUBRE	\$ 360.75	\$ 1,068.35
NOVIEMBRE	\$ 331.64	\$ 1,068.35
DICIEMBRE	\$ 435.53	

5.4.6.3. Pago a Proveedores

- Los pagos a los proveedores se harán al siguiente mes del crédito ya que la empresa aplicará la política de cancelación contra compra, porque es necesario que la materia prima sea fresca para entrar al proceso.
- El crédito de diciembre del 2007 se cancela en enero del siguiente mes.

Tabla N ° 5.11: Pago a proveedores 2008

ENERO	\$ 4,908.70
FEBRERO	\$ 1,637.16
MARZO	\$ 1,495.45
ABRIL	\$ 1,599.87
MAYO	\$ 1,846.01
JUNIO	\$ 1,596.14
JULIO	\$ 1,413.41
AGOSTO	\$ 1,639.03
SEPTIEMBRE	\$ 1,750.91
OCTUBRE	\$ 1,178.46
NOVIEMBRE	\$ 1,083.36
DICIEMBRE	\$ 1,422.73

4.5.6.4. Cuentas por Pagar

- Las cuentas por pagar corresponde a préstamos de los socios por lo que no cobran ningún interés ya que es una empresa familiar.
- Los pagos de las Cuentas por pagar a los socios para el año 2007 ascendieron a un monto de \$24,874.95, con lo que inició el 2008, los cuales serán pagados en montos mensualmente de \$2,072.91 durante los 12 meses del año en curso.

Tabla N° 5.12: Pago de cuentas por pagar pendientes del 2007

ENERO	\$2,072.91
FEBRERO	\$2,072.91
MARZO	\$2,072.91
ABRIL	\$2,072.91
MAYO	\$2,072.91
JUNIO	\$2,072.91
JULIO	\$2,072.91
AGOSTO	\$2,072.91
SEPTIEMBRE	\$2,072.91
OCTUBRE	\$2,072.91
NOVIEMBRE	\$2,072.91
DICIEMBRE	\$2,072.91

5.4.7. Gastos de Operación Proyectados

Los gastos se proyectaron en base a los gastos de venta, administración y financieros del año 2007 aplicándole una reducción de gastos del 15%, cabe aclarar que los gastos están sujetos a la variación en el nivel de ventas, es decir, si se incrementan las ventas los gastos seguirán esa tendencia.

Los gastos de ventas soportan el implemento de publicidad televisiva y radial, en la cual se cancelará \$200 mensual por el combo en televisión oriental y radio Sabrosa. Los gastos en capacitación serán mínimos ya que se aprovechará el contrato existente con la institución INSAFORP el cual no se ha estado aprovechando; las capacitaciones se realizarán cada dos meses.

Tabla Nº 5.13: Gastos de operación 2008

MES	GASTOS DE VENTAS	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	GASTOS FINANCIEROS	GASTOS DE OPERACIÓN
ENERO	\$ 4,677.61	\$ 323.70	\$ 111.76	\$ 5,113.07
FEBRERO	6,167.38	323.49	-	6,490.87
MARZO	5,282.22	323.55	320.40	5,926.17
ABRIL	4,930.40	323.49	-	5,253.89
MAYO	6,362.80	258.79	477.29	7,098.88
JUNIO	6,141.25	151.00	213.67	6,505.93
JULIO	5,499.52	319.04	635.54	6,454.10
AGOSTO	4,575.06	329.48	296.45	5,200.99
SEPTIEMBRE	8,946.60	481.06	147.35	9,575.01
OCTUBRE	6,901.03	610.84	496.21	8,008.08
NOVIEMBRE	4,983.32	610.65	132.88	5,726.86
DICIEMBRE	4,755.76	717.55	307.60	5,780.91
TOTAL	69,222.95	4,772.64	3,139.16	77,134.76

5.4.8. Programa de egreso de efectivo

Tabla N° 5.14: Programa de egreso de efectivo

LA JOYA S.A DE C.V.

AÑO 2008

MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
EGRESOS												
COMPRAS AL CONTADO	\$14,734.48	\$ 13,459.06	\$14,398.84	\$16,614.05	\$ 14,365.28	\$ 12,720.66	\$14,751.26	\$15,758.17	\$10,606.14	\$9,750.26	\$12,804.56	\$17,872.69
COMPRAS AL CRÉDITO	\$ 1,637.16	\$ 1,495.45	\$ 1,599.87	\$ 1,846.01	\$ 1,596.14	\$ 1,413.41	\$ 1,639.03	\$ 1,750.91	\$ 1,178.46	\$1,083.36	\$ 1,422.73	\$ 1,985.85
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 5,113.07	\$ 6,490.87	\$ 5,926.17	\$ 5,253.89	\$ 7,098.88	\$ 6,505.93	\$ 6,454.10	\$ 5,200.99	\$ 9,575.01	\$8,008.08	\$ 5,726.86	\$ 5,780.91
ISLR												
			\$ 1,068.35	\$ 1,069.35	\$ 1,070.35	\$ 1,071.35	\$ 1,072.35	\$ 1,073.35	\$ 1,074.35	\$1,075.35	\$ 1,076.35	
PAGO A CUENTA	\$ 547.84	\$ 501.17	\$ 457.79	\$ 489.76	\$ 565.10	\$ 488.61	\$ 432.68	\$ 501.74	\$ 535.99	\$ 360.75	\$ 331.64	\$ 435.53
PAGO A LOS PROVEEDORES	\$ 4,908.70	\$ 1,637.16	\$ 1,495.45	\$ 1,599.87	\$1,846.01	\$1,596.14	\$1,413.41	\$ 1,639.03	\$ 1,750.91	\$1,178.46	\$ 1,083.36	\$ 1,422.73
CANCELACION DE CUENTAS POR PAGAR	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91	\$2,072.91	\$ 2,072.91	\$ 2,072.91
PAGO DE DIVIDENDOS					\$ 13,281.81							
TOTAL DE EGRESOS	\$28,967.50	\$ 25,613.25	\$27,051.35	\$29,021.17	\$41,819.99	\$25,813.07	\$ 27,904.80	\$28,031.35	\$26,618.53	\$23,500.07	\$24,622.31	\$29,743.00

*(a) Los socios determinaron repartir el 70% de las utilidades en mayo del 2008

5.4.9. Presupuesto de Inversión

Tabla N° 5.15: Presupuesto de inversión

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL EN DOLARES
PISCINAS DE 3x15MTS	1	\$165 MTS3	\$24,750
TERMINACIÓN DECONSTRUCCIÓN DE CABAÑAS	3		\$7,672.37
CONSTRUCCIÓN DE CABAÑAS	1	\$10,000	\$10,000
TOBAGÁN DE 6 MTS x20 DE UNA VUELTA	1	\$3,666.67	\$3,666.67
SENDA	300MT2	\$100	\$3,000
PALMERA LLUVIA CON INSTALACIÓN	1		\$2,200
KIOSCO	5		\$3,000
JARDINERÍA			\$5,064.63
SUB-TOTAL			\$59,353.67
IMPREVISTO			\$5,935.37
TOTAL			\$65,289.04

La inversión impulsará el atractivo turístico que los clientes demandan de las restaurantes ecológicos del oriente de país; la piscina, el tobogán, la jardinería y las cabañas serán el atractivo de éxito, para recuperar la tendencia en ventas y ser el restaurante mas visita

Tabla N° 5.16: Pago de Deuda

MES	INTERES	AMORTIZACIÓN	CUOTA	SALDO DE CAPITAL
ENERO				\$ 66,800
FEBRERO	\$ 751.50	\$ 1,057.20	\$ 1,808.70	\$ 65,742.80
MARZO	\$ 739.61	\$ 1,069.09	\$ 1,808.70	\$ 64,673.71
ABRIL	\$ 727.58	\$ 1,081.12	\$ 1,808.70	\$ 63,592.59
MAYO	\$ 715.42	\$ 1,093.28	\$ 1,808.70	\$ 62,499.30
JUNIO	\$ 703.12	\$ 1,105.58	\$ 1,808.70	\$ 61,393.72
JULIO	\$ 690.68	\$ 1,118.02	\$ 1,808.70	\$ 60,275.70
AGOSTO	\$ 678.10	\$ 1,130.60	\$ 1,808.70	\$ 59,145.10
SEPTIEMBRE	\$ 665.38	\$ 1,143.32	\$ 1,808.70	\$ 58,001.78
OCTUBRE	\$ 652.52	\$ 1,156.18	\$ 1,808.70	\$ 56,845.60
NOVIEMBRE	\$ 639.51	\$ 1,169.19	\$ 1,808.70	\$ 55,676.42
DICIEMBRE	\$ 626.36	\$ 1,182.34	\$ 1,808.70	\$ 54,494.08
TOTAL	\$ 7,589.78	\$ 12,305.92	\$ 19,895.70	

5.4.10. Presupuesto de efectivo

Tabla N° 5.17: Presupuesto de efectivo

LA JOYA S.A. DE C.V.

(EN DÓLARES ESTODOUNIDENCES)

MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
SALDO INICIAL	7,472.29	51,996.31	31,713.77	18,804.16	25,647.88	14,593.51	15,816.77	19,552.84	25,445.60	21,068.57	17,869.25	20,473.54
+INGRESOS	33,411.52	30,519.41	32,650.45	37,673.59	32,574.33	28,845.02	33,449.57	35,732.81	24,050.20	22,109.45	29,035.29	40,527.64
EFFECTIVO DISPONIBLE	40,883.81	82,515.72	64,364.22	56,477.75	58,222.21	43,438.54	49,266.34	55,285.65	49,495.80	43,178.02	46,904.55	61,001.18
-EGRESOS	28,967.50	25,613.25	27,051.35	29,021.17	41,819.99	25,813.07	27,904.80	28,031.35	26,618.53	23,500.07	24,622.31	29,743.00
SALDO SIN FINANCIAMIENTO	11,916.31	56,902.47	37,312.86	27,456.58	16,402.21	17,625.47	21,361.54	27,254.30	22,877.27	19,677.95	22,282.24	31,258.18
FINANCIAMIENTO	66,800.00											
PAGO DE INTERESES		751.5	739.61	727.58	715.42	703.12	690.68	678.10	665.38	652.52	639.51	626.36
AMORTIZACIÓN AL CAPITAL		1,057.20	1,069.09	1,081.12	1,093.28	1,105.58	1,118.02	1,130.60	1,143.32	1,156.18	1,169.19	1,182.34
INVERSION	26720	23,380.00	16,700.00									
SALDO FINAL CON FINANCIAMIENTO	51,996.31	31,713.77	18,804.16	25,647.88	14,593.51	15,816.77	19,552.84	25,445.60	21,068.57	17,869.25	20,473.54	29,449.48

Análisis del presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo es un programa que muestra las entradas y salidas de efectivo, así como los saldos de efectivo de una empresa a lo largo de un periodo específico, además muestra el saldo óptimo de efectivo mínimo de operación con que debe contar la empresa cada mes; también permite estimar o prever las necesidades de financiamiento y oportunidades de inversión.

El presupuesto de efectivo de La Joya S.A de C.V. se ha realizado en forma mensual iniciando en el mes de enero. El saldo inicial del mes de enero del 2008 es el saldo final de efectivo del 2007.

El mínimo de efectivo no deberá ser menor de siete mil dólares mensuales para lograr mantener solvencia económica.

Los ingresos que se esperan obtener para ese mes provienen de las ventas al contado del mes de enero, que ascienden a \$ **33,411.52**, en cuanto a las ventas a crédito no se muestra ningún resultado ya que en esta industria, no se pueden manejar créditos por política de la empresa e industria caracterizada por la rotación de inventario constante.

Para el mes de enero que asciende a \$16,371.64 los egresos provenientes de compras de mercadería, de los cuales el 90% es al contado y un 10% al crédito, el porcentaje fijado al crédito es en base a la industria, ya que la mercadería no puede mantenerse mas de cuatro días, de lo contrario pierde sus propiedades alimenticias, lo que permite trabajar con créditos contra entrega, es decir, que los flujos de mercadería son constante.

Los gastos de operación están formados por gastos de venta, administración que está constituido por pagos de servicios básicos, publicidad, sueldos según el área y depreciaciones.

Los gastos de operación están sujetos a un porcentaje de las ventas mensuales, aplicando una reducción del 15% en relación al año anterior, los gastos de venta para enero ascendieron a \$4,677.61 que forman el 14% de las ventas de enero y así mismo es la variación para los demás gasto en sus respectivos meses (ver cuadro anexo).

El flujo neto de efectivo o saldo sin financiamiento es de \$10,984.57, el cual no alcanza para financiar la inversión propuesta, por lo que se hace necesario recurrir a un préstamo de \$66,800.00 al banco Pro Crédito a un plazo de 4 años y a una tasa de 13.5% que incluye una comisión de 2.26%, se cancelará mensualmente en cuotas iguales de \$1,808.70 de pago de capital y los intereses serán calculados sobre los saldos insolutos de capital, el interés mensual será del 1.125%.

La inversión se realiza en el primer trimestre del año, invirtiendo el 40% en enero, el 35% en febrero y el 25% en marzo con el que se logra el atractivo turístico ya mencionado.

Con la información obtenida en los estados anteriores se presentan el Estado de Resultado y el Balance General.

5.4.11. Estados financieros proforma

Tabla N° 5.18: Estados financieros proforma

LA JOYA S.A DE C.V.

ESTADO DE RESULTADO PROFORMA DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2008

	2008
VENTAS NETAS	\$380,541.20
COSTO DE VENTAS	174310.33
INVENTARIO INICIAL	8,616.80
COMPRAS NETAS	186,483.83
SUB TOTAL	195,100.63
INVENTARIO FINAL	20,790.30
GANANCIA BRUTA	206,230.87
GASTOS DE OPERACIÓN	73,995.59
GASTOS DE ADMINISTRACION	4,772.64
GASTOS DE VENTA	69,222.95
GASTOS FINANCIEROS	10,728.94
UTILIDAD ANTES DE RESERVA E ISR	121,506.34
RESERVA LEGAL	8,505.44
UTILIDAD ANTES DE ISR	113,000.90
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	28,250.22
UTILIDAD DEL EJERCICIO	84,750.67

Tabla N° 5.19: Balance general proforma

LA JOYA S.A DE C.V.

BALANCE GENERAL PROFORMA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008

ACTIVO	2008
CIRCULANTE	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	\$7,435.75
BANCOS	22,013.73
INVENTARIOS	20,790.30
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	2,513.16
PAGOS POR ADELANTADO	5,101.14
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	57,854.08
NO CIRCULANTE	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (bruto)	184,272.24
DEPRECIACION ACUMULADA	43,507.54
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQ. NETO	140,764.70
TOTAL NO CIRCULANTE	140,764.70
TOTAL ACTIVO	198,618.78
PASIVO	
CIRCULANTE	
PROVEEDORES	4,672.84
CUENTAS POR PAGAR	17,362.17
IMPUESTOS POR PAGAR	12,390.44
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	34,425.45
NO CIRCULANTE	
PRESTAMOS BANCARIOS	54,494.08
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	
CAPITAL SOCIAL INICIAL	12,000.00
reserva legal	12,948.58
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO	84,750.67
TOTAL PATRIMONIO	109,699.25
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	198,618.78

5.4.12. Resumen de las Razones Financieras

Tabla N° 5.20: Resumen de las Razones Financieras

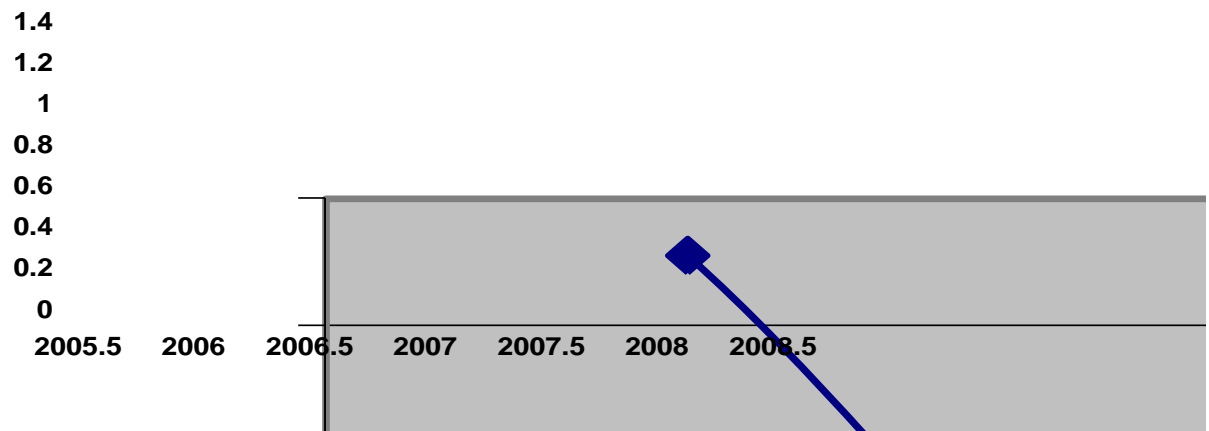
LA JOYA, S.A. DE C.V.

RAZÓN	FÓRMULA PARA CÁLCULO	2006	2007	2008
CIRCULANTE	$\frac{\text{ACTIVO CIRC}}{\text{PASIVO CIRC}}$	1.31	0.31	0.85
PRUEBA RÁPIDA	$\frac{\text{AC-INV}}{\text{PC}}$	1.10	0.33	0.68
ROTACIÓN DE INVENTARIO	$\frac{\text{COSTO DE VENTA}}{\text{INVENTARIO}}$	19.05	19.05	19.40
ROTACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS}}$	3.11	5.09	2.70
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	4.55	3.80	2.03
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{DEUDA TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTALES}}$	50%	52%	54%
MARGEN DE UTILIDAD SOBRE VENTA	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$	7.76%	13%	22%
MARGEN DE UTILIDAD BRUTO	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$	0.55	0.52	0.54
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	35%	49%	43%
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE COMÚN	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE COMÚN}}$	70%	93%	108%
DUPONT=ROA	(MUN)(ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES)	35%	49%	43%
DUPONT MODIFICADA	(ROA)(MAF)	70%	93%	108%

RAZONES DE LIQUIDEZ

5.4.13. Análisis en periodos de tiempo o series de tiempo

1. RAZÓN CIRCULANTE



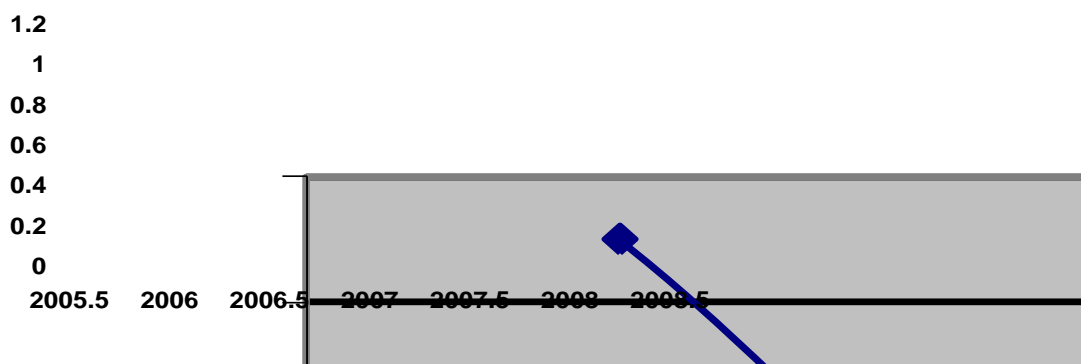
Gráfica Nº 5.4: Razón circulante

ANÁLISIS:

Se establece que la Razón Circulante mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus deudas a corto, es decir, en que medida los pasivos Circulantes están cubiertos por los Activos Circulantes que se esperan que se conviertan en efectivo en el futuro. Para el caso en el año 2006 se estimó que la Razón Circulante alcanzó un 1.31 veces, es decir, que el pasivo Circulante puede ser cubierto 1.31 veces por el Activo Circulante. Mientras que para el año 2007 la Razón Circulantes disminuyó y logró un valor del 0.31 Veces estableciendo que por cada dólar que se posee en el Pasivo Circulante existe menos de uno para cubrir la deuda circulante, situación que se debe a el incremento en cuentas por cobrar.

Para el año 2008 la razón aumenta a 0.85 veces, esto se debe a que el pasivo a corto plazo disminuyó de un 50% a 47% en un análisis vertical manteniéndose constante los activos circulante, esto significa que la empresa esta menos endeudada a corto plazo.

2. RAZÓN RÁPIDA O PRUEBA DE ÁCIDO



Gráfica N° 5.5: Razón rápida

ANÁLISIS:

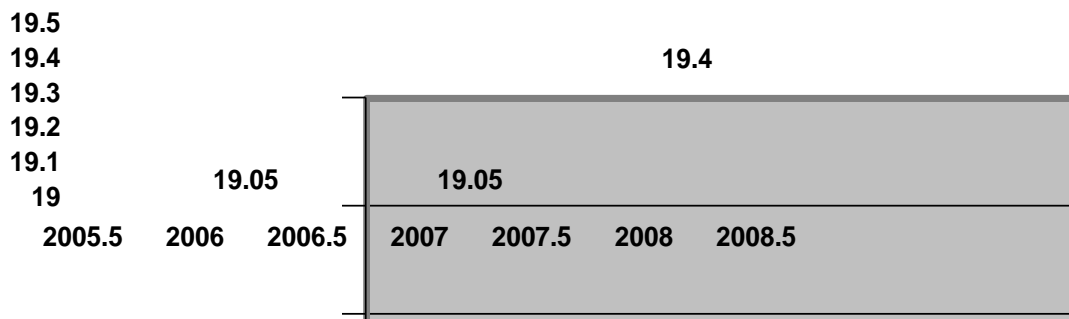
La Razón Rápida es similar a la razón circulante, excepto que excluye el inventario, el cual es, por lo general, el activo circulante menos líquido. Permite mostrar la relación que existe entre el efectivo que existe en la empresa y otros activos circulantes y sus pasivos circulantes. Para el 2006 esta Razón se mantiene a un 1.10 veces del Pasivo Circulante, es decir, que los Valores que se encuentran más próximos a ser líquido mantiene un 1.10 veces cubierto al Pasivo Circulante. Para el caso en que, se maneja que una razón de 1 a 1 es válido para el caso.

Mientras que para el año 2007 esta Razón se vio afectada bajando a 0.33 veces, lo cual determina que la empresa está tomando un mayor margen en las deudas a corto plazo

dentro del Pasivo Circulante, mientras que sus Cuentas de Activos circulantes que se consideran más prontas ha ser liquidadas no alcanzan a cubrir el Pasivo Circulante. Para el año 2008 esta Razón tiende ha aumentar a 0.68 veces esto determina que la empresa esta incrementando el margen de Activo Circulantes mas próximo ha hacerse liquido, aunque por el tipo de industria se puede determinar que la razón mas liquida total es la circulante, ya que se trata de un inventario muy líquido por tratarse de un restaurante.

RAZONES DE ACTIVIDAD

3. ROTACIÓN DEL INVENTARIO



Gráfica Nº 5.6: Rotación del inventario

ANÁLISIS:

Esta Razón establece cuantas veces en el año se Rota el inventario, para el caso en el año 2006 fue de 19.05 esta comparándose con el año 2007, se observa que la rotación se mantuvo, esto se debe a que la empresa mantuvo el flujo de inventario en 1.58 veces al mes, lo que aclara que la materia prima se esta moviendo constante, lo cual no alarma ya que por el tipo de industria es aceptable. Para el año 2008 se incrementa en un margen mínimo a 19.40 esto debido a que los valores del inventario incrementan en mínima razón en comparación de las compras.

4. ROTACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

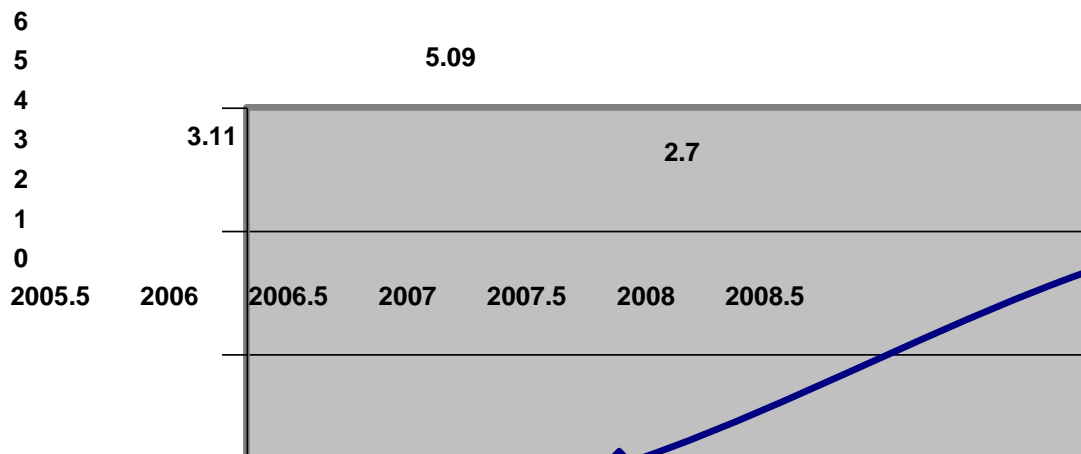
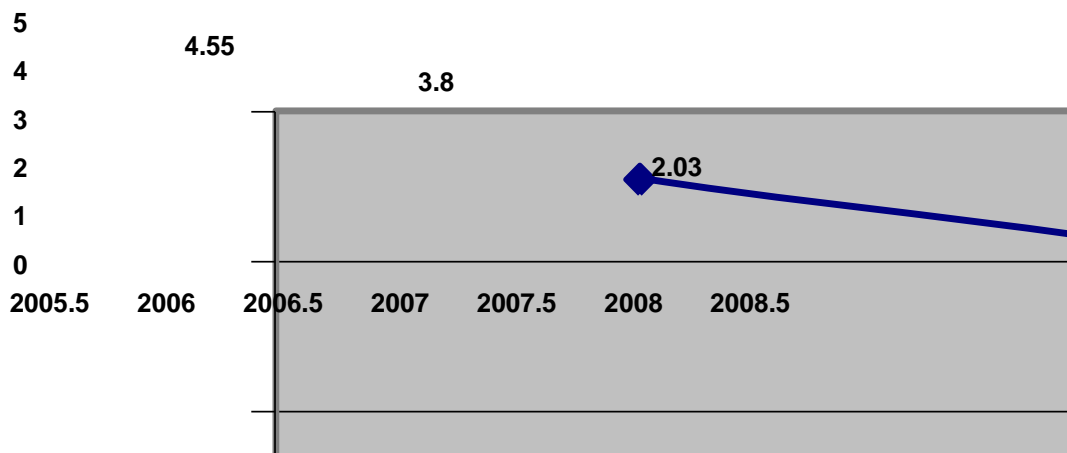


Gráfico N° 5.7: Rotación de los activos fijos

ANÁLISIS:

La Rotación de los Activos Fijos mide la rotación de la totalidad de los activos de la empresa. Para el caso estima que tanto podemos rotar el Activo Fijo con las ventas que tenemos en el año 2006, se estimó que esta Razón fue de 3.11 es decir que con el monto de la Venta pudimos Rotar los Activos Fijos en dicho monto. En el año 2007 esta razón incremento a 5.09 estimando que las ventas se han disminuido en un 7% con respecto al 2006. Para el año 2008 se disminuyó tal Razón 2.7, esto pudo suceder por que se incurrirá en compra de Activos Fijos, y las ventas solo se incrementaran en un 10%, los cuales se espera mantener la tendencia de en ventas los próximos años.

5. ROTACIÓN DE LOS ACTIVOS TOTALES



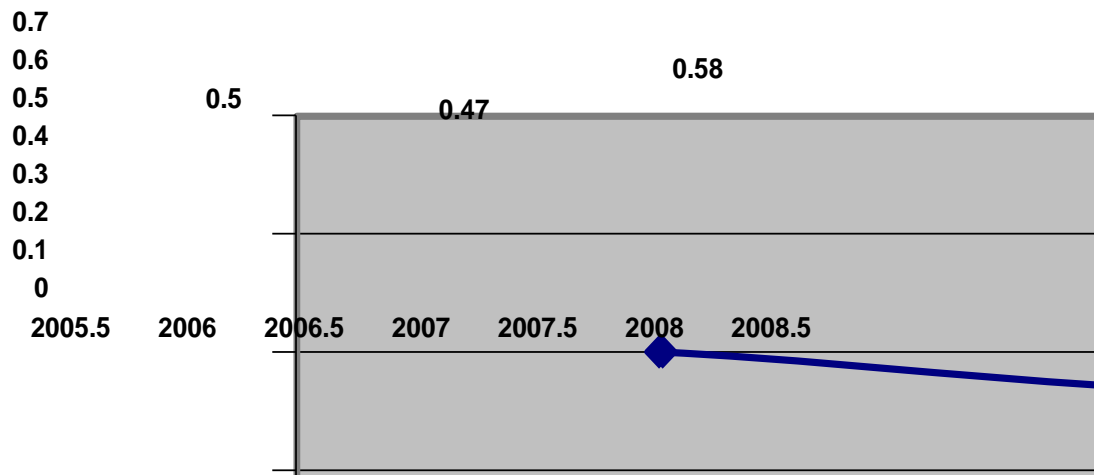
Gráfica Nº 5.8: Rotación de los activos totales

ANÁLISIS:

En la Rotación de los Activos Totales muestra cuantas veces puede ser Rotado el Activo Total con el monto de las Ventas que se presentaron, para el año 2006 esta Razón se estimó en 4.55 lo cual indica que con el monto de la venta se podría Rotar el Activo Total en más de cuatro veces, esto se debe a que los activos están compuestos por una pequeña proporción de activos fijo, es decir, que no incluye el terreno por ser arrendado, en el 2007 la razón disminuye a 3.8 veces, que se debe a la pérdida del 7% que se dejó de vender en el 2007.

Para las proyecciones del 2008 la razón alcanza un 2.03, aunque se adquirió activo fijo, el incremento del 10% en ventas contra restaron la rotación de los activos.

6. RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO

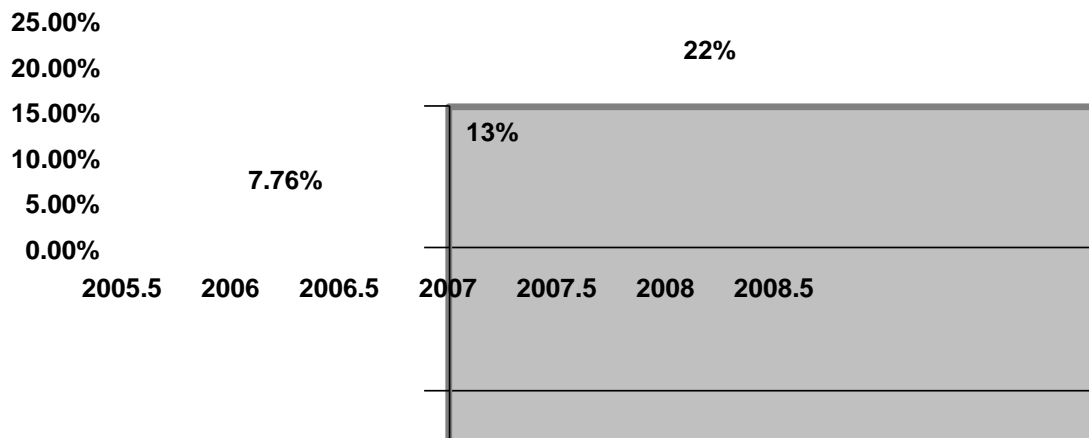


Gráfica Nº 5.9: Razón de endeudamiento

ANÁLISIS:

La Razón de endeudamiento es una medida del porcentaje de fondos proporcionados por los acreedores. Es decir que para el caso del año 2006 esta Razón se estima en un 50% pues de los activos totales el 50% se está financiando con dinero de otras personas, llamados Deudas a los Acreedores. Mientras que en el año 2007 esta Razón se redujo a un 47% esto debido a la adquisición de activos fijos como: un vehículo y mobiliario; y mínimo aumento en el pasivo. En el año 2008 la Razón de Endeudamiento se incrementa a un 58% pues se adquieren activos, pero se plantea un préstamo a largo plazo de \$66,800, esto significa que se está usando más de la mitad del dinero de otras personas para generar mayores ganancias.

7. MARGEN DE UTILIDAD SOBRE VENTA

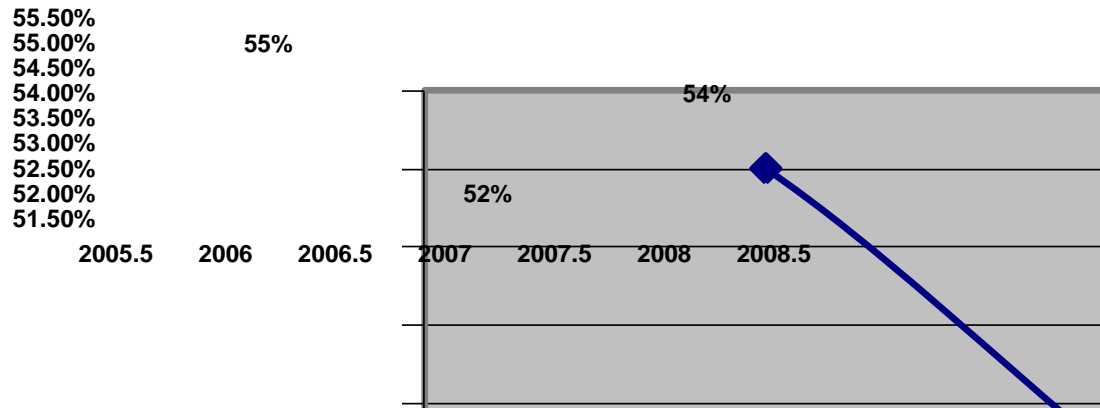


Gráfica Nº 5.10: Margen de utilidad sobre venta

ANÁLISIS:

El margen de utilidad Sobre la Venta mide la utilidad neta por cada dólar de ventas que queda después que se han deducido todos los costos y gastos. Para el año 2006 se estimó un Utilidad sobre Venta de 7.76%, lo cual indica que de las ventas solo se obtuvo un margen de 7.76% de utilidad. Pero el año 2007 esta Razón se incrementó a 13%, aunque las ventas disminuyeron en un 7% con respecto al 2006, esto manifiesta que las ventas no impactaron negativo en el margen de utilidad, ya que aumentó en un 5.24% lo cual se debe a que los gastos de operación disminuyeron en \$46,826.62, lo cual se debe específicamente a la reducción de gastos de ventas. En el año 2007 se mejoró considerablemente esta razón, ya que para el año 2006 se generó un margen de 13% pero en el 2008 la razón aumenta a un 22%. La diferencia por lo cual la razón aumentó radica en el incremento (10%) del nivel de ventas y la disminución de los gastos de operación, es por ello que en la actualidad la empresa por cada dólar invertido en ventas genera un 22% de utilidad para la empresa.

8. MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

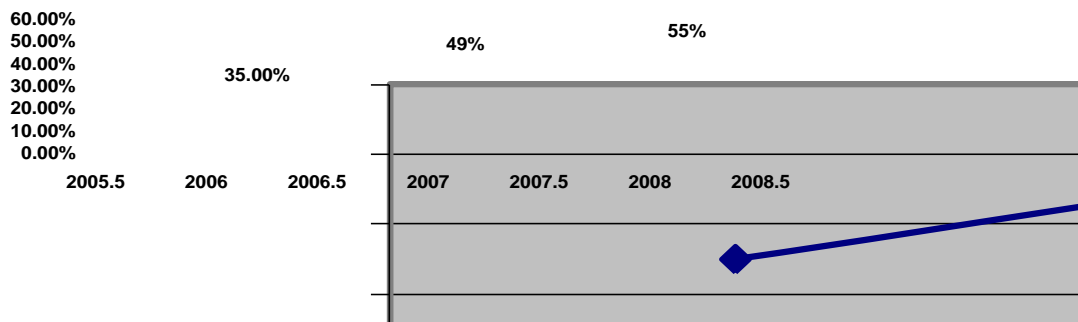


Gráfica Nº 5.11: Margen de utilidad bruta

ANÁLISIS:

El Margen de Utilidad Bruta Muestra el porcentaje de cada dólar de ventas que queda de que la empresa ha pagado todos sus productos. Para el año 2006 este Valor es de 55%, es decir, que de las ventas totales un 55% son utilidades brutas. Mientras que para el año 2007 esta Razón disminuyó a un 52%, esto indica que no surgen cambios significantes en el costo, debido a que los costos disminuyeron en la misma tendencia que las ventas. Mientras que en el 2008 el margen de utilidad bruta se aumentó a un 54%, se debe a que el aumento de ventas (10%) fue suficiente para lograr un mejor margen de utilidad bruta, ya que los costos alcanzaron un 12%, es decir, que por cada dólar invertido en ventas le genera un 54% de utilidad bruta.

9. RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES

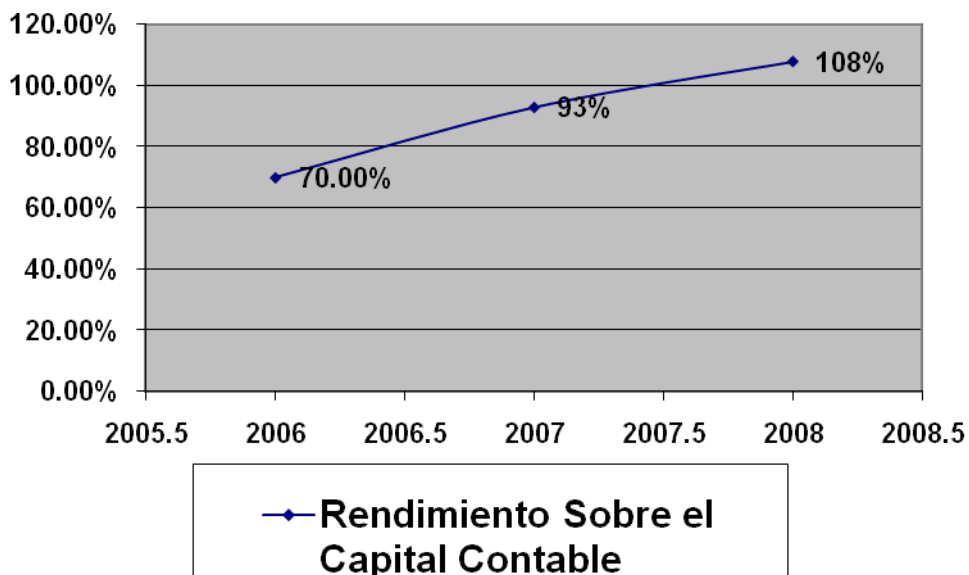


Gráfica Nº 5.12: Rendimiento Sobre los Activos Totales

ANÁLISIS:

El Rendimiento de los Activos Totales, mide la efectividad total de la administración en la generación de utilidades con sus activos disponibles. Para el año 2006 se establece que esta Razón será de 35%, es decir, que la utilidad Neta permite un rendimiento de los activos totales del 35%, es decir, que por un dólar de Activo que se posee permite generar un valor de 0.35 centavos de utilidad. Pero el año 2007 es margen incrementa a un 49% por ello se estima que se presentó un incremento en el Activo con la compra de un vehículo, mobiliario y equipo de venta, en el 2008 genera 45% de utilidad este rendimiento es superior al de años anteriores ya que la empresa está invirtiendo, para alcanzar nuevos niveles utilidades.

10. RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE

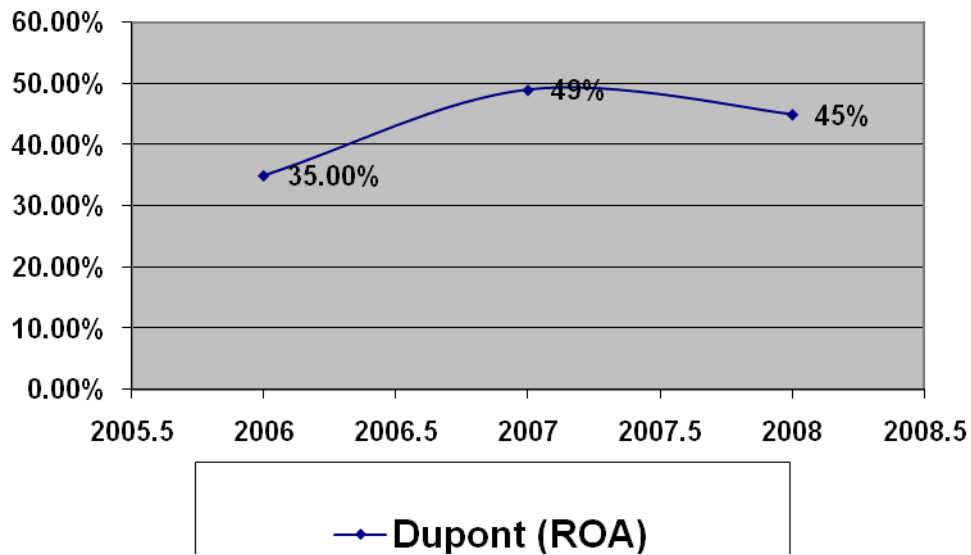


Gráfica N° 5.13: Rendimiento sobre el capital contable

ANÁLISIS:

El Rendimiento Sobre el Capital Contable Común mide el rendimiento obtenido sobre la inversión de los accionistas de la empresa. En el caso del año 2006 esta Razón se estima que el margen será de 70%. Mientras que para el año 2007 este margen incrementara a un 93% lo cual indica que un porcentaje del 93% formara parte del capital Contable, es decir, que del monto de la Cuenta de Capital Contable Común por cada dólar que se posee en esta cuenta se contara con 0.93 centavos de Utilidad Neta. En el 2008 la Razón alcanzo el 108%; el incremento se debe al alza en ventas y la reducción en gastos operativos, lo que hace lograr que por cada dólar que se decidió invertir en el Capital contable común genere un 108% de utilidad.

11. DUPONT (ROA)

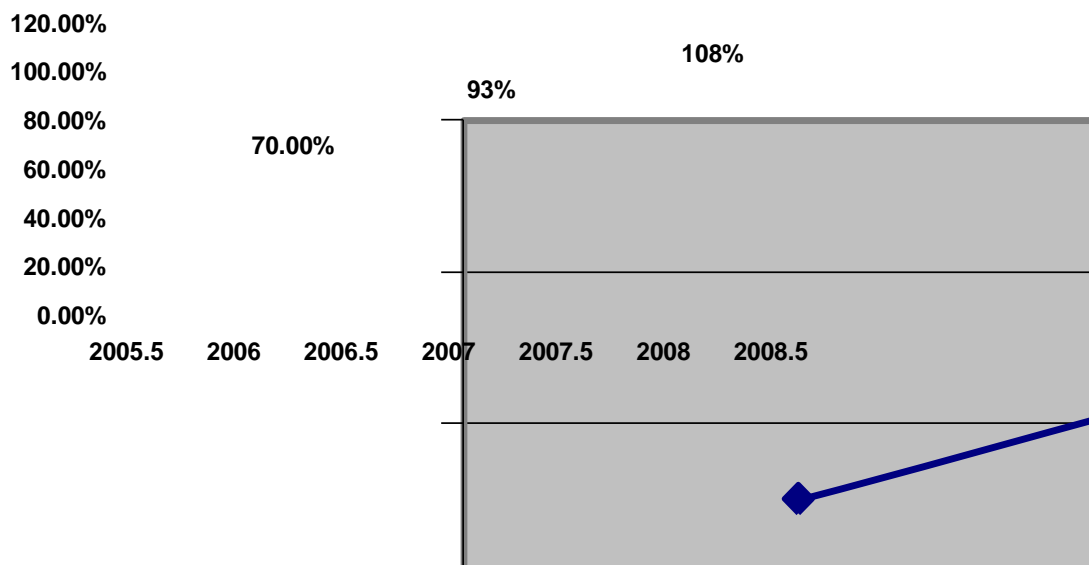


Gráfica Nº 5.14: Dupont (ROA)

ANÁLISIS:

El Rendimiento Sobre los Activo (ROA) conocida como la formula Dupont, la cual permite a la empresa dividir su rendimiento en componentes de ganancias en ventas y de eficiencia de activos. En el caso del año 2006 esta Razón se estima que el rendimiento será de 35%. Mientras que para el año 2007 este rendimiento incrementara a un 49% lo cual indica que un porcentaje del 49% formara parte de la eficiencia con la que ha utilizado sus activos para generar ventas. En el 2008 la Razón alcanzo el 45%; esto se debe a que la rotación de activos disminuyo por la inversión en nuevos activos y el incremento de ventas.

12. DUPONT MODIFICADA (ROE)



Gráfica N° 5.15: Dupont modificada (ROE)

ANÁLISIS:

La fórmula DuPont modificada permite a la empresa dividir su rendimiento sobre capital en un componente de ganancias por venta (margen de utilidad neta), la eficiencia de uso de activos (rotación de activos totales) y el uso del apalancamiento financiero (multiplicador de apalancamiento financiero). En el caso del año 2006 esta Razón logro un rendimiento se de 70%. Mientras que para el año 2007 este rendimiento alcanzo un 93% lo cual indica que las utilidades fueron favorable y un menor apalancamiento financiero. En el 2008 se logró un rendimiento en menor proporción, pero favorable a los intereses de los propietarios al alcanzar el 108%; el incremento en esta proporción se debe a que existe un mayor apalancamiento financiero y la menor rotación de activos, a la inversión en atractivos turísticos que darán como resultados componentes de ganancias por ventas transformados en beneficios a los propietarios de La Joya S.A, de C.V.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Scott Besley Brighan, Fundamentos de Administración Financiera,. McGraw Hill,12ª Edición, México 2001.
- ❖ Richard A. Brealey, Principios de Finanzas Corporativas,. McGraw Hill,5ª Edición
- ❖ César Augusto Bernal, Metodología de la investigación, Prentice Hall 1ªEdición 2000
- ❖ Raúl Rojas Soriano, Guía para Realizar Investigaciones Sociales, Plaza y Valdés Editores,40ª Edición .
- ❖ Meigs y Meigs, Contabilidad Base para Decisiones Gerenciales, McGraw Hill, 10ª Edición 1999
- ❖ Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, McGrall Hill, 5ª Edición 2006
- ❖ Gilbert E. Landsheere, Diccionario de la Evaluación y de Investigaciones Educativas, Oikostau,1985
- ❖ Asesoría Metodológica, Proyecto de investigación UNIVO.22.24.06MMAP-MINDJET.
- ❖ www.Google.com
- ❖ www.mitur.gob.sv
- ❖ www.corsatur.sv
- ❖ Constitución de la República de El Salvador.
- ❖ Código de Comercio de El Salvador
- ❖ Código Tributario de El Salvador
- ❖ Ley de Turismo de El Salvador.

ANEXOS

Cuestionario cliente familia



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ASIGNATURA: PROCESO DE GRADUACIÓN

OBJETIVO: Obtener información sobre los clientes familia de restaurantes del oriente de El Salvador.

INDICACIONES: A continuación se le presenta una serie de cuestiones en el que se le pide el favor conteste objetivamente marcando la alternativa según su opinión.

(Le agradecemos)

1. ¿Visita el restaurante por primera vez?
Si _____ No _____
2. ¿Cuál es su lugar de residencia? _____
3. ¿Por qué medio se dio cuenta de este Restaurante?
 Rótulo _____
 Amigo _____
 Página Web _____
4. ¿Qué especialidad de comida prefiere?
 Carnes _____
 Pescado y Mariscos _____
 Antojitos _____
- 5- ¿Cuál es la especialidad de bebida que prefiere?
 Cerveza _____
 Tragos _____
 Jugos naturales _____
 Licuados _____
- 6-¿Por qué prefiere éste restaurante?
 Cercanía _____
 Accesibilidad _____
 Atractivos turísticos _____
 Rapidez en el servicio _____
 El precio mas económico _____
 Amabilidad _____
 Calidad en platillos _____
 Seguridad _____
- 7- ¿Ofrecen promociones en este lugar?
Si _____ No _____
- 8- A usted, ¿con qué frecuencia le gustaría que presenten promociones?
 Fechas festivas _____
 Lunes a Viernes _____
 Fin de semana _____
- 9- ¿Qué valoración del 1 al 10 le da a los siguientes aspectos?
 Atractivos turísticos _____
 Rapidez en el servicio _____
 El precio _____
 Amabilidad _____
 Calidad en platillos _____

- 10-¿Con quién visita el restaurante generalmente?
- Seguridad_____
 - Familia_____
 - Amigos_____
 - Compañeros de Trabajo_____
 - Solo_____

Questionario Gerentes



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ASIGNATURA: PROCESO DE GRADUACIÓN

OBJETIVO: Obtener información sobre las empresas que realizan capacitaciones o eventos.

INDICACIÓN: A continuación se le presenta una serie de cuestiones en el que se le pide el favor conteste objetivamente marcando la alternativa según su opinión (Le

agradezco).

1. ¿Cuáles son los servicios que presta su empresa?

2. En promedio ¿Cuál es el precio por cada uno de los servicios que brinda?

Alimentación: _____

Renta del local: _____

Servicios de piscina: _____

Accesorios de piscinas: _____

3. ¿Qué tipo de clientes frecuentan más el Restaurante?

Empresa _____ Turistas extranjeros _____ Familias _____

4. ¿Qué porcentaje del total de ingresos mensuales le generan los siguientes servicios?

Eventos: 41-60% _____; 21-40% _____; menos del 20% _____

Clientes Familias: 61-80% _____; 41-60% _____

5. ¿Con qué fondos realiza inversiones en activos?

Préstamos bancarios: _____; Préstamos familiares: _____

Reinversión de utilidades: _____

6. En promedio ¿Qué porcentaje de utilidad sobre ventas obtiene anualmente?

41 hasta 50% _____; 31-40% _____; 21-30% _____;

5% _____

7. En promedio ¿Qué porcentaje de las Utilidades Netas Después de Impuestos reinvierte en el restaurante?

8. ¿Qué aspectos de su empresa le permite ser diferente de los negocios de la competencia?

9. ¿Qué medio de publicidad utiliza para dar a conocer su negocio?

Televisión: _____; Radio: _____; Internet: _____; Rótulos: _____

10. ¿Cuáles son las promociones que lanza para atraer clientes?

11. ¿Cuáles empresas considera que son sus rivales directos?

12. ¿Cuáles objetivos se han planteado para el próximo año?

13. ¿Cuáles son las tácticas que utiliza para aumentar sus ventas?

14. Los gastos totales por la prestación de servicios ¿a qué porcentaje sobre ventas ascienden en su empresa?

51-60% _____; 41-50% _____; 31-40% _____;

15. ¿Cuál es el porcentaje de deuda sobre sus activos totales de su empresa?

41-60% _____; 21-40% _____; menos de 20% _____

16. ¿Cómo ha pensado financiar sus proyectos?

Préstamos bancarios: _____; Reinversión de utilidades: _____; Préstamos familiares: _____;

17. ¿Cuáles son sus proveedores de los siguientes productos?

Carnes: _____

Mariscos: _____

Verduras: _____

18. ¿Porque prefiere a sus proveedores?

19. En promedio ¿Cuánto vende mensual?

41,000 hasta \$60,000 _____; 21,000 hasta \$40,000 _____; 10,000 hasta \$20,000 _____

20. ¿Qué porcentaje vende mensual de los siguientes productos?

Mariscos: 61-80% _____; 41-60% _____; 21-40% _____; menos de 20% _____

Carnes: 61-80% _____; 41-60% _____; 21-40% _____; menos de 20% _____

Cuestionario cliente empresa



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ASIGNATURA: PROCESO DE GRADUACIÓN

OBJETIVO: Obtener información sobre los restaurantes del oriente de El Salvador que tienen capacidad instalada para realizar eventos.

INDICACIONES: A continuación se le presenta una serie de cuestiones en el que se le pide el favor conteste objetivamente.

1. Cuándo realizan capacitaciones u otro evento (celebraciones)¿ reservan instalaciones de restaurantes?

SI___ NO___

2. ¿Qué lugares prefiere para realizar un evento?

Restaurantes Ecológicos___; Restaurantes en Playas___
Restaurantes zona urbanas___

3. Cuándo realiza capacitaciones en sus instalaciones, ¿requiere servicios de restaurante a domicilio?

SI___ NO___

4. ¿Con qué frecuencia realizan capacitaciones?

Cada 15 días___ Cada mes___ cada 2 meses___ cada 3 meses___ cada 6 meses___ cada año___

5. ¿Con que frecuencia realizan eventos y/o celebraciones)?

Cada 6 meses___ Cada año___

6. ¿Cuál es la cantidad de personas que participa en sus capacitaciones?

Hasta 15 personas___; 16 a 25 personas___; 26 a 40 personas___
De 41 ó más _____

7. ¿Cuál es la cantidad de personas que participa en sus eventos (celebraciones)?

Hasta 15 personas___; 16 a 25 personas___; 26 a 40 personas___
De 41 ó más _____

8. ¿Cuánto tiempo dura las capacitaciones que hace su empresa?

un día___; 2 a 3 días___; 3 ó mas _____

9. ¿Qué tipo de servicio requiere cuando realiza sus capacitaciones y/o eventos?

- TV/VCR_____
- Audio/mic ____
- Proyección con computadora ____
- Piscina
- Decoración según la ocasión_____

10. ¿Qué especialidad de comida prefiere en sus capacitaciones?

- Carnes____
- Pescado y Mariscos____
- Antojitos____

11. ¿Qué especialidad de comida prefiere en sus eventos?

- Carnes____
- Pescado y Mariscos____
- Antojitos____

12. ¿Qué espera recibir del restaurante en sus capacitaciones y/o celebraciones?

- Rapidez en el servicio____
- Amabilidad ____
- Calidad en platillos____
- Ambiente recreativo____

13. ¿Quién financia las capacitaciones del personal de su empresa o institución?

14. ¿Quién financia las celebraciones que realiza su empresa o institución?

15. ¿En cuáles restaurantes han realizado capacitaciones?

16. ¿Cuáles son las condiciones que tiene que cumplir un restaurante para que su empresa realice capacitaciones?

Balances generales 2006, 2007
LA JOYA S.A de C.V

BALANCES GENERALES AÑOS 2006 Y 2007.

	2006	2,007
ACTIVO		
CIRCULANTE		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	\$ 550.00	\$ 2,807.94
BANCOS	\$ 7,215.34	\$ 4,664.35
INVENTARIOS	\$ 8,666.12	\$ 8,616.80
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	\$ 28,670.52	\$ 2,264.09
PAGOS POR ADELANTADO	\$ 7,717.82	\$ 4,595.62
TOTAL ACTIVO CIRCULANTE	\$ 52,819.80	\$ 22,948.80
NO CIRCULANTE		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (bruto)	\$ 39,569.61	\$ 92,531.87
DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 11,501.28	\$ 25,210.89
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQ. NETO	\$ 28,068.33	\$ 67,320.98
TOTAL NO CIRCULANTE	\$ 28,068.33	\$ 67,320.98
TOTAL ACTIVO	\$ 80,888.13	\$ 90,269.78
PASIVO		
CIRCULANTE		
PROVEEDORES		\$ 4,908.70
CUENTAS POR PAGAR	\$ 35,348.81	\$ 14,874.95
PRESTAMOS BANCARIOS		
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 4,248.69	\$ 9,020.29
PROVISION Y RETENCIONES	\$ 716.66	
COBROS ANTICIPADOS		\$ 750.00
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	\$ 40,314.16	\$ 42,835.75
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		
CAPITAL SOCIAL INICIAL	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
RESERVA LEGAL		\$ 4,443.14
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO	\$ 28,573.97	\$ 30,990.89
TOTAL PATRIMONIO	\$ 40,573.97	\$ 44,272.70
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO.	\$ 80,888.13	\$ 90,269.78

Estados de resultados 2006, 2007

LA JOYA S.A de C.V

ESTADOS DE RESULTADOS AÑOS 2006 Y 2007

	2006	2007
VENTAS NETAS	\$ 368,039.46	\$ 342,829.91
VENTAS TOTALES	\$ 378,083.15	\$ 355,201.08
REBAJAS Y DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS	\$ 10,043.69	\$ 12,371.17
COSTO DE VENTAS	\$ 165,065.68	\$ 164,175.61
INVENTARIO INICIAL	\$ 7,773.22	\$ 8,666.12
COMPRAS NETAS	\$ 165,958.58	\$ 164,126.29
SUB TOTAL	\$ 173,731.80	\$ 172,792.41
INVENTARIO FINAL	\$ 8,666.12	\$ 8,616.80
GANANCIA BRUTA	\$ 202,973.78	\$ 178,654.30
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 162,007.51	\$ 115,180.89
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 26,332.68	\$ 17,141.50
GASTOS DE VENTA	\$ 130,446.69	\$ 92,039.23
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2,880.69	\$ 3,813.50
OTROS GASTOS	\$ 2,347.45	\$ 2,186.66
UTILIDAD ANTES DE RESERVA E ISR	\$ 40,966.27	\$ 63,473.41
RESERVA LEGAL	\$ 2,867.64	\$ 4,443.14
UTILIDAD ANTES DE ISR	\$ 38,098.63	\$ 59,030.27
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 9,524.66	\$ 14,757.57
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 28,573.97	\$ 44,272.70

Depreciación del 2006

Fecha de adquisición	Descripción del activo	Costo de Adquisición.	Porcentaje de deprec.	Depreciación años anteriores	Depreciación Actual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
2005	Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 4,879.39	23.583%	\$ 1,289.00	\$ 1,150.71	\$ 2,439.71	\$ 2,439.68
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 16,761.49	13.28%	\$ 5,436.27	\$ 2,225.93	\$ 7,662.20	\$ 9,099.29
2006	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 6,074.03	13.28%	\$ -	\$ 806.63	\$ 806.63	\$ 5,267.40
	Instalaciones	\$ 11,854.70	5%	\$ -	\$ 592.74	\$ 592.74	\$ 11,261.97
	Total	\$ 39,569.61				\$ 11,501.27	

Depreciación 2007

Fecha de adquisición	Descripción del activo	Costo de Adquisición.	Porcentaje de deprec.	Depreciación años anteriores	Depreciación Actual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
2007	Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 4,879.39	23.583%	\$ 2,439.71	\$ 1,150.71	\$ 3,590.41	\$ 1,288.98
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 16,761.49	13.28%	\$ 7,662.20	\$ 2,225.93	\$ 9,888.12	\$ 6,873.37
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 6,074.03	13.28%	\$ 806.63	\$ 806.63	\$ 1,613.26	\$ 4,460.77
	Instalaciones	\$ 11,854.70	5%	\$ 592.74	\$ 592.74	\$ 1,185.47	\$ 10,669.23
	adquisiciones del 2007						
	Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 6,990.57	23.583%	\$ -	\$ 1,648.58	\$ 1,648.58	\$ 5,341.98
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 20,971.70	13.28%	\$ -	\$ 2,785.04	\$ 2,785.04	\$ 18,186.65
	vehiculo	\$ 25,000.00	18%	\$ -	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 20,500.00
	Total	\$ 92,531.87				\$ 25,210.89	\$ 67,320.98

Depreciación 2008

Fecha de adquisición	Descripción del activo	Costo de Adquisición.	Porcentaje De deprec.	Depreciación Años anteriores	Depreciación Actual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros
2008	Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 4,879.39	23.583%	\$ 3,590.41	\$ 1,150.71	\$ 4,741.12	\$ 138.27
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 16,761.49	13.28%	\$ 9,888.12	\$ 2,225.93	\$ 12,114.05	\$ 4,647.44
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 6,074.03	13.28%	\$ 1,613.26	\$ 806.63	\$ 2,419.89	\$ 3,654.14
	Instalaciones	\$ 11,854.70	5%	\$ 1,185.47	\$ 592.74	\$ 1,778.21	\$ 10,076.50
	adquisiciones del 2007						
	Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 6,990.57	23.583%	\$ 1,648.58	\$ 1,648.58	\$ 3,297.17	\$ 3,693.40
	Mobiliario y Equipo de venta	\$ 20,971.70	13.28%	\$ 2,785.04	\$ 2,785.04	\$ 5,570.08	\$ 15,401.61
	vehículo	\$ 25,000.00	18%	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 9,000.00	\$ 16,000.00
	Piscina de 3x7 mts ²	\$ 24,750.00	5%	\$ -	\$ 1,237.50	\$ 1,237.50	\$ 23,512.50
	Cabañas en proceso	\$ 7,672.37	5%	\$ -	\$ 383.62	\$ 383.62	\$ 7,288.75
	Cabañas nueva	\$ 10,000.00	5%	\$ -	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 9,500.00
	Tobogán de 6x20 mts	\$ 3,666.67	5%	\$ -	\$ 183.33	\$ 183.33	\$ 3,483.34
	Palmera lluvia	\$ 2,200.00	5%	\$ -	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 2,090.00
	Kioscos	\$ 4,000.00	5%	\$ -	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 3,800.00
	Instalaciones del motel	\$ 39,451.33	5%	\$ -	\$ 1,972.57	\$ 1,972.57	\$ 37,478.76
	TOTAL	\$ 184,272.24		\$ 25,210.89	\$ 18,296.64	\$ 43,507.54	\$ 140,764.70

Cálculo del Gastos de operación y financieros

MES	VENTAS	% GASTOS DE VENTAS	%GASTOS ADMINISTRATIVO	% GASTOS FINANCIEROS	GASTOS DE VENTA	GASTOS ADMINISTRATIVO	GASTOS FINANCIEROS	TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN
ENERO	\$ 33,411.52	0.14	0.01	0.003	\$ 4,677.61	\$ 323.70	\$ 111.76	\$ 5,113.07
FEBRERO	30,519.40	0.20	0.01	-	6,167.38	323.49	-	6,490.87
MARZO	32,650.43	0.16	0.01	0.010	5,282.22	323.55	320.40	5,926.17
ABRIL	37,673.58	0.13	0.01	-	4,930.40	323.49	-	5,253.89
MAYO	32,574.33	0.20	0.01	0.015	6,362.80	258.79	477.29	7,098.88
JUNIO	28,845.02	0.21	0.01	0.007	6,141.25	151.00	213.67	6,505.93
JULIO	33,449.57	0.16	0.01	0.019	5,499.52	319.04	635.54	6,454.10
AGOSTO	35,732.82	0.13	0.01	0.008	4,575.06	329.48	296.45	5,200.99
SEPTIEMBRE	24,050.20	0.37	0.02	0.006	8,946.60	481.06	147.35	9,575.01
OCTUBRE	22,109.44	0.31	0.03	0.022	6,901.03	610.84	496.21	8,008.08
NOVIEMBRE	29,035.29	0.17	0.02	0.005	4,983.32	610.65	132.88	5,726.86
DICIEMBRE	40,527.64	0.12	0.02	0.008	4,755.76	717.55	307.60	5,780.91
TOTAL	380,579.25				69,222.95	4,772.64	3,139.16	77,134.76

Empresas clientes

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO GOTERA

Bo Las Flores 3 Av Sur Pje Gerardo Barrios
El Salvador - Morazan, San Francisco Gotera
Teléfonos : (503) 26541439

▶Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

ALCALDÍA MUNICIPAL SANTA ELENA

Bo El Calvario 5 Av Sur No 11
El Salvador - Usulután, Santa Elena
Teléfonos : (503) 26634004

▶Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO

Bo San Carlos Cl 14 de Diciembre
El Salvador - San Miguel, El Tránsito
Teléfonos : (503) 26161465,(503)
26161464

▶Sucursales

▶Agregar a mis páginas amarillas

◇

CAJA DE CRÉDITO RURAL

Bo San Francisco 2 Cl Pte
El Salvador - San Miguel, El Tránsito
Teléfonos : (503) 26161469

▶Sucursales

▶Agregar a mis páginas amarillas

◇

CAJA DE CRÉDITO DE SAN MIGUEL

1 Cl Ote No 102 San Miguel
El Salvador - San Miguel, San Miguel
Teléfonos : (503) 26612707

- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO DE CIUDAD BARRIOS


Bo El Centro Cl 21 de Abril Fte Alcaldía Mpal
El Salvador - San Miguel, Ciudad Barrios
Teléfonos : (503) 26658172

- » Agregar a mis páginas amarillas

CAJA DE CRÉDITO CIUDAD BARRIOS

Bo El Centro Cl 21 de Abril Cdad Barrios
El Salvador - San Miguel, Ciudad Barrios
Teléfonos : (503) 26659075

- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO RURAL DE SAN MIGUEL

Bo El Calvario 1 Cl Ote No 102
El Salvador - San Miguel, San Miguel
Teléfonos : (503) 26617304

- » Agregar a mis páginas amarillas

CAJA DE CRÉDITO

Bo La Parroquia 3 Cl Ote No 3
El Salvador - Usulután, Berlín
Teléfonos : (503) 26633215

- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas

CAJA DE CRÉDITO RURAL

Bo El Centro Av Centenario No 1
El Salvador - Usulután, Jucuapa
Teléfonos : (503) 26653486,(503) 26654000


- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CREDITO DE JUCUAPA

Bo El Centro Av Centenario No 1
El Salvador - Usulután, Jucuapa
Teléfonos : (503) 26652017

- » Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO DE USULUTÁN

2 Cl Ote y 4 Av Nte No 9
El Salvador - Usulután, Usulután
Teléfonos : (503) 26621085,(503) 26621475,(503) 26621460,(503) 26620141

- » Otros teléfonos
- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO DE SAN AGUSTÍN

Bo Las Flores 1 Cl Ote No 6
El Salvador - Usulután, Jiquilisco
Teléfonos : (503) 26637245,(503) 26284100

- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO RURAL DE SAN JUAN OPICO

Bo El Centro Av Cipriano Castro No 2
El Salvador - Usulután, San Pablo Tacachico
Teléfonos : (503) 23463161

- » Sucursales
- » Agregar a mis páginas amarillas



CASINO DEMOCRÁTICO

Bo El Centro Av Centenario Fte Caja de Crédito
El Salvador - Usulután, Jucuapa
Teléfonos : (503) 26653412

- » Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO JOCORO

Bo San Sebastián 4 Av Nte No 3

El Salvador - Morazán, Jocoro

Teléfonos : (503) 26500066

►Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO RURAL DE JOCORO

Bo San Sebastián 4 Av Nte No 3

El Salvador - Morazan, Jocoro

Teléfonos : (503) 26500094,(503) 26500095,(503) 26500415,(503) 26500066

►Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO SAN FRANCISCO GOTERA

Col Las Flores Cl Ppal No 3 El Triunfo

El Salvador - Morazán, San Francisco Gotera

Teléfonos : (503) 26540094

►Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO DE SAN FRANCISCO GOTERA

Bo El Centro Cl Joaquín Rodezno y 1 Av Nte

El Salvador - Morazán, San Francisco Gotera

Teléfonos : (503) 26656800

►Sucursales

►Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO

Bo San Antonio Av 15 de Septiembre No 12

El Salvador - Usulután, Santiago de María

Teléfonos : (503) 26631346,(503) 26631662,(503) 26630073,(503) 26656700

►Sucursales

CAJA DE CRÉDITO RURAL

Bo Guadalupe 2 Cl Pte y 4 Av Sur
El Salvador - La Unión, San Alejo
Teléfonos : (503) 26490059

►Sucursales

►Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO LA UNIÓN

Bo El Centro 4 Av Nte No 1-6
El Salvador - La Unión, La Unión
Teléfonos : (503) 26043455,(503) 26043456,(503) 26044075,(503)
26040809,(503) 26040836

►Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CREDITO DE LA UNION

Bo El Centro 4 Av Nte No 1-6
El Salvador - La Union, La Unión
Teléfonos : (503) 26044075

►Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO DE SAN ALEJO

Bo El Calvario 3 Cl Pte y 2 Av Nte
El Salvador - La Unión, San Alejo
Teléfonos : (503) 26490532,(503) 26490059

►Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO RURAL DE SAN ALEJO

Bo Guadalupe Cl Ppal
El Salvador - La Unión, San Alejo
Teléfonos : (503) 26490661

►Sucursales

►Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO RURAL DE SAN ALEJO DE R. L.

Bo El Calvario 2 Av Nte

El Salvador - La Unión, San Alejo

Teléfonos : (503) 26490585

▶Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CREDITO SANTA ROSA DE LIMA


Bo La Esperanza Av Gral Larios No 13

El Salvador - La Unión, Santa Rosa de Lima

Teléfonos : (503) 26412424

▶Sucursales

▶Agregar a mis páginas amarillas

 Secciones

CAJA DE CRÉDITO LA UNIÓN SOCIEDAD COOPERATIVA DE R.L. DE C.V

Bo El Centro 4 Av Nte No 1-6

El Salvador - La Unión, La Unión

Teléfonos : (503) 26042059,(503) 26041852

▶Agregar a mis páginas amarillas



CAJA DE CRÉDITO LA UNIÓN SOCIEDAD COOPERATIVA R.L DE C.V

Bo de Honduras 4 Av Nte

El Salvador - La Unión, La Unión

Teléfonos : (503) 26654100

Mapa de zona oriental de El Salvador