



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

TEMA:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS AL POR MAYOR PATRONES DE FLOR EN
LA CIUDAD DE CAYAMBE Y SUS ALREDEDORES”**

AUTOR:

JOSÉ LUIS CEVALLOS PAZMIÑO

DIRECTORA:

MAGISTER SORAYA SÁNCHEZ

Quito, Noviembre del 2010

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El contenido de esta investigación es exclusivo del autor.

José Luis Cevallos Pazmiño

CI: 1713824371

Firma

DEDICATORIA

A mis padres, Luis Alberto Cevallos y Pilar Pazmiño, quienes con amor y cariño supieron enseñarme y guiarme para ser una persona correcta, por incentivar me y ayudarme a finalizar este proyecto.

A mi hermano, Jaime Cevallos, por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo y ayuda, y siendo mi mejor ejemplo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que de alguna manera ayudaron a la elaboración de este proyecto, en especial a 4 personas quienes son incondicionales conmigo, mis padres, Luis Alberto y Pilar, mi hermano Jaime y mi primo Franklin.

Un especial agradecimiento a mi tutor Soraya Sánchez, quien me brindó su guía, apoyo y amistad.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	XI
CAPÍTULO 1:	1
ESTUDIO DE MERCADO	1
1.1. ESTUDIO DE MERCADO	3
1.1.1. DEMANDA	3
1.1.1.1. El Cliente	4
1.1.1.2. Área de Mercado	5
1.1.1.3. Comportamiento Histórico de la Demanda	5
1.1.1.4. Proyección de la Demanda Actual	7
1.1.1.5. Demanda Insatisfecha	10
1.1.2. LA OFERTA	10
1.1.2.1. Comportamiento Histórico de la Oferta	11
1.1.2.2. Proyección de la Oferta	12
1.1.2.3. Producto	15
1.1.2.4. Proveedores	20
1.1.2.5. Régimen de Mercado	21
1.1.2.6. Competencia Actual y Potencial	22
1.1.3. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO	27
1.1.3.1. Población	29
1.1.3.2. Prueba Piloto	29
1.1.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA	30
1.1.4.1. Muestra de Florícolas	31

1.1.4.2. Muestra de Productores de Patrones de Flor	32
1.1.4.3. Muestreo	32
1.1.4.4. Análisis y Tabulación de Datos	33
1.1.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	68
CAPÍTULO 2:	74
PLANIFICACIÓN DEL MERCADO	74
2.1. ENFOQUE ESTRATÉGICO	74
2.1.1. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA	75
2.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	90
2.2.1. VISIÓN	90
2.2.2. MISIÓN	91
2.2.3. ENFOQUE	92
2.2.4. VALORES EMPRESARIALES	93
2.3. MERCADO OBJETIVO	94
2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y METAS	95
2.5. ESTRATEGIAS	99
2.5.1. ESTRATEGIA DE PRECIO	99
2.5.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO	101
2.5.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	103
2.5.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	104
2.5.5. ESTRATEGIA DE VENTAS Y PROMOCIÓN DE VENTAS	106
2.5.6. ESTRATEGIA DE PERSONAL	108
2.6. COMERCIALIZACIÓN	109
2.6.1. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	110

2.6.2. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA EL PRODUCTO	111
CAPÍTULO 3:	116
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	116
3.1. FACTIBILIDAD TÉCNICA	116
3.1.1. ESTUDIO DEL TAMAÑO	116
3.1.1.1. Capacidad del Proyecto	116
3.1.1.2. Factores que condicionan el tamaño del Proyecto	118
3.1.1.3. Tamaño Óptimo	119
3.1.2. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN	119
3.1.2.1. Macrolocalización	120
3.1.2.2. Microlocalización	121
3.1.3. INGENIERIA DEL PROYECTO	122
3.1.4. ANÁLISIS LEGAL	123
3.1.4.1. Requisitos para la conformación de la Empresa	123
3.1.4.2. Razón Social	124
3.1.4.3. Número de Socios	124
3.1.5. TRÁMITES A SEGUIR PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	125
3.1.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	127
3.1.6.1. Organigrama Estructural	127
3.1.6.2. Estructura Funcional y Operativa	128
3.1.6.3. Manual de Funciones	128
3.1.6.3.1. Área Administrativa	136
3.1.6.3.2. Área de Comercialización	137
3.1.6.4. Necesidades	139

3.1.1.1.1. Necesidades de personal	139
3.1.6.4.2. Necesidad de Materiales	140
3.1.6.4.3. Necesidad de Inversiones	141
3.1.6.4.4. Ingresos	143
3.1.6.4.5. Gastos y Compras	143
3.2. ANÁLISIS FINANCIERO	145
3.2.1. PRESUPUESTOS	146
3.2.1.1. Presupuesto de inversiones	146
3.2.1.2. Presupuesto de Personal	147
3.2.1.3. Presupuesto de materiales	148
3.2.1.4. Presupuesto de Ingresos	149
3.2.1.5. De Gastos Y de Producción de unidades	150
3.2.1.5.1. De Gastos	150
3.2.1.5.2. De Producción de unidades	151
3.2.2. CAPITAL DE TRABAJO	151
3.2.3. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	153
3.2.4. BALANCE GENERAL PROYECTADO	155
3.2.5. ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA	157
3.2.6. PUNTO DE EQUILIBRIO	158
3.2.7. FLUJO DE CAJA	160
3.2.8. EVALUACIÓN ECONÓMICA	161
3.2.8.2. Valor Actual Neto	162
3.2.8.3. Tasa Interna de Retorno	163
3.2.8.4. Relación Beneficio – Costo	164

3.2.9. ANÁLISIS FINANCIERO	164
3.2.9.1. LIQUIDEZ GENERAL	164
3.2.9.2. PRUEBA ÁCIDA	166
3.2.9.3. ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR	167
3.2.9.4. ROTACIÓN DE INVENTARIOS	168
3.2.9.5. RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN	169
3.2.9.6. RENTABILIDAD ECONÓMICA (RETURN ON INVESTMENT ROI)	170
3.2.9.7. RENTABILIDAD FINANCIERA (RETURN ON EQUITY ROE)	171
3.2.9.8. ÍNDICE DUPONT	173
3.2.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	174
3.2.10.1. Análisis de Sensibilidad 1	175
3.2.10.2. Análisis de Sensibilidad 2	177
3.2.10.3. Análisis de sensibilidad 3	180
3.2.10.4. Análisis de sensibilidad 4	183
3.2.10.5. Conclusiones del análisis de sensibilidad	186
CAPÍTULO 4:	191
IMPACTOS	191
4.2. IMPACTO SOCIAL	193
4.3. IMPACTO ECONÓMICO	195
4.4. IMPACTO AMBIENTAL	197
CAPÍTULO 5:	201
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	201
5.1. CONCLUSIONES	201

5.2. RECOMENDACIONES	204
BIBLIOGRAFÍA	206
ANEXO 1	214
ANEXO 2	222
ANEXO 3	233
ANEXO 4	264

RESUMEN EJECUTIVO

Los patrones de flor son una variedad de rosas rústicas, que salen de las plantas madres. Visiblemente son estacas o trozos de tallos que son enraizados en sustratos como el cascajo, para luego ser depositados en fundas o vasos plásticos para la venta a florícolas, quienes realizan un proceso de injertación para producir rosas de distintas variedades, que muchas de las veces son las que están de moda.

Las personas que producen el patrón de flor, viven en los alrededores de las florícolas; y sus clientes son las florícolas que producen rosas. Es de gran interés conocer que existe una relación informal de compra - venta entre las dos partes, proceso que genera problemas entre las partes al momento de llevar la negociación.

El presente proyecto trata sobre la creación de una empresa de comercialización y ventas de patrones de flor en la ciudad de Cayambe y sus alrededores, donde se va a determinar si es viable técnica y financieramente dicho proyecto, en el que se ha desarrollado diferentes estudios y análisis.

El estudio de mercado se encuentra delimitado para conocer los clientes potenciales, y proveedores, examinando la competencia mediante las fuerzas de Porter y desarrollando encuestas para obtener un conocimiento más directo del mercado teniendo como premisa ayudar a resolver los problemas que genera la relación informal de compra venta.

La planificación de mercado y comercialización se elaboró con la ayuda del análisis FODA. Con esta información se diseñó la matriz de factores internos y externos y la matriz de vulnerabilidad y aprovechabilidad. Con la recopilación y el análisis de estas herramientas se definió la misión, la visión, los objetivos, las metas, las estrategias y las actividades. Y se formuló la comercialización definiendo canales de comercialización y publicidad y promoción para el producto,

El estudio de factibilidad básicamente se divide en 2 partes, primero la factibilidad técnica que con la ayuda del estudio del tamaño, estudio de localización, ingeniería del proyecto, análisis legal, trámites a seguir para la constitución de la empresa y análisis organizacional, se demostró que el proyecto puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias que se ha planeado cuidadosamente; segundo el análisis financiero mediante la elaboración de presupuestos, estado de resultados proyectado, balance general proyectado, estado de flujo de efectivo, capital de trabajo, punto de equilibrio, evaluación económica, análisis financiero y análisis de sensibilidad, demostrando que la inversión que se está realizando es justificada por la ganancia que generará el proyecto.

El estudio de impactos nos ayudará a conocer los efectos positivos o negativos que traerá la elaboración del proyecto en los distintos ámbitos, ya sean estos sociales, económicos y ambientales, determinando así el efecto de desarrollar el proyecto.

CAPÍTULO 1:

ESTUDIO DE MERCADO

ANTECEDENTES

Como es de conocimiento público, la rosa ecuatoriana es la mejor del mundo, gracias a que nuestro país se encuentra ubicado en la zona geográfica denominada mitad del mundo o línea ecuatorial. Los técnicos de las florícolas aseguran que ésta constituye la principal contribución a la calidad en las rosas pues reciben una considerable cantidad de luz solar. Las rosas ecuatorianas son muy apetecidas en los mercados internacionales.

Nuestra rosa tenía un considerable mercado internacional en Estados Unidos. Por la crisis económica que empezó a finales del año 2007, ya no representa el mejor y mayor mercado exterior. El sector florícola ha buscado nuevas plazas de mercado, encontrando una muy representativa en Rusia, que se ha constituido en uno de los países más consumidores de rosas del mundo.

“El Ecuador ha ganado un importante sitio como exportador de flores en el mercado de Japón, ya que algunos años atrás las rosas ecuatorianas ganaron el primer lugar en la exposición internacional de flores del Japón. Al igual que, Holanda era el principal proveedor de flores en el mercado Europeo, y

actualmente Holanda importa rosas ecuatorianas para un mercado europeo”¹.

Nuestras florícolas en la mayoría de los casos cambian continuamente la variedad de producción de rosas debido a la moda. Necesitan pues de personas que ayuden a acelerar el proceso productivo utilizando los patrones de flor. Patrón de flor es el tallo de rosa que posee una buena calidad, a la que los floricultores injertan la variedad de rosas que desean producir.

Los productores de patrones son personas que viven alrededor de las empresas florícolas donde siembran o producen en invernaderos el producto, el mismo que les genera una buena ganancia en su venta, pues logra acelerar 3 meses la producción de rosas.

Existe una relación informal de compra – venta del producto entre las 2 partes, puesto que en la mayoría de las veces los productores de patrones de flor desgraciadamente desconocen materias mercadológicas para realizar una buena negociación.

¹ NARANJO, Plutarco, Exportación de Flores, El Universo, 15 de Octubre del 2008, <http://archivo.eluniverso.com/2008/02/19/0001/21/A9D06D8C339147A09C628D1EE70E5CDC.aspx>

1.1. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado "es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo".²

El presente estudio de mercado permitirá obtener una noción clara de la cantidad de demanda y oferta para determinar el mercado gracias a una empresa que venda patrones de flor de calidad.

Por desgracia el país carece de una empresa que comercialice eficazmente los patrones de flor; por esta razón el presente estudio pretende determinar si tendrá aceptación en el sector florícola.

1.1.1. DEMANDA

Para Kotler, Camara y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la demanda es, "el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago".³

² CONTRERAS, Cynthia, Mercado, 18 de Octubre del 2008, <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml#ESTUDIO>

³ KOTLER, Philip; CAMARA, Dionisio; CRUZ, Ignacio, *Dirección de Marketing*, Edición del Milenio, Prentice Hall, Pág. 10.

Por una parte se va a cuantificar la demanda de patrones de flor en la ciudad de Cayambe y sus alrededores; y por otra se va a determinar la preferencia de algún tipo de patrón; descubrir la modalidad de compra - venta; conocer el precio de compra - venta; ubicar los lugares de compra – venta y determinar la cantidad de patrones adquiridos en periodos de tiempo.

1.1.1.1. El Cliente

Después de haber realizado un estudio se llegó a la conclusión de que los potenciales clientes de la nueva empresa son las florícolas de la zona de Cayambe y sus alrededores, cuyas empresas carecen de patroneras.

Tal carencia obedece a que la mayoría de las florícolas tienen una sobreproducción por la exportación que realizan a países europeos en donde las rosas ecuatorianas son las más codiciadas, por esta razón estas empresas no disponen de tiempo para producir patrones de flor y necesitan comprarlos a las personas que los siembran en los alrededores.

La investigación de campo realizada por AGROCALIDAD, empresa gubernamental del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, determina que existen 447 florícolas en el país, de las cuales el 49,44% o sea 221 florícolas están ubicadas en Cayambe y sus alrededores. El 45,78% de estas producen rosas, siendo consumidores potenciales de patrones de flor las 101 empresas florícolas.

1.1.1.2. Área de Mercado

El área en la que se pretende crear la empresa, es la ciudad de Cayambe, ubicada en el Norte del Ecuador, en la Provincia de Pichincha, Cabecera del Cantón Cayambe, en donde se ubican las empresas florícolas que sienten las mismas necesidades, deseos y expectativas.

1.1.1.3. Comportamiento Histórico de la Demanda

A continuación se detalla el comportamiento histórico de la producción de rosas en el país, para después calcular el comportamiento del consumo de patrones de flor.

Según la investigación de campo realizada a los productores de patrones de flor; las florícolas cambian la variedad de rosas en 30% de su producción al año, dato que nos servirá para calcular el consumo de patrones por año.

TABLA 1.

Comportamiento Histórico de la Demanda

AÑOS	DESCRIPCIÓN	TOTAL PRODUCCIÓN
2004	producción de rosas	1.684.768.584
2005	producción de rosas	1.865.008.502
2006	producción de rosas	2.226.900.126
2007	producción de rosas	1.635.445.268
2008	producción de rosas	1.766.356.855

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC) ESPAC -2003 - 2007

"Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua"

Elaborado por EL AUTOR

Con el fin de determinar el consumo de patrones en relación con la producción de rosas, se tomará el 30% del total de rosas producidas cada año en el país, obteniendo los siguientes resultados.

TABLA 2.
Comportamiento Histórico de la Demanda

AÑOS	DESCRIPCION	TOTAL CONSUMO PATRONES (unidades)
2004	consumo de patrones	505.430.575
2005	consumo de patrones	559.502.551
2006	consumo de patrones	668.070.038
2007	consumo de patrones	490.633.580
2008	consumo de patrones	529.907.057

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Los resultados de las encuestas establecen que en promedio las florícolas de Cayambe y sus alrededores, compraron en el año 2008 alrededor de 35.000 patrones de flor semestralmente; esto quiere decir que consumieron 70.000 patrones de flor al año. De las 221 empresas del sector, de las que el 26% no consumen dicho producto, entonces podemos 164 empresas consumieron 11.447.800 patrones de flor en el año 2008.

Aprovechando esta información se procedió a calcular el porcentaje de los patrones consumidos en el año 2008 en relación con el consumo total del país de patrones de flor y se encontró que el consumo del sector de estudio representa el 2.166418% del consumo total. Con la misma reciprocidad se procedió a computar el consumo de los años anteriores y los resultados son los siguientes:

TABLA 3.
Comportamiento Histórico de la Demanda del Sector de Estudio

AÑOS	DESCRIPCION	TOTAL CONSUMO SECTOR DE ESTUDIO (unidades)
2004	consumo de patrones	10.949.737
2005	consumo de patrones	12.121.162
2006	consumo de patrones	14.473.187
2007	consumo de patrones	10.629.172
2008	consumo de patrones	11.480.000

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por EL AUTOR

1.1.1.4. Proyección de la Demanda Actual

Para calcular la proyección de la demanda actual se utilizará el método extrapolación de la tendencia histórica, puesto que *se basa en suponer que el curso de acontecimientos continuará en la misma dirección y con velocidad constante.*⁴

Después de realizar los respectivos cálculos estadísticos, a partir de regresiones se encuentra que con la función lineal se obtuvo el 0,02 de coeficiente de correlación. Utilizando la función exponencial se alcanzó un coeficiente de correlación de 0,02, y con la función polinómica se obtuvo el 0,49 de coeficiente de correlación. Se utiliza la función polinómica que refleja el coeficiente de correlación más alto, debido a que la curva del comportamiento histórico no es muy regular; por lo mismo se va a utilizar la siguiente ecuación:

⁴ USUARIOS MULTIMANIA, Extrapolación, 08 de Enero del 2010, <http://usuarios.multimania.es/guillemat/290.htm#ekstra>

$$Y = a + bx + cx^2 + dx^3$$

Donde:

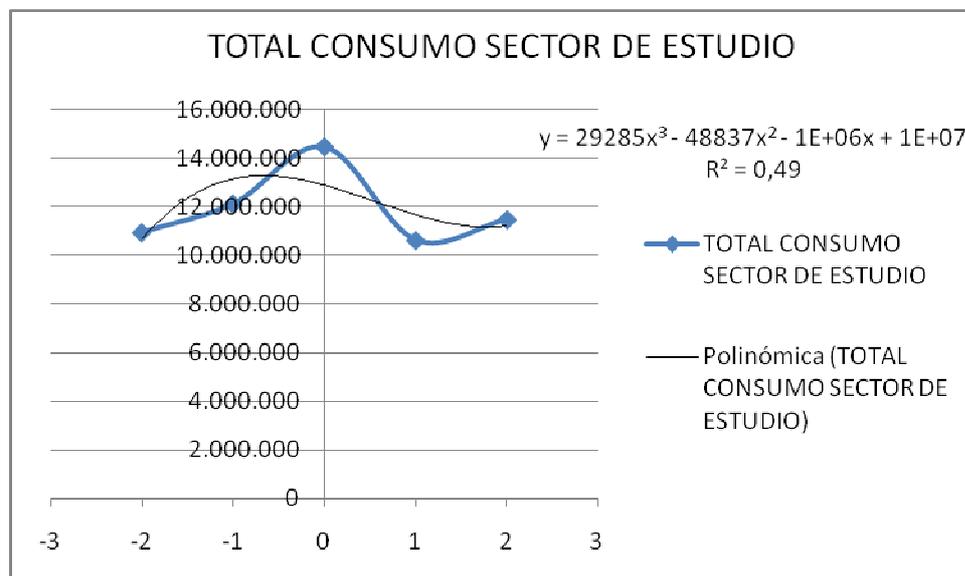
Y= Corresponde a la demanda de patrones de flor.

x= Corresponde al año que se quiere proyectar.

a, b y c = son los parámetros de la función

Mediante el siguiente gráfico se obtuvo los valores de cada parámetro de la función.

Gráfico 1.



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 4.
Proyección de la demanda de patrones de flor en el Sector de Estudio

AÑOS	TOTAL CONSUMO SECTOR DE ESTUDIO (unidades)	X	X2	X3
2.004	10.949.737	-2	4	-8
2.005	12.121.162	-1	1	-1
2.006	14.473.187	0	0	0
2.007	10.629.172	1	1	1
2.008	11.480.000	2	4	8
TOTAL	59.653.259	0	10	0
2.009	13.351.162	3	9	27
2.010	15.092.848	4	16	64
2.011	17.439.700	5	25	125
2.012	20.567.428	6	36	216
2.013	24.651.742	7	49	343

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Entonces, los resultados de la proyección de la demanda son los siguientes:

TABLA 5.
Proyección de la demanda de patrones de flor en el Sector de Estudio

AÑOS	DESCRIPCION	TOTAL CONSUMO SECTOR DE ESTUDIO (unidades)
2.009	consumo de patrones	13.351.162
2.010	consumo de patrones	15.092.848
2.011	consumo de patrones	17.439.700
2.012	consumo de patrones	20.567.428
2.013	consumo de patrones	24.651.742

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

1.1.1.5. Demanda Insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha de patrones de flor en la ciudad de Cayambe y sus alrededores, primero se identificó la oferta y la demanda proyectadas, y luego se señaló el cálculo respectivo. Del valor total de la demanda proyectada se restará el valor total de la oferta proyectada obteniendo como resultado la demanda insatisfecha del proyecto.

TABLA 6.

Demanda Insatisfecha de patrones de flor Sector de Estudio

AÑOS	DEMANDA INSATISFECHA DE PATRONES DE FLOR (unidades)
2.009	8.712.475
2.010	10.603.868
2.011	12.805.525
2.012	15.407.434
2.013	18.499.583

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

1.1.2. LA OFERTA

Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, autores del libro "Marketing", la *oferta de marketing* es la "combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo." Para complementar esta definición, los autores consideran que las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos, sino que incluyen:

servicios, actividades o beneficios, es decir que incluyen otras entidades tales como: *personas, lugares, organización, información e ideas.*⁵

La oferta está determinada por todos los productores de patrones de flor que existen en el Sector de Cayambe y sus alrededores.

Vale la pena recalcar que hasta hoy no existe una persona natural o jurídica que sea intermediario entre los productores y las florícolas, por esta razón el estudio de la oferta se centrará en los productores de patrones de flor.

1.1.2.1. Comportamiento Histórico de la Oferta

Cabe indicar que no existen datos históricos de la producción de patrones de flor, ya que las estadísticas existentes se basan únicamente en la actividad comercial que genera mayor cantidad de réditos al país.

La investigación aplicada a los productores de patrones de flor arroja como resultado que se produjo en el año 2008 la cantidad de 5.640.000 unidades de patrones de flor. Como no existen mayores detalles sobre esta producción, se procedió a determinar el porcentaje de oferta de cada anterior año en relación a la demanda. Con esta participación se cálculo la oferta de los años anteriores, y encontramos que la oferta es la siguiente:

⁵ KOTLER, Philip CAMARA, Dionisio, CRUZ, Ignacio, *Marketing*, Edición del Milenio, Prentice Hall, Pág. 7.

TABLA 7.
Comportamiento de la oferta

AÑOS	DESCRIPCION	TOTAL PRODUCCIÓN SECTOR DE ESTUDIO (unidades)
2.004	producción de patrones	5.379.488
2.005	producción de patrones	5.954.996
2.006	producción de patrones	7.110.521
2.007	producción de patrones	5.221.998
2.008	producción de patrones	5.640.000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

1.1.2.2. Proyección de la Oferta

Gracias a la utilización del método de "extrapolación de la tendencia histórica" se calculó la proyección de la oferta de patrones de flor.

La curva de la oferta es irregular, igual que la curva de la demanda. Para su cálculo mediante las funciones lineal y exponencial el coeficiente de correlación es de 0,02; mientras que mediante la función polinómica el coeficiente de correlación es de 0,49. La ecuación que se va a utilizar es la siguiente:

$$Y = a + bx + cx^2 + dx^3$$

Donde:

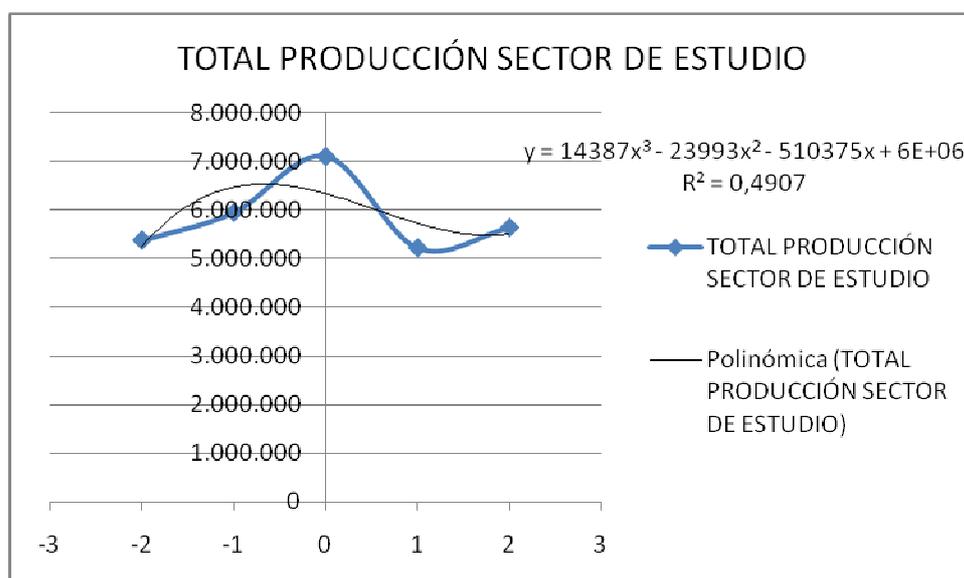
Y= Corresponde a la demanda de patrones de flor.

x= Corresponde al año que se quiere proyectar.

a, b, c y d = son los parámetros de la función

Con el siguiente gráfico se determina los valores de cada parámetro de la función:

Gráfico 2.



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 8.
Proyección de la oferta

AÑOS	TOTAL PRODUCCIÓN SECTOR DE ESTUDIO (unidades)	X	X2	X3
2.004	5.379.488	-2	4	-8
2.005	5.954.996	-1	1	-1
2.006	7.110.521	0	0	0
2.007	5.221.998	1	1	1
2.008	5.640.000	2	4	8
TOTAL	29.307.002	0	10	0
2.009	4.638.687	3	9	27
2.010	4.488.980	4	16	64
2.011	4.634.175	5	25	125
2.012	5.159.994	6	36	216
2.013	6.152.159	7	49	343

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Los resultados de la proyección de la oferta son los siguientes:

TABLA 9.
Proyección de la oferta

AÑOS	DESCRIPCION	TOTAL PRODUCCIÓN SECTOR DE ESTUDIO (unidades)
2.009	producción de patrones	4.638.687
2.010	producción de patrones	4.488.980
2.011	producción de patrones	4.634.175
2.012	producción de patrones	5.159.994
2.013	producción de patrones	6.152.159

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

1.1.2.3. Producto

Gráfico 3.



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

El producto lo constituyen los PATRONES DE FLOR. Son una variedad de rosas rústicas, que salen de las plantas madres. Visiblemente son estacas o trozos de tallos para ser enraizados en sustratos como el casajo; después son pasados a fundas o vasos desechables. Estos son los patrones que normalmente se comercializan a las florícolas. A estos productos las florícolas les pueden injertar cualquier tipo de rosa que deseen producir.

Actualmente existe una relación informal de comercialización entre las partes, puesto que la relación comercial no se da con especificaciones: fechas de compra, quien compra, etc. Las personas que venden muchas veces fracasan porque carecen de conocimiento de la calidad y requerimiento de los potenciales clientes.

A través de una investigación realizada con uno de los pioneros en la producción de patrones, el Sr. Salvador Reyes (propietario de una de las empresas más grandes que producen patrones, llamada PATROREY) se obtuvo la información más valiosa para la elaboración de este proyecto; información que se detalla a continuación:

En el año 1.992 se inicia la propagación de los patrones, en este tiempo existían 3 variedades:

- Canina;
- Multiflora; y
- Manety.

Estas variedades fueron perdiendo poco a poco reconocimiento debido al cambio de variedades que se realiza en la producción de rosas, pues se crea cada año nuevas variedades de rosas, denominadas "colores fijos".

El Sector florícola se vio obligado a crear o importar un patrón híbrido llamado Natalbride, que fue desarrollado en Holanda, el mismo que fija más los colores en las rosas. Esta variedad de patrón felizmente no es susceptible de enfermedades.

Para producir el patrón se requiere primero sembrar las plantas madres, las que tienen un promedio de 7 a 8 meses de maduración, luego se empieza a sacar de ella los esquejes o estacas para el enraizamiento del patrón.

Las plantas madres deben ser debidamente tratadas contra numerosas enfermedades como: oídium, peronospera, mancha negra, raquitismo; también las raíces tienen sus enfermedades como: conitidios y fundamentalmente la bacteria (conocida como agrobacteria), la que constituye una de las peores enfermedades para las plantas. Cuando esto sucede se debe quemar todo el cultivo con el fin de erradicar dicha bacteria, para posteriormente dejar 2 años sin plantar.

El proceso de producción comienza con el **enraizamiento**, o más conocido como la propagación, que consiste en el corte de los esquejes (estaca). El corte se lo realiza a partir del octavo mes de la siembra de la planta madre con un promedio de 3 a 4 yemas, que oscilan entre los 3 y 15 centímetros.

El *corte* del esqueje se lo hace entre 3 y 5 milímetros de la base inferior y superior del patrón que permite la aceleración del proceso de radiculación.

Una vez cortado el esqueje se procede a su *desinfección*, luego se lo siembra. Normalmente se trabaja con captan al 80%(producto agrícola) en sumersión por el lapso de 30 minutos, luego se procede a hormonal con hormonagro con IVA a un porcentaje del 2 X 1000; esto también se realiza en sumersión a unos 2cm de la parte inferior de la estaca.

Ahora ya todo está listo para la siembra.

Para esta *siembra* debe estar lista una funda de polietileno de 3 x 5 pulgadas, llena con sustrato, que no es más que la mezcla de tierra negra de páramo, cascajo y materia orgánica en los siguientes porcentajes:

- 48% tierra negra
- 48% cascajo (pomina o desecho volcánico)
- 4% materia orgánica descompuesta (estiércol de chivo, caballo, gallina o ganado vacuno).

Llenada la funda con estos elementos, se la desinfecta con los productos que el mercado ofrece.

Se siembra estacas en las fundas y se las coloca en invernaderos, que tienen espacios separados denominados "camas de propagación".

Una vez sembrado el esqueje es aconsejable aplicar el *riego* con duchas manuales. Antes se realizaba "riego por nebulización" pero esto no dio buenos resultados, pues al momento que se deja de aplicar el riego el agua aumenta considerablemente la temperatura, lo que vuelve propenso a infecciones; se transforma en un foco de infección conocido también como caldo de cultivo de bacterias.

Se concluyó pues que se debe aplicar el riego con ducha manual cuya agua es más fresca.

Los riegos para el patrón de flor se los realiza de la siguiente manera:

Primera Semana, se riega cada 20 minutos;

Segunda Semana, cuando la yema está en proceso, se riega cada 2 horas;

Tercera Semana, se riega cada 8 horas; y,

Cuarta semana en adelante, se realiza un riego a primera hora de la mañana.

Normalmente el patrón está listo con radicular y follaje a la cuarta semana. En la cuarta y quinta semana el patrón debe tener no menos de 8 centímetros de radicular y un follaje de 12 a 15 centímetros.

El tratamiento preventivo, debe aplicarse desde el primer día de siembra en la cama de propagación mediante preventivos de enfermedades comunes como infecciones de raíz y follaje.

Las mismas enfermedades que puede tener la planta madre, puede tener también el patrón.

Después de la cuarta semana el patrón ya está listo para la venta a florícolas que son quienes realizan la injertación en el campo, que consiste en injertar en la yema una variedad de rosa para producirla.

Los productores de patrones de flor comentan que cada patrón de flor se vende a \$0,09 USD, y que el costo de producción de cada uno no es mayor a \$0,04 USD.

1.1.2.4. Proveedores

Se entiende por proveedores a las personas que suministran materia prima para un fin determinado. En este proyecto los proveedores son los productores de patrones de flor, ya que a ellos se compran los productos para vender a las florícolas con un valor agregado.

A continuación se detalla a los productores de patrones:

TABLA 10.

Lista de proveedores

NUMERO	NOMBRE/EMPRESA
1	Patronera del Sr. Juan Carlos Rosero
2	Patronera del Sr. Franklin Castro
3	Patronera del Sr. José Díaz
4	Patronera del Sr. Luis Farinango
5	Patronera del Sr. Manuel Orellana
6	Patronera del Sr. José Catucuango
7	Patronera del Sr. Elías Guasgua
8	Patronera del Sr. Pablo Quishpe
9	Patronera del Sr. Vicente Toapanta
10	Patrorey
11	Patronera Formula uno
12	Patronera del Sr. Fausto López
13	Patronera del Sr. Jorge Lárraga
14	Patronera del Sr. Luis Chimarro
15	Patronera del Sr. Cajas
16	Patronera de la Sra. Rosa Zambrano
17	Patronera del Sr. Oracio Obando
18	Patronera del Sr. Pablo Cisneros
19	Patronera del Sr. Florencio Andrango
20	Patronera del Sr. Raúl Serrano

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor

Elaborado por EL AUTOR

1.1.2.5. Régimen de Mercado

Se trata de establecer a qué tipo corresponde la estructura del mercado: monopolio, monopsonio, de competencia perfecta, etc.

El mercado correspondiente a patrones de flor es el Oligopsonio, porque los compradores son quienes establecen los precios de compra. Las grandes florícolas, muchas veces aprovechan el desconocimiento de los productores

acerca de las relaciones comerciales; por esto ellos son quienes regulan los precios del producto.

1.1.2.6. Competencia Actual y Potencial

La competencia actual en la compra –venta y comercialización de patrones de flor constituyen las empresas denominadas obtentores (conocidas también como propagadoras). Los competidores potenciales serán todas las empresas que quieran ingresar al mercado de patrones de flor en el Sector de Cayambe y sus alrededores donde se va a establecer la empresa.

A continuación se detalla la competencia actual:

TABLA 11.

Competencia Actual

NÚMERO	OBTENORES/PROPAGADORAS
1	AGROPLANTAS CIA LTDA.
2	BALL ECUADOR CIA. LTDA.
3	D.R. ECUADOR ROSES S.A. DE RUITERS
4	E.G. HILL COMPANY
5	FRANKO ROSES ECUADOR CIA. LTDA.
6	LEX+
7	MEILLAND INTERNATIONAL
8	NIRP INTERNATIONAL S.A.
9	OLIJ ECUADOR CIA. LTDA.
10	PLANTEC S.A.
11	PREESMAN ECUADOR S.A.
12	RODEL FLOWERS CIA. LTDA.
13	SCHREURS ECUADOR CIA. LTDA.

Fuente: Expoflores

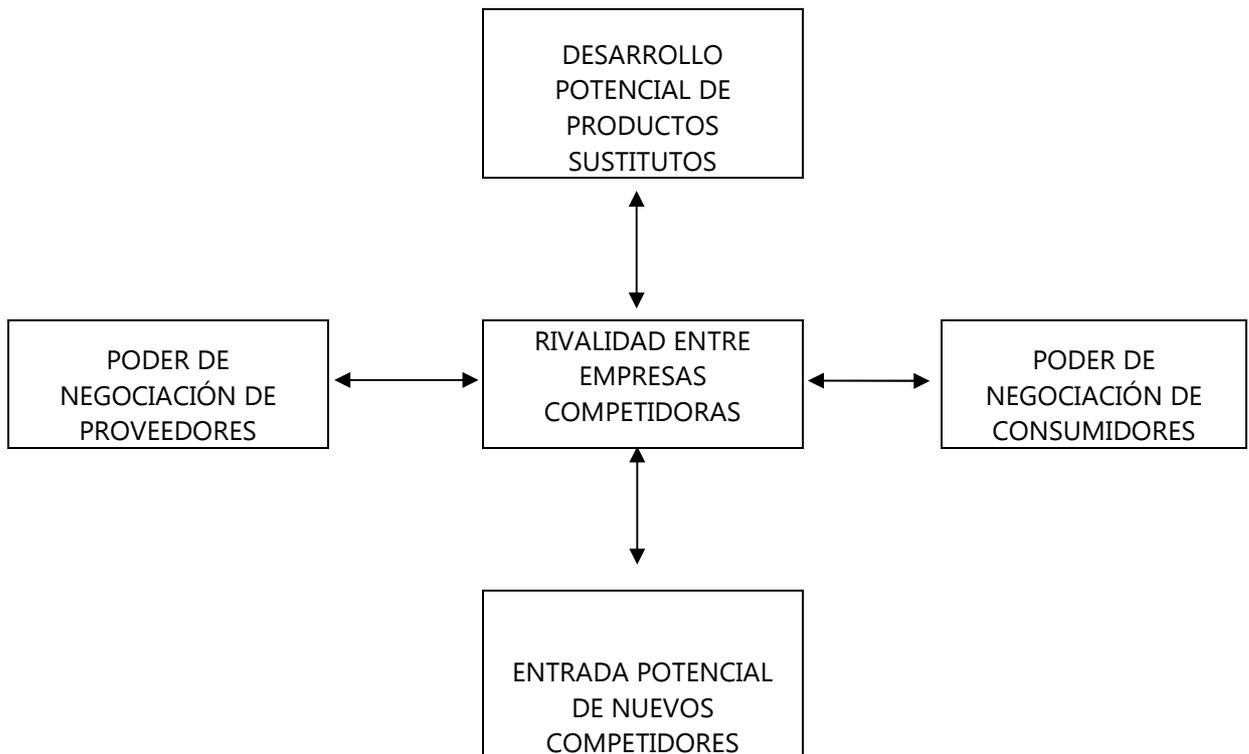
Elaborado por EL AUTOR

Se ha decidido realizar el análisis de la competencia según el modelo de las 5 fuerzas de Porter. A continuación se desarrolla el exhaustivo análisis según Richard Porter.

“El análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Porter, el cual usan muchas industrias como un instrumento para elaborar estrategias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas.

1. La rivalidad entre las empresas que compiten.
2. La entrada potencial de competidores nuevos.
3. El desarrollo potencial de productos sustitutos.
4. El poder de negociación de los proveedores.
5. El poder de negociación de los consumidores.”⁶

GRÁFICO 4.



Fuente: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap490d.htm>
Elaborado por EL AUTOR

⁶ CONTRERAS, José, El análisis de la competencia: el modelo de las cinco fuerzas de Porter, 06 de Marzo del 2010, <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap490d.htm>

1.1.2.6.1 LA RIVALIDAD ENTRE LAS EMPRESAS QUE COMPITEN:

Las empresas que compiten son los productores de patrones de flor. La estrategia de cada uno es diferente; los productores se basan en la demanda del producto. El grado de rivalidad entre las empresas que compiten es alta, puesto que tienen similares tamaños y capacidad; los productores destinan espacios de terreno para la producción de patrones, y su capacidad es muy similar. El precio al que se oferta cada producto es igual, no existe ninguna diferencia.

Los clientes demandan productos de diferentes ofertantes. Se ha investigado que a raíz de la crisis mundial, los clientes han dejado de producir rosas en grandes cantidades; se ha reducido la exportación a los países demandantes, como Estados Unidos, pero se ha incrementado el consumo en algunos otros como el mercado ruso, dando como resultado que muchas florícolas desaparecieran. Esto ha creado una gran rivalidad entre los competidores, muchas personas han tenido que cerrar sus pequeñas empresas y las que existen tienen un gran déficit. Otra de las razones es la falta de seriedad entre las florícolas y los productores, las personas que siguen con esta actividad son muy escasas, existiendo en el sector de estudio veinte empresas que producen patrones de flor, los que no dan abasto a las necesidades de los clientes. Algo importante de mencionar es la decisión que tomaron estas empresas hace unos años de formar una asociación de productores de patrones de flor que

fracasó desde sus inicios, por la falta de unión y de líderes que luchan por sacar provecho equitativamente. Más bien cada uno quería sacar el mayor provecho de ésta oportunidad.

1.1.2.6.2 LA ENTRADA POTENCIAL DE COMPETIDORES NUEVOS:

Se puede mencionar que al no existir barreras de entrada al mercado es muy difícil que el mercado de patrones de flor se extienda con velocidad, por lo cual se debe prever las estrategias necesarias y evitar que la crisis mundial obstaculice su crecimiento.

Es preciso tener conocimientos especializados que permitan ofertar mayor calidad, se debe acumular experiencia en la creación de una sólida lealtad de clientes, se debe crear canales de distribución adecuados para satisfacer los requerimientos y necesidades de los clientes, factores que deben ser aprovechados para crear barreras de entrada al mercado.

1.1.2.6.3 EL DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS

SUSTITUTOS: Los productos sustitutos del patrón de flor son las miniplantas, que son producidas por los obtentores. Este producto tiene diferenciación. Dichas empresas ofrecen el producto injertado con la variedad de rosas que se requiera. Cabe señalar que son empresas multinacionales, la mayoría de Holanda, país en donde se empezó con la siembra y exportación de rosas; las mismas que son gigantescas. Este

producto es comercializado a un precio muy alto, lo que ayuda a que los clientes prefieran el producto que brindan los productores de patrones de flor.

1.1.2.6.4 EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES: Los proveedores (productores de patrones de flor) no tienen ni ejercen ningún poder de negociación. Se empieza mencionando que para realizar este acto de comercio no se realiza un contrato todo se reduce a un simple acuerdo de palabra entre las partes, y ninguna de las partes cumplen lo acordado.

1.1.2.6.5 EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES: los consumidores (floricolas) representan una gran concentración porque compran en grandes volúmenes y su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia del sector. Los proveedores no ofrecen grandes garantías para ganarse la lealtad del cliente.

Del estudio de estas fuerzas se concluye que el poder de negociación lo tienen los consumidores, no los proveedores, existe un desarrollo potencial de productos sustitutos que lo realizan los obtentores. No existen barreras frente a la entrada al mercado de una nueva empresa.

1.1.3. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

En la obra "Dirección de Marketing" Philip Kotler afirma que la *investigación de mercados* es "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa"⁷

La realización de este proyecto requiere información de las necesidades que tienen los clientes y los proveedores para, a través de la recolección de estos datos, desarrollarlo de acuerdo al requerimiento de los consumidores.

OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

La investigación de mercados tiene por objetivo general:

- Cuantificar la demanda insatisfecha de patrones de flor, para determinar alguna preferencia, identificar la modalidad de compra, conocer el precio de compra, ubicar lugares de compra, determinar la cantidad de patrones de flor adquiridos en periodos de tiempo.

⁷ KOTLER, Philip (2004), *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*, Primera Edición, Prentice Hall, Pág. 65.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1. Puntualizar quienes demandan y ofertan el producto.
2. Determinar si las florícolas compran patrones de flor y descubrir si los compran al productor de patrones de flor.
3. Conocer la frecuencia de compra - venta.
4. Establecer los requerimientos que prevalecen en el proceso de compra - venta.
5. Definir los rangos del precio de compra - venta de cada patrón.
6. Fijar con la mayor precisión posible cantidades de compra y venta del producto.
7. Comprender la satisfacción y características del proceso de compra - venta.

Toda esta información será obtenida mediante dos tipos de encuestas que se aplicarán la una a los clientes potenciales y la otra a los proveedores del producto, con las que determinaremos resultados para tomar decisiones acerca de la creación de esta empresa.

1.1.3.1. Población

En su obra Estadística para Administradores Levin y Rubin indican que la población es: "*Colección de todos los elementos que se están estudiando y sobre los cuales intentamos llegar conclusiones*"⁸.

Conviene recordar que existen 447 florícolas en el país. En Cayambe se encuentra el 49,44%, que representan las 221 empresas florícolas. El 45,78% de éstas constituyen 101 empresas las que son el centro de nuestro estudio. Tan solo existen 20 productores de patrones de flor en el área antes mencionada.

Se han elaborado dos diferentes encuestas que responden a los mismos objetivos, una para las florícolas (clientes) y otra para los productores de patrones (proveedores), ver Anexo 1.

1.1.3.2. Prueba Piloto

Se realizó la prueba piloto de las 2 encuestas a 20 personas, en donde se pudo observar que en la prueba para las florícolas tenemos el 85% de aceptación y en la prueba para los productores de patrón se percibió un 94% de aprobación. No se tuvo que realizar cambios a las preguntas porque las

⁸ LEVIN, Richard y RUBIN, David, *Estadística para Administradores*, Edición sexta, Prentice Hall, Pág. 315.

personas que contestaron no tuvieron ninguna dificultad en hacerlo. Para alcanzar el objetivo de la prueba piloto se destino la pregunta que tiene mayor referencia al tema de investigación. Para las florícolas se escogió las preguntas 8 y 11, que analizan la necesidad de una empresa que ayude a mejorar el proceso de compra - venta, y, si las personas que no compran patrones de flor están dispuestas a comprarlo. Para los productores se seleccionó la pregunta 8, que inquiera si se cree necesario que exista una empresa que ayude a mejorar el proceso de compra – venta.

1.1.4. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se realizo los cálculos para determinar la muestra. Para las florícolas la probabilidad de éxito es del 0,90 y la probabilidad de fracaso es del 0,10. Mientras que, para la muestra de los productores de patrones de flor la probabilidad de éxito es del 0,94 y para el fracaso es del 0,06.

A continuación se detallan los elementos de la población, de los cuales vamos a tomar ciertos criterios de decisión que definen la muestra de consumidores de patrones de flor a los que se aplicará la encuesta.

$$n = \frac{PQ}{\frac{e^2}{z^2} + \frac{PQ}{N}}$$

en donde,

n	:	Muestra
N	:	Población
P	:	Probabilidad de éxito
Q	:	Probabilidad de fracaso
e	:	Error de la muestra
z	:	Nivel de confianza

1.1.4.1. Muestra de Florícolas

$$n = \frac{(0,85) * (0,15)}{\frac{(0,10)^2}{(1,96)^2} + \frac{(0,85) * (0,15)}{101}}$$

$$n = \frac{0,1275}{\frac{0,01}{3,8416} + \frac{0,1275}{101}}$$

$$n = \frac{0,1275}{0,00260308 + 0,00126238}$$

$$n = \frac{0,1275}{0,00386546}$$

$$n = 38,6546$$

$$n = 39 \text{ florícolas}$$

1.1.4.2. Muestra de Productores de Patrones de Flor

Como los productores del patrón de flor en el área de estudio son tan solo 20, se ha decidido aplicar la encuesta a todos, pues la crisis nacional e internacional ha provocado la escasez de empresas que producen patrones de flor.

n= 20 productores de patrones de flor

1.1.4.3. Muestreo

Por muestreo se entiende la obtención de una porción significativa de la población capaz de tomar ciertos criterios de decisión, sin descuidar la importancia de éste, que es generalizar los resultados de la investigación a la población.

Muestreo Aleatorio Simple

Como su nombre lo indica, los elementos de la población deben tener igual probabilidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra. En este método debe establecerse un listado completo, actualizado y correctamente identificado, de los elementos que forman parte de la población y que van a ser seleccionados por algún método al azar, como el sorteo, extrayendo de

un recipiente fichas o papeletas, cada una de ellas identificando a la unidad, procedimiento similar al del bingo.⁹

El muestreo que se realizó en este proyecto fue el Muestreo Aleatorio simple, porque se tomaron datos de una manera aleatoria, sin realizar un proceso definido para obtener datos; además que este tipo de muestreo garantiza a cada uno de los elementos de la población la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Existen 221 florícolas en Cayambe (ver Anexo 2).

1.1.4.4. Análisis y Tabulación de Datos

Primero se analizará los datos obtenidos en la encuesta planteada a las florícolas, para después examinar los resultados arrojados en la encuesta aplicada a los productores de patrones de flor.

ENCUESTA FLORÍCOLA

Pregunta 1.

1. ¿Su empresa compra patrones de flor?

TABLA 12.

Preferencia de compra de patrones de flor

SI	29
NO	10

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

⁹ MARTINEZ BENCARDINO, Ciro, *Estadística Comercial*, Editorial Norma, Pág. 30.

GRÁFICO 5.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Realizada la encuesta a las florícolas, se ha determinado que de las 39 empresas encuestadas, el 74% compran patrones y el 26% no, demostrando así que la mayoría de florícolas compran dicho producto, como se puede ver en el gráfico anterior, esto quiere decir que se puede ofertar patrones de flor a las empresas que todavía no las adquieren.

Pregunta 2.

Desde esta pregunta tan solo deben responder las 29 florícolas que compran patrones de flor.

2. ¿Cuál es su frecuencia de compra?

TABLA 13.

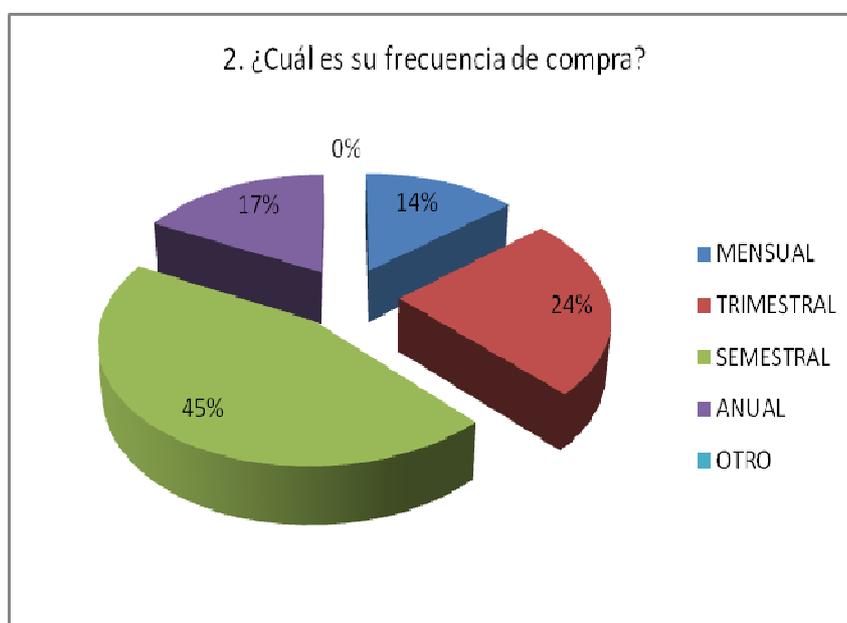
Frecuencia de compra de patrones de flor

MENSUAL	4
TRIMESTRAL	7
SEMESTRAL	13
ANUAL	5
OTRO	0

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 6.



Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

Del total de los encuestados, el 14% tiene una frecuencia de compra mensual, el 24% trimestral, el 45% semestral, y por último el 17% anual. Las empresas encuestadas determinaron que las frecuencias más representativas de consumo del producto son trimestral y semestral, como lo demuestra el Gráfico 6.

Pregunta 3.

3. ¿Cuándo compra este producto, en qué característica se fija?

TABLA 14.

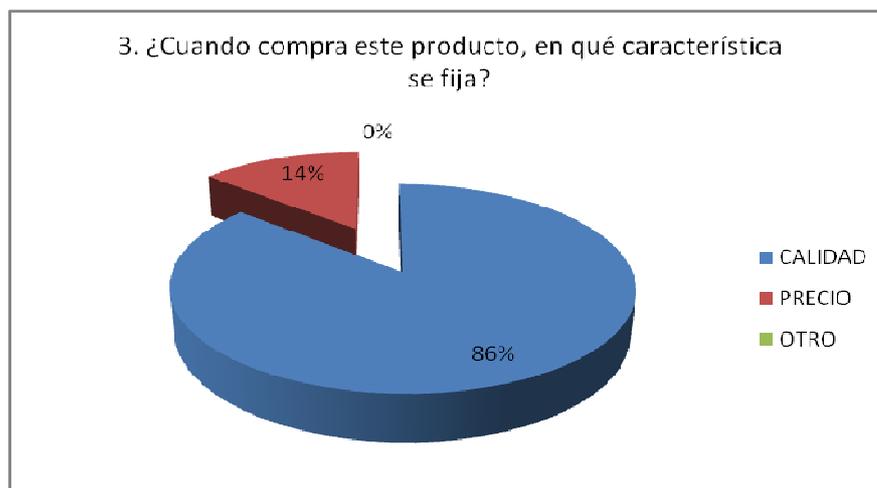
Características para la compra de patrones de flor

CALIDAD	25
PRECIO	4
OTRO	0

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 7.



Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

En esta pregunta el 86% de los encuestados se fijan más en la calidad del producto, en cambio el 14% está más interesado en el precio. Esto obliga a exigir que los productores incrementen la calidad de los patrones de flor y así instar a subir el precio del producto. Se investigó y se conoció que para que un patrón de flor sea de calidad debe tener las siguientes dimensiones: alto de 8 a 12 centímetros y de espesor de 7 a 10 milímetros.

Pregunta 4.

4. ¿Cuál es el precio que paga por cada patrón de flor?

TABLA 15.

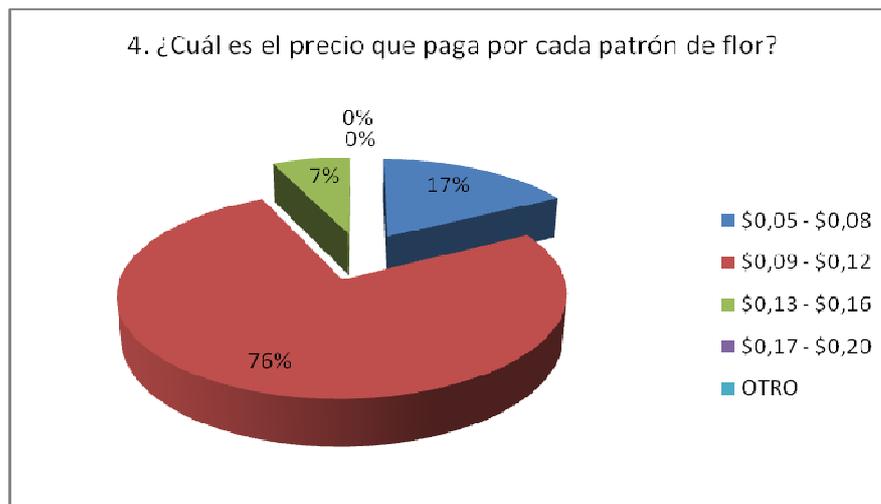
Precio de compra de patrones de flor

\$0,05 - \$0,08	5
\$0,09 - \$0,12	22
\$0,13 - \$0,16	2
\$0,17 - \$0,20	0
OTRO	0

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 8.



Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

Al analizar la pregunta 4 que se refiere al precio, se ha llegado a la conclusión que el 76% de los clientes pagan de \$0,09 USD a \$0,12 USD por cada patrón de flor, el 17% paga de \$0,05 USD a \$0,08 USD, mientras que el 7% paga de \$0,13 USD a \$0,16 USD. Por este motivo se ha tomado la decisión de brindar más calidad para exigir mayor precio, y utilizar estrategias de promoción y publicidad.

Pregunta 5.

5. ¿Qué cantidad de producto compra su empresa cada vez que lo necesita?

TABLA 16.

Cantidad de compra de patrones de flor

1 - 10.000	0
10.001 - 20.000	2
20.001 - 30.000	11
30.001 - 40.000	13
40.001 - 50.000	2
más de 50.000	1

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 9.



Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

Al terminar con la tabulación de las encuestas, los datos arrojados por la misma demuestran que el 7% de florícolas compran de 10.001 a 20.000 productos, el 38% compra en cantidades de 20.001 a 30.000, el 45% adquiere de 30.001 a 40.000, el 7% de 40.001 a 50.000 y el 3% compra más de 50.000 productos cada vez que lo necesitan. Lo que demuestra que las florícolas

compran el producto en cantidades superiores a 20.000 unidades, todo esto aclara y reitera que la empresa realizará ventas al por mayor.

Pregunta 6.

6. ¿A quién compra este producto?

TABLA 17.

Preferencia de compra de patrones de flor

Florícola	0
Productor de patrón	24
Otro	5

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 10.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

De las empresas encuestadas el 83% compra patrones a los productores y el 17% compra a empresas llamadas obtentores, empresas multinacionales que crean nuevas variedades de rosas y que venden el mismo producto; ellos lo

denominan "miniplanta" puesto que ya está injertado con la nueva variedad. Aquí encontramos los competidores.

Pregunta 7.

7. ¿Está conforme con el proceso de compra y comercialización de patrones de flor?

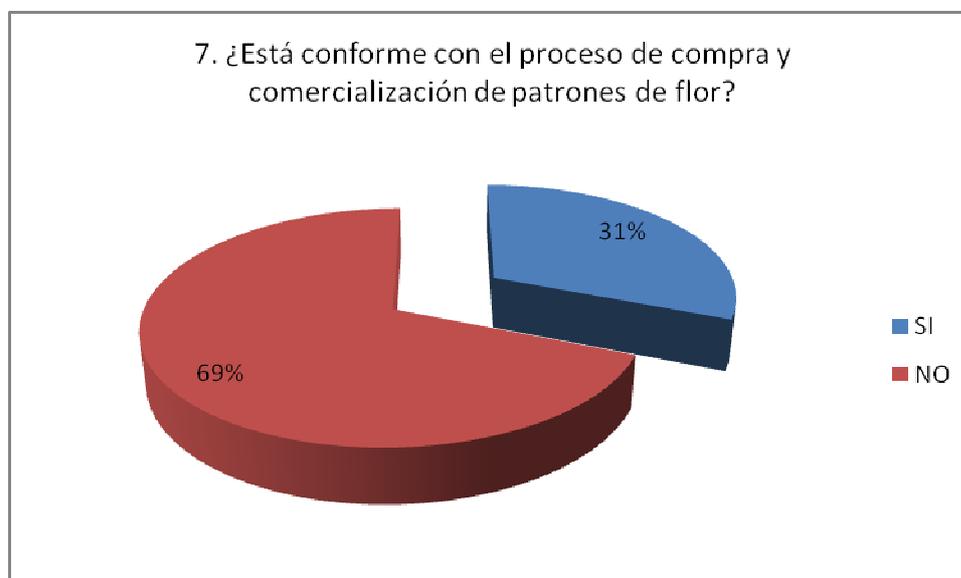
TABLA 18.

Conformidad con la comercialización de patrones de flor

SI	9
NO	20

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 11.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Los resultados de esta pregunta permiten conocer que el 69% de Florícolas no están de acuerdo con el proceso de comercialización utilizado, y el 31% si lo está; este resultado es muy interesante para la investigación ya que se puede contrarrestar todas las objeciones para brindar una mayor satisfacción a los clientes.

Pregunta 7.1.

¿POR QUÉ?

TABLA 18.1.

Conformidad con la comercialización de patrones de flor

NO	Incumplimiento del vendedor	9
	Falta de seriedad	11
SI	Mantener la fijación de precio	4
	Brindan buen producto	5

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 11.1.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 11.2.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Conforme a los resultados de la pregunta 7, las personas que están de acuerdo con la negociación indican las razones de esta decisión. Una vez tabulados los resultados se concluye que se obtiene esta respuesta porque ellos son quienes fijan el precio y comentan que los productores brindan un buen producto; mientras que las empresas que no están de acuerdo con este proceso explican que el vendedor es muy incumplido y carece de seriedad. Referencias estas muy valiosas para que la futura empresa plantee estrategias de comercialización.

Pregunta 8.

8. ¿Cree necesario que exista una empresa que ayude a mejorar este proceso de compra - venta?

TABLA 19.

Mejorar la comercialización de patrones de flor

SI	24
NO	5

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 12.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

La encuesta realizada revela que de 29 Florícolas, las 24 que representan el 83% creen necesario la creación de la empresa y el 17%, que son 5 empresas, no lo consideran necesario; esto valida la elaboración del presente Proyecto.

Pregunta 8.1.

¿POR QUÉ?

TABLA 19.1.

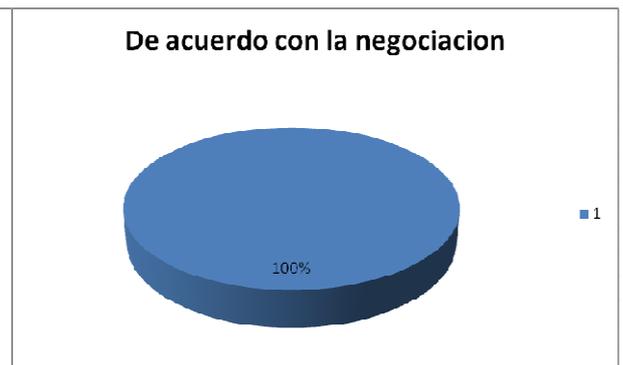
Mejorar la comercialización de patrones de flor

SI	Por mejorar relaciones	9
	Por comprar buen producto	12
	Por generar más seriedad	3
NO	De acuerdo con la negociación	5

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 12.1.

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 12.2.

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Las personas que creen necesaria la creación de la empresa esgrimen estas razones: para mejorar las relaciones entre comprador y vendedor, para comprar un producto de calidad y para que se genere más seriedad. El resto de personas están de acuerdo más bien con la negociación que se realiza. Estos resultados dan cuenta, que se puede atraer más clientes mediante publicidad y promoción, para lograr la fidelización.

Pregunta 9.

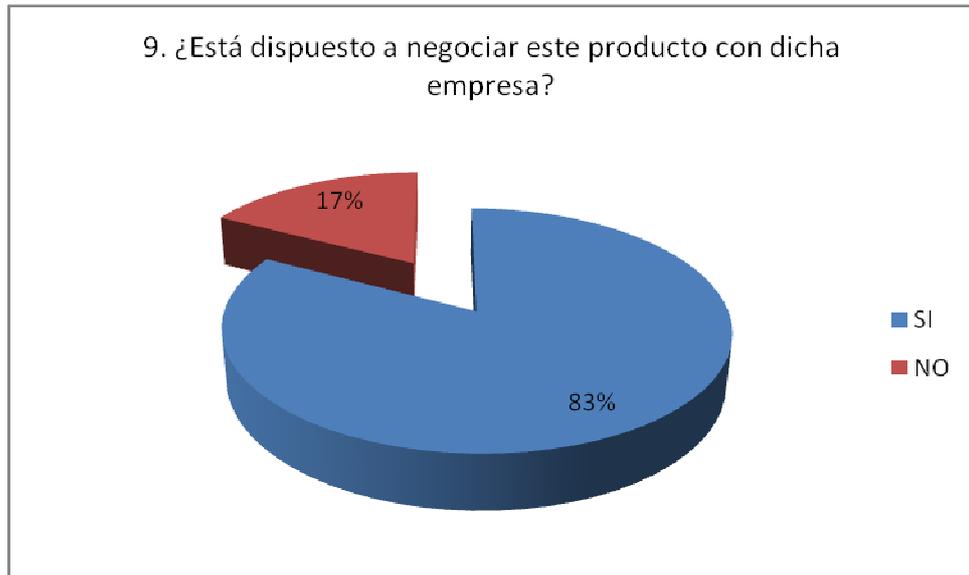
9. ¿Está dispuesto a negociar este producto con dicha empresa?

TABLA 20.**Negociación con la nueva empresa**

SI	24
NO	5

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 13.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

El 83% de las Florícolas que compran patrones de flor están dispuestas a realizar negociaciones, mientras que el 17% no lo están. Este es otro factor que predispone a la creación de la nueva empresa.

Pregunta 9.1.

¿POR QUÉ?

TABLA 20.1.

Negociación con la nueva empresa

SI	Comprar un producto de calidad	8
	Aumentaría la seriedad	11
	Mejores garantías	5
NO	De acuerdo con la negociación	5

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 13.1.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 13.2.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Ante la inquietud de si las florícolas están dispuestas a negociar con la nueva empresa contestan afirmativamente la mayoría, o sea 24 florícolas, porque quieren comprar productos de calidad, exigen más seriedad en la comercialización y aspiran tener mejores garantías. La empresa nueva debe tener en cuenta esta información para fortalecerse con los criterios emitidos.

Pregunta 10.

A esta pregunta deben responder las 24 florícolas que están dispuestas a negociar con la nueva empresa.

10. ¿Qué cantidad compraría a esta nueva empresa?

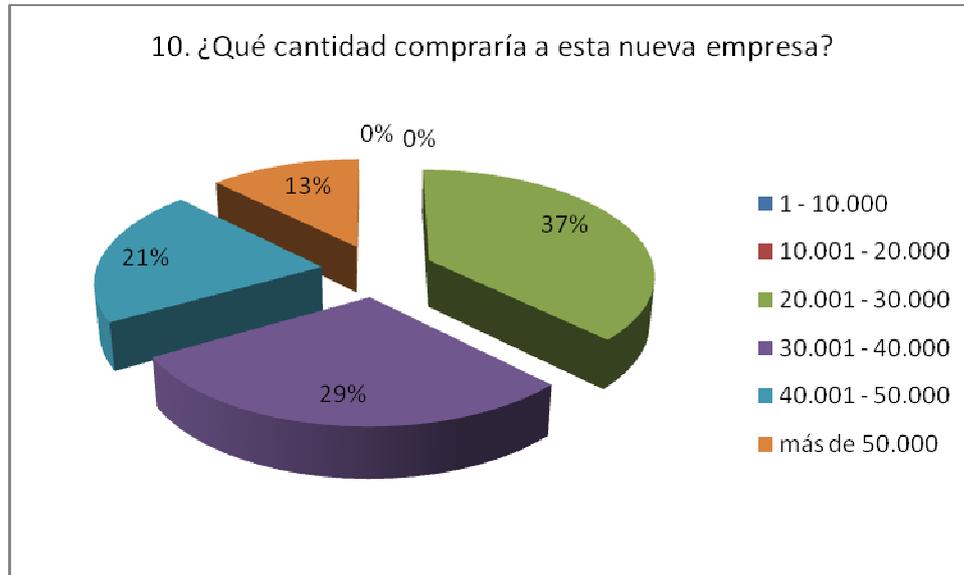
TABLA 21.

Cantidad de compra a la nueva empresa

1 - 10.000	0
10.001 - 20.000	0
20.001 - 30.000	9
30.001 - 40.000	7
40.001 - 50.000	5
más de 50.000	3

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 14.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

El 37% de las florícolas encuestadas quieren comprar de 20.001 a 30.000 patrones de flor, el 29% lo harían de 30.001 a 40.000, el 21% pretende adquirir de 40.001 a 50.000 y el 13% planea comprar más de 50.000 patrones de flor a la empresa. Los consumidores del producto están dispuestos a comprar la misma cantidad que adquieren de los productores de patrones de flor, por eso se llegó a la conclusión de brindar un producto de calidad y un valor agregado que será recompensado con satisfacción para todas las partes.

Pregunta 11.

Desde esta pregunta se investiga el criterio de las 10 florícolas que no compran patrones de flor.

11. ¿Le interesa comprar patrones de flor?

TABLA 22.

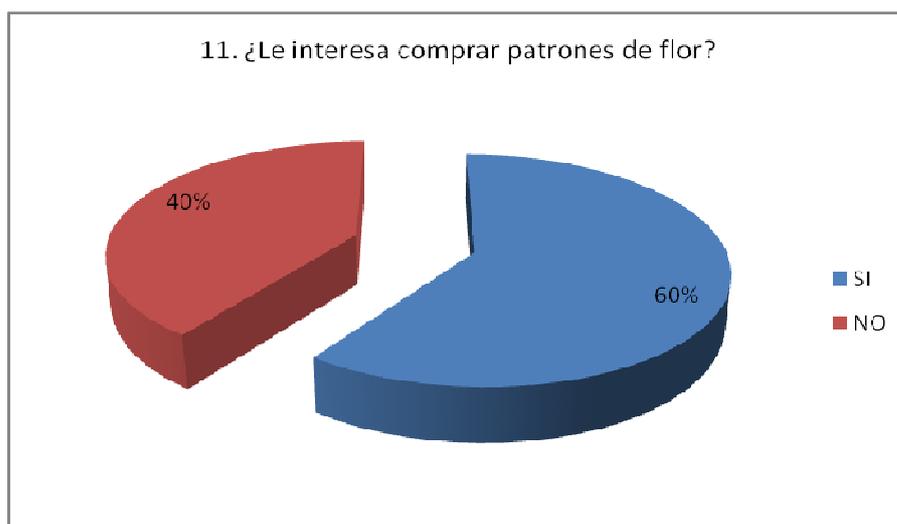
Interés de compra de patrones de flor

SI	6
NO	4

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 15.



Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

Se debe recordar que 10 florícolas no compran patrones de flor, de las cuales el 60% está ahora interesado en comprar el producto y el 40% no lo está. Oportunidad que debe ser aprovechada para agrandar el mercado y conseguir llegar a más clientes potenciales.

Pregunta 11.1.

¿POR QUÉ?

TABLA 22.1.

Interés de compra de patrones de flor

SI	incrementar la producción	6
NO	no interesa	4

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 15.1.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 15.2.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Los argumentos que presentan las empresas interesadas en comprar el producto, se resumen en el deseo de incrementar su producción. Esto evidencia que las florícolas compran el producto para cambiar su variedad o para expandirse, y en este caso hemos investigado que dichas empresas cambian hasta el 80% de su producción, acontecimiento que debe ser aprovechado para incrementar las ventas y hacer conocer a la empresa. Mientras que al resto simplemente no les interesa.

Pregunta 12.

Se investiga a 6 florícolas interesadas en la compra del producto

12. ¿A qué característica le daría mayor importancia al momento de comprar el producto?

TABLA 23.

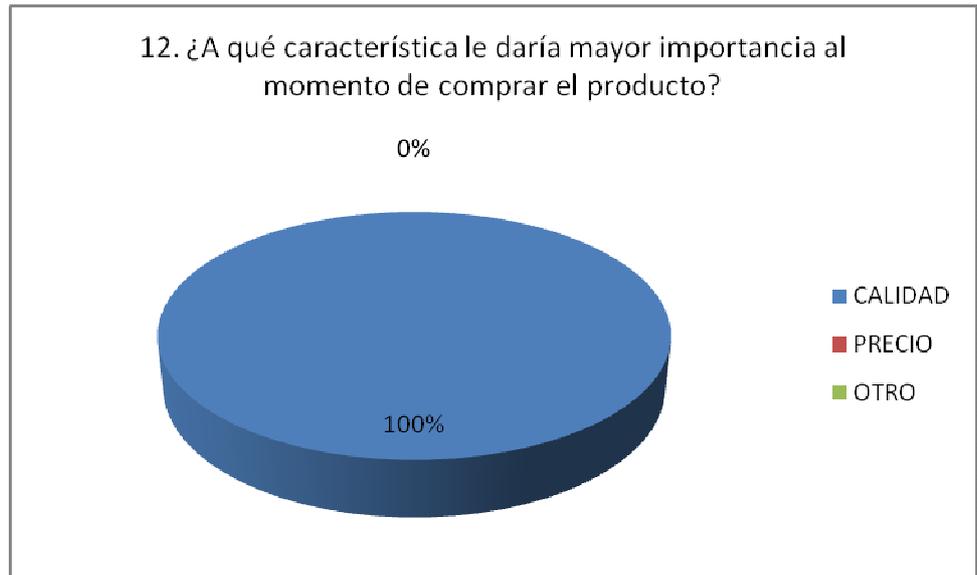
Característica exigida para la compra de patrones de flor

CALIDAD	6
PRECIO	0
OTRAS	0

Fuente: Encuestas Florícolas

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 16.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

Las empresas que respondieron estar dispuestas a negociar el producto aseguran que la característica más importante que se debe exigir es la calidad de los patrones de flor. Otra vez indican que en lo que más se fijan es la calidad ya que nos han revelado que un buen patrón no tiende a enfermarse y produce rosas que son muy apetecidas en el mercado internacional.

Pregunta 13.

13. ¿Si usted necesita este producto con qué frecuencia lo compraría?

TABLA 24.

Frecuencia que compraría de patrones de flor

MENSUAL	0
TRIMESTRAL	2
SEMESTRAL	4
ANUAL	0
OTRO	0

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 17.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

El 33% de las empresas que quieren comprar el producto señalan que comprarían el producto con frecuencia trimestral y el 67% dan a conocer que comprarían semestralmente. La respuesta a la pregunta tanto de las empresas que compran como de las que están dispuestas a comprar, corresponde a la frecuencia en la que quieren patrones de flor. Esto se debe a que cambian la variedad de rosas ya que el mercado les exige diferente especificación en determinado tiempo.

Pregunta 14.

14. ¿Qué cantidad compraría de este producto cada vez que lo necesite?

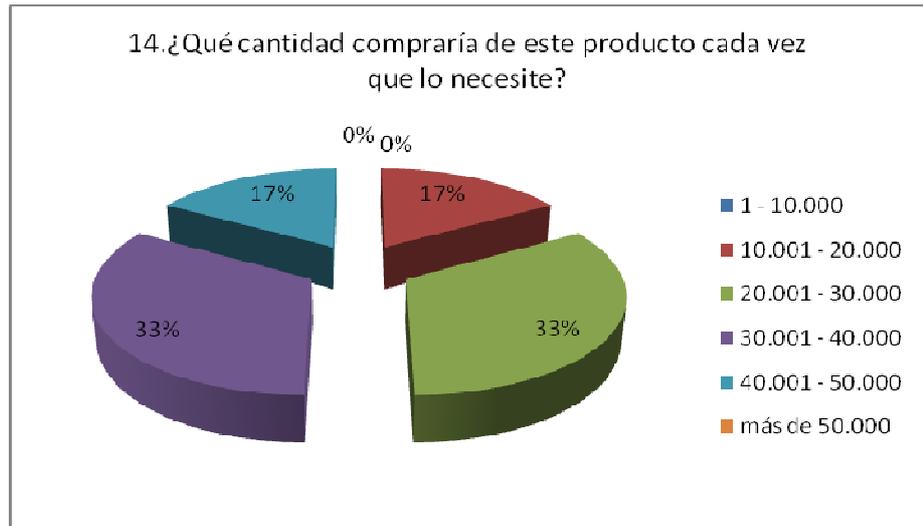
TABLA 25.

Cantidad que compraría de patrones de flor

1 - 10.000	0
10.001 - 20.000	1
20.001 - 30.000	2
30.001 - 40.000	2
40.001 - 50.000	1
más de 50.000	0

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 18.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

La cantidad de patrones que comprarían las florícolas varía por los resultados obtenidos; así el 17% de 10,001 a 20,000, el 33% de 20,001 a 30,000, el 33% de 30,001 a 40,000 y el 17% de 40.001 a 50.000. Esto quiere decir que existiría una mayor demanda trimestral y semestralmente de venta del producto. Es importante estar al corriente de la cantidad que se vendería a estos clientes potenciales.

Pregunta 15.

15. ¿Qué precio pagaría por cada patrón de flor?

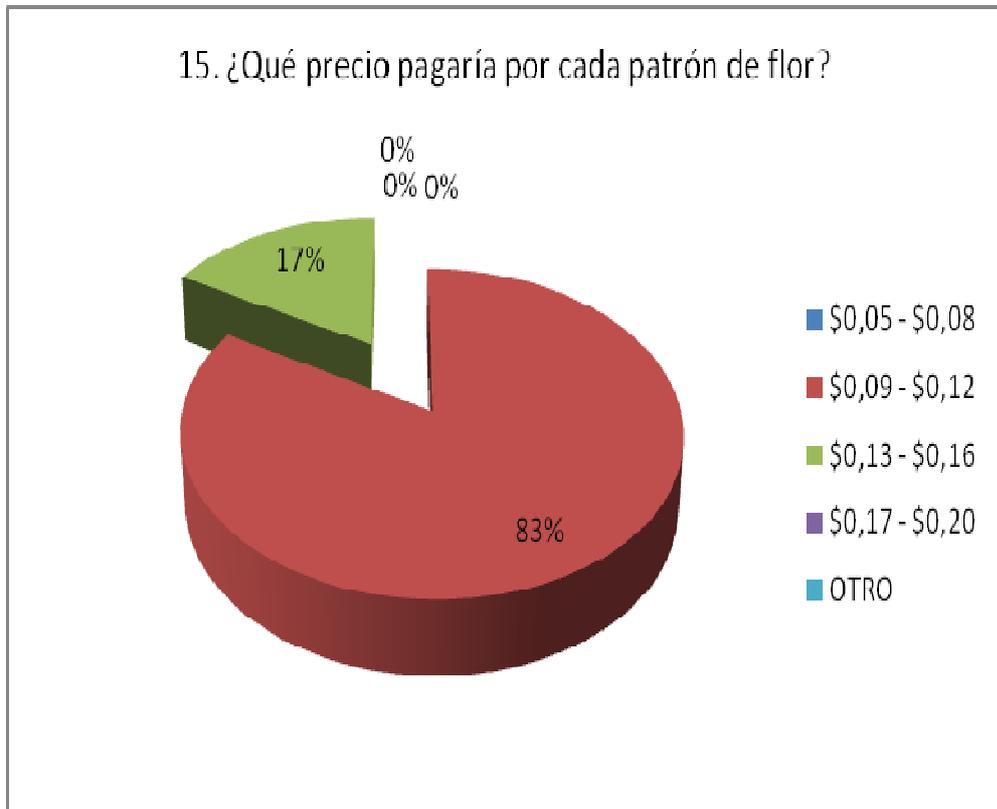
TABLA 26.

Precio que pagaría por patrones de flor

\$0,05 - \$0,08	0
\$0,09 - \$0,12	5
\$0,13 - \$0,16	1
\$0,17 - \$0,20	0
OTRO	0

Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 19.



Fuente: Encuestas Florícolas
Elaborado por EL AUTOR

La pregunta 15 realizada a las personas que tienen intenciones de consumir el producto indica que el 83% pagaría de \$0,09 USD a \$0,12USD por cada uno. Incluso podemos observar el gráfico y determinar que en cambio el 17% está dispuesto a pagar de \$0,13 USD a \$0,16 USD. Esta coyuntura responde a que se requiere producto de calidad.

ENCUESTA DE PRODUCTORES DE PATRONES DE FLOR

Recuerde que los productores de patrones de flor son 20.

Pregunta 1.

1. ¿Usted vende patrones de flor?

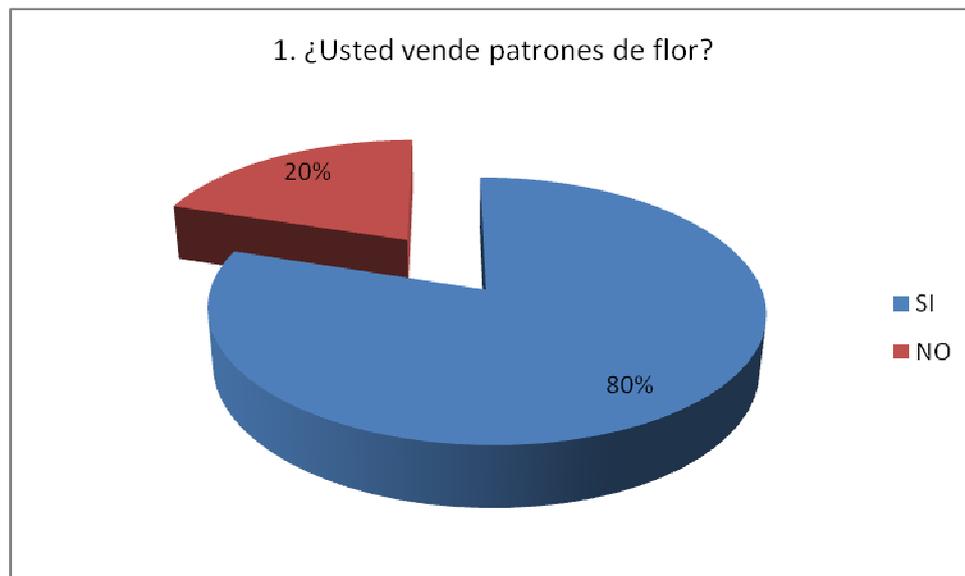
TABLA 27.

Venta de patrones de flor

SI	16
NO	4

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 20.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Al realizar las encuestas a los productores de patrones de flor se halló que el 80% si vende patrones de flor, mientras que el 20% no los vende. Dato muy importante ya que algunas personas producen solo para su consumo. Como

estos productores no se encuentran registrados como personas que comercian, muchas de las veces ponen resistencia a personas que no lo conocen y peor aún si se trata de obtener información de ellos. Debemos tomar muy en cuenta que estas personas se mostraron reacias a conversar y dar datos sobre lo suyo, por lo que se debe realizar estrategias de publicidad para que conozcan a la empresa y poco a poco obtener confianza e intentar negociar con su producto.

Pregunta 2.

Ésta pregunta va dirigida a 16 empresas que venden patrones de flor.

2. ¿Cuál es la frecuencia de venta del producto?

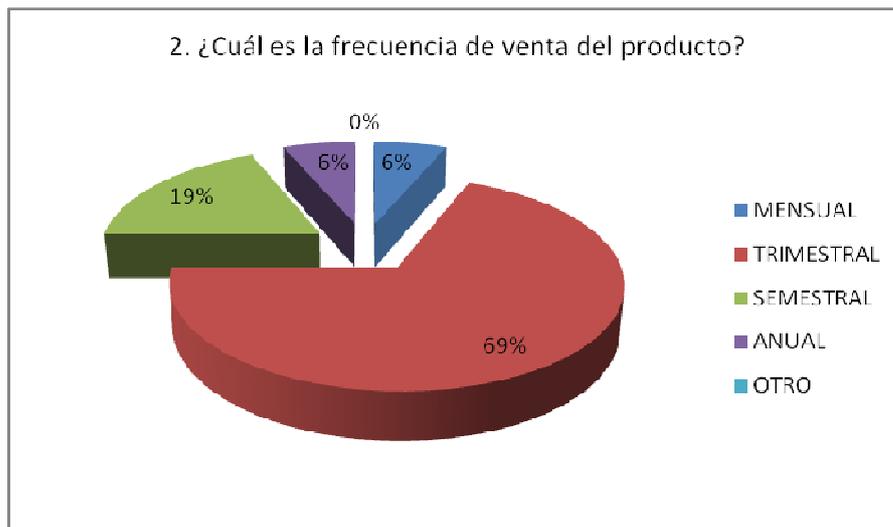
TABLA 28.

Frecuencia de venta de patrones de flor

MENSUAL	1
TRIMESTRAL	11
SEMESTRAL	3
ANUAL	1
OTRO	0

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 21.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

La frecuencia de venta del producto, como lo podemos observar en el gráfico 17, corresponde al 6% mensual, 69% trimestral, el 19% semestral y el 6% anual. Información que nuevamente queda muy resaltada para comprender la forma en que se desenvuelve el mercado de patrones.

Pregunta 3.

3. ¿Cuando vende este producto, en qué característica se fijan los compradores?

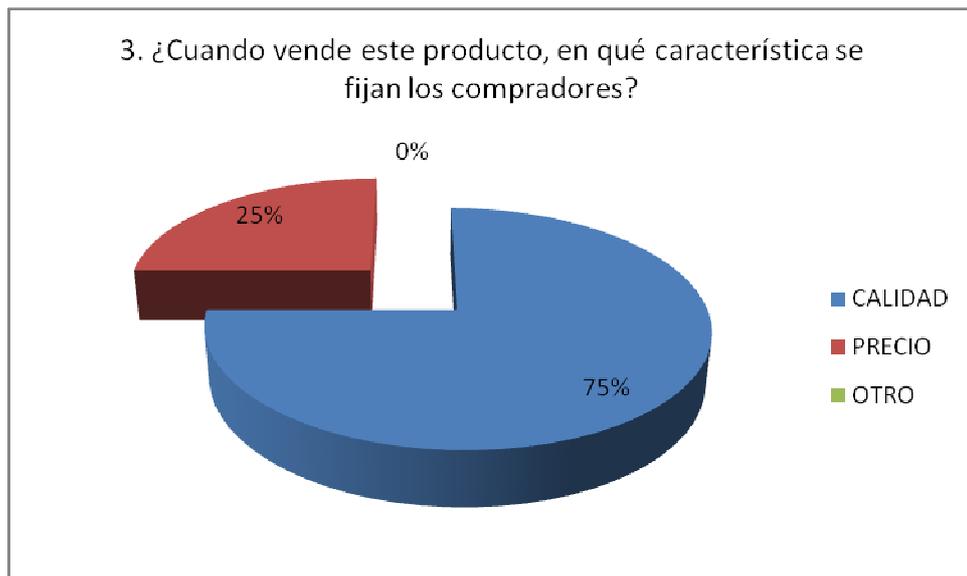
TABLA 29.

Característica de venta de patrones de flor

CALIDAD	12
PRECIO	4
OTRO	0

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 22.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

En esta pregunta dirigida a los productores demuestra que el 75% de los compradores se fijan en la calidad, mientras que el 25% se fijan en el precio. Indagación que nos permite entender que siempre los clientes privilegian la calidad más que el precio. Ahora si estamos seguros que para exigir un precio debemos brindar alta calidad.

Pregunta 4.

4. ¿Cuál es el precio que le pagan por cada patrón de flor?

TABLA 30.

Precio de venta de patrones de flor

\$0,05 - \$0,08	1
\$0,09 - \$0,12	13
\$0,13 - \$0,16	2
\$0,17 - \$0,20	0
OTRO	0

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 23.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

De las personas encuestadas que venden el producto, el 81% dijo que el precio en que se vende cada patrón es de \$0,09 USD a \$0,12 USD, el 6% afirmó que es de \$0,05 USD a \$0,08 USD y el 13% indicó que es de \$0,13 USD a \$0,16 USD . Hemos preguntado y se nos ha confirmado que el precio real que pagan las florícolas por cada patrón es de \$0,09. Es imprescindible estar empapados del tema para saber hasta cuánto exigir por un producto de calidad.

Pregunta 5.

5. ¿Qué cantidad de producto vende cada vez que alguien necesita de este?

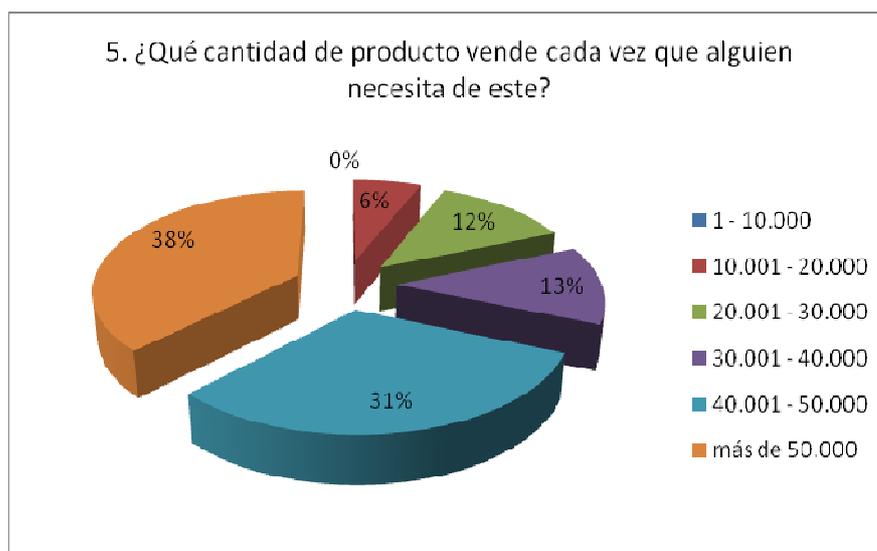
TABLA 31.

Cantidad de venta de patrones de flor

1 - 10.000	0
10.001 - 20.000	1
20.001 - 30.000	2
30.001 - 40.000	2
40.001 - 50.000	5
más de 50.000	6

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 24.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Se ha determinado el porcentaje de la cantidad que las personas encuestadas venden cada vez que el comprador lo necesita y se encuentra que el 6% vende de 10.001 a 20.000, el 12% de 20.001 a 30.000 el 13% de 30.001 a 40.000, el 31% vende de 40,001 a 50,000 y el 38% vende más de 50,000 productos. Esto incentiva a creación del proyecto y de la empresa ya que se va a tener buena demanda del producto.

Pregunta 6.

6. ¿A quién vende este producto?

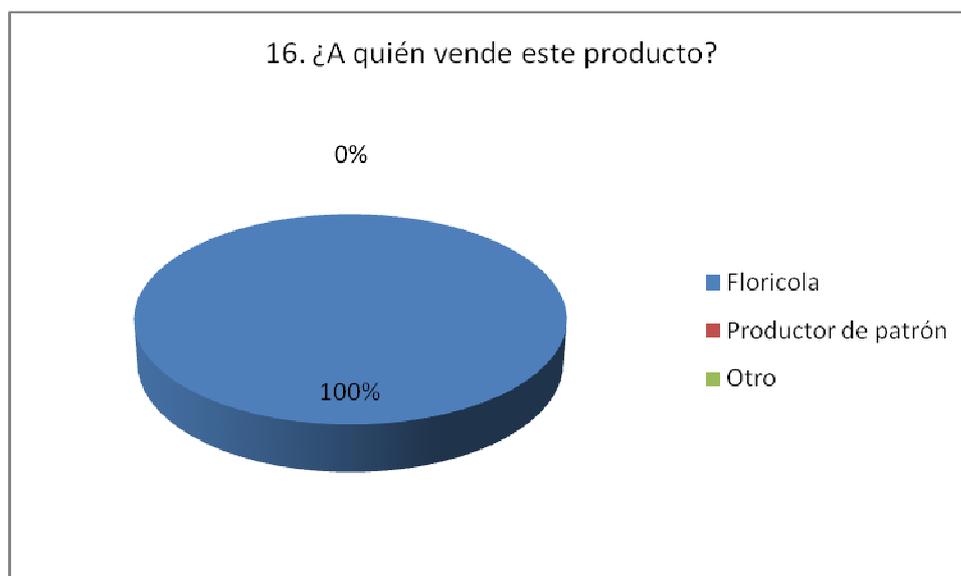
TABLA 32.

Venta de patrones de flor

Florícola	16
Productor de patrón	0
Otro	0

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 25.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

El 100% de las personas a las que se realizó la encuesta han confirmado que los patrones se venden a las Florícolas. Con esta respuesta se garantiza que el producto solo lo compran las florícolas y en grandes cantidades o al por mayor.

Pregunta 7.

7. ¿Está conforme con el proceso de compra – venta y comercialización de patrones de flor?

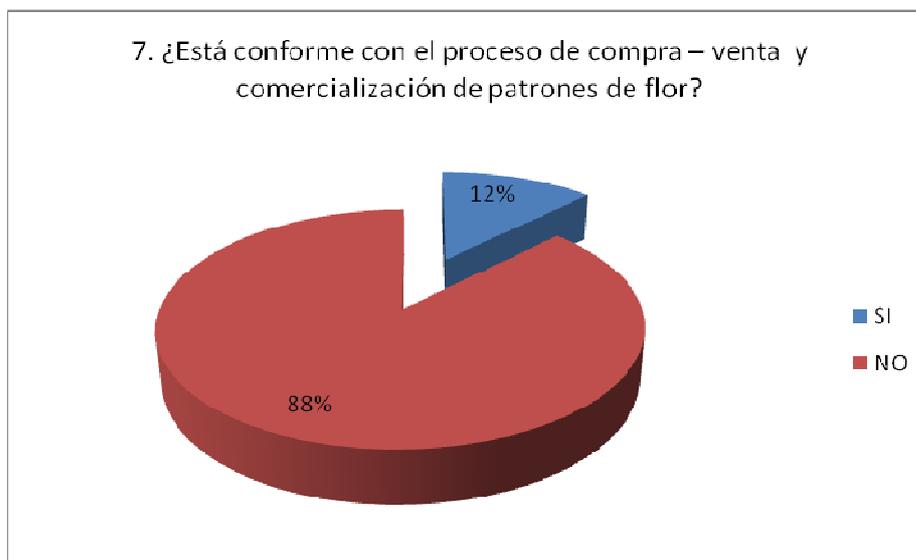
TABLA 33.

Conformidad con la venta de patrones de flor

SI	2
NO	14

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Gráfico 26.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

De acuerdo a la pregunta 7 (lo que se puede observar en el Gráfico 26), el 12% de productores de patrones están de acuerdo y el 88% de los productores de patrones no están de acuerdo con el proceso de compra –

venta y comercialización del producto. Por lo que podemos afirmar que la empresa va a tener una gran acogida y no va a atravesar con muchas barreras de entrada al mercado.

Pregunta 7.1.

¿POR QUÉ?

TABLA 33.1.

Conformidad con la venta de patrones de flor

NO	Incumplimiento de pago del comprador	7
	Falta de contrato	4
	Falta de apoyo del gobierno	3
SI	Tienen ganancia	1
	Menos competencia	1

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 26.1.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 26.2.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Con referencia a la pregunta 7, se pudo conocer la razón por la cual no existe conformidad con el proceso de compra – venta y comercialización por parte de los encuestados. Las personas que contestaron estar conformes, aseguran

que obtienen ganancia y no hay mucha competencia; y las personas que no están de acuerdo testifican que sufren el incumplimiento de pago del comprador, la falta de apoyo del gobierno, que no tienen un contrato elaborado para realizar una venta y tener la certeza de que se cumplirá con algunas condiciones. Conociendo esta realidad, podemos elaborar estrategias preventivas para que los compradores no se aprovechen del desconocimiento que se tiene.

Pregunta 8.

8. ¿Cree necesario que exista una empresa que ayude a mejorar este proceso de compra venta?

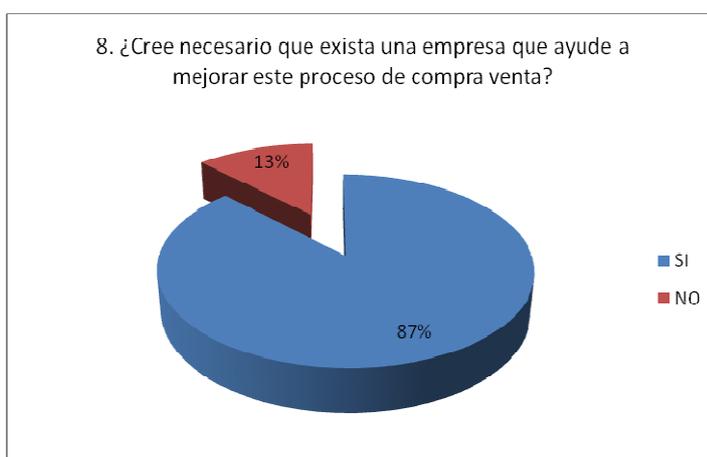
TABLA 34.

Aceptación de la Empresa

SI	14
NO	2

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 27.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

El 87% de los productores de patrones de flor encuestados están de acuerdo en que se necesita una empresa que ayude a mejorar el proceso de compra – venta y el 13% no lo está. Este es un punto muy importante más para sumar y asegurar que la creación de la empresa tendrá mucho éxito.

Pregunta 8.1.

¿POR QUÉ?

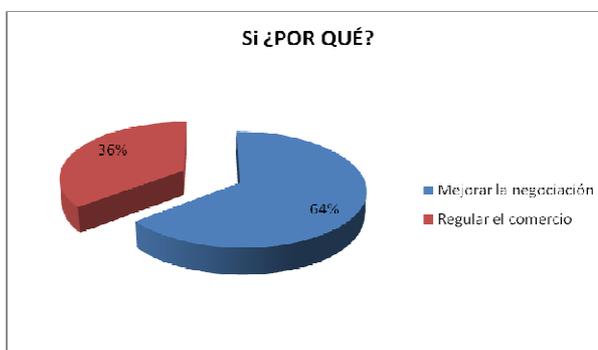
TABLA 34.1.

Aceptación de la Empresa

SI	Mejorar la negociación	9
	Regular el comercio	5
NO	Incrementaría la competencia	2

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Gráfico 27.1.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Gráfico 27.2.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Después de conocer el porcentaje de personas que están y no están de acuerdo en la creación de la empresa, las personas que respondieron negativamente nos comunicaron que no quieren que aumente la competencia; mientras que los encuestados que afirmaron la aceptación de crearla nos indicaron que necesitan mejorar la negociación y que se regule el comercio. Se puede concluir que la aceptación de dicha empresa es muy grande y que las personas ya se crean expectativas de la misma, por eso se debe satisfacer necesidades tanto de proveedores como de clientes.

Pregunta 9.

9. ¿Está dispuesto a negociar este producto con dicha empresa?

TABLA 35.

Disposición para negociar con la Empresa

SI	14
NO	2

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor

Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 28.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Como podemos observar en el Gráfico 28 el 87% de los encuestados están dispuestos a negociar con la empresa, mientras que el 13% no están dispuestos. Ahora estamos seguros que el proyecto de la creación de una empresa de comercialización y ventas al por mayor de patrones de flor, va a generar ganancia a muchas personas.

Pregunta 9.1.

¿POR QUÉ?

TABLA 35.1.

Disposición para negociar con la Empresa

SI	Por respaldo	9
	Por garantía	5
NO	No desea	2

Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 28.1.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

GRÁFICO 28.2.



Fuente: Encuestas Productores de patrones de flor
Elaborado por EL AUTOR

Los encuestados que no tienen disposición para negociar con la empresa han indicado que simplemente no desean negociar con la misma, mientras que quienes si tienen la disposición por que obtendrían respaldo y garantía; ya que se debe recordar que los productores están en desventaja frente a las florícolas por muchos aspectos detallados en la tabulación de esta encuesta. La disposición que tienen estas personas es muy importante porque ayudará a cruzar la frontera de las barreras de entrada al mercado.

1.1.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las conclusiones de las encuestas son reveladoras. Se encontró que el 74% de las empresas florícolas que producen rosas compran patrones de flor, la frecuencia en que compran son trimestral y semestral las más representativas dando en estas dos el total del 69% de los encuestados. Para realizar esta compra el 86% se fijan en la calidad y el 14% restante en el precio. Para que un patrón de flor sea de calidad debe tener las siguientes dimensiones: alto d 8 a 12 centímetros y diámetro de 7 a 10 milímetros. El precio que pagan por

cada producto es de \$0,09 USD, compran diferentes cantidades de producto desde 20.000 hasta 40.000 unidades. Analizando estos datos, se puede concluir que los clientes si realizan compras en grandes cantidades, por lo que se valida el título del proyecto de comercializar y vender al por mayor patrones de flor.

Las empresas florícolas encuestadas han comunicado que el 83% compran este producto a los productores de patrones de flor en su gran mayoría, y el 17% compra a los obtentores o propagadoras. Aquí se encuentra la competencia indirecta de los productores de patrones. Los obtentores son empresas que venden el producto con la diferencia que estos productos ya están injertados la nueva variedad de rosa y son vendidos a un costo mucho mayor. Se investigó a estas empresas y se encontró que al producto que venden lo denominan miniplanta.

De las empresas que no compran patrones de flor que representan el 26% de los encuestados, han dado a entender ahora que el 60% si está interesado en comprar patrones de flor, puesto que desean incrementar su producción. Se siguió la pista de esta conclusión y se halló que en promedio las empresas florícolas cambian su producción en un 30%, porque las variedades se ponen a la moda, ya que los países a los que se exporta las rosas exigen diversidad; también, para que una empresa crezca cambian en promedio el 80% de la producción. La época en la que más se exporta rosas lo denominan el Valentín americano que es el 14 de Febrero, y el Valentín ruso que es el 8 de marzo. Estas empresas aseguraron que le darían la mayor importancia a la calidad de los patrones y que están dispuestos a pagar \$0,09 USD por cada patrón de flor.

Las encuestas realizadas a los productores de patrones de flor, a quienes denominaremos los proveedores, nos han hecho saber que el 80% vende patrones de flor. Algo importante de mencionar es que las personas que producen patrones son personas naturales que no se encuentran registrados como personas destinadas a realizar actos de comercio. También se notó que el 20% de las personas que nos respondieron que no venden el producto son muy recelosas en dar información sobre su actividad.

La venta del producto es mayor en la frecuencia trimestral, aquí se puede comprender un poco más del funcionamiento del mercado de patrones de flor. La venta es realizada en diferentes cantidades según la necesidad del cliente, pero se determinó que venden de 30.000 unidades en adelante cada vez que se requiere del producto. El 75% de los encuestados ha comunicado que los compradores le dan mayor importancia a la calidad. También se concluyó que se vende a \$0,09 USD cada patrón de flor.

El 69% de las empresas productoras de rosas del Sector de estudio no están conformes con el proceso de comercialización con los productores, y se ha dado a conocer que los vendedores son incumplidos, no tienen seriedad, mientras que el 31% está conforme con este proceso y han comentado que los vendedores les brindan un buen producto y que las florícolas son quienes fijan el precio. Algo muy parecido sucedió con las personas que producen patrones, el 88% no está de acuerdo con el proceso de compra – venta y comercialización y sus razones son: el incumplimiento de pago del comprador, la falta de elaborar un contrato, falta de apoyo del gobierno; y el

12% está de acuerdo con la negociación porque obtienen ganancias y no tienen mucha competencia.

Al finalizar esta investigación de mercados, se ha determinado que la realización del proyecto es muy factible debido a que se tiene una gran aceptación de los clientes y proveedores lo que se refleja en los resultados de las encuestas realizadas en la zona de estudio, como se lo puede observar en la pregunta 8, tanto de las encuestas de las clientes como de los proveedores, el 87% y el 83% respectivamente, están de acuerdo en la creación de una empresa que ayude a mejorar el proceso de compra – venta y comercialización ya para mejorar las relaciones entre los clientes y los proveedores, ya para satisfacer sus necesidades, generar más seriedad y regular el comercio.

Por último, cabe mencionar que se realizó una indagación completa que permitió obtener conocimientos positivos acerca de la comercialización y ventas de patrones de flor en Cayambe y sus alrededores. Esto nos ayudó a comprobar que la mayoría de los encuestados se encuentran esperanzados sobre el proyecto.

RESUMEN DEL CAPÍTULO 1

El producto investigado en este capítulo son los patrones de flor que son una variedad de rosa rústica, que salen de las plantas madres. Son denominadas también estacas, que son trozos de tallos que pasan por los procesos de: enraizamiento, corte, desinfección, siembra y riego, que después de atravesar por estos procesos están listos para la venta a la quinta semana, todo esto con un costo promedio de \$0,04 USD cada unidad. El precio de venta es de \$0,09 USD cada unidad y las empresas florícolas que producen rosas son quienes compran este producto.

El estudio de mercado estableció que los demandantes, también conocidos como clientes, son las empresas florícolas que producen rosas, que son 101 en el Sector de Cayambe y sus alrededores. Se encontró que los ofertantes, también conocidos como proveedores, son las personas que producen patrones de flor, que en total son 20 en el sector de estudio.

Se halló que el consumo de este producto es mayor que la producción. El mercado de este producto es un oligopsonio porque los compradores son quienes regulan el precio del producto. La competencia de los productores de patrones de flor son unas empresas multinacionales denominadas obtentores o propagadoras, que venden el producto sustituto, con diferenciación ya que ellos ofrecen el producto injertado con la nueva variedad y lo conocen como miniplanta.

Se analizó la competencia mediante las cinco fuerzas de Porter, se estudió la rivalidad entre las empresas que compiten, la entrada potencial de competidores nuevos, el desarrollo potencial de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los consumidores. Del estudio de estas fuerzas se concluye que el poder de negociación lo tienen los consumidores; el poder de negociación de los proveedores no existe ya que se realiza una comercialización con un acuerdo de palabra; si existe un desarrollo potencial de productos sustitutos que lo realizan la competencia indirecta, no existen barreras frente a la entrada al mercado de una nueva empresa se utiliza diferentes estrategias entre las personas que ofrecen el producto.

Se realizó el estudio de mercado fijándose objetivos, los que fueron cumplidos con el desarrollo de encuestas tanto para los clientes como para los proveedores, se desarrollo la prueba piloto a 20 personas conocedoras del tema y se obtuvo una actitud muy positiva, se calculó la muestra de los clientes que es de $n = 39$ florícolas y de los proveedores que es de $n = 20$ productores de patrón de flor.

CAPÍTULO 2:

PLANIFICACIÓN DEL MERCADO

2.1. ENFOQUE ESTRATÉGICO

Es el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias. Todo ello estableciendo un sistema de seguimiento y actualización permanente que adapte los citados objetivos, estrategias y programas a los citados caminos externos e internos que afectan a la organización.¹⁰

El enfoque estratégico se refiere fundamentalmente a la formulación de una planificación estratégica para de esta manera asegurar que la implementación cumpla con los fines propuestos; aquí se plantean objetivos y estrategias, para prever los futuros inconvenientes, es decir para que la empresa obtenga y gane un buen posicionamiento en el mercado de patrones de flor cuando esté en funcionamiento.

¹⁰ Síntesis elaborada por Vicente Grazziano y Gabriel Andreu.

2.1.1. ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

El FODA *“es una técnica sencilla que permite analizar la situación actual de una organización, estructura o persona, con el fin de obtener conclusiones que permitan superar esa situación en el futuro. La técnica del diagnóstico FODA permite también conocer el entorno o elementos que están alrededor de la organización, estructura o persona y que la condicionan.”*¹¹ Esto es fundamental en un proceso de planificación, pues lo primero es conocer a donde queremos llegar para enfocar nuestras energías hacia aquello.

Vamos a implementar un diagnóstico mediante la herramienta del análisis FODA en la organización, para determinar las características internas y externas del negocio que afectan de manera positiva y negativa a la empresa como un todo, y así poder definir los elementos que pueden acelerar o retrasar el cumplimiento de metas.

El diagnóstico FODA permite identificar la situación actual, que esta constituida por dos niveles; la situación interna y la situación externa.

En la situación interna se desarrollan dos elementos principales que la conforman y se refiere a las fortalezas y debilidades, aspectos que se detallan a continuación:

¹¹ Emplenitud.com, Diagnóstico FODA, 27 de Noviembre del 2008, <http://www.emplenitud.com/nota.asp?articuloID=7992>.

FORTALEZAS: Son los elementos positivos que posee la organización, los que constituyen los recursos para el logro de sus objetivos.

DEBILIDADES: Son factores negativos que posee la organización y que son internos, constituyéndose en barreras u obstáculos para la obtención de las metas u objetivos propuestos.

La situación externa es el ambiente que rodea a la organización y que le afecta. En este caso también se debe considerar dos elementos principales: las oportunidades y las amenazas.

OPORTUNIDADES: Son los elementos del ambiente que la persona puede aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc.

AMENAZAS: son los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos.

En síntesis:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

Se ha determinado los siguientes elementos que afectarán a la empresa de manera interna y externa, de manera relevante y que se detallan a continuación:

Fortalezas

- Nuevo y novedoso negocio: porque al momento este negocio no está explotado y existen grandes expectativas basadas en los beneficios que va a proporcionar el proyecto para sus inversionistas.
- Conocimiento del mercado: es una fortaleza porque al realizar una investigación de mercado se ha llegado a obtener conocimientos sobre las relaciones comerciales en la compra – venta del producto.
- Fácil ingreso al mercado: es otro de los elementos importantes para la realización del Proyecto ya que existe una disposición positiva por parte de los productores de patrones de flor y de las florícolas; y también porque no existe una empresa que realice esto.
- Personal con actitud positiva: Se requiere personal con actitud positiva y gran compromiso para que la empresa brinde el mejor servicio a sus clientes y proveedores, porque las personas que están a cargo de la empresa son los primeros trabajadores con los cuales ésta cuenta y se debe crear una buena imagen corporativa.
- Contar con capital propio: gracias a este factor la empresa no se endeudará de manera excesiva desde el inicio.

Debilidades

- Desconocimiento de la calidad del producto a ofrecer.
- Falta de capacitación continua al personal por falta de recursos: se ofrecerá capacitaciones después de un año cuando se logre la estabilidad del negocio.
- Poca motivación al personal: Con el estrés que implica iniciar una empresa en un mercado tan competitivo pueden existir problemas en el personal y en lugar de motivarlos pueden ocasionarse conflictos.
- Falta de conocimiento del giro del negocio: ésta es una debilidad puesto que la empresa es nueva en el mercado, y se va a encontrar con varias dificultades de las cuales las otras partes se pueden aprovechar.
- Uso de métodos de negociación inadecuados: cuando la empresa empiece a funcionar se obtendrán conocimientos sobre cómo negociar en el mercado; las primeras veces se sufrirá el abuso de alguna de las 2 partes quienes querrán siempre obtener el máximo beneficio de estas relaciones.
- Capacidad de negociación limitada: la empresa en su inicio tendrá limitaciones para negociar debido a la falta de conocimientos de técnicas de negociación.

Amenazas

- Pérdida de muchos clientes por mala calidad del producto: Los proveedores muchas veces realizan ventas de productos de mala calidad, porque obtienen producciones sin conocimientos de los requerimientos de los clientes, y si la empresa quiere negociar con tales productos deficientes en algunos casos se perderá clientes.
- Falta de seriedad de los productores y de las florícolas: los productores de patrones de flor no entregan el producto a tiempo y las florícolas no realizan el pago en los tiempos establecidos, lo que genera falta de seriedad en las negociaciones.
- Creación de políticas gubernamentales de incremento de precios: es un ambiente incierto el que se vive al momento debido a las dudosas expectativas del gobierno que fue elegido en las últimas votaciones.
- Bacterias que afectan a las plantaciones: son las enfermedades de las que no siempre una plantación está libre.

Oportunidades

- Aprovechar la mejoría de la situación económica del país: al salir de la crisis económica el país puede brindar condiciones beneficiosas para la empresa de compra – venta de patrones de flor, porque se está apoyando a la microempresa con el slogan: “primero los productos del país”.
- Posicionamiento del mercado: Todas las florícolas requieren urgentemente comprar patrones de calidad para competir con las florícolas de otros países.

- Demanda exterior de rosas ecuatorianas: Rusia, Holanda, Estados Unidos y otros países aprecian mucho la rosa ecuatoriana al considerarla como la mejor del mundo. La empresa debe aprovechar esta coyuntura vendiendo los mejores patrones de calidad a las florícolas.
- Compra masiva de patrones: las florícolas del sector de la presente investigación requieren cantidades apreciables de buenos patrones de flor.
- Oferta del buen precio de los patrones: las empresas no dudan en ofrecer buen precio por cada patrón de calidad, cuando la inversión por cada uno no sobrepasa el precio.

MATRIZ DE FACTORES CRITICOS INTERNOS Y EXTERNOS

La realización del análisis de los factores críticos internos y externos de la empresa ayudará a plantear estrategias que ayuden a solucionar inconvenientes encontrados así como a fortalecer lo bueno que tiene la empresa.

Consideramos que esta matriz es de gran ayuda para este proyecto, porque permite conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con profundidad; a cada uno de estos indicadores se les da un peso y una calificación específica. El peso que se les da depende de la importancia del mismo en la nueva empresa, la suma de estos valores debe equivaler a uno. La calificación varía de 4 hasta 1, siendo cuatro la mayor y uno la menor.

Todo esto depende de qué factor se está tratando. Después se realiza una multiplicación entre el peso y la calificación y se obtiene el peso ponderado; la suma de éste nos indica qué tan buenos o qué tan malos son los indicadores. Un promedio de 2.5 en adelante es considerado como bueno hablando de fortalezas y oportunidades; pero es todo lo contrario si se habla de debilidades y amenazas.

MATRIZ EFI:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
4 = Alta Fortaleza	4 = Alta Oportunidad
3 = Mediana Fortaleza	3 = Mediana Oportunidad
2 = Fortaleza	2 = Oportunidad
1 = Baja Fortaleza	1 = Baja Oportunidad

MATRIZ EFE:

DEBILIDADES	AMENAZAS
4 = Alta Debilidad	4 = Alta Amenaza
3 = Mediana Debilidad	3 = Mediana Amenaza
2 = Debilidad	2 = Amenaza
1 = Baja Debilidad	1 = Baja Amenaza

APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

(MEFI)

TABLA 36.

Matriz de Fortalezas

MATRIZ DE FACTORES CRITICOS INTERNO Y EXTERNOS

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Nuevo y novedoso negocio	0,3	4	1,2
Conocimiento del mercado	0,2	2	0,4
Fácil ingreso al mercado	0,2	3	0,6
Personal con actitud positiva	0,1	2	0,2
Contar con capital propio	0,2	3	0,6
TOTAL	1	14	3

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 37.

Matriz de Debilidades

DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Falta de capacitación continua al personal	0,2	2	0,4
Poca motivación al personal	0,2	3	0,6
Falta de conocimiento del giro del negocio	0,2	4	0,8
Uso de métodos de negociación inadecuados	0,2	2	0,4
Capacidad de negociación limitada	0,2	2	0,4
TOTAL	1	13	2,6

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Al descubrir las 5 fortalezas de este proyecto, se ha llegado a la conclusión de que son de gran importancia, porque permitirán un funcionamiento más rápido y eficiente de la compañía en el futuro. Pero se debe tomar en cuenta que estas fortalezas deben estar reforzadas para que no exista ninguna clase de problema.

Lo positivo de estas fortalezas es el promedio de 3 en la suma de los pesos ponderados que permite predecir que el proyecto es ambicioso y fuerte ya que es nuevo y novedoso. Se cuenta con capital propio, con personal disponible revestido de una actitud positiva lo que permite que la empresa se sienta sólida en un ambiente de armonía. Las personas se sienten dueñas de la institución.

Se ha realizado una investigación sobre el mercado del sector florícola, especialmente de la comercialización y ventas al por mayor de patrones de flor, lo que debe ser aprovechado, porque se tiene un gran conocimiento del mercado que ayudará a que sea fácil la entrada al mismo.

Si creamos estrategias para que estas fortalezas se mantengan y mejoren, al pasar del tiempo su peso en el análisis va a ser cada vez mejor, dando como resultado solidez a la Institución.

Al determinar las debilidades del proyecto se ha visto oportuno que un porcentaje de las utilidades que se obtengan cuando la empresa esté en funcionamiento, deben ser destinadas para reinvertir en la misma: esto quiere decir, invertir en capacitación al personal, aumento de motivación al personal y aumento de conocimientos sobre negociación. De esta manera estas debilidades pueden ser superadas para beneficio de la Empresa.

Al término de este análisis el peso ponderado del total de las debilidades es de 2.60, un promedio muy alto para este tipo de factores, por lo que se debe

aplicar estrategias y programas que ayuden a que la empresa se sobreponga. Lo que ayudará mucho en este aspecto es capacitar al personal cada 6 meses, para que siempre estén al tanto de los cambios sobre materias comerciales y mejorar los métodos de negociación. De esta manera se brindará un servicio de calidad.

APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

(MEFE)

TABLA 38.

Matriz de Amenazas

AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Pérdida de clientes por mala calidad del producto	0,3	3	0,9
Falta de seriedad los productores y las florícolas	0,3	4	1,2
Creación de políticas gubernamentales de incremento de precios	0,2	2	0,4
Plantaciones afectadas por bacterias	0,2	2	0,4
TOTAL	1	11	2,9

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TABLA 39.

Matriz de Oportunidades

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Mejora de la situación económica de la empresa	0,1	1	0,1
Posicionamiento del mercado	0,15	2	0,3
Demanda externa	0,15	3	0,45
Compra masiva de patrones	0,3	4	1,2
Buen precio	0,3	4	1,2
TOTAL	1	14	3,25

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Las amenazas determinadas en este proyecto son dignas de ser tomadas en cuenta para el desenvolvimiento de la empresa, ya que éstas constituyen serios peligros, pues el total del peso ponderado de las amenazas está muy por encima de lo que deberían estar. Se deben tomar medidas de la misma magnitud para superar estos peligros: como la utilización de la Publicidad y la Comunicación de la empresa para dar a conocer el producto que se va a vender a través de diferentes medios de publicidad; también se pueden utilizar los medios BTL (Below The Line) los cuales nos permiten llegar a los clientes de una manera segura ya que utilizan medios alternativos para de esta manera eliminar las amenazas existentes.

En el mercado investigado existen muchos productores de patrones, pero muchos de ellos con una calidad baja, igual que el precio, ya que tienen como objetivo la recuperación de la inversión; no se preocupan por conocer las especificaciones de los requerimientos de sus clientes, para satisfacer sus necesidades. El objetivo de la empresa deseada, es dar a conocer las exigencias del cliente para comprar el producto.

Las oportunidades del proyecto constituyen una ventaja que tiene la empresa, ya que generan un peso ponderado de 3.25; se las debe utilizar y aprovechar al máximo para beneficiar el crecimiento de la empresa. Por ejemplo el producto es de venta masiva; no se lo vende en pequeñas cantidades, un complemento de esto es la ganancia que representan en relación al costo de producirlos.

MATRIZ DE VULNERABILIDAD Y APROVECHABILIDAD

La matriz de vulnerabilidad y aprovechabilidad, es un instrumento que permite analizar, cómo las fortalezas de la organización permiten aprovechar las oportunidades del medio. El resultado obtenido del análisis, permitirá asegurar las acciones que ayudarán a aprovechar la oportunidad cuando se presente. Las estrategias serán ponderadas y se les da un impacto de 1, 3 o 5. Considerando al 5 como mayor impacto. Las estrategias que al término del análisis obtuvieron el valor de 5 son considerados estrategias de primer prioridad.

MATRIZ DE VULNERABILIDAD

TABLA 40.

Matriz de Vulnerabilidad

MATRIZ DE VULNERABILIDAD					
PONDERACIÓN	AMENAZAS				TOTALES
	Pérdida de clientes por mala calidad del producto	Falta de seriedad de los productores y las florícolas	Creación de políticas gubernamentales de incremento de precios	Plantaciones afectadas por bacterias	
Alta = 5					
Media alta = 4					
Media = 3					
Media baja = 2					
Baja = 1					
DEBILIDADES					
Falta de capacitación continua al personal	5	3	1	1	10
Poca motivación al personal	1	1	1	1	4
Falta de conocimiento del giro del negocio	3	3	1	1	8
Uso de métodos de negociación inadecuados	5	5	1	3	14
Capacidad de negociación limitada	5	3	3	3	14
TOTALES	17	13	7	9	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Mediante la matriz de vulnerabilidad se puede tomar las debidas precauciones sobre que estrategias se deben adoptar para superar las debilidades existentes en la empresa y medir el impacto que pueden tener al no tratarlas frente a las amenazas que presenta el entorno de mercado.

Entre las debilidades de la empresa que obtuvieron mayor relevancia podemos encontrar: uso de inadecuados métodos de negociación, capacidad de negociación limitada, y falta de capacitación continua al personal. En relación a estos impactos se cree necesario realizar estudios para determinar la eficiencia y eficacia del servicio que se va a brindar, así como a definir la capacidad de la empresa.

Entre las principales amenazas del entorno se tiene: pérdida de clientes por mala calidad del producto y falta de seriedad de los productores de patrones de flor y las florícolas, esta información se la obtuvo de la investigación realizada en el primer capítulo en donde se encontró que para realizar la compra – venta del producto se pone mayor interés en la calidad del mismo que en otros aspectos, de la misma manera se llegó a conocer que no existe mucha seriedad entre las partes al momento de realizar las negociaciones. Razones suficientes para que se decida capacitar a los empleados en materias comerciales y de negociación para que ayuden a mejorar las relaciones y satisfacer a las partes.

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

TABLA 41.

Matriz de Aprovechabilidad

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD							
		OPORTUNIDADES					
PONDERACIÓN		Mejora de la situación económica de la empresa	Posicionamiento del mercado	Demanda exterior de rosas ecuatorianas	Compra masiva de patrones	Oferta del buen precio de patrones	TOTALES
Alta =	5						
Media alta =	4						
Media =	3						
Media baja =	2						
Baja =	1						
FORTALEZAS							
Nuevo y novedoso negocio	5	5	3	5	3	21	
Conocimiento del mercado	5	3	1	5	5	19	
Fácil ingreso al mercado	5	3	1	5	3	17	
Personal con actitud positiva	1	1	1	5	5	13	
Contar con capital propio	5	3	3	5	3	19	
TOTALES	21	15	9	25	19		

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

La matriz de aprovechabilidad permite conocer qué factores fuertes de la empresa y del entorno se deben atacar, para poder crear una ventaja competitiva y lograr el objetivo de liderar el negocio de comercializar patrones de flor con estrategias fuertes y sostenibles.

Para ello se debe tomar en cuenta los factores internos de mayor impacto y estos son: nuevo y novedoso negocio que se ha determinado que los

proveedores y clientes ya se encuentran creando expectativas de la creación de la empresa, conocimiento del mercado que nos permite saber el estado de las relaciones entre las partes, y contar con capital propio.

Respecto a las oportunidades del mercado está el aprovechar la mejora de la situación económica del país, la compra masiva del producto y la oferta del buen precio del producto, sin descuidar de los gustos, preferencias y requerimientos de los proveedores y clientes de la empresa.

ESTRATEGIA DE DIRECCIONAMIENTO

La estrategia de direccionamiento, de aprovechabilidad o estratégica, se identifica a través de la sumatoria de mayor valor, en forma vertical, aquí se concluye hacia donde debe orientarse los esfuerzos de la organización para aprovechar e identificar la oportunidad más primordial.

Después de realizar la matriz de aprovechabilidad, se encontró que la estrategia de direccionamiento debe fijarse con relación a la compra masiva que existe de patrones de flor en el mercado.

ESTRATEGIA DE ALTA PRIORIDAD

Es la estrategia resultante de la matriz de vulnerabilidad, en donde se debe direccionar los esfuerzos para contrarrestar la más alta ponderación o calificación que se dio a algún índice específicamente.

Encontramos que el índice que tiene mayor ponderación en la matriz de vulnerabilidad es la pérdida de clientes por mala calidad del producto; en lo que se refiere a este índice, se debe hacer hincapié en la calidad del producto ya que en esto se fijan los clientes al momento de comprar como se pudo conocer en la tabulación de datos del primer capítulo.

2.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.2.1. VISIÓN

Para Jack Fleitman, la *visión* se define como "el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad".¹²

¹² FLEITMAN Jack, *Negocios Exitosos*, McGraw Hill – 2000, Pág. 283.

Posicionarnos en el mercado como la empresa líder y pionera en comercialización de patrones de flor en un lapso de 5 años, brindando un producto de calidad y excelencia en los procesos, para generar satisfacción tanto a las empresas florícolas, así como a los productores de patrones de flor y generar ganancia.

2.2.2. MISIÓN

Jack Fleitman, en su obra "Negocios Exitosos", define la *misión* de la siguiente manera: "La misión es lo que pretende hacer la empresa y para quién lo va hacer. Es el motivo de su existencia, da sentido y orientación a las actividades de la empresa; es lo que se pretende realizar para lograr la satisfacción de los clientes potenciales, del personal, de la competencia y de la comunidad en general".¹³

Somos una Empresa emprendedora de comercialización de patrones de flor, que brinda alternativas para solucionar los procesos de compra – venta entre las partes, con las expectativas deseadas en cuanto a calidad, precio, diseño y servicio, que con la ayuda de un recurso humano profesional altamente competitivo, identificado con la organización y sus principios, desarrollando permanentemente investigación e innovación que consoliden un liderazgo.

¹³ IBIDEM, Pág. 37.

2.2.3. ENFOQUE

El enfoque que se ha establecido para la empresa se basa esencialmente en 3 dimensiones:

- Dimensión Lógica,
- Dimensión Social, y,
- Dimensión Psicológica

Estas tres dimensiones ayudan a identificar y tener en claro cuáles van a ser los objetivos, las estrategias, las tácticas y las metas que la empresa debe emplear. La dimensión lógica explica si la empresa comercializa un producto de calidad, que satisfaga las necesidades del cliente, que utilice métodos de comercialización adecuados, etc. así la empresa logrará su objetivo primordial que es vender y obtener ganancias.

La dimensión social expone el posicionamiento que la empresa debe alcanzar como una Organización que comercializa patrones de flor de calidad, aquí es donde se trata de verificar las especificaciones que los clientes anhelan del producto para de esta manera satisfacer sus necesidades.

En la dimensión psicológica predispone tanto al comprador como al vendedor para que sus relaciones mejoren, además hay que hacer hincapié en la seriedad del proceso de comercialización para así satisfacer. Tenemos

que aprovechar esta situación ya que se ha demostrado que la mayoría de compradores y vendedores no están de acuerdo con la negociación que se realiza.

2.2.4. VALORES EMPRESARIALES

Los valores empresariales provienen directamente de la cultura propia de una organización y su estrecha relación con los resultados del negocio, así como la influencia en la creación de un clima favorable de trabajo que contribuya positivamente al logro de los objetivos.

Se ha determinado que los valores que quiere dar a conocer a sus clientes, proveedores, empleados y demás sean los siguientes:

- *Honestidad:* por las diferencias existentes entre las personas que realizan el comercio de estos productos no existe un buen clima, y se trata de dar a conocer a la empresa para así llegar a la mente de las personas que intervienen en la comercialización de los patrones de flor.
- *Competividad:* ofreciendo productos de calidad, generando eficiencia y eficacia para comercializar a precios competitivos.
- *Trabajo en equipo:* se considera el más importante, porque la sinergia generará el resultado esperado, poniendo énfasis en los conocimientos y recursos para aprovechar las iniciativas.

2.3. MERCADO OBJETIVO

“Un mercado se compone de personas y organizaciones con necesidades, dinero que gastar y el deseo de gastarlo. Sin embargo, dentro de la mayor parte de mercados las necesidades de los compradores no son idénticas. Por tanto, un programa de marketing para el mercado entero difícilmente tendrá éxito. Un buen programa comienza identificando las diferencias que hay dentro del mercado, proceso denominado segmentación del mercado y decidiendo cuáles segmentos se seleccionarán.

El mercado total se divide en dos grandes segmentos: consumidores finales y usuarios de tipo empresarial. Los cuatro criterios fundamentales que se emplean para subdividir el mercado de los consumidores son: 1) el geográfico (distribución de la población); 2) el demográfico (las estadísticas básicas de la población, como ingresos, edad y sexo); 3) el psicológico (rasgos de la personalidad y estilos de vida); y 4) el conductual (beneficios deseados y tasas de uso del producto).

Las compañías que venden sus productos en el mercado constituido por empresas pueden aplicar algunos de los criterios anteriores. Además, este mercado puede segmentarse atendiendo a las siguientes variables: 1) tipo de cliente, 2) tamaño del cliente, 3) tipo de la situación de compra. Normalmente, tanto en el mercado de consumidores como en el de

empresas, el vendedor se servirá de una combinación de dos o más criterios de segmentación.”¹⁴

Para definir el mercado meta o mercado objetivo del Proyecto, vamos a utilizar diferentes tipos de segmentación. En la segmentación geográfica se menciona que la empresa va a vender a florícolas de la ciudad de Cayambe y sus alrededores. En el aspecto demográfico se va a reunir a las empresas florícolas que producen rosas, que requieran un patrón de flor de calidad.

Después de realizar este estudio, podemos asegurar que nuestra segmentación es la siguiente: Empresas Florícolas que producen rosas, que requieran un patrón de flor de calidad que estén situadas en la ciudad de Cayambe y sus alrededores.

2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y METAS

Objetivos

Se entiende por objetivos los “Propósitos o nortes muy específicos a donde se debe llegar, la definición de los objetivos estratégicos es el primer paso en la formulación del plan o mapa de estrategias traducido en el modelo causa efecto.”¹⁵Es muy importante para el desenvolvimiento de la empresa que se definan los objetivos estratégicos de manera adecuada, debido a que estos

¹⁴ STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce, *Fundamentos de Marketing*, Décima Edición, McGRAW-HILL, 1995. Pág. 186 y 187.

¹⁵ KAPLAN, Robert, NORTON, David, *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*.

precisan lo que la empresa quiere y va lograr a través del tiempo, los mismos que son la base para determinar metas que permitan a la empresa seguir un camino hacia el éxito empresarial.

Metas

“Es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permite medir la eficacia del cumplimiento de un programa.”¹⁶

Las metas que se plantean en una empresa son de vital importancia, porque estas definen lo que la empresa quiere llegar a ser en un tiempo determinado, se debe tomar en cuenta que las metas dependen del establecimiento de los objetivos, por eso si los objetivos están bien planteados no se tendrá dificultad en cumplir las metas, la empresa propuso metas que son medibles y realizables por lo que los imprevistos que se presenten en el futuro no serán un mayor problema para el desenvolvimiento de la misma.

OBJETIVOS Y METAS

Precio

OBJETIVO

- Determinar un precio que cubra los costos que requiere adquirir los patrones de flor y obtener un margen de utilidad óptimo para ser competitivos en el mercado.

¹⁶DEFINICION.ORG, Meta, 20 Febrero 2010, <http://www.definicion.org/meta>.

META

- Obtener un 43% de utilidades por la comercialización de patrones de flor.

Producto

OBJETIVO

- Exigir, adquirir y comercializar un producto de calidad que satisfaga las necesidades del cliente.

META

- Obtener el 70% de aceptación en el mercado para el primer año.

Distribución

OBJETIVO

- Suministrar la cantidad de producto demandada y en el momento requerido.

META

- Llegar a todos los potenciales clientes satisfaciendo todas sus necesidades.

Comunicación

OBJETIVO

- Posicionarse en el mercado como una empresa seria y que da garantías en el lapso de un año.

META

- Conseguir el número de ventas deseadas dentro del lapso del primer año de trabajo de la empresa.

Personal

OBJETIVO

- Implementar un sistema de capacitación al personal de la empresa de manera semestral.
- Motivar al personal de la empresa de manera constante.

META

- Contar con un personal constantemente capacitado y experto a lo largo de su vida útil.
- Contar con un personal motivado y comprometido con la empresa en el tiempo que desempeñe sus funciones.

2.5. ESTRATEGIAS

El término *estrategia* se aplicó originariamente al arte de la guerra. En la *administración* de empresas, una **estrategia** es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos.¹⁷

2.5.1. ESTRATEGIA DE PRECIO

“Fundamentalmente, en la administración del elemento del precio en la mezcla de marketing los ejecutivos de una empresa primero deberán trazarse una meta y luego fijar el precio base de un bien o servicio. La tarea final consiste en diseñar estrategias de precios que sean compatibles con el resto de la mezcla de marketing.”¹⁸

El precio es lo que se paga por lo que se obtiene. Para determinar el precio indicado del producto a ofrecer, se tomará en cuenta 3 elementos: 1) importancia del precio en la economía; 2) importancia del precio para las empresas individuales; y, 3) importancia del precio para el consumidor.

1. Importancia del precio en la economía: se refiere a que el precio influye en los sueldos, intereses y utilidades. También determina lo que se producirá (oferta) y quién obtendrá los bienes y servicios producidos. Se va poner énfasis en el costo de producir cada producto

¹⁷ STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce, *Fundamentos de Marketing*, Décima Edición, McGRAW-HILL, 1995, Pág. 76.

¹⁸ IBIDEM, Pág. 424.

y el costo de obtener cada uno, para fijar un precio en el que todas las partes obtengan ganancias.

2. Importancia del precio para las empresas individuales: se exalta que el precio afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado. Con la ayuda del análisis de las encuestas en el primer capítulo, se conoce que un gran porcentaje de clientes o consumidores le dan mayor importancia a la calidad del producto más que al precio, esto ayudará a definir de mejor manera un precio.
3. Importancia del precio para el consumidor: Se argumenta que el valor indica que un producto reúne varias características como: calidad, imagen y comodidad de compra. Realizado el estudio correspondiente se determinó el precio al que los proveedores van a vender a la empresa el producto es a \$0,07 USD y al precio al que se va vender cada uno es a \$0,10 USD. El valor del producto corresponde a todo aquello que la empresa va a brindar a los proveedores el servicio de comunicar las necesidades del cliente y de fijar su volumen de producción y ventas.

Estrategias:

- Realizar un meticuloso estudio del costo del producto para fijar el precio más conveniente.
- Realizar una campaña promocional para dar a conocer el producto a ofrecer.
- Dar el 35% de crédito directo a los clientes a 30 días.

Actividades:

- Investigar cada 6 meses el precio y la razón del precio al que vamos a comprar y vender cada producto.
- Determinar quién es la persona más idónea para realizar los trabajos establecidos.
- Dar incentivos por cada logro que se obtenga.
- Asignar recursos para implementar los ajustes necesarios.

2.5.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

“Al conjunto de bienes que una empresa ofrece al público se le llama **mezcla de productos**. La estructura de una mezcla tiene amplitud y profundidad. La **amplitud** se mide por el número de líneas que vende y su **profundidad** por la diversidad de tamaños, colores y modelos incluidos en cada una de las líneas.”¹⁹

El producto que se va a comercializar es el patrón de flor. Es vendido por los productores de patrones de flor y es comprado por las florícolas que producen rosas, en la ciudad de Cayambe y sus alrededores.

¹⁹ IBIDEM, Pág. 424.

Estrategias

- Realizar una investigación directa con el cliente para determinar sus necesidades y poder satisfacerlas.
- Crear una ventaja diferencial del producto.
- Efectuar un análisis minucioso de la competencia actual y potencial.
- Comprar y exigir un buen producto para ofrecer la mejor calidad.
- Comunicar a los proveedores las necesidades de los clientes.
- Concienciar al personal de la empresa que los clientes compran un beneficio y no solamente un producto.

Actividades

- Crear grupos creativos en la Empresa.
- Destinar personal para que realice la investigación de los clientes.
- Identificar las necesidades reales de los clientes.
- Crear la imagen en la mente de los consumidores de que la empresa ofrece productos de calidad.
- Determinar qué empresas llegarán a ser una fuerte competencia.
- Dictar charlas para concienciar al personal.
- Brindar la mejor atención al cliente.

2.5.3. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

“Dentro de la mezcla del marketing, la función de la distribución consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta. La actividad más importante para lograr esto es arreglar su venta (y la transferencia de la propiedad) del fabricante al consumidor final. Otras actividades (o funciones) comunes son promover el producto, almacenarlo y correr parte del riesgo financiero durante el proceso de distribución.”²⁰

El canal de distribución para que el producto llegue hasta el cliente es el siguiente:

GRÁFICO 29.



Fuente: STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce. “Fundamentos de Marketing”.
Elaborado por EL AUTOR

Estrategias

- Ser especialista de ventas para los proveedores y agente de compras para los clientes.
- Optimizar recursos en la distribución.
- Conocer en que parte del canal de distribución se encuentra la empresa.

²⁰ IBIDEM, Pág. 460.

Actividades

- Proporcionar información sobre el mercado.
- Interpretar los deseos de los consumidores.
- Negociar con los clientes.
- Compartir riesgos.
- Prever las necesidades.
- Transportar productos.
- Garantizar los productos.

2.5.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

“Las actividades de planeación del producto, fijación de precios y distribución relacionadas con la mezcla de marketing se llevan a cabo fundamentalmente dentro de un negocio o bien entre un negocio y los miembros de sus canales de distribución. Sin embargo, a través de sus actividades promocionales la compañía se comunica directamente con los clientes potenciales. Y como veremos luego, no se trata de un proceso simple.

La promoción es básicamente un intento de influir en el público. Más exactamente, la **promoción** es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un

producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario."²¹

Con estas estrategias se busca llegar a las personas que son parte del objetivo, mediante una publicidad de alta calidad y dar a conocer a la empresa lo más pronto posible.

Estrategias

- Crear una campaña comunicacional.
- Realizar un análisis y control comunicacional de la empresa y de la competencia.
- Promover una campaña promocional.

Actividades

- Desarrollar una campaña publicitaria.
- Crear un eje comunicativo.
- Realizar alianzas estratégicas con empresas del medio.
- Fomentar relaciones comerciales con proveedores a largo plazo con el fin de fortalecer los recursos con un producto de mejor calidad.
- Determinar el mercado meta.

²¹ IBIDEM, Pág 580.

2.5.5. ESTRATEGIA DE VENTAS Y PROMOCIÓN DE VENTAS

“La **venta al mayoreo** (o comercio al mayoreo) es la venta, y todas las actividades relacionadas directamente con ella, de bienes y servicios a empresas lucrativas y a otro tipo de organización para 1) la reventa, 2) para producir otros bienes o servicios o 3) para operar una organización. Cuando una compañía vende camisas y blusas a una tienda de ropa que las venderá después a los consumidores finales, estamos ante un caso de venta al mayoreo. Cuando una fábrica vende harina a una gran compañía panificadora para que elabore pan y repostería, una vez más, estamos ante una transacción al mayoreo. Y cuando una firma vende uniformes a una compañía u otra organización para que sus empleados los usen, al realizar su trabajo, se trata una vez más, de una venta al mayoreo.

La mayor parte de las empresas industriales son pequeñas y especializadas. No disponen de suficiente capital para mantener una fuerza de ventas que entre en contacto con muchos detallistas o usuarios finales que son (o pueden ser) sus clientes. Incluso en el caso de los que tienen bastante capital, algunos de sus líneas o productos generan un volumen tan pequeño de ventas que no les resultaría rentable crear una fuerza de ventas para manejarlos.”²²

Las estrategias de ventas y promoción de ventas que se ha decidido que se van a aplicar se basan en la venta al por mayor, porque la empresa realiza ventas para producir otros bienes, y se detallan a continuación:

²² IBIDEM, Pág. 580.

Estrategias

- Brindar buen servicio y atención al cliente.
- Crear buena imagen de la empresa, brindando un buen servicio.
- Agrupar a los proveedores para que se estimule a satisfacer las necesidades del cliente.
- Vender al por mayor el producto.
- Promocionar las ventas

Actividades

- Acaparar la mayor cantidad de proveedores, brindando el servicio de comunicar los requerimientos de los clientes y así satisfacer su necesidad de vender.
- Destinar recursos para capacitar a las personas encargadas de la venta.
- Crear una buena imagen pública de la empresa a través de la satisfacción de las necesidades de proveedores y clientes.
- Determinar el sistema más apto para realizar las ventas al por mayor.
- Realizar tratados y contratos con los clientes y proveedores para generar seriedad en la negociación.
- Usar eficientemente la publicidad.
- Poseer una gran solidez financiera.
- Acceder a la mercancía adecuada.

- Crear una cadena voluntaria para que se afilien a esta los proveedores interesados.

2.5.6. ESTRATEGIA DE PERSONAL

Al hablar de las Estrategias de Personal, se habla de cómo implementar estrategias que impulsen e incentiven al mejoramiento de los empleados con que cuenta la empresa, para desarrollar y crear un buen ambiente laboral para satisfacer a los clientes internos.

Estrategias

- Contratar los servicios de una empresa especializada en capacitación al personal.

Actividades

- Contratar una empresa que se dedique a la capacitación del personal.
- Buscar una empresa de capacitación acorde a las necesidades de la empresa.
- Definir las fechas para la capacitación del personal.
- Crear un sistema de incentivos al personal.
- Determinar los objetivos y las metas que el personal de la empresa debe lograr para obtener el incentivo.

- Dar el 3% del valor de una venta por concepto de comisiones de ventas al asesor comercial quien haya realizado dicha venta.

2.6. COMERCIALIZACIÓN

Conjunto de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de una mercancía o un producto.²³

La comercialización señala las formas específicas de procesos intermediarios que han sido previstos para que el producto llegue hasta el usuario final. En el proyecto, el proceso de comercialización comprende la compra del producto al proveedor y la venta al cliente, todo esto con un valor agregado, que se traduce en satisfacer las necesidades de todas las partes que intervienen en este proceso, con el que todos ganarán.

Considerando los factores locacionales geográficos tenemos: condición económica, medios de comunicación, carreteras; factores sociales con que cuenta la comunidad: supermercados, centros comerciales. Tomando en cuenta los factores económicos se cita: costo de personal, insumos, agua, energía eléctrica, costo del producto, cercanía del mercado consumidor. A través del método Cualitativo por Puntos, se determinó que la empresa esté localizada en la Ciudad de Tabacundo, específicamente en el punto llamado la Y de Tabacundo que divide a esta ciudad de Cayambe.

²³ "Diccionario de la lengua española" © 2005 Espasa-Calpe S.A. Madrid

La empresa dispone de las siguientes características: altitud promedio 1730 metros sobre el nivel del mar; de clima frío aunque no en extremo, varía entre los 8 y 14 grados centígrados promedio; servicios de energía eléctrica, teléfono y agua potable.

2.6.1. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

El canal de comercialización que se utilizará es el canal del "PRODUCTOR, AL INTERMEDIARIO Y DE ESTE AL CONSUMIDOR". Cabe mencionar que el proyecto ocupa el papel del intermediario, ésto se debe a que la empresa requiere un canal de distribución que no sólo satisfaga las necesidades de los clientes, sino que además le dé una ventaja competitiva. Para la distribución del producto se va a contar con camiones de alquiler que transportarán adecuadamente el producto a los clientes.

SELECCIÓN DE CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

El canal de distribución que va a utilizar nuestro proyecto es:

GRÁFICO 30.



Fuente: STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce. "Fundamentos de Marketing".
Elaborado por EL AUTOR

2.6.2. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN PARA EL PRODUCTO

PUBLICIDAD

Los autores del libro "Fundamentos de Marketing", Kotler y Armstrong, definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado."²⁴

La publicidad juega un papel muy importante pues su objetivo es llegar a las personas de la manera que queremos obteniendo así los resultados deseados; es decir que la gente conozca el producto, lo adquiera y consuma.

Se utilizará la publicidad institucional, ya que ésta presentará información para crear una buena imagen de la institución. Se va a realizar publicidad en revistas de flores y específicamente de rosas para que los clientes se enteren de la existencia de la empresa. En la revista de Expoflores de es una asociación independiente de productores y exportadores de flores, el valor de la publicidad mensual es de \$120,00 USD.

²⁴ KOTLER, Philip, AMSTRONG, Gary, *Fundamentos de Marketing*, Sexta edición, Prentice Hall, Pág. 470.

PROMOCIÓN

Según Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la promoción es "la cuarta herramienta del marketing-mix incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir al público objetivo para que compren."²⁵

Siendo éste un nuevo proyecto, prioritariamente se debe planificar para conocer cuáles son los objetivos a cumplirse. Después del primer año de funcionamiento se considerará la promoción apetecida.

Mediante la investigación de mercados que se realizó se conoce quienes son nuestros proveedores y consumidores potenciales a los que vamos a comprar y vender el producto, y de igual manera a ellos se va a dirigir la publicidad.

²⁵ KOTLER, Philip CAMARA, Dionisio, CRUZ, Ignacio, *Dirección de Marketing*, Edición del Milenio, Prentice Hall, Pág. 98.

RESUMEN DEL CAPÍTULO 2

En el segundo capítulo se analizó la planificación del mercado y la comercialización, se realizó un análisis FODA de la Empresa, en donde determinamos cuatro aspectos que rodean a la Empresa, existen factores internos que son las fortalezas y debilidades, y factores externos como las oportunidades y amenazas. Al realizar este análisis se definió:

Fortalezas:

- Nuevo y novedoso negocio
- Conocimiento del mercado
- Fácil ingreso al mercado
- Personal con actitud positiva
- Contar con capital propio

Debilidades:

- Desconocimiento del producto a ofrecer
- Falta de capacitación continua al personal por falta de recursos
- Poca motivación al personal
- Falta de conocimiento del giro del negocio
- Capacidad de negociación limitada

Amenazas

- Pérdida de muchos clientes por mala calidad del producto

- Falta de capacitación a los productores sobre calidad requerida de las florícolas
- Creación de políticas del gobierno para alcanzar adecuadas subidas de precio
- Bacterias que afectan a las plantaciones

Oportunidades

- Aprovechar la mejoría de la situación económica del país
- Posicionamiento en el mercado
- Demanda exterior de rosas ecuatorianas
- Compra masiva de patrones
- Oferta del buen precio de los patrones

Gracias a esta información se elaboró la matriz de factores internos y externos de la empresa, con el fin de aprovechar las oportunidades y fortalezas y eliminar las debilidades y amenazas. Se descubrió que se debe aprovechar el conocimiento que se obtuvo sobre el mercado que permite el fácil ingreso al mismo, la inversión en capacitación al personal y el aumento de conocimientos de negociación, para así brindar un servicio de calidad. La empresa dará conocer a través de medios de comunicación.

Se definió la visión: "Posicionarnos en el mercado como la empresa líder y pionera en comercialización de patrones de flor en un lapso de 5 años, brindando un producto de calidad y excelencia en los procesos que generen satisfacción tanto a las empresas florícolas, así como a los productores de patrones de flor y de manera que se obtenga ganancias".

Se elaboró misión: "Somos una Empresa emprendedora de comercialización de patrones de flor, que brinda alternativas para solucionar los procesos de compra – venta entre las partes, con las expectativas deseadas en cuanto a calidad, precio, diseño y servicio, que con la ayuda de un recurso humano profesional altamente competitivo, identificado con la organización y sus principios, desarrollando permanentemente investigación e innovación que consoliden su liderazgo".

Se analizó y se estableció que el mercado objetivo del proyecto son las empresas florícolas que producen rosas, requieran un patrón de flor de calidad y estén situadas en la ciudad de Cayambe y sus alrededores.

Se definieron los objetivos y metas del precio, producto, distribución, comunicación y personal; conocidos como la mezcla de mercado. En esta parte estamos planificando el mercado. En base a los objetivos y metas se fijaron estrategias las mismas que están sustentadas en las actividades a realizar en cada una de ellas. Cabe mencionar que se logró esto con la ayuda del análisis FODA. Se elaboró tanto la matriz de crítica de factores internos y externos como la matriz de vulnerabilidad y aprovechabilidad.

CAPÍTULO 3:

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

3.1. FACTIBILIDAD TÉCNICA

3.1.1. ESTUDIO DEL TAMAÑO

El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año.²⁶

3.1.1.1. Capacidad del Proyecto

La capacidad del proyecto se refiere a la capacidad de producción durante un periodo de tiempo; como este proyecto no es de producción sino de comercialización, se va a determinar cuántos patrones de flor se comercializaran con las florícolas y los productores de patrones de flor en la ciudad de Cayambe y sus alrededores.

Analizadas las respuestas a las encuestas del capítulo primero, se llegó a las siguientes conclusiones: el 87% de proveedores están de acuerdo con la creación de la Empresa; el 83% de las Florícolas que compran el producto están de acuerdo en negociar el mismo con la empresa; y, el 60% de

²⁶ BACA URBINA, Gabriel, *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*, MckGraw-Hill México, 2001, Pág. 84

empresas florícolas que no consumen el producto, están interesadas en comprarlo.

Algunos factores deben ser tomados en la creación de la empresa:

- La cantidad que se desea comercializar: depende de la demanda potencial que se calculó en el estudio de mercado y de la disponibilidad de dinero. Dato que se tomará de la demanda insatisfecha que se calculó en el primer capítulo.
- La intensidad del uso del personal: depende totalmente del dinero disponible y de las decisiones de con qué tipo de personal se cuenta. El talento humano con que se va contar se describe en el punto 3.2.2. que se refiere al presupuesto de necesidades del personal.
- La cantidad de turnos: la decisión afectará directamente la capacidad del personal. Se cuenta con un turno de 8:00 AM hasta 17:00 PM, con un receso para la comida de una hora.
- La optimización de la distribución del producto: para lo cual es importante contar con un personal apto y con adecuados conocimientos.
- La optimización individual de cada empleado: determinado trabajador requiere mayor inversión por tanto se debe aprovechar el 100% de su capacidad.
- La optimización del personal: Si se calcula mal el personal requerido, se encontrará con muchos problemas.

3.1.1.2. Factores que condicionan el tamaño del Proyecto

Los factores que pueden afectar al proyecto son:

- Falta de espacio físico
- Falta de presupuesto
- Alto costo de adquirir el producto
- Costos altos del personal

Variables que contribuyen al crecimiento del proyecto:

- Aplicar los conocimientos obtenidos en los estudios universitarios
- Cubrir la demanda insatisfecha del mercado
- Comercializar un producto de calidad
- Aprovechar recursos
- Satisfacer las necesidades del proveedor y del cliente

3.1.1.3. Tamaño Óptimo

El tamaño óptimo que la empresa utilizará al inicio de sus actividades es del 35% del mercado, ya que comercializará 762.342 patrones de flor cada trimestre, pagando un precio de \$0,07 USD por cada uno, y vendiendo a \$0,10 USD cada producto. Cuando la empresa empiece a funcionar va a estar limitada por el capital; por tanto se buscará aumentar el mismo para invertir en la capacidad del proyecto.

3.1.2. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

“La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)”.²⁷

El objetivo de este punto es determinar el lugar adecuado donde se instalará la empresa para que inicie su funcionamiento. Se va a considerar varios factores, entre los más importantes son los geográficos, como la condición climática, comunicaciones (entendiendo a la facilidad de transportarse); los factores sociales con que cuenta la comunidad: escuelas, hospitales, facilidades culturales y de capacitación de empleados; y los factores económicos, relacionado a los costos de mano de obra, materia prima, insumos, agua, energía eléctrica, teléfono, cercanía al cliente y disponibilidad de materia prima.

²⁷ IBIDEM, Pág. 98

3.1.2.1. Macrolocalización

Para la realización de este proyecto, se analizaron diferentes aspectos, uno que se considera de gran importancia, es determinar la zona escogida. Se estableció que el lugar más adecuado para el funcionamiento es la cercanía de los proveedores y de los clientes, como el sector de Cayambe – Tabacundo, en la Y de Tabacundo, adjunto a la Panamericana Norte vía a Cajas, sin número (de la Y de Tabacundo a 900 metros al norte a mano izquierda), ya que es el lugar más céntrico para lograr una mejor comercialización del producto.

Las instalaciones se encuentran en el siguiente entorno: altitud que oscila entre los 1730 metros sobre el nivel del mar; de clima frío aunque no en extremo, varía entre los 8 y 14 grados centígrados promedio; servicios de energía eléctrica, teléfono y agua potable.

Es un lugar ideal que ofrece facilidades para distribuir y comercializar el producto. La mayoría de empresas que producen rosas, los clientes, tienen sus plantas instaladas en esta zona, de igual manera los productores de patrones de flor se encuentran por esta zona.

En este sector existe facilidad para contratar a personas que conocen del mercado de patrones de flor, a esto se va a denominar mano de obra calificada y barata.

MAPA DE LA UBICACIÓN:

GRÁFICO 31.



Fuente: Google Earth
Elaborado por EL AUTOR

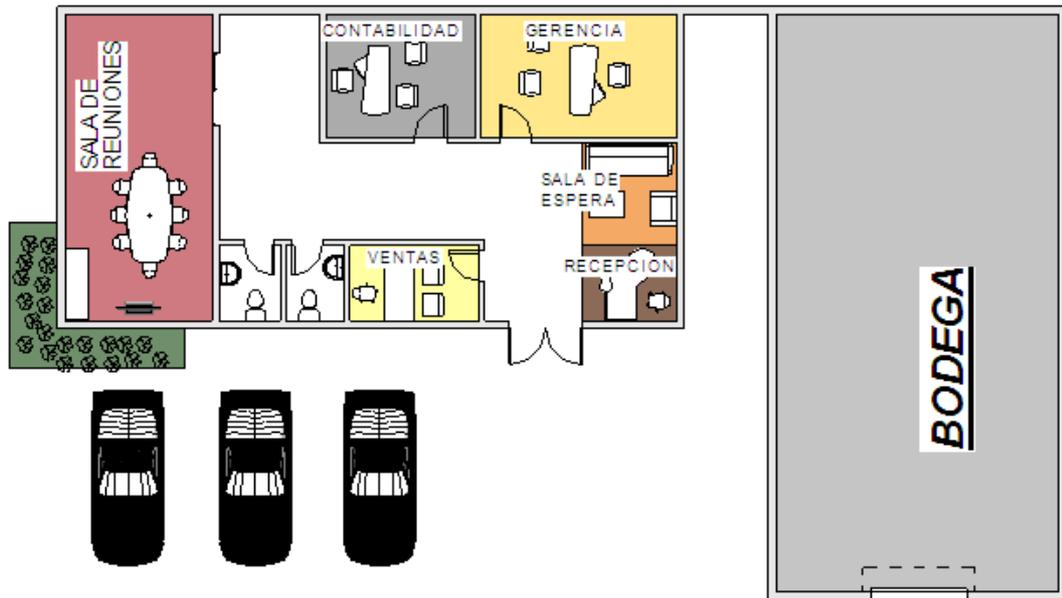
3.1.2.2. Microlocalización

La microlocalización explica la distribución física del espacio de las instalaciones que la empresa va a tener. Uno de los accionistas posee un local adecuado en este sector, local que está distribuido de la siguiente manera:

- Una bodega de diez por trece metros,
- Construcción destinada para oficinas que es de 20 por 35 metros con dos baños,

- Espacio de parqueaderos,

GRÁFICO 32.



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.3. INGENIERIA DEL PROYECTO

El objetivo del estudio de ingeniería del proyecto es planificar la instalación y el funcionamiento de la empresa. Se determina la infraestructura, adquisición de materiales, requerimientos de activos. Para realizar esto debemos utilizar la planificación de recursos que serán necesarios para que la empresa inicie sus actividades.

3.1.4. ANÁLISIS LEGAL

3.1.4.1. Requisitos para la conformación de la Empresa

Es indispensable conocer todos los requisitos para conformar la empresa, para luego seguir los pasos para funcionar de manera legal y constituirse como tal. También es importante definir qué tipo de Empresa o Compañía se va a constituir.

Conociendo que "La responsabilidad limitada es un concepto por el que la responsabilidad financiera de una persona se limite a una suma fija, lo más comúnmente posible el valor de la inversión de una persona en una compañía o sociedad de responsabilidad limitada."²⁸ Se ha decidido constituir la empresa como Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada por 3 socios que responderán por el volumen de su aportación, ésta tendrá personería jurídica. El capital deberá estar íntegramente suscrito y pagado al menos el 50%.

Para que la Empresa funcione legalmente, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

1. Certificación bancaria de la Cuenta de Integración de Capital.
2. Tres copias de la Escritura de Constitución de la Compañía.

²⁸ VERGARA, Kervin, Responsabilidad limitada, empresa: concepto y principio, 18 de Marzo del 2010, "<http://www.tueconomia.net/economia-del-negocio/responsabilidad-limitada.php>"

3. Solicitud de Constitución con firma de abogado Patrocinador.
4. Ejemplar del periódico en el cual se publicó el extracto de la escritura.
5. Copia del nombramiento de los Administradores.
6. Certificado de Afiliación a una de las Cámaras de la Producción.
7. Formulario del RUC (01-A) lleno y suscrito por el Reglamento Legal.

3.1.4.2. Razón Social

La razón social es el nombre con el que las personas identifican el producto o servicio que la empresa presta; esto ayuda a que la empresa sea reconocida por el nombre y calidad que brinda a fin de conseguir un nicho en el mercado y ser una empresa reconocida a nivel nacional. La razón social de la empresa es "COMERCIALIZADORA DE PATRONES DE FLOR CEVALLOS Cia. Ltda.".

3.1.4.3. Número de Socios

"La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón

social o denominación objetiva...²⁹ . El número de socios con el que se va a constituir la empresa son 3 personas, el socio mayoritario es José Luis Cevallos Pazmiño con número de cédula 171382437-1, con un 40% de la totalidad de las acciones; la segunda socia es Leonor Vintimilla con cédula de identidad 060027784-2, con un 35% de la totalidad de las acciones y el tercer accionista es Jaime Alberto Cevallos Pazmiño con cédula de identidad 171382436-3, con un 25% de la totalidad de las acciones.

TABLA 42.

Aportes de Capital de Socios

ACCIONISTAS	EDIFICIO	VEHÍCULO	USD	PORCENTAJE
José Luis Cevallos	-	-	29.000,00	40%
Leonor Vintimilla	25.000,00	-	-	35%
Jaime Cevallos	-	14.000,000	4.000,00	25%
TOTAL INVERSIÓN	25.000,00	14.000,000	33.000,00	72000

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.1.5. TRÁMITES A SEGUIR PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

- El usuario debe acercarse a la Ventanilla Única Empresarial y debe reservar el nombre de la compañía, presentando tres alternativas.
- Abrir una "Cuenta de Integración de Capital" en cualquier Banco.
- Elaborar minuta de Constitución de la Compañía.
- Elevar a escritura pública el documento.

²⁹ Superintendencia de Compañías, Codificación de la Ley de Compañías, 21 Marzo del 2010, "http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf". Art. 92. Pág. 17.

- Presentar en la Ventanilla de la Superintendencia de Compañías tres ejemplares de la escritura pública con una solicitud de aprobación firmada por el Abogado y la persona autorizada (que puede ser el mismo abogado).
- Si cumple con las condiciones de Ley se procede a emitir la resolución de aprobación y el extracto correspondiente.
- Se publica por una sola vez en el diario o periódico de mayor circulación en el domicilio de la compañía el extracto correspondiente.
- Se margina la resolución aprobatoria en la Notaria.
- Se afilia a la compañía a una de las Cámaras de la Producción.
- Se inscribe la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
- Se emiten los nombres de los administradores.
- Se inscriben los nombramientos de los administradores en el Registro Mercantil.
- Se entrega en ventanilla de la Superintendencia de Compañías la siguiente documentación:
 - Publicación por la prensa.
 - Un ejemplar de la Escritura y de la Resolución ya marginada e inscrita.
 - Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite el efecto.

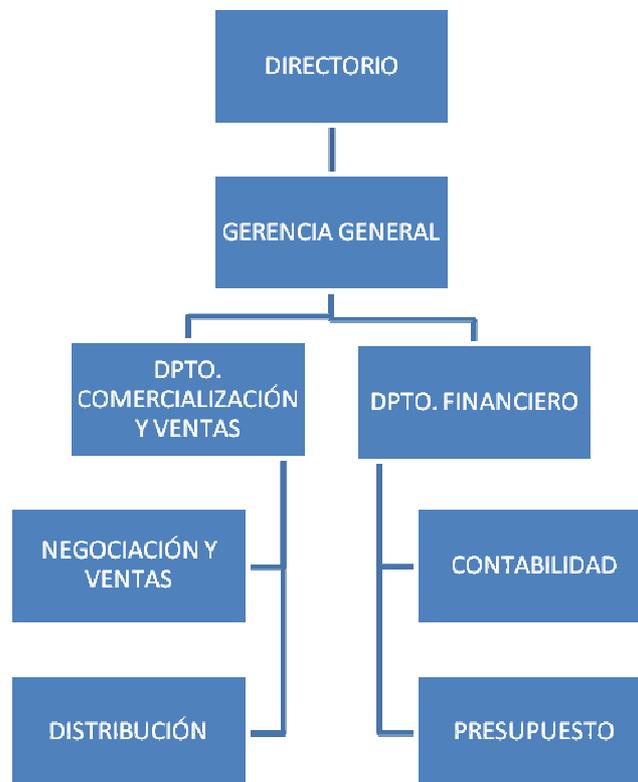
➤ Nombramientos de administradores.

- La Superintendencia de Compañías emite una hoja de Datos Generales, para que el interesado pueda obtener el RUC en la Ventanilla del SRI.
- La Superintendencia de Compañías autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes – RUC.

3.1.6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

3.1.6.1. Organigrama Estructural

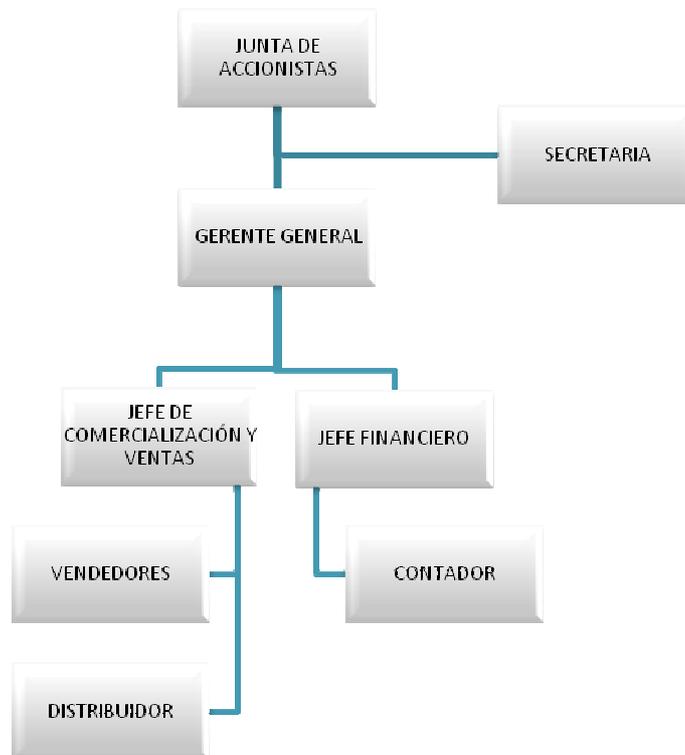
GRÁFICO 32.



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.6.2. Estructura Funcional y Operativa

GRÁFICO 33.



Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.6.3. Manual de Funciones

Gerente General: La función principal del gerente general es establecer los lineamientos generales de la empresa y el cumplimiento de todo el proceso administrativo (planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar). Entre otras obligaciones que tiene el gerente general de una empresa y estipuladas en la ley de compañías dice: "los administradores están especialmente obligados a:

- Cuidar bajo su responsabilidad, que se lleven libros exigidos por el código de comercio y llevar libros a que se refiere el artículo 440 de esta ley.
- Llevar el libro de actas de la junta general.
- Llevar el libro de actas de las juntas de administradores o directorios, consejos de administración o de vigilancia, si los hubiere.
- Entregar a los comisarios y presentar, por lo menos cada año a la junta general, una memoria razonada acerca de la situación de la compañía, acompañada del balance y del inventario detallado y preciso de las existencias, así como de la cuenta de pérdidas y ganancias. La falta de entrega y presentación oportuna del balance por parte del administrador, será motivo para que la junta general acuerde su remoción, sin perjuicio de las responsabilidades en que hubiere incurrido.
- Convocar a las juntas generales de accionistas conforme a la ley y los estatutos, y, de manera particular, cuando conozcan que el capital de la compañía ha disminuido, a fin de que resuelva si se pone en liquidación conforme a lo dispuesto en el artículo 198 de esta ley.
- Intervenir en calidad de secretarios en las juntas generales, si en el estatuto no se hubiere contemplado la designación de secretario.”³⁰

³⁰ Superintendencia de Compañías, Codificación de la Ley de Compañías, 21 Marzo del 2010, “<http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>”. Art. 263. Pág. 51.

El perfil de un gerente general, entendiéndose como las características y rasgos que deben poseer, es el siguiente:

Motivación para dirigir, capacidad de análisis y síntesis, capacidad de comunicación, espíritu de observación, dotes de mando, espíritu de lucha, perseverancia y constancia, fortaleza mental y física, capacidad de liderazgo e integridad moral y ética.

De igual manera, los gerentes deben poseer características permanentes como persona, denominadas competencias, que se detallan a continuación:

- Iniciativa y orientación al logro.
- Impacto, influencia y Comprensión interpersonal.
- Conciencia Organizacional.
- Asertividad y uso del poder posicional.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Liderazgo de Equipo.
- Pensamiento analítico y conceptual.
- Autoconfianza, autocontrol y flexibilidad.
- Compromiso laboral.

Jefe de Comercialización y Ventas: Es el encargado de supervisar el proceso de comercialización, desde la negociación, pasando por las ventas y promoción, y por último, la logística del producto. Es quien va a conseguir y mantener a los clientes satisfechos, a través de seguimientos postventas, ayudando a incrementar la participación en el mercado.

El perfil del jefe de comercialización y ventas es el siguiente:

Capacidad de análisis y síntesis, capacidad de comunicación, capacidad de crear relaciones comerciales, fortaleza mental y física, capacidad de liderazgo e integridad moral y ética.

Mientras que las competencias de una persona para esta posición son:

- Preocupación por orden, calidad y precisión.
- Orientación al servicio al cliente.
- Impacto e influencia.
- Trabajo en equipo y cooperación.
- Establecimiento de relaciones.
- Liderazgo de equipo
- Pensamiento analítico y conceptual
- Autocontrol y autoconfianza.

Jefe Financiero: Es la persona que brinda oportunamente toda la información financiera necesaria a las diferentes áreas operativas mostrando una variedad de escenarios para facilitar la toma de decisiones.

Un jefe financiero debe poseer el siguiente perfil:

Capacidad de análisis y síntesis, espíritu de observación, espíritu de lucha, perseverancia y constancia, fortaleza mental y física e integridad moral y ética.

Además, las competencias son las siguientes para este cargo:

- Iniciativa y orientación al logro.
- Búsqueda de información.
- Impacto e influencia.
- Pensamiento conceptual y analítico.
- Pericia.
- Compromiso organizacional.

Secretaria: Es la persona encargada de servir a las gerencias como ayuda de staff, además de realizar oficios correspondientes, manejo de archivo y la función de recepcionista de la empresa.

A continuación se detalla el perfil de una secretaria:

Buena presencia, persona de buen trato, amable, cortés y seria, excelente redacción y ortografía, facilidad de expresión verbal y escrita, persona proactiva y organizada y capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

Las competencias de una persona para ocupar este cargo son los siguientes:

- Preocupación por el orden.
- Comprensión interpersonal.
- Orientación al servicio al cliente.
- Cooperación.
- Pensamiento analítico.
- Compromiso organizacional

Contador: Es el encargado de llevar las cuentas de la empresa, tales como los ingresos recibidos por ventas, los egresos de compras de materiales e insumos, llevar registros de inventarios en conjunto con los registros de bodega ,emisión de facturas y roles de pago.

EL contador debe tener el siguiente perfil:

Actitud de reflexión y positiva en su desempeño, habilidad de análisis y de aplicar sus conocimientos en forma crítica, aplicar técnicas contables en los diferentes problemas y ayudar a solucionar problemas financieros.

En tanto, sus competencias deben ser:

- Pensamiento analítico y conceptual.
- Pericia.
- Preocupación por el orden y calidad.
- Búsqueda de información.
- Conciencia y compromiso organizacional.

Vendedores: Son los empleados que están involucrados directamente la negociación con los proveedores y la venta a los clientes. Son quienes establecen un nexo entre el cliente y la empresa, contribuyen activamente a la solución de problemas y administran su territorio de ventas.

Un vendedor debe poseer un perfil como el detallado a continuación:

Actitud de compromiso, entusiasmo, determinación, responsabilidad, coraje, dinamismo, sinceridad y honradez; habilidad de saber escuchar, ser creativo, tener facilidad de palabra, poseer empatía; generar y cultivar relaciones con los clientes, encontrar clientes, hacer presentaciones de ventas eficaces y retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado.

Las competencias para esta posición son:

- Orientación al logro.
- Preocupación por calidad.
- Búsqueda de información
- Trabajo en Equipo
- Autoconfianza y autocontrol.
- Compromiso Organizacional.

Distribuidor: Es quien se encarga de la logística del producto, y de distribuir el producto al cliente.

El perfil de un distribuidor se detalla a continuación:

Compromiso, responsabilidad, dinamismo y honradez; poseer empatía; generar relaciones con los clientes,

Mientras que las competencias son las siguientes:

- Preocupación precisión.
- Orientación al servicio al cliente
- Pericia
- Autoconfianza y autocontrol
- Compromiso organizacional

3.1.6.3.1. Área Administrativa

OBJETIVOS:

- Analizar situacionalmente a la Empresa identificando el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que indican la situación interna y externa de la misma.
- Formular y socializar la filosofía corporativa a fin de lograr que clientes, proveedores, accionistas y personal de la empresa se identifiquen con la misión de la empresa.
- Determinar las relaciones funcionales y de dependencia entre las unidades ejecutoras, para que exista comunicación y coordinación operativa.
- Diseñar y definir las funciones de los niveles de la estructura de la empresa para establecer las responsabilidades de cada uno.
- Diseñar manuales de procedimientos para las áreas de la empresa a fin de brindar un servicio de calidad superior en el menor plazo posible para generar satisfacción del cliente.
- Planificar y ejecutar programas de capacitación para las diferentes áreas de la empresa a fin de instruir al talento humano.

ESTRATEGIAS

- Realizar un estudio que determine el diagnóstico interno y externo, tomando en cuenta todos los factores que rodean a la empresa.
- Diseñar objetivos basados en el modelo organizacional.
- Desarrollar una buena planificación estratégica para poder tomar acciones preventivas en caso de que se vayan a suscitar problemas.
- Diseñar el Organigrama estructural y funciona de la Empresa para determinar las funciones y responsabilidades de cada elemento del mismo.
- Identificar las necesidades de capacitación de los empleados.
- Capacitar al talento humano desarrollando y mejorando sus conocimientos.
- Recompensar a los empleados, después de determinar su desempeño.

3.1.6.3.2. Área de Comercialización

- Realizar una investigación de mercado para determinar la demanda y oferta actual y futura de los servicios.
- Segmentar y seleccionar el mercado objetivo para la empresa.
- Satisfacer las necesidades del consumidor brindando un proceso de comercialización de calidad y así generar beneficios para la compañía.

- Analizar a la competencia para tratar de prever sus movimientos con estrategias.
- Determinar los precios de compra y venta del producto para que la empresa sea competitiva.

ESTRATEGIAS

- Estimar la demanda y oferta total del mercado.
- Determinar la demanda y oferta por área de mercado.
- Estimar las ventas reales y porciones del mercado.
- Elaborar el planeamiento para establecer la segmentación del mercado.
- Desarrollar el perfil del segmento del cliente.
- Desarrollar el perfil del proveedor.
- Investigar y analizar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbres de los proveedores y clientes.
- Comunicar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbre de los clientes a los proveedores.
- Investigar a la competencia.
- Indagar los precios del mercado, para fijar los precios de la compañía.

3.1.6.4. Necesidades

3.1.1.1.1. Necesidades de personal

3.1.6.4.1.1. Personal Operacional

Para el adecuado funcionamiento de la empresa se necesita personal operativo capacitado, que realice diferentes actividades en la empresa como: la limpieza del local y la distribución del producto. Se necesitará una persona de limpieza y un chofer encargado de la distribución.

Para el personal operativo, se contratará: un auxiliar de limpieza con un sueldo de \$240,00 USD al mes y un chofer que estará encargado de la distribución del producto con un sueldo de \$300,00 USD.

Cada año se promoverá a subir los sueldos de los empleados. Y en el tercer año se aumentará un chofer al personal operacional, para que ayude con la distribución del producto.

3.1.6.4.1.2. Personal Administrativo

El personal ejecutivo de la empresa está conformado por un gerente que es el encargado de la administración de los recursos de la empresa, un contador que llevará el proceso contable y realizará presupuestos de la misma, dos asesores comerciales, quienes realizarán las negociaciones y ventas del

producto, y una secretaria que se encarga de la recepción y ayuda a la gerencia.

Respecto al personal ejecutivo, vamos a contar con: un gerente que obtendrá un sueldo de \$550,00 USD al mes; un contador con un sueldo mensual de \$450,00 USD, una secretaria que ganará \$280,00 USD al mes y dos asesores comerciales con un sueldo de \$290,00 USD cada uno, estos con una comisión por ventas de 2% del valor vendido al contado.

Se contratará en el tercer año a dos asesores comerciales para que ayuden con el proceso de comercialización de patrones de flor.

3.1.6.4.2. Necesidad de Materiales

“Los materiales son elementos **agrupados en un conjunto** que puede ser utilizado con algún fin específico. Los elementos del conjunto pueden tener naturaleza real, virtual o ser abstractos”.³¹

Partiendo de esta definición son los elementos que la empresa necesitará para su funcionamiento, los que se detallan a continuación:

³¹ DEFINICIÓN.DE, Definición de material, 12 de Mayo del 2010, <http://definicion.de/material/>

TABLA 43.

Necesidad de materiales

MATERIALES
Vasos
Agua embotellada
Equipo contra incendio
Guantes
Escoba
Trapeador
Desinfectante
Detergente
Cloro
Jabón
Papel bond de 75 g.
Botiquín
Esferográficos
Lápices
Agendas
Cuadernos
Borradores
Marcadores
Tonner
Perforadoras
Grapadoras

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.6.4.3. Necesidad de Inversiones

“La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo”.³²

³² BACA URBINA, Gabriel, *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*, MckGraw-Hill, México, 2001, Pág. 165.

Las necesidades de inversiones se refieren a los activos fijos y activos diferidos que se necesitan para iniciar las operaciones de la empresa, y son los siguientes:

TABLA 44.

Necesidad de Inversiones

EQUIPO	MARCA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO
Computadoras		4	385,00
Impresora	EPSON	1	75,00
Fax	PANASONIC	1	129,00
Teléfonos	PANASONIC	3	19,00
Escritorios		4	110,00
Sillas		14	23,00
Mesa de reuniones		1	100,00
Sillón de espera		2	183,40
Archivadores		2	75,00
Estudio de Prefactibilidad		1	900,00
Gastos de constitución		1	2000,00

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Para el año 4 se incrementará la inversión y se necesitará lo siguiente:

TABLA 45.

Necesidad de Inversiones Año 4

EQUIPO	MARCA	CANTIDAD	PRECIO U.
Computadoras		5	600
Vehículo	CHEVROLET NHRII	1	26000
Furgón		1	3000
Escritorios		8	155
Sillas		8	32,5
Copiadora	PANASONIC	1	1000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.6.4.4. Ingresos

Los ingresos representan el valor que la empresa recibe por concepto de ventas en un periodo de tiempo determinado. La principal actividad y por la que la empresa obtendrá ingresos es por la comercialización de patrones de flor, y a continuación las cantidades de producto que se venderá anualmente:

TABLA 46.

Ingresos

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	2.871.368,00	3.496.352,00	4.131.928,00	4.882.596,00	5.844.852,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,100	0,104	0,109	0,113	0,118

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.6.4.5. Gastos y Compras

3.1.6.4.5.1. Gastos

“Se denomina gasto a la partida contable que disminuye el beneficio o aumenta la pérdida de una entidad”.³³

En conclusión los gastos son el sacrificio económico para adquirir un bien o un servicio, de los cuales no se espera un ingreso en el futuro; la empresa incurrirá en los siguientes gastos. Cuyos valores se determinan en el punto 3.2.1.3.

³³ MI TECNOLÓGICO.COM, Concepto y diferencia entre erogaciones Costo y Gasto, 14 de Mayo del 2010, <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoYDiferenciaEntreErogacionesCostoYGasto>.

TABLA 47.

Gastos

GASTO ADMINISTRATIVO Y VENTAS
Publicidad
Internet
Movilización
Gasolina
Teléfono
Agua Potable
Luz Eléctrica
Mantenimiento vehículo
Capacitación al personal
Comisión por ventas
Suministros y materiales

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.1.6.4.5.2. Compras

Las compras corresponden a los productos que se comprará y estarán disponibles para la venta. La empresa comprará patrones de flor a los productores del mismo, para comercializar con los mismos obteniendo un margen de ganancias.

Para desarrollar este punto, se ha determinado que la empresa manejará inventarios tanto inicial como final porque se debe llevar un control de los productos para la venta. Se ha calculado dichos inventarios mediante la investigación de mercados que se realizó en el primer capítulo del proyecto, donde se halló que las florícolas compran al menos 20.001 unidades del producto, y se ha proyectado que se debe tener como inventario producto para satisfacer las necesidades de florícolas, valor que se incrementará cada trimestre.

Además se determinó que se utilizará el método para valorar inventarios denominado FIFO o PEPS (first in, first out; primeros en entrar, primeros en salir), el que asume que el próximo producto a ser vendido es el que tiene más tiempo de estar almacenado. Se decidió utilizar este método primero para llevar un control de la mercadería de la empresa y segundo porque se ha determinado que el producto tiene un tiempo de vida media.

3.2. ANÁLISIS FINANCIERO

“La parte de análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.”³⁴

El análisis financiero fija los costos de los recursos necesarios para que funcione normalmente la empresa y los costos de la actividad a la que se dedicará la empresa, con lo que determinaremos si es factible económicamente la elaboración del proyecto.

³⁴ BACA URBINA, Gabriel, *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*, MckGraw-Hill, México, 2001, Pág. 160.

3.2.1. PRESUPUESTOS

Presupuesto "es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización".³⁵

Los presupuestos que se realizarán están en relación con las necesidades que se trato en el anterior punto. Los presupuestos detallados a continuación están elaborados anualmente, y en el Anexo 3 se encuentran desglosados trimestralmente.

3.2.1.1. Presupuesto de inversiones

El presupuesto de las inversiones para iniciar el funcionamiento de la empresa son las siguientes:

TABLA 48.

Presupuesto de inversiones

INVERSIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadoras	4,00	385,00	1.540,00
Impresora	1,00	75,00	75,00
Fax	1,00	129,00	129,00
Teléfonos	3,00	19,00	57,00
Escritorios	4,00	110,00	440,00
Sillas	14,00	23,00	322,00
Mesa de reuniones	1,00	100,00	100,00
Sillón de espera	2,00	183,40	366,80
Archivadores	2,00	75,00	150,00
Estudio de prefactibilidad	1,00	900,00	900,00
Gastos de constitución	1,00	2.000,00	2.000,00
TOTAL			6.079,80

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

³⁵ LOZANO, Arvey, Presupuestos, 14 de Mayo del 2010,
<http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml>.

En el cuarto año se invierte en activos fijos, para lo cual se necesita:

TABLA 49.

Presupuesto inversiones año 4

EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO U.	PRECIO TOTAL
Computadoras	5	600	3000
Vehículo Chevrolet NHRII	1	26000	26000
Furgón	1	3000	3000
Escritorios	8	155	1240
Sillas	8	32,5	260
Copiadora	1	1000	1000
TOTAL			34500

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.2.1.2. Presupuesto de Personal

En las necesidades de personal se especificó el personal que se requiere, donde se calcularon los valores que percibirán cada uno de los empleados de la empresa, con sus respectivos beneficios sociales, detallados a continuación.

En el Anexo 3 se encuentra el desglose trimestral.

TABLA 50.

Presupuesto de personal operativo

DETALLE	PERSONAL OPERATIVO	
	Auxiliar de limpieza	Chofer
SUELDO		
Sueldo mensual	240,00	300,00
Sueldo trimestral	720,00	900,00
Sueldo anual	2.880,00	3.600,00
9,35% Aporte Personal anual	269,28	336,60
Total	2.610,72	3.263,40
IESS Y BENEFICIOS SOCIALES		
Aporte Patronal anual	349,92	437,40
Décimo Tercer Sueldo anual	240,00	300,00
Décimo Cuarto Sueldo anual	240,00	240,00
Vacaciones	120,00	150,00
TOTAL A RECIBIR	3.560,64	4.390,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TABLA 51.**Personal Ejecutivo**

DETALLE	PERSONAL EJECUTIVO				
	Gerente	Contador	Secretaria	Asesor Comercial	Asesor Comercial
Sueldo mensual	550,00	450,00	280,00	290,00	290,00
Sueldo trimestral	1.650,00	1.350,00	840,00	870,00	870,00
Sueldo anual	6.600,00	5.400,00	3.360,00	3.480,00	3.480,00
9,35% Aporte Personal anual	617,10	504,90	314,16	325,38	325,38
Total	5.982,90	4.895,10	3.045,84	3.154,62	3.154,62
IESS Y BENEFICIOS SOCIALES					
Aporte Patronal anual	-	656,10	408,24	422,82	422,82
Décimo Tercer Sueldo anual	-	450,00	280,00	290,00	290,00
Décimo Cuarto Sueldo anual	-	240,00	240,00	240,00	240,00
Vacaciones	-	225,00	140,00	145,00	145,00
TOTAL A RECIBIR	5.982,90	6.466,20	4.114,08	4.252,44	4.252,44

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.2.1.3. Presupuesto de materiales

El presupuesto de materiales anual es el siguiente. En el Anexo 3 se encuentra el presupuesto trimestral.

TABLA 52.**Presupuesto de Materiales Anual**

MATERIALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Vasos	36,00	37,55	39,17	40,86	42,62
Agua embotellada	150,00	156,47	163,21	170,24	177,58
Equipo contra incendio	39,00	40,68	42,43	44,26	46,17
Guantes	18,96	19,78	20,63	21,52	22,45
Escoba	48,00	50,07	104,45	108,96	113,65
Trapeador	24,72	25,79	53,79	56,11	58,53
Desinfectante	37,92	39,55	81,24	84,74	88,39
Detergente	216,00	225,31	470,04	490,30	511,43
Cloro	43,20	45,06	94,01	98,06	102,29
Jabón	52,56	54,83	114,38	119,31	124,45
Papel bond de 75 g.	45,00	46,94	97,93	102,15	106,55
Botiquín	12,00	12,78	23,38	24,64	25,96
Esferográficos	8,00	8,34	34,82	36,32	37,88
Lápices	6,40	6,68	27,85	29,05	30,31
Agendas	128,00	33,38	139,27	145,27	151,54
Cuadernos	32,00	33,38	139,27	145,27	151,54
Borradores	4,00	4,17	13,06	13,62	14,21
Marcadores	4,00	4,17	21,76	22,70	23,68
Tonner	180,00	187,76	271,85	283,57	295,79
Perforadoras	24,00	25,03	26,11	27,24	28,41
Grapadoras	18,00	18,78	19,59	20,43	21,31
TOTAL	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72

Fuente: Investigación

Elaborado por EL AUTOR

3.2.1.4. Presupuesto de Ingresos

Los ingresos son el producto de las ventas, o sea los ingresos son los valores por los que la empresa está generando una ganancia. La empresa se dedica a la comercialización de patrones de flor y la generación de ingresos son por esta razón. A continuación se detalla el presupuesto de las ventas de la empresa:

TABLA 53.

Presupuesto de Ingresos Anuales

PRODUCTO POR MONTO usd	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PATRONES DE FLOR	287.136,80	363.620,61	450.380,15	551.733,35	689.692,54
Ventas al Contado	253.637,51	321.198,20	397.835,80	487.364,46	609.228,41
Ventas a Crédito de 30 días	33.499,29	42.422,40	52.544,35	64.368,89	80.464,13
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	2.871.368,00	3.496.352,00	4.131.928,00	4.882.596,00	5.844.852,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,100	0,104	0,109	0,113	0,118

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.2.1.5. De Gastos Y de Producción de unidades

3.2.1.5.1. De Gastos

El presupuesto de gastos está elaborado en relación a las necesidades de gastos, en el siguiente cuadro se calcularon los valores de cada gasto.

TABLA 54.

Presupuesto de Gastos Anuales

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	1.440,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00
Internet	960,00	1.200,00	1.440,00	2.400,00	2.880,00
Movilización	1.060,00	1.150,00	2.180,00	2.540,00	2.650,00
Gasolina	960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Teléfono	540,00	600,00	1.040,00	1.110,00	1.255,00
Agua Potable	420,00	480,00	690,00	840,00	895,00
Luz Eléctrica	480,00	540,00	1.230,00	1.330,00	1.350,00
Mantenimiento vehículo	840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Capacitación al personal	2.800,00	3.080,00	3.500,00	5.400,00	6.000,00
Comisión por ventas	5.072,75	6.423,96	7.956,72	9.747,29	12.184,57
Suministros y materiales	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72
TOTAL	15.700,51	18.130,45	25.674,95	31.911,91	36.549,29

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.2.1.5.2. De Producción de unidades

En las necesidades de costo se especificó los costos en los que la empresa incurrirá, se realizó el siguiente presupuesto:

TABLA 55.

Presupuesto de Costos Anuales

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN DE UNIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas presupuestadas	2.871.368,00	3.496.352,00	4.131.928,00	4.882.596,00	5.844.852,00
(+) inventario meta de bienes terminados	49.000,00	70.000,00	95.000,00	135.000,00	165.000,00
(=) Necesidades totales	2.920.368,00	3.566.352,00	4.226.928,00	5.017.596,00	6.009.852,00
(-) inventario inicial	129.000,00	229.000,00	325.000,00	470.000,00	600.000,00
(=) Necesidad de compras de patrones de flor	2.791.368,00	3.337.352,00	3.901.928,00	4.547.596,00	5.409.852,00
PRESUPUESTO DE COMPRAS					
Unidades de patrones de flor necesitadas	2.791.368,00	3.337.352,00	3.901.928,00	4.547.596,00	5.409.852,00
Unidades a utilizarse del inventario inicial	-	49.000,00	70.000,00	95.000,00	135.000,00
Multiplíquese por el costo del inventario inicial	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
(=) costo de unidades a utilizarse del inventario inicial	195.395,76	230.184,64	268.234,96	311.681,72	369.239,64

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.2.2. CAPITAL DE TRABAJO

“La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. La empresa para poder operar, requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo...”³⁶

³⁶ EL PRISMA, Capital de Trabajo, 14 de Mayo del 2010, <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/capitaldetrabajo/>.

TABLA 56.
Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	AÑO 1
NECESIDADES	
Presupuesto inversiones	6.079,80
Sueldos de empleados	33.019,50
Presupuesto materiales	1.127,76
Presupuesto de gastos	15.700,51
Necesidades de compra de producto	195.395,76
CAPITAL DE TRABAJO	251.323,33

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Si se ha definido al capital de trabajo como los recursos para poder operar, entonces el valor de \$251.323,33USD corresponde al monto con el que la empresa cubrirá sus obligaciones a corto plazo en el primer año.

3.2.3. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

DEPRECIACIONES

Las depreciaciones son realizadas a las cuentas del activo fijo o propiedad, planta y equipo, que "constituyen aquellos bienes permanentes y/o derechos exclusivos que la empresa utiliza sin restricciones, en el desarrollo de sus actividades productivas"³⁷.

"En el transcurso del proceso productivo, estos bienes paulatinamente pierden su valor; proceso que se puede valorar de acuerdo con los siguientes métodos:

METODOS DE DEPRECIACIÓN: Se estudian los diferentes métodos existentes para calcular el desgaste del activo fijo en una fecha determinada, conforme al siguiente orden: método legal, método lineal, método acelerado y método de unidades de producción"³⁸.

Se ha decidido realizar las depreciaciones de los activos fijos de la empresa el método lineal o de línea recta, y para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

³⁷ ZAPATA, Pedro, *Contabilidad General*, Cuarta Edición, MckGraw-Hill Interamericana S.A., 2002, Pág. 153.

³⁸ IBIDEM.

DEPRECIACIÓN = COSTO HISTORICO – VALOR RESIDUAL

VIDA UTIL

TABLA 57.

Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles de Oficina y Enseres	1.378,80	1.378,80	1.378,80	2.878,80	2.878,80
Equipos de Oficina	261,00	261,00	261,00	1.261,00	1.261,00
Equipo de computación	1.540,00	1.540,00	1.540,00	4.540,00	4.540,00
Vehículos	14.000,00	14.000,00	14.000,00	43.000,00	43.000,00
Edificios	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	42.179,80	42.179,80	42.179,80	76.679,80	76.679,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TABLA 58.

Depreciaciones

DEPRECIACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciación Acumulada Muebles de Ofic.	137,88	275,76	413,64	701,52	989,40
Depreciación Acumulada Eq. Oficina	26,10	52,20	78,30	204,40	330,50
Depreciación Acumulada Eq. Computación	513,28	1.026,56	1.540,00	2.539,90	3.539,80
Depreciación Acumulada Vehículos	2.800,00	5.600,00	8.400,00	17.000,00	25.600,00
Depreciación Acumulada Edificios	1.250,00	2.500,00	3.750,00	5.000,00	6.250,00
TOTAL DEPRECIACIÓN	4.727,26	9.454,52	14.181,94	25.445,82	36.709,70

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

AMORTIZACIONES

“Los activos diferidos constituyen aquellos gastos capitalizables que beneficiarán a periodos futuros relativamente largos”³⁹.

³⁹ IBIDEM, Pág. 162

Los activos diferidos se amortizan, no se pueden recuperar, son registrados solamente por servicios y son gastos que se prorratean a largo plazo. Las cuentas principales de dichos activos son: Gastos de Constitución, Gastos de Investigación, Gastos de Prefactibilidad y Mejoras de locales arrendados.

TABLA 59.

Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estudio de Prefactibilidad	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TABLA 60.

Amortizaciones

AMORTIZACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Amortización Acumulada Gastos Prefact.	180,00	360,00	540,00	720,00	900,00
Amortización Acumulada Gastos Constit.	200,00	400,00	600,00	800,00	1.000,00
TOTAL AMORTIZACIÓN	380,00	760,00	1.140,00	1.520,00	1.900,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

3.2.4. BALANCE GENERAL PROYECTADO

“Es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado”.⁴⁰

El cálculo del balance general está proyectado a 5 años, y a continuación se detalla el mismo. En el Anexo 4 se encuentran detallados trimestralmente los balances generales.

⁴⁰ IBIDEM. Pág. 72.

TABLA 61.

Balance General Proyectado (5 Años)

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	72.000,00	107.787,14	147.054,33	183.665,72	234.063,03	311.371,56
ACTIVO CORRIENTE	33.000,00	68.814,60	113.189,06	154.907,85	182.449,05	271.401,46
Bancos	33.000,00	13.320,66	15.837,44	39.860,74	24.069,34	37.007,55
Ctas por cobrar	-	8.322,32	10.514,60	13.040,71	15.993,35	20.012,78
Inversiones	-	43.741,62	81.874,02	95.143,40	132.363,36	201.868,13
Inventarios	-	3.430,00	4.963,00	6.863,00	10.023,00	12.513,00
ACTIVO NO CORRIENTE	39.000,00	37.452,54	32.725,28	27.997,86	51.233,98	39.970,10
Activos Fijos	39.000,00	42.179,80	42.179,80	42.179,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-	-4.727,26	-9.454,52	-14.181,94	-25.445,82	-36.709,70
OTROS ACTIVOS	-	1.520,00	1.140,00	760,00	380,00	-
Estudio de Prefactibilidad	-	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-	-380,00	-760,00	-1.140,00	-1.520,00	-1.900,00
Gastos de Constitución	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	72.000,00	107.787,14	147.054,33	183.665,72	234.063,03	311.371,56
PASIVO	-	13.831,88	20.931,59	23.382,37	29.427,78	41.798,09
PASIVO CORRIENTE	-	13.831,88	20.931,59	23.382,37	29.427,78	41.798,09
Participación empleados por pagar	-	5.165,94	8.085,42	8.846,33	11.320,38	16.411,62
Impuesto a la Renta	-	7.318,42	11.454,34	12.532,30	16.037,20	23.249,80
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
PATRIMONIO	72.000,00	93.955,25	126.122,74	160.283,34	204.635,25	269.573,47
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	2.195,53	3.436,30	3.759,69	4.811,16	6.974,94
Resultado Acumulado	-	-	19.759,73	50.686,44	84.523,65	127.824,09
Utilidad del ejercicio	-	19.759,73	30.926,71	33.837,21	43.300,43	62.774,45

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.2.5. ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

“El Estado de resultados muestra los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final, ya sea de ganancia o pérdida. Muestra también un resumen de los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un periodo de tiempo”.⁴¹

Se procedió a elaborar el estado de resultados proyectado a cinco años de la empresa con la ayuda de los presupuestos del punto anterior. En el Anexo 4 se encuentra los estados de resultados trimestrales.

TABLA 62.
Estado de Resultados Proyectado

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	287.136,80	363.620,61	450.380,15	551.733,35	689.692,54
Costo de Ventas	200.995,76	255.233,70	314.026,53	385.725,08	485.122,72
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	2.125,84	1.853,23	644,89	1.808,89	3.377,93
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	88.266,88	110.240,15	136.998,52	167.817,15	207.947,75
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	1.440,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00
Gasto Beneficios sociales	4.215,00	3.555,00	5.665,00	5.780,00	5.895,00
Sueldos	26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Aporte Patronal IESS 12,15%	2.697,30	2.784,78	4.155,30	4.286,52	4.417,74
Suministros	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72
Servicios Básicos	1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Internet	960,00	1.200,00	1.440,00	2.400,00	2.880,00
Movilización	1.060,00	1.150,00	2.180,00	2.540,00	2.650,00
Gasolina	960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Mantenimiento Vehículo	840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Comisión por ventas	5.072,75	6.423,96	7.956,72	9.747,29	12.184,57
Capacitación al personal	2.800,00	3.080,00	3.500,00	5.400,00	6.000,00
Depreciación	4.727,26	4.727,26	4.727,41	11.263,88	11.263,88
Amortización	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
TOTAL EGRESOS	53.827,27	56.337,38	78.022,99	92.347,99	98.536,95
UTILIDAD	34.439,61	53.902,77	58.975,53	75.469,17	109.410,80

⁴¹ IBIDEM, Pág. 71.

**LIQUIDACION DE UTILIDADES
(EN DÓLARES)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RESULTADO DEL EJERCICIO	34.439,61	53.902,77	58.975,53	75.469,17	109.410,80
(-) 15% Participación empleados	5.165,94	8.085,42	8.846,33	11.320,38	16.411,62
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	29.273,67	45.817,36	50.129,20	64.148,79	92.999,18
(-) 25% Impuesto a la Renta	7.318,42	11.454,34	12.532,30	16.037,20	23.249,80
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	21.955,25	34.363,02	37.596,90	48.111,59	69.749,39
(-) 10% Reserva Legal	2.195,53	3.436,30	3.759,69	4.811,16	6.974,94
UTILIDAD LIQUIDA	19.759,73	30.926,71	33.837,21	43.300,43	62.774,45

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

3.2.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de costos fijos y de costos variables.

Los costos fijos son: gastos beneficios sociales, sueldos, aporte patronal 12,15%, depreciación activos fijos, amortización activos diferidos e internet.

Los costos variables son: costos de ventas, publicidad, suministros, servicios básicos, movilización, gasolina, mantenimiento vehículo, comisión por ventas y capacitación personal.

Punto de Equilibrio en Unidades

$$PEU = \frac{CF * UC}{Y - CV}$$

TABLA 63.

Punto de Equilibrio en unidades

PUNTOS DE EQUILIBRIO EN UNIDADES					
PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO 1	COSTOS VARIABLES AÑO 1	VENTAS AÑO 1	UNIDADES COMPRADAS	PUNTO DE EQUILIBRIO
PATRONES DE FLOR	39.086,76	215.736,27	287.136,80	2.920.368,000	1.598.695,82
PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO 2	COSTOS VARIABLES AÑO 2	VENTAS AÑO 2	UNIDADES COMPRADAS	PUNTO DE EQUILIBRIO
PATRONES DE FLOR	39.406,92	272.164,15	363.620,61	3.517.352,000	1.515.562,91
PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO 3	COSTOS VARIABLES AÑO 3	VENTAS AÑO 3	UNIDADES COMPRADAS	PUNTO DE EQUILIBRIO
PATRONES DE FLOR	53.788,03	338.261,48	450.380,15	4.156.928,000	1.994.252,83
PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO 4	COSTOS VARIABLES AÑO 4	VENTAS AÑO 4	UNIDADES COMPRADAS	PUNTO DE EQUILIBRIO
PATRONES DE FLOR	62.836,08	415.236,99	551.733,35	4.922.596,000	2.266.116,42
PRODUCTO	COSTOS FIJOS AÑO 5	COSTOS VARIABLES AÑO 5	VENTAS AÑO 5	UNIDADES COMPRADAS	PUNTO DE EQUILIBRIO
PATRONES DE FLOR	64.867,66	518.792,01	689.692,54	5.874.852,000	2.229.881,35

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Para que la empresa este en un punto en donde no existan pérdidas ni ganancias, se deberán vender 1.598.695,82 unidades, considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará.

3.2.7. FLUJO DE CAJA

“Es el informe contable principal que presenta en forma significativamente resumida y clasificada por actividades de operación, inversión y financiamiento, los diversos conceptos de entrada y salida de recursos monetarios efectuados durante un periodo, con el propósito de habilidad gerencial en recaudar y usar el dinero, así como evaluar la capacidad financiera de la empresa, en función de su liquidez presente y futura”.⁴²

A continuación el cálculo el flujos de caja de la empresa. En el Anexo 4 se detalla por trimestres los flujos de caja.

TABLA 64.
Estado de Flujo de Caja

FLUJO DE EFECTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	33.000,00	33.000,00	13.320,66	15.837,44	39.860,74	24.069,34
VENTAS AL CONTADO	-	253.637,51	321.198,20	397.835,80	487.364,46	609.228,41
COBRO CUENTAS POR COBRAR	-	25.176,97	40.230,13	50.018,24	61.416,26	76.444,69
RETENCION DEL 9,35%	-	2.692,80	2.782,56	3.859,68	3.994,32	4.128,96
TOTAL	33.000,00	314.507,28	377.531,55	467.551,16	592.635,77	713.871,40
GASTO TOTAL	-	46.022,71	48.445,33	68.760,27	76.417,59	82.475,33
COMPRA MERCADERIAS	-	204.425,76	256.766,70	315.926,53	388.885,08	487.612,72
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS Y ACTIVOS DIFERIDOS	-	3.179,80	-	-	34.500,00	-
PAGO ACTIVOS DIFERIDOS	-	1.900,00	-	-	-	-
PAGO IESS	-	4.042,58	5.523,03	7.403,07	8.214,38	8.480,24
PAGO UTILIDADES TRABAJADORES	-	-	5.165,94	8.085,42	8.846,33	11.320,38
IMPUESTOS IMPUESTO A LA RENTA	-	-	7.318,42	11.454,34	12.532,30	16.037,20
RESERVA LEGAL (10%)	-	-	2.195,53	3.436,30	3.759,69	4.811,16
TOTAL	-	259.570,85	325.414,94	415.065,93	533.155,37	610.737,01
INVERSIONES	-	43.741,62	38.132,40	13.269,38	37.219,96	69.504,77
INTERÉS GANADO	-	2.125,84	1.853,23	644,89	1.808,89	3.377,93
SALDO DE CAJA	33.000,00	13.320,66	15.837,44	39.860,74	24.069,34	37.007,55

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

⁴² IBIDEM, Pág. 295.

3.2.8. EVALUACIÓN ECONÓMICA

“Es una creencia común que la TMAR de referencia debe ser la tasa máxima que ofrecen los bancos por una inversión a plazo fijo. Realizando un balance neto entre el rendimiento bancario y la inflación, siempre habrá una pérdida neta del poder adquisitivo valor real de la moneda si se mantiene el dinero invertido en un banco; es lógico pues un banco no puede, por el solo hecho de invertir en él, enriquecer a nadie. Hay que tomar en cuenta, en defensa de las instituciones bancarias, que el dinero invertido ahí no tiene riesgo, y es por eso que ofrece el interés más bajo de todas las posibles alternativas de inversión. El riesgo es prácticamente de cero.”⁴³

Existen diferentes maneras de calcular la TMAR (tasa mínima aceptable de rendimiento), muchos autores indican que es igual a la inflación más una prima al riesgo. Para este proyecto se va a calcular la TMAR de la siguiente manera: sumando la inflación, la tasa pasiva y el riesgo país, lo que determinará el porcentaje que un capitalista ganará con su inversión.

TABLA 65.
TMAR

TASA DE DESCUENTO TMAR	
INFLACION ⁴⁴	4,31
TASA PASIVA ⁴⁵	4,86
RIESGO PAIS ⁴⁶	8,17
TOTAL	17,34

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

⁴³ BACA URBINA, Gabriel, *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*, MckGraw-Hill, México, 2001, Pág. 175.

⁴⁴ Banco Central del Ecuador, 03 de Abril del 2010, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

⁴⁵ Banco Central del Ecuador, 03 de Abril del 2010, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

⁴⁶ Banco Central del Ecuador, 03 de Abril del 2010, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

3.2.8.2. Valor Actual Neto

El VAN es el valor presente (a hoy) de los flujos de caja de un proyecto descontados a una tasa de interés dada. Es empleado para la evaluación de proyectos.

TABLA 66.

Resumen Flujo de Fondos

	Inversión Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Aporte de Accionistas (SOCIOS)	33.000,00					
Total Ingresos		314.507,28	377.531,55	467.551,16	592.635,77	713.871,40
Intereses Ganados		2.125,84	1.853,23	644,89	1.808,89	3.377,93
TOTAL INGRESOS	33.000,00	316.633,12	379.384,78	468.196,05	594.444,66	717.249,33
EGRESOS						
OTROS EGRESOS		303.312,46	363.547,34	428.335,31	570.375,33	680.241,79
TOTAL EGRESOS		303.312,46	363.547,34	428.335,31	570.375,33	680.241,79
SALDO FINAL	-33.000,00	13.320,66	15.837,44	39.860,74	24.069,34	37.007,55

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

$$VAN = -I + \left[\frac{FC_1}{(1+r)^1} \right] + \left[\frac{FC_2}{(1+r)^2} \right] + \left[\frac{FC_n}{(1+r)^n} \right]$$

En donde:

I = Inversión Inicial

FC= Flujo de Caja

n= Número de años

r= Tasa de Descuento

$$VAN = -33.000,00 + \left[\frac{13.320,66}{(1+0,1734)^1} \right] + \left[\frac{15.837,44}{(1+0,1734)^2} \right] + \left[\frac{39.860,74}{(1+0,1734)^3} \right] + \left[\frac{24.069,34}{(1+0,1734)^4} \right] + \left[\frac{37.007,55}{(1+0,1734)^5} \right]$$

$$VAN = 43.859,66$$

La ganancia o rentabilidad del presente trabajo es de \$43.859,66 USD. Lo que significa que es un proyecto factible porque generará un mayor ingreso que otra inversión para los accionistas.

3.2.8.3. Tasa Interna de Retorno

Desde el punto de vista conceptual, la Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a Cero.

$$I = \left[\frac{FNE_1}{(1+i)^1} \right] + \left[\frac{FNE_2}{(1+i)^2} \right] + \left[\frac{FNE_n}{(1+i)^n} \right]$$

$$33.000,00 = \left[\frac{13.320,66}{(1+i)^1} \right] + \left[\frac{15.837,44}{(1+i)^2} \right] + \left[\frac{39.860,74}{(1+i)^3} \right] + \left[\frac{24.069,34}{(1+i)^4} \right] + \left[\frac{37.007,55}{(1+i)^5} \right]$$

$$TIR = 57,09\%$$

El rendimiento del presente proyecto es del 57,09%.

3.2.8.4. Relación Beneficio – Costo

$$\text{RELACIÓN BENEFICIO – COSTO} = \frac{\text{TOTAL FLUJO DESCONTADO}}{\text{INVERSION INICIAL}}$$

$$\text{RELACIÓN BENEFICIO – COSTO} = \frac{76.859,66}{33.000,00}$$

$$\text{RELACIÓN BENEFICIO – COSTO} = 1,33$$

La relación beneficio – costo del proyecto, determina que por cada dólar invertido se recupera o retorna como beneficio \$1,33 USD.

3.2.9. ANÁLISIS FINANCIERO

3.2.9.1. LIQUIDEZ GENERAL

“El ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas y letras por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra que proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo,

cuya inversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas".⁴⁷

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL}_1 = \frac{68.814,60}{13.831,88}$$

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL}_1 = 4,98$$

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL}_2 = 5,41$$

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL}_3 = 6,62$$

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL}_4 = 6,20$$

$$\text{LIQUIDEZ GENERAL}_5 = 6,49$$

Con el índice de liquidez general se ha determinado que el activo corriente es 5,41 veces más grande que el pasivo corriente, lo que quiere decir que por cada dólar la empresa tiene la capacidad de 5,41 veces de pagar sus deudas.

⁴⁷ El Prisma, Razones Financieras (Ratios), 07 de Abril del 2010, http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/ratiosfinancieros/default2.asp, Pág 2.

3.2.9.2. PRUEBA ÁCIDA

“Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra”⁴⁸.

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA}_1 = \frac{68.814,60 - 3.430,00}{13.831,88}$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA}_1 = 4,73$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA}_2 = 5,17$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA}_3 = 6,33$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA}_4 = 5,86$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA}_5 = 6,19$$

⁴⁸ IBIDEM.

La prueba ácida se concentra en los activos más líquidos, proporciona un dato más correcto que la liquidez general. La razón nos da como resultado 5,11 veces que la empresa tiene la capacidad de pagar por cada dólar sus deudas en el primer año.

3.2.9.3. ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR

“Es la proporción entre el total de ventas anuales a crédito y el promedio de cuentas pendientes de cobro”⁴⁹.

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR}_1 = \frac{33.499,29}{8.322,32}$$

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR}_1 = 4,03$$

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR}_2 = 4,03$$

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR}_3 = 4,03$$

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR}_4 = 4,02$$

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR}_5 = 4,02$$

⁴⁹ Eco – Finanzas, Rotación de Cuentas por Cobrar, 02 Mayo 2010, http://www.eco-finanzas.com/diccionario/R/ROTACION_DE_CUENTAS_POR_COBRAR.htm

La razón nos indica que las cuentas por cobrar a los clientes rotan 4,03 veces el primer año.

3.2.9.4. ROTACIÓN DE INVENTARIOS

“La rotación de Inventarios es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar (se ha vendido)”⁵⁰.

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}_1 = \frac{200.995,76}{3.430,00}$$

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}_1 = 58,60$$

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}_2 = 51,43$$

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}_3 = 45,76$$

$$\text{ROTACIÓN DE INVENTARIOS}_4 = 38,48$$

⁵⁰ Gerencie.com, Rotación de Inventarios, 02 Mayo 2010, <http://www.gerencie.com/rotacion-de-inventarios.html>

ROTACIÓN DE INVENTARIOS $_5 = 38,77$

Según el análisis de rotación de inventarios, el primer año el inventario rota 58,60 veces.

3.2.9.5. RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN

"Este indicador mide la tasa de beneficio neto de la empresa. En estricto rigor, no es un ratio de rentabilidad, sino más bien, representa un margen de explotación. Este ratio en la literatura tradicional de análisis financiero, es llamado "margen neto"."⁵¹

$$\text{RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN} = \frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN}_1 = \frac{19.759,73}{287.136,80}$$

$$\text{RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN}_1 = 0,0688$$

$$\text{RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN}_1 = 6,88\%$$

$$\text{RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN}_2 = 8,51\%$$

⁵¹ Mail x Mail, Capítulo 10: Análisis de Ratios de Rentabilidad, 07 Abril 2010, <http://www.mailxmail.com/curso-analisis-estados-financieros-nueva-metodologia/analisis-ratios-rentabilidad>.

RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN₃ = 7,51%

RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN₄ = 7,85%

RENTABILIDAD DE EXPLOTACIÓN₅ = 9,10%

El cálculo del indicador de rentabilidad de explotación muestra que la empresa tiene 6,88% de margen neto el primer año.

3.2.9.6. RENTABILIDAD ECONÓMICA (RETURN ON INVESTMENT ROI)

“La rentabilidad económica, o rentabilidad sobre la inversión, o rentabilidad sobre activos totales, mide la rentabilidad obtenida sobre la inversión total en un período determinado, considerando el margen de rentabilidad y la rotación de los activos.”⁵²

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI = $\frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Activo Total}}$

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₁ = $\frac{19.759,73}{107.787,14}$

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₁ = 0,1833

⁵² IBIDEM

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₁ = 18,33%

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₂ = 21,03%

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₃ = 18,42%

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₄ = 18,50%

RENTABILIDAD ECONÓMICA – ROI₅ = 20,16%

Se ha determinado que la rentabilidad obtenida representa el 18,33% de la inversión total en el primer año.

3.2.9.7. RENTABILIDAD FINANCIERA (RETURN ON EQUITY ROE)

“La rentabilidad financiera, o rentabilidad sobre los fondos propios, o rentabilidad sobre el capital contable, o rentabilidad de los accionistas o dueños, mide la rentabilidad obtenida sobre la inversión total de los dueños en un periodo determinado, considerando el margen de rentabilidad, la rotación de los activos y el coeficiente de endeudamiento.”⁵³

RENTABILIDAD FINANCIERA – ROE = $\frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Fondo Propio}}$

⁵³ IBIDEM

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_1 = \frac{19.759,73}{72.000,00}$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_1 = 0,2744$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_1 = 27,44\%$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_2 = 42,95\%$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_3 = 47,00\%$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_4 = 60,14\%$$

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} - \text{ROE}_5 = 87,19\%$$

La rentabilidad económica de la empresa, indica que la rentabilidad obtenida constituye el 27,44% de la inversión de los dueños en el primer año.

3.2.9.8. ÍNDICE DUPONT

“A todo empresario o inversionista le interesa conocer cuál es la rentabilidad de su empresa, negocio o inversión, y uno de los indicadores financieros que mejor ayuda en esta tarea, es precisamente el Índice Dupont.

El Índice Dupont sirve en efecto, para determinar que tan rentable ha sido un proyecto. Para esto utiliza el margen de utilidad sobre las ventas y la eficiencia en la utilización de los activos”⁵⁴.

$$\text{SISTEMA DUPONT} = \left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \right) \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \right) \left(\text{Multiplicador del capital} \right)$$

Donde,

$$\text{MULTIPLICADOR DEL CAPITAL} = \frac{\text{Activos}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{SISTEMA DUPONT}_1 = \left(\frac{19,759,73}{287.136,80} \right) \left(\frac{287.136,80}{107.787,14} \right) \left(\frac{107.787,14}{93.955,25} \right)$$

$$\text{SISTEMA DUPONT}_1 = 0,2103$$

$$\text{SISTEMA DUPONT}_1 = 21,03\%$$

⁵⁴ Gerencie.com, Para que nos sirva el índice Dupont, <http://www.gerencie.com/para-que-nos-sirve-el-indice-dupont.html>

SISTEMA DUPONT₂=24,52%

SISTEMA DUPONT₃=21,11%

SISTEMA DUPONT₄=21,16%

SISTEMA DUPONT₅=23,29%

Según la información financiera trabajada, el índice Dupont nos da una rentabilidad del 21,03% de donde se puede concluir que el rendimiento más importante fue debido a la eficiencia en la operación de activos en el primer año.

3.2.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se elaboró cuatro análisis de sensibilidad con diferentes situaciones en las que cambian el precio de compra y el precio de venta del producto. Para determinar el impacto de cada uno es necesario analizar el VAN y el TIR de cada análisis de sensibilidad.

3.2.10.1. Análisis de Sensibilidad 1

Se procedió a realizar el análisis de sensibilidad calculando una utilidad en ventas (precio de venta del producto) menor en un 10% los resultados son los siguientes:

TABLA 67.
Balance General análisis de sensibilidad 1

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	72.000,00	88.061,09	111.717,57	126.109,88	151.990,00	199.743,78
ACTIVO CORRIENTE	33.000,00	49.088,55	77.852,29	97.352,01	100.376,02	159.773,67
Bancos	33.000,00	-6.202,17	-19.647,08	-17.887,56	-58.404,63	-75.422,67
Ctas por cobrar	-	7.739,76	9.806,89	12.083,60	14.861,08	18.655,98
Inversiones	-	44.120,96	82.729,48	96.292,98	133.896,58	204.027,36
Inventarios	-	3.430,00	4.963,00	6.863,00	10.023,00	12.513,00
ACTIVO NO CORRIENTE	39.000,00	37.452,54	32.725,28	27.997,86	51.233,98	39.970,10
Activos Fijos	39.000,00	42.179,80	42.179,80	42.179,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-	-4.727,26	-9.454,52	-14.181,94	-25.445,82	-36.709,70
OTROS ACTIVOS	-	1.520,00	1.140,00	760,00	380,00	-
Estudio de Prefactibilidad	-	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-	-380,00	-760,00	-1.140,00	-1.520,00	-1.900,00
Gastos de Constitución	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	72.000,00	88.061,09	111.717,57	126.109,88	151.990,00	199.743,78
PASIVO	-	6.681,19	12.224,72	11.616,66	15.525,17	25.158,50
PASIVO CORRIENTE	-	6.681,19	12.224,72	11.616,66	15.525,17	25.158,50
Participación empleados por pagar	-	2.207,03	4.482,57	3.977,76	5.567,57	9.526,27
Impuesto a la Renta	-	3.126,63	6.350,31	5.635,16	7.887,39	13.495,55
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
PATRIMONIO	72.000,00	81.379,90	99.492,85	114.493,22	136.464,84	174.585,28
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	937,99	1.905,09	1.690,55	2.366,22	4.048,67
Resultado Acumulado	-	-	8.441,91	25.587,75	40.802,67	62.098,62
Utilidad del ejercicio	-	8.441,91	17.145,85	15.214,92	21.295,95	36.437,99

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 68.

Estado de Resultados análisis de sensibilidad 1

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	267.037,22	339.146,14	417.324,73	512.672,58	642.933,72
Costo de Ventas	200.995,76	255.233,70	314.026,53	385.725,08	485.122,72
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	2.144,28	1.876,37	659,19	1.827,54	3.408,36
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	68.185,74	85.788,82	103.957,39	128.775,03	161.219,36
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	1.440,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00
Gasto Beneficios sociales	4.215,00	3.555,00	5.665,00	5.780,00	5.895,00
Sueldos	26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Aporte Patronal IESS 12,15%	2.697,30	2.784,78	4.155,30	4.286,52	4.417,74
Suministros	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72
Servicios Básicos	1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Internet	960,00	1.200,00	1.440,00	2.400,00	2.880,00
Movilización	1.060,00	1.150,00	2.180,00	2.540,00	2.650,00
Gasolina	960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Mantenimiento Vehículo	840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Comisión por ventas	4.717,66	5.991,58	7.372,74	9.057,22	11.358,50
Capacitación al personal	2.800,00	3.080,00	3.500,00	5.400,00	6.000,00
Depreciación	4.727,26	4.727,26	4.727,41	11.263,88	11.263,88
Amortización	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
TOTAL EGRESOS	53.472,18	55.904,99	77.439,01	91.657,91	97.710,88
UTILIDAD	14.713,56	29.883,83	26.518,38	37.117,12	63.508,48

**LIQUIDACION DE UTILIDADES
(EN DÓLARES)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RESULTADO DEL EJERCICIO	14.713,56	29.883,83	26.518,38	37.117,12	63.508,48
(-) 15% Participación empleados	2.207,03	4.482,57	3.977,76	5.567,57	9.526,27
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	12.506,53	25.401,25	22.540,62	31.549,55	53.982,21
(-) 25% Impuesto a la Renta	3.126,63	6.350,31	5.635,16	7.887,39	13.495,55
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	9.379,90	19.050,94	16.905,47	23.662,16	40.486,66
(-) 10% Reserva Legal	937,99	1.905,09	1.690,55	2.366,22	4.048,67
UTILIDAD LIQUIDA	8.441,91	17.145,85	15.214,92	21.295,95	36.437,99

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 69.

Flujo de Efectivo análisis de sensibilidad 1

FLUJO DE EFECTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	33.000,00	33.000,00	6.202,17	19.647,08	17.887,56	58.404,63
VENTAS AL CONTADO	-	235.882,88	299.579,09	368.636,84	452.860,78	567.924,79
COBRO CUENTAS POR COBRAR	-	23.414,58	37.499,92	46.411,18	57.034,32	71.214,03
RETENCION DEL 9,35%	-	2.692,80	2.782,56	3.859,68	3.994,32	4.128,96
TOTAL	33.000,00	294.990,26	333.659,41	399.260,62	496.001,86	584.863,14
GASTO TOTAL	-	45.667,62	48.012,95	68.176,29	75.727,51	81.649,26
COMPRA MERCADERIAS	-	204.425,76	256.766,70	315.926,53	388.885,08	487.612,72
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS Y ACTIVOS DIFERIDOS	-	3.179,80	-	-	34.500,00	-
PAGO ACTIVOS DIFERIDOS	-	1.900,00	-	-	-	-
PAGO IESS	-	4.042,58	5.523,03	7.403,07	8.214,38	8.480,24
PAGO UTILIDADES TRABAJADORES	-	-	2.207,03	4.482,57	3.977,76	5.567,57
IMPUESTOS IMPUESTO A LA RENTA	-	-	3.126,63	6.350,31	5.635,16	7.887,39
RESERVA LEGAL (10%)	-	-	937,99	1.905,09	1.690,55	2.366,22
TOTAL	-	259.215,75	316.574,33	404.243,87	518.630,43	593.563,38
INVERSIONES	-	44.120,96	38.608,53	13.563,49	37.603,60	70.130,78
INTERÉS GANADO	-	2.144,28	1.876,37	659,19	1.827,54	3.408,36
SALDO DE CAJA	33.000,00	6.202,17	19.647,08	17.887,56	58.404,63	75.422,67

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Después de realizar los determinados cálculos, se halló que el Valor Actual Neto (VAN) corresponde a \$-119.581,89 USD, la Tasa Interna de Retorno TIR es imposible de calcular y la relación costo beneficio es de \$-3,62 USD.

3.2.10.2. Análisis de Sensibilidad 2

En el análisis de sensibilidad 2 se ha calculado una utilidad en ventas mayor del 10%, y se obtuvo los siguientes resultados:

TABLA 70.

Balance General análisis de sensibilidad 2

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	72.000,00	127.512,42	185.823,87	239.133,78	315.776,36	428.377,99
ACTIVO CORRIENTE	33.000,00	88.539,88	151.958,59	210.375,92	264.162,38	388.407,88
Bancos	33.000,00	32.858,48	54.697,54	95.648,05	106.217,03	154.758,46
Ctas por cobrar	-	8.904,89	11.323,42	13.878,19	17.125,62	21.539,18
Inversiones	-	43.346,51	80.974,63	93.986,67	130.796,73	199.597,24
Inventarios	-	3.430,00	4.963,00	6.863,00	10.023,00	12.513,00
ACTIVO NO CORRIENTE	39.000,00	37.452,54	32.725,28	27.997,86	51.233,98	39.970,10
Activos Fijos	39.000,00	42.179,80	42.179,80	42.179,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-	-4.727,26	-9.454,52	-14.181,94	-25.445,82	-36.709,70
OTROS ACTIVOS	-	1.520,00	1.140,00	760,00	380,00	-
Estudio de Prefactibilidad	-	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-	-380,00	-760,00	-1.140,00	-1.520,00	-1.900,00
Gastos de Constitución	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	72.000,00	127.512,42	185.823,87	239.133,78	315.776,36	428.377,99
PASIVO	-	20.982,30	30.883,00	33.677,38	43.329,94	60.517,63
PASIVO CORRIENTE	-	20.982,30	30.883,00	33.677,38	43.329,94	60.517,63
Participación empleados por pagar	-	8.124,73	12.203,24	13.106,33	17.072,99	24.157,64
Impuesto a la Renta	-	11.510,04	17.287,92	18.567,30	24.186,74	34.223,32
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
PATRIMONIO	72.000,00	106.530,12	154.940,87	205.456,40	272.446,42	367.860,36
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	3.453,01	5.186,38	5.570,19	7.256,02	10.267,00
Resultado Acumulado	-	-	31.077,11	77.754,50	127.886,21	193.190,40
Utilidad del ejercicio	-	31.077,11	46.677,39	50.131,72	65.304,19	92.402,96

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TABLA 71.

Estado de Resultados análisis de sensibilidad 2

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	307.236,38	391.591,42	479.303,65	590.794,12	742.296,20
Costo de Ventas	200.995,76	255.233,70	314.026,53	385.725,08	485.122,72
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	2.106,64	1.828,73	632,39	1.788,97	3.343,70
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	108.347,26	138.186,45	165.909,51	206.858,00	260.517,19
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	1.440,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00
Gasto Beneficios sociales	4.215,00	3.555,00	5.665,00	5.780,00	5.895,00
Sueldos	26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Aporte Patronal IESS 12,15%	2.697,30	2.784,78	4.155,30	4.286,52	4.417,74
Suministros	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72
Servicios Básicos	1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Internet	960,00	1.200,00	1.440,00	2.400,00	2.880,00
Movilización	1.060,00	1.150,00	2.180,00	2.540,00	2.650,00
Gasolina	960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Mantenimiento Vehículo	840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Comisión por ventas	5.427,84	6.918,12	8.467,70	10.437,36	13.113,90
Capacitación al personal	2.800,00	3.080,00	3.500,00	5.400,00	6.000,00
Depreciación	4.727,26	4.727,26	4.727,41	11.263,88	11.263,88
Amortización	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
TOTAL EGRESOS	54.182,36	56.831,53	78.533,97	93.038,06	99.466,28
UTILIDAD	54.164,89	81.354,93	87.375,54	113.819,94	161.050,91

**LIQUIDACION DE UTILIDADES
(EN DÓLARES)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RESULTADO DEL EJERCICIO	54.164,89	81.354,93	87.375,54	113.819,94	161.050,91
(-) 15% Participación empleados	8.124,73	12.203,24	13.106,33	17.072,99	24.157,64
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	46.040,16	69.151,69	74.269,21	96.746,95	136.893,27
(-) 25% Impuesto a la Renta	11.510,04	17.287,92	18.567,30	24.186,74	34.223,32
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	34.530,12	51.863,77	55.701,91	72.560,21	102.669,96
(-) 10% Reserva Legal	3.453,01	5.186,38	5.570,19	7.256,02	10.267,00
UTILIDAD LIQUIDA	31.077,11	46.677,39	50.131,72	65.304,19	92.402,96

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TABLA 72.

Flujo de Efectivo análisis de sensibilidad 2

CAPITAL DE TRABAJO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Valores e Inversiones	33.000,00	76.204,99	135.672,18	189.634,73	237.013,76	354.355,70
Ctas por cobrar		8.904,89	11.323,42	13.878,19	17.125,62	21.539,18
Inventarios	-	3.430,00	4.963,00	6.863,00	10.023,00	12.513,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	33.000,00	88.539,88	151.958,59	210.375,92	264.162,38	388.407,88
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Sueldos por pagar a empleados		26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Servicios Básicos		1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Movilización		960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Gasolina		840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Mantenimiento vehículo		5.427,84	6.918,12	8.467,70	10.437,36	13.113,90
Participación empleados por pagar	-	8.124,73	12.203,24	13.106,33	17.072,99	24.157,64
Impuesto a la Renta	-	11.510,04	17.287,92	18.567,30	24.186,74	34.223,32
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
TOTAL PASIVOS	-	55.757,34	68.160,99	86.165,40	99.832,98	121.522,57
CAPITAL DE TRABAJO	33.000,00	32.782,54	83.797,60	124.210,52	164.329,40	266.885,31

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

En el análisis de sensibilidad 2 se encontró que el Valor Actual Neto (VAN) corresponde a \$209.776,43 USD, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 135,90% y la relación beneficio – costo es de \$6,36 USD.

3.2.10.3. Análisis de sensibilidad 3

Se realizó el análisis de sensibilidad 3 en el que se redujo en un 10% el costo unitario al que se va a adquirir cada producto y los resultados son los siguientes:

TABLA 73.

Balance General análisis de sensibilidad 3

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	72.000,00	127.886,71	183.060,93	242.295,50	317.663,70	425.081,40
ACTIVO CORRIENTE	33.000,00	88.914,17	149.195,65	213.537,63	266.049,72	385.111,29
Bancos	33.000,00	33.763,23	52.334,04	99.180,52	108.680,01	151.967,38
Ctas por cobrar	-	8.322,32	10.514,60	13.040,71	15.993,35	20.012,78
Inversiones	-	43.741,62	81.874,02	95.143,40	132.363,36	201.868,13
Inventarios	-	3.087,00	4.473,00	6.173,00	9.013,00	11.263,00
ACTIVO NO CORRIENTE	39.000,00	37.452,54	32.725,28	27.997,86	51.233,98	39.970,10
Activos Fijos	39.000,00	42.179,80	42.179,80	42.179,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-	-4.727,26	-9.454,52	-14.181,94	-25.445,82	-36.709,70
OTROS ACTIVOS	-	1.520,00	1.140,00	760,00	380,00	-
Estudio de Prefactibilidad	-	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-	-380,00	-760,00	-1.140,00	-1.520,00	-1.900,00
Gastos de Constitución	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	72.000,00	127.886,71	183.060,93	242.295,50	317.663,70	425.081,40
PASIVO	-	21.117,98	29.803,58	35.364,97	43.587,31	58.748,16
PASIVO CORRIENTE	-	21.117,98	29.803,58	35.364,97	43.587,31	58.748,16
Participación empleados por pagar	-	8.180,88	11.756,59	13.804,64	17.179,49	23.425,44
Impuesto a la Renta	-	11.589,58	16.655,16	19.556,58	24.337,61	33.186,04
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
PATRIMONIO	72.000,00	106.768,73	153.257,35	206.930,53	274.076,39	366.333,24
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	3.476,87	4.996,55	5.866,97	7.301,28	9.955,81
Resultado Acumulado	-	-	31.291,86	76.260,80	129.063,56	194.775,11
Utilidad del ejercicio	-	31.291,86	44.968,94	52.802,76	65.711,55	89.602,32

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 74.

Estado de Resultados análisis de sensibilidad 3

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	287.136,80	363.620,61	450.380,15	551.733,35	689.692,54
Costo de Ventas	180.896,18	230.759,23	280.971,10	346.664,32	438.363,90
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	2.125,84	1.853,23	644,89	1.808,89	3.377,93
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	108.366,46	134.714,61	170.053,94	206.877,92	254.706,57
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	1.440,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00
Gasto Beneficios sociales	4.215,00	3.555,00	5.665,00	5.780,00	5.895,00
Sueldos	26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Aporte Patronal IESS 12,15%	2.697,30	2.784,78	4.155,30	4.286,52	4.417,74
Suministros	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72
Servicios Básicos	1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Internet	960,00	1.200,00	1.440,00	2.400,00	2.880,00
Movilización	1.060,00	1.150,00	2.180,00	2.540,00	2.650,00
Gasolina	960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Mantenimiento Vehículo	840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Comisión por ventas	5.072,75	6.423,96	7.956,72	9.747,29	12.184,57
Capacitación al personal	2.800,00	3.080,00	3.500,00	5.400,00	6.000,00
Depreciación	4.727,26	4.727,26	4.727,41	11.263,88	11.263,88
Amortización	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
TOTAL EGRESOS	53.827,27	56.337,38	78.022,99	92.347,99	98.536,95
UTILIDAD	54.539,19	78.377,23	92.030,96	114.529,94	156.169,62

**LIQUIDACION DE UTILIDADES
(EN DÓLARES)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RESULTADO DEL EJERCICIO	54.539,19	78.377,23	92.030,96	114.529,94	156.169,62
(-) 15% Participación empleados	8.180,88	11.756,59	13.804,64	17.179,49	23.425,44
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	46.358,31	66.620,65	78.226,31	97.350,44	132.744,17
(-) 25% Impuesto a la Renta	11.589,58	16.655,16	19.556,58	24.337,61	33.186,04
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	34.768,73	49.965,49	58.669,73	73.012,83	99.558,13
(-) 10% Reserva Legal	3.476,87	4.996,55	5.866,97	7.301,28	9.955,81
UTILIDAD LIQUIDA	31.291,86	44.968,94	52.802,76	65.711,55	89.602,32

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 75.

Flujo de Efectivo análisis de sensibilidad 3

FLUJO DE EFECTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	33.000,00	33.000,00	33.763,23	52.334,04	99.180,52	108.680,01
VENTAS AL CONTADO	-	253.637,51	321.198,20	397.835,80	487.364,46	609.228,41
COBRO CUENTAS POR COBRAR	-	25.176,97	40.230,13	50.018,24	61.416,26	76.444,69
RETENCION DEL 9,35%	-	2.692,80	2.782,56	3.859,68	3.994,32	4.128,96
TOTAL	33.000,00	314.507,28	397.974,12	504.047,76	651.955,55	798.482,07
GASTO TOTAL	-	46.022,71	48.445,33	68.760,27	76.417,59	82.475,33
COMPRA MERCADERIAS	-	183.983,18	232.145,23	282.671,10	349.504,32	440.613,90
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS Y ACTIVOS DIFERIDOS	-	3.179,80	-	-	34.500,00	-
PAGO ACTIVOS DIFERIDOS	-	1.900,00	-	-	-	-
PAGO IESS	-	4.042,58	5.523,03	7.403,07	8.214,38	8.480,24
PAGO UTILIDADES TRABAJADORES	-	-	8.180,88	11.756,59	13.804,64	17.179,49
IMPUESTOS IMPUESTO A LA RENTA	-	-	11.589,58	16.655,16	19.556,58	24.337,61
RESERVA LEGAL (10%)	-	-	3.476,87	4.996,55	5.866,97	7.301,28
TOTAL	-	239.128,27	309.360,92	392.242,74	507.864,47	580.387,85
INVERSIONES	-	43.741,62	38.132,40	13.269,38	37.219,96	69.504,77
INTERÉS GANADO	-	2.125,84	1.853,23	644,89	1.808,89	3.377,93
SALDO DE CAJA	33.000,00	33.763,23	52.334,04	99.180,52	108.680,01	151.967,38

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

En el análisis de sensibilidad 3 se encontró que el Valor Actual Neto (VAN) corresponde a \$115.464,87 USD, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 83,47% y la relación costo –beneficio es de \$3,50 USD.

3.2.10.4. Análisis de sensibilidad 4

En el análisis de sensibilidad 4 se estableció aumentar el 10% en el costo de adquirir el producto.

TABLA 76.

Balance General análisis de sensibilidad 4

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS	72.000,00	87.687,56	111.047,74	125.035,94	150.462,36	197.661,73
ACTIVO CORRIENTE	33.000,00	48.715,02	77.182,46	96.278,07	98.848,37	157.691,62
Bancos	33.000,00	-7.121,92	-20.659,16	-19.459,04	-60.541,33	-77.952,29
Ctas por cobrar	-	8.322,32	10.514,60	13.040,71	15.993,35	20.012,78
Inversiones	-	43.741,62	81.874,02	95.143,40	132.363,36	201.868,13
Inventarios	-	3.773,00	5.453,00	7.553,00	11.033,00	13.763,00
ACTIVO NO CORRIENTE	39.000,00	37.452,54	32.725,28	27.997,86	51.233,98	39.970,10
Activos Fijos	39.000,00	42.179,80	42.179,80	42.179,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-	-4.727,26	-9.454,52	-14.181,94	-25.445,82	-36.709,70
OTROS ACTIVOS	-	1.520,00	1.140,00	760,00	380,00	-
Estudio de Prefactibilidad	-	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-	-380,00	-760,00	-1.140,00	-1.520,00	-1.900,00
Gastos de Constitución	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	72.000,00	87.687,56	111.047,74	125.035,94	150.462,36	197.661,73
PASIVO	-	6.545,79	12.059,60	11.399,78	15.268,25	24.848,02
PASIVO CORRIENTE	-	6.545,79	12.059,60	11.399,78	15.268,25	24.848,02
Participación empleados por pagar	-	2.151,01	4.414,25	3.888,02	5.461,26	9.397,80
Impuesto a la Renta	-	3.047,26	6.253,52	5.508,02	7.736,78	13.313,55
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
PATRIMONIO	72.000,00	81.141,77	98.988,14	113.636,15	135.194,10	172.813,71
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	914,18	1.876,05	1.652,41	2.321,04	3.994,06
Resultado Acumulado	-	-	8.227,59	25.112,09	39.983,75	60.873,07
Utilidad del ejercicio	-	8.227,59	16.884,49	14.871,66	20.889,32	35.946,58

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 77.

Estado de Resultados análisis de sensibilidad 4

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	287.136,80	363.620,61	450.380,15	551.733,35	689.692,54
Costo de Ventas	221.095,34	279.708,16	347.081,95	424.785,85	531.881,53
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	2.125,84	1.853,23	644,89	1.808,89	3.377,93
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	68.167,31	85.765,68	103.943,09	128.756,39	161.188,94
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	1.440,00	1.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00
Gasto Beneficios sociales	4.215,00	3.555,00	5.665,00	5.780,00	5.895,00
Sueldos	26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Aporte Patronal IESS 12,15%	2.697,30	2.784,78	4.155,30	4.286,52	4.417,74
Suministros	1.127,76	1.076,49	1.998,24	2.084,62	2.174,72
Servicios Básicos	1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Internet	960,00	1.200,00	1.440,00	2.400,00	2.880,00
Movilización	1.060,00	1.150,00	2.180,00	2.540,00	2.650,00
Gasolina	960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Mantenimiento Vehículo	840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Comisión por ventas	5.072,75	6.423,96	7.956,72	9.747,29	12.184,57
Capacitación al personal	2.800,00	3.080,00	3.500,00	5.400,00	6.000,00
Depreciación	4.727,26	4.727,26	4.727,41	11.263,88	11.263,88
Amortización	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
TOTAL EGRESOS	53.827,27	56.337,38	78.022,99	92.347,99	98.536,95
UTILIDAD	14.340,03	29.428,31	25.920,11	36.408,40	62.651,98

**LIQUIDACION DE UTILIDADES
(EN DÓLARES)**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RESULTADO DEL EJERCICIO	14.340,03	29.428,31	25.920,11	36.408,40	62.651,98
(-) 15% Participación empleados	2.151,01	4.414,25	3.888,02	5.461,26	9.397,80
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	12.189,03	25.014,06	22.032,09	30.947,14	53.254,19
(-) 25% Impuesto a la Renta	3.047,26	6.253,52	5.508,02	7.736,78	13.313,55
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	9.141,77	18.760,55	16.524,07	23.210,35	39.940,64
(-) 10% Reserva Legal	914,18	1.876,05	1.652,41	2.321,04	3.994,06
UTILIDAD LIQUIDA	8.227,59	16.884,49	14.871,66	20.889,32	35.946,58

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

TABLA 78.

Flujo de Efectivo análisis de sensibilidad 4

CAPITAL DE TRABAJO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Valores e Inversiones	33.000,00	36.619,70	61.214,86	75.684,36	71.822,02	123.915,84
Ctas por cobrar		8.322,32	10.514,60	13.040,71	15.993,35	20.012,78
Inventarios	-	3.773,00	5.453,00	7.553,00	11.033,00	13.763,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	33.000,00	48.715,02	77.182,46	96.278,07	98.848,37	157.691,62
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Sueldos por pagar a empleados		26.107,20	26.759,88	37.420,32	38.725,68	40.031,04
Servicios Básicos		1.440,00	1.620,00	2.960,00	3.280,00	3.500,00
Movilización		960,00	1.080,00	1.980,00	2.250,00	2.370,00
Gasolina		840,00	900,00	1.660,00	1.810,00	1.990,00
Mantenimiento vehículo		5.072,75	6.423,96	7.956,72	9.747,29	12.184,57
Participación empleados por pagar	-	2.151,01	4.414,25	3.888,02	5.461,26	9.397,80
Impuesto a la Renta	-	3.047,26	6.253,52	5.508,02	7.736,78	13.313,55
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.391,84	2.003,75	2.070,21	2.136,68
TOTAL PASIVOS	-	40.965,74	48.843,44	63.376,82	71.081,22	84.923,63
CAPITAL DE TRABAJO	33.000,00	7.749,28	28.339,02	32.901,25	27.767,15	72.767,99

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

En el análisis de sensibilidad 4 se encontró que el Valor Actual Neto (VAN) corresponde a \$-27.475,56 USD, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es imposible de calcular y la relación costo –beneficio es de \$-0,84USD.

3.2.10.5. Conclusiones del análisis de sensibilidad

El primer y el cuarto análisis de sensibilidad en los que se reduce el 10% en la utilidad en ventas y se aumenta el costo de adquirir el producto en 10%, respectivamente, los resultados del VAN son negativos lo que quiere decir que es necesario utilizar las estrategias propuestas tanto de compras como de ventas, dado que es un tema sensible que afecta directamente al

rendimiento del proyecto. Con estos resultados a los inversionistas el proyecto no les interesaría porque van a ganar menos que la tasa de descuento TMAR existente en el mercado, en cuanto a la TIR en los dos casos es imposible calcular puesto que el VAN es negativo, lo que quiere decir que el rendimiento del proyecto no generará expectativas y no será atractivo por que solo arrojará pérdidas, y la relación costo – beneficio es negativa lo que quiere decir que los dos casos no son rentables.

El segundo y tercer análisis de sensibilidad, donde se aumenta el 10% de la utilidad en venta y se reduce en 10% el costo de adquirir el producto, son lucrativos, se debe tomar en cuenta que el valor al que se venderá el producto en el segundo análisis es alto y el precio de adquirir el producto es muy bajo en el tercer análisis. Se podrá sufrir de la falta de compradores y proveedores. El VAN y el TIR nos dan muestra de que el proyecto va a obtener ganancias pero no se tiene la seguridad de que pueda ser aprovechado.

RESUMEN DEL CAPÍTULO 3

En el tercer capítulo se realizó el estudio de factibilidad de la empresa de comercialización y ventas a por mayor de patrones de flor Cayambe y sus alrededores, para determinar su creación, también se analizó financieramente.

En la factibilidad técnica se descubrió que la demanda potencial de los patrones de flor en la zona de estudio es de 8,712 millones de productos, lo que significa que se comercializará 762.342.00 patrones mensualmente y 2,920 millones trimestralmente. En las encuestas se encontró que se compra y vende con mayor frecuencia trimestral o semestralmente y se decidió realizar los presupuestos trimestralmente.

Se estableció que el precio al que se va a comprar cada producto es de \$0,07 USD. La capacidad de la empresa es del 35% de acaparar el mercado. Se acordó que los factores que pueden afectar al proyecto son: la falta de espacio, falta de presupuesto, alto costo de adquirir el producto y costos altos del personal; mientras que las variables que contribuyen al crecimiento del proyecto son: aplicar los conocimientos obtenidos en los estudios universitarios, cubrir la demanda insatisfecha del mercado, comercializar un producto de calidad, aprovechar los recursos y satisfacer las necesidades del proveedor y del cliente.

Las instalaciones van a estar localizadas en Cayambe – Tabacundo, en la Y de Tabacundo, éste es el lugar ideal por la cercanía de los proveedores y de los clientes.

En la ingeniería del proyecto: se llegó a la conclusión de constituir como empresa de responsabilidad limitada. Se especificó que la razón social de la empresa es COMERCIALIZADORA DE PATRONES DE FLOR CEVALLOS Cia. Ltda. Se contará con 3 socios, José Luis Cevallos, Leonor Vintimilla y Jaime Cevallos con el 40%, 35% y 25% de acciones respectivamente. Se señaló el trámite a seguir para la constitución de la empresa. En el análisis organizacional se elaboró el organigrama estructural y estructura funcional y operativa y se definió las funciones de cada funcionario que la empresa tendrá, así como también los objetivos y estrategias de cada departamento. Se realizó mediante un análisis las necesidades de la empresa.

Gracias al análisis financiero se fijó el monto de los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el proyecto. Se requiere personal ejecutivo y operacional. Dentro del ejecutivo se va a contar con un gerente, un contador, una secretaria y dos asesores comerciales. En el operacional vamos a requerir los servicios de un auxiliar de limpieza y un chofer. Se estimó los requerimientos de materiales para el desempeño normal de la empresa, y se realizó un presupuesto de los mismos, para concluir con los ingresos y presupuestos de egresos.

Se obtuvo los estados de resultados y los balances generales proyectados de la empresa y se realizó con esta información el estado de flujo de efectivo.

Después se investigó la tasa de descuento TMAR, información que ayudó a calcular el VAN (Valor Actual Neto) que es de \$43.859,66 USD y a obtener el TIR (Tasa Interna de Retorno) que resultó el 57,09%. La relación beneficio – costo del proyecto determina que por cada dólar invertido se recupera o retorna como beneficio \$1,33 USD.

Se concluye que para que la empresa se ubique en un punto en donde no existan pérdidas ni ganancias, es menester vender 1.598.695,82 unidades. Se elaboró el análisis financiero de la empresa donde se calculó diferentes índices, los mismos que arrojaron resultados positivos para la puesta en marcha del proyecto.

Por último se procedió a realizar 4 análisis de sensibilidad cada uno con diferentes cambios respecto a la utilidad de ventas y el costo de adquirir el producto. Se puede resumir que los resultados muestran que si la empresa entra en alguno de estos escenarios sufrirá de falta de compradores y proveedores o no será un proyecto de interés para los inversionistas.

CAPÍTULO 4:

IMPACTOS

Para descubrir los impactos de la empresa comercializadora de patrones de flor "CEVALLOS Cia. Ltda"., se realizará una matriz operacional para cada uno de los impactos, ésta constará de índices o indicadores a los que se les dará su respectiva calificación. Esta calificación será la que determine qué impactos positivos o negativos tiene la creación de la empresa y qué incidencia tiene cada índice o indicador en cada uno de los impactos.

MATRIZ DE IMPACTOS

TABLA 79.

Matriz de Impactos

ÍNDICES	+5	+4	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	-4	-5
1.-											
2.-											
3.-											
4.-											
5.-											

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

A cada impacto y sus respectivos índices se les asigna una calificación tomando en cuenta lo siguiente:

+5 el impacto más relevante, al que se le da el 100% de incidencia sobre el índice.

+4 el impacto es muy importante, al que se le da el 80% de incidencia sobre el índice.

+3 el impacto es importante, al que se le da el 60% de incidencia sobre el índice.

+2 el impacto es poco importante, tiene poca incidencia sobre el índice y se le da el 40%.

+1 el impacto no es importante, tiene una incidencia del 20% sobre el índice.

0 el impacto es nulo, y tiene una incidencia de 0% sobre el índice.

-1 el impacto no es muy negativo, tiene un 20% de incidencia negativa sobre el índice.

-2 el impacto es un poco negativo, tiene un 40% de incidencia negativa sobre el índice.

-3 el impacto es negativo, tiene un 60% de incidencia, afecta directamente al índice.

-4 el impacto es grave, tiene un 80% de incidencia negativa sobre el índice.

-5 el impacto es el más grave, tiene un 100% de incidencia negativa sobre el índice.

Calificados los índices de cada impacto, se extrae el total que representa el porcentaje de incidencia que tiene cada impacto. Este porcentaje es calculado de la siguiente manera: si se cuenta con 4 índices y una calificación

máxima de +5 en los positivos y -5 en los negativos la calificación máxima es +-20. De aquí se puede determinar los porcentajes que obtenga cada impacto, el número de las calificaciones y de los índices depende de quién lo realice.

Si el porcentaje que se obtiene de la Matriz de Impactos es igual al 50% es aceptable, quiere decir que es beneficioso y que no tiene un impacto negativo para la sociedad. Pero si este valor es menor al 50% ya se lo toma como un impacto negativo; es decir, ya afecta de forma negativa y se deben tomar las medidas necesarias para resolver este impacto negativo y convertirlo en impacto positivo.

4.2. IMPACTO SOCIAL

“El impacto social se refiere a los efectos que la investigación planteada tiene sobre la comunidad en general.”⁵⁵

En este impacto se enfocan los factores que tienen relevancia con la comunidad de la zona en la que se va a establecer la empresa, y se realizará un estudio minucioso de cada uno de los índices establecidos:

⁵⁵ MI TECNOLÓGICO, Impacto Social, 09 Abril 2010, <http://www.mitecnologico.com/Main/ImpactoSocial>.

TABLA 80.

Impactos Sociales

ÍNDICES	+5	+4	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	-4	-5
1. Generación de empleo			X								
2. Incremento de comercio en el sector		X									
3. Mejorar las relaciones comerciales			X								
4. Aceptación de proveedores y cliente	X										

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TOTAL: +15

RESULTADO: 75% Aceptable

Generación de empleo: El proyecto va a generar plazas de trabajo; esto reducirá el alto nivel de desempleo existente en el país.

Incremento de comercio en el sector: Un patrón de flor de calidad ofrecido por la nueva empresa será apetecido por todas las florícolas pues desean mejorar sus productos y responder a las exigencias de los países que los compran. Por lo mismo mejorará el comercio en cantidades significativas.

Mejorar las relaciones comerciales: Las relaciones comerciales entre los proveedores y los clientes de patrones de flor no son buenas a causa de las malas prácticas comerciales, la empresa buscará como mejorar estas relaciones y satisfacer tanto a clientes como a proveedores.

Aceptación de proveedores y clientes: A través del estudio de mercado se determinó que la empresa tiene gran aceptación, factor que es muy relevante para empezar con las actividades de la misma.

En síntesis: con los datos establecidos en la matriz de impactos, el resultado obtenido es de 75% de aceptación por parte de la sociedad, haciendo que el proyecto tenga un impacto positivo en la comunidad.

4.3. IMPACTO ECONÓMICO

Todo proyecto tiene una serie de impactos económicos en el entorno, no sólo de manera directa sino en forma de externalidades, las cuales pueden ser positivas como negativas, como es el caso de la creación de la empresa de comercialización de patrones de flor, que afecta directamente a la economía de las partes relacionadas en la comercialización del producto.

TABLA 81.

Impactos Económicos

ÍNDICES	+5	+4	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	-4	-5
1. Crecimiento económico del sector florícola		X									
2. Generación de plazas de trabajo				X							
3. Incrementar la inversión en el país	X										
4. Generación de rubros para el SRI			X								

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

TOTAL: +14

RESULTADO: 70% Aceptable

Crecimiento económico del sector florícola: El sector florícola es uno de los sectores que genera cantidad de ingresos para el país. Pero desde hace unos años por la crisis económica mundial, ha dejado de crecer y más bien está decreciendo. Con la creación de la empresa se va a ayudar a que el sector crezca nuevamente.

Generación de plazas de trabajo: Hasta hace poco desaparecieron algunos productores de patrones de flor dando como resultado la inestabilidad de las plazas de trabajo. Si el sector florícola crece las plazas de trabajo también se incrementarán.

Incrementar la inversión en el país: Al momento se vive una incertidumbre en el país debido a que un organismo de "Acción Financiera Internacional" calificó al Ecuador como un país en donde se realiza lavado de dinero y financiamiento de acciones terroristas. Esto puede afectar gravemente para la inversión en el país. En cambio el crecimiento del sector florícola puede ayudar a incrementar la inversión en el país.

Generación de impuestos al SRI: La creación de la empresa generará impuestos para el SRI lo cual beneficia al país ya que obtendrá mayores ingresos y podrá seguir realizando obras para el bienestar de la nación.

Finalizado el análisis de los datos de la matriz de impactos, se conoce que el porcentaje de aceptación del proyecto en el medio económico es del 70%, demostrando ser un proyecto viable.

4.4. IMPACTO AMBIENTAL

“Son cambios o modificaciones que afectan al ambiente ocasionados por determinadas obras, acciones o servicios del hombre, o por fenómenos naturales ocasionales, con efectos en la calidad ambiental, de vida y en el aprovechamiento de los recursos naturales.

El impacto no implica adversidad, ya que estos pueden ser tanto negativos como positivos, la importancia del impacto dependerá de su intensidad, duración, permanencia, magnitud, y de las acciones y efectos del medio en el cual incide y los ecosistemas en que interactúa.”⁵⁶

El producto que se va a comercializar usa químicos que pueden ser dañinos para el medio ambiente, se debe identificar los principales índices del impacto ambiental, para conocer si el proyecto afectará a la naturaleza.

TABLA 82. Impactos Ambientales

ÍNDICES	+5	+4	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	-4	-5
1. Contaminación del medio ambiente									X		
2. Control de desperdicios	X										
3. No existe contaminación acústica		X									
4. No existe mal olor		X									

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

⁵⁶ NUEVO LEON UNIDO, Ordenamiento Ecológico, Impacto y Riesgo Ambiental, 09 Abril 2010, http://www.nl.gob.mx/?P=impacto_riesgoambiental

TOTAL: +10

RESULTADO: 50% Aceptable

Contaminación del medio ambiente: Conocemos que las empresas que realizan cultivos en su gran mayoría utiliza químicos que son dañinos para el medio ambiente. Esto genera un efecto negativo al ecosistema.

Control de desperdicios: La empresa de comercialización y ventas de patrones de flor que se ubicará en el sector de Cayambe – Tabacundo, está comprometida a manejar de manera adecuada los desperdicios. Esta iniciativa incentivará a los proveedores y clientes a realizar lo mismo.

Contaminación acústica: para la producción de patrones de flor no se utiliza maquinaria que generalmente contamina el ruido, factor que favorece positivamente a la creación del nuevo proyecto.

No existe mal olor: se lo considera como un aspecto positivo entre los impactos ambientales, ya que el mal olor es otro contaminante; el producto a comercializarse no produce ningún mal olor, lo cual debe considerarse un aspecto positivo entre los impactos ambientales.

Realizado el análisis de impactos ambientales, podemos concluir que, el proyecto tiene un 50% de aceptación medio ambiental, logrando de esta manera un impacto positivo a favor de la nueva empresa.

RESUMEN CAPÍTULO 4

En el desarrollo del cuarto capítulo se analizó los impactos sociales, económicos y ambientales más importantes que afectan de manera positiva o negativamente al proyecto, para esto se hizo uso de la matriz operacional para determinar el porcentaje positivo o negativo que tiene cada impacto.

El impacto social se refiere a los efectos positivos o negativos que el proyecto tiene sobre la comunidad en general. Los índices seleccionados son: generación de empleo, incremento de comercio en el sector, mejorar las relaciones comerciales y aceptación de proveedores y clientes, a cada uno se les dio una calificación y con la ayuda de la matriz operacional se obtuvo que el resultado indica un 75% de aceptación al proyecto por parte de la sociedad.

El impacto económico afecta directamente de forma interna o externa a las partes relacionadas en la comercialización de patrones de flor. Se ha seleccionado los siguientes índices como los más importantes: crecimiento del sector florícola, generación de plazas de trabajo, incrementar la inversión en el país y generación de rubros para el SRI; se les asignó una calificación después de ser analizado, y el resultado es del 70% aceptable demostrando ser que es un proyecto viablemente económico.

El impacto ambiental son los cambios que afectan al ambiente ocasionado por determinadas obras. Se definió los siguientes índices para este impacto:

contaminación del medio ambiente, control de desperdicios, no existe contaminación acústica y no existe mal olor, se analizaron los índices y se determinó que el proyecto tiene 50% de aceptación medio ambiental, pero sin olvidar que se debe trabajar para mejorar este impacto.

CAPÍTULO 5:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Concluido el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de comercialización y ventas al por mayor de patrones de flor en la ciudad de Cayambe y sus alrededores, se obtuvieron resultados positivos para llevar a cabo su proyecto.

- Gracias a la ayuda de la investigación de mercados, se descubrió que los clientes ponen mayor atención en la calidad de los patrones de flor. Este producto se lo comercializa en \$0,09 USD. Se lo compra y vende en grandes cantidades.

- Se encontró que existen 447 florícolas en el país, de las que 221 que representan el 49,44% se encuentran ubicadas al Norte del país, en el Sector de Cayambe y Tabacundo, de las que el 45,78% se dedican a producir rosas, siendo 110 empresas los consumidores potenciales de los patrones de flor. Dichas empresas normalmente cambian su producción en un 30%, adquiriendo patrones de flor para lograr satisfacer la demanda nacional e internacional.

- Existen 20 personas que producen los patrones de flor en el sector de Cayambe – Tabacundo. Venden su producto a las florícolas; el costo de producción relativamente bajo de \$0,04 USD. Obtienen un elevado margen de utilidad en la venta de cada uno.
- Se conoció que las relaciones existentes entre los productores y florícolas no son buenas, a causa de la falta de seriedad- Se conoció que la mayoría de las personas que comercializan el producto están de acuerdo con la creación de una empresa que ayude a mejorar dichas relaciones.
- Luego de la investigación realizada a través del estudio de mercado, se determinó que en el sector de Cayambe y sus alrededores existe una gran demanda de patrones de flor debido a que las florícolas compran el producto en grandes cantidades.
- Se planificó el mercado y con la ayuda del análisis FODA se definió la misión, la visión, los objetivos, las metas, las estrategias y las actividades que guiaran al éxito de la empresa.
- El estudio financiero mostró resultados que ayudan a la evaluación del proyecto, se determinó que la empresa generará buenos rendimientos y que los inversionistas o accionistas obtendrán ganancias.

- La implantación del proyecto creará fuentes de empleo lo cual beneficia a la sociedad de la ciudad de Cayambe y sus alrededores.
- Al percatarse que el comercio y venta de los patrones de flor a las florícolas se realiza de manera verbal, conviene exigir que haya un contrato serio por escrito.
- La falta de seriedad y responsabilidad de las florícolas en la compra de patrones de flor originó su descalabro económico que los llevó al cierre de sus empresas pues quedaron deudores de los bancos. La nueva empresa buscará estrategias para exigir el fiel cumplimiento de los contratos acudiendo a lo legal.
- Dar a conocer a todos los productores de patrones de flor que se creará la nueva empresa para comprar a buen precio toda su producción siempre y cuando este revestida de buena calidad.

5.2. RECOMENDACIONES

- Los productos que se vaya a negociar deben tener una buena calidad y se debe verificar que no tengan ninguna enfermedad puesto que pueden dañar plantaciones de florícolas.
- Se debe contar con un personal calificado que conozca el producto y capacitarlo con técnicas de negociación y ventas para brindar un buen servicio que satisfaga las necesidades de los clientes y proveedores.
- Hace falta descubrir las necesidades más sentidas de los clientes para comunicarlas a los proveedores con el fin de obtener un grado más alto de calidad en el servicio. De esta manera justificar el precio de venta de cada producto, cubriendo así el valor agregado que la empresa ofrecerá.
- Crear barreras de entrada al mercado para que la competencia no crezca de manera apresurada y esto afecte al proyecto.
- Tomar en cuenta que la capacitación al personal no es un gasto sino más bien una inversión pues será recompensada en términos de beneficios para la empresa.

- Incentivar los controles de desperdicios y exigir la reducción de la contaminación ambiental tanto a clientes como a proveedores para mejorar los impactos ambientales.
- Llevar a cabo una convocatoria a todos los productores de patrones de flor para escuchar sus experiencias, problemas y sugerencias; motivarlos para lograr su unión y organización con el slogan: "la unión hace la fuerza". Solo así se logrará que con su apoyo la nueva empresa de comercialización y ventas ponga el precio al producto y no las florícolas.

BIBLIOGRAFÍA

- 1 NARANJO, Plutarco, Exportación de Flores, El Universo, 15 de Octubre del 2008,
<http://archivo.eluniverso.com/2008/02/19/0001/21/A9D06D8C339147A09C628D1EE70E5CDC.aspx>
- 2 CONTRERAS, Cynthia, "Mercado", 18 de Octubre del 2008,
<http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml#ESTUDIO>
- 3 KOTLER, Philip; CAMARA, Dionisio; CRUZ, Ignacio, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Prentice Hall, Pág. 10.
- 4 USUARIOS MULTIMANIA, Extrapolación, 08 de Enero del 2010,
<http://usuarios.multimania.es/guillemat/290.htm#ekstra>
- 5 KOTLER, Philip CAMARA, Dionisio, CRUZ, Ignacio, *Marketing*, Edición del Milenio, Prentice Hall, Pág. 7.
- 6 CONTRERAS, José, El análisis de la competencia: el modelo de las cinco fuerzas de Porter, 06 de Marzo del 2010,
<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap490d.htm>

7 KOTLER, Philip (2004), *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*, Primera Edición, Prentice Hall, Pág. 65.

8 LEVIN, Richard y RUBIN, David, *Estadística para Administradores*, Edición sexta, Prentice Hall, Pág. 315.

9 MARTINEZ BENCARDINO, Ciro, *Estadística Comercial*, Editorial Norma, Pág. 30.

10 Síntesis elaborada por Vicente Grazziano y Gabriel Andreu

11 Emplenitud.com, Diagnóstico FODA, 27 de Noviembre del 2008, <http://www.emplenitud.com/nota.asp?articuloID=7992>.

12 FLEITMAN Jack, *Negocios Exitoso* McGraw Hill – 2000, Pág. 283.

13 IBIDEM, Pág. 37.

14 STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce, *Fundamentos de Marketing*, Décima Edición, McGRAW-HILL, 1995, Pág. 186 y 187.

15 KAPLAN, Robert, NORTON, David, Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes.

16 DEFINICION.ORG, Meta, 20 Febrero 2010, <http://www.definicion.org/meta>.

17 STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce, *Fundamentos de Marketing*, Décima Edición, McGRAW-HILL, 1995, Pág. 76.

18 IBIDEM, Pág. 424.

19 IBIDEM, Pág. 424.

20 IBIDEM, Pág. 460.

21 IBIDEM, Pág. 580.

22 IBIDEM, Pág. 580.

23 "Diccionario de la lengua española" © 2005 Espasa-Calpe S.A. Madrid

24 KOTLER, Philip, AMSTRONG, Gary, *Fundamentos de Marketing*,. Sexta edición, Prentice Hall, Pág. 470.

25 KOTLER, Philip CAMARA, Dionisio, CRUZ, Ignacio, *Dirección de Marketing*, Edición del Milenio, Prentice Hall, Pág. 98.

26 BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, MckGraw-Hill México, 2001, Pág. 84

27 IBIDEM, Pág. 98

28 VERGARA, Kervin, Responsabilidad limitada, empresa: concepto y principio, 18 de Marzo del 2010, "<http://www.tueconomia.net/economia-del-negocio/responsabilidad-limitada.php>"

29 Superintendencia de Compañías, Codificación de la Ley de Compañías, 21 Marzo del 2010, "<http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>". Art. 92. Pág. 17.

30 Superintendencia de Compañías, Codificación de la Ley de Compañías, 21 Marzo del 2010, "<http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>". Art. 263. Pág. 51.

31 DEFINICIÓN.DE, Definición de material, 12 de Mayo del 2010,
<http://definicion.de/material/>

32 BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, MckGraw-Hill, México,
2001, Pág. 165.

33 MI TECNOLÓGICO.COM, Concepto y diferencia entre erogaciones Costo y
Gasto, 14 de Mayo del 2010,
[http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoYDiferenciaEntreErogacionesC
ostoYGasto.](http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoYDiferenciaEntreErogacionesCostoYGasto)

34 BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, MckGraw-Hill, México,
2001, Pág. 160.

35 LOZANO, Arvey, Presupuestos, 14 de Mayo del 2010,
[http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml.](http://www.monografias.com/trabajos3/presupuestos/presupuestos.shtml)

36 EL PRISMA, Capital de Trabajo, 14 de Mayo del 2010,
[http://www.elprisma.com/apuntes/economia/capitaldetrabajo/.](http://www.elprisma.com/apuntes/economia/capitaldetrabajo/)

37 ZAPATA, Pedro, *Contabilidad General*, Cuarta Edición, MckGraw-Hill Interamericana S.A., 2002, Pág. 153.

38 IBIDEM.

39 IBIDEM, Pág. 162.

40 IBIDEM, Pág. 72.

41 IBIDEM, Pág. 71.

42 IBIDEM, Pág. 295.

43 BACA URBINA, Gabriel, *EVALUACIÓN DE PROYECTOS*, MckGraw-Hill, México, 2001, Pág. 175.

44 Banco Central del Ecuador, 03 de Abril del 2010, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

45 Banco Central del Ecuador, 03 de Abril del 2010, http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

46 Banco Central del Ecuador, 03 de Abril del 2010,
http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

47 El Prisma, Razones Financieras (Ratios), 07 de Abril del 2010,
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/ratiosfinancieros/default2.asp, Pág 2.

48 IBIDEM.

49 Eco – Finanzas, Rotación de Cuentas por Cobrar, 02 Mayo 2010,
http://www.eco-finanzas.com/diccionario/R/ROTACION_DE_CUENTAS_POR_COBRAR.htm

50 Gerencie.com, Rotación de Inventarios, 02 Mayo 2010,
<http://www.gerencie.com/rotacion-de-inventarios.html>

51 Mail x Mail, Capítulo 10: Análisis de Ratios de Rentabilidad, 07 Abril 2010,
<http://www.mailxmail.com/curso-analisis-estados-financieros-nueva-metodologia/analisis-ratios-rentabilidad>.

52 IBIDEM.

53 IBIDEM.

54 Gerencie.com, Para que nos sirve el índice Dupont,
<http://www.gerencie.com/para-que-nos-sirve-el-indice-dupont.html>

55 MI TECNOLÓGICO, Impacto Social, 09 Abril 2010,
<http://www.mitecnologico.com/Main/ImpactoSocial>.

56 NUEVO LEON UNIDO, Ordenamiento Ecológico, Impacto y Riesgo Ambiental, 09 Abril 2010, http://www.nl.gob.mx/?P=impacto_riesgoambiental

ANEXO 1

INTRODUCCION

Soy estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana, estoy muy interesado en investigar la realidad respecto a la comercialización de patrones de flor para beneficio de florícolas y quienes lo cultivan. Por lo mismo estoy seguro que sabrán ayudarme al contestar las siguientes preguntas.

ENCUESTA FLORICOLA

EMPRESA: _____

1. ¿Su empresa compra patrones de flor?

SI ___

NO ___

NOTA: si su respuesta es SI, por favor continúe con la pregunta 2, si su respuesta es NO, continúe con la pregunta 11.

2. ¿Cuál es su frecuencia de compra?

MENSUAL ___

TRIMESTRAL ___

SEMESTRAL ___

ANUAL ___

OTRO (explique) _____

3. ¿Cuando compra este producto, en qué característica se fija?

CALIDAD ___

PRECIO ___

OTRO (especifique) _____

4. ¿Cuál es el precio que paga por cada patrón de flor?

\$ 0.05 – \$0.08 ___

\$0.09 - \$0.12 ___

\$0.13 – \$0.16 ___

\$0.17 – \$0.20 ___

OTRO _____

5. ¿Qué cantidad de producto compra su empresa cada vez que lo necesita?

1 – 10.000 ___	10.001 – 20.000 ___
20.0001 – 30.000 ___	30.001 – 40.000 ___
40.0001 – 50.000 ___	más de 50.000 ___

6. ¿A quién compra este producto?

Florícola ___ Productor de patrón de flor ___
OTRO _____

7. ¿Está conforme con el proceso de compra y comercialización de patrones de flor?

SI ___ NO ___
POR QUÉ _____

8. ¿Cree necesario que exista una empresa que ayude a mejorar este proceso de compra venta?

SI ___ NO ___
POR QUÉ? _____

9. ¿Está dispuesto a negociar este producto con dicha empresa?

SI___

NO___

POR QUÉ? _____

NOTA: si su respuesta es SI, por favor continúe con la pregunta 10, si su respuesta es NO, se le agradece por su colaboración.

10. ¿Qué cantidad compraría a esta nueva empresa?

1 – 10.000 ___

10.001 – 20.000 ___

20.0001 – 30.000 ___

30.001 – 40.000 ___

40.0001 – 50.000 ___

más de 50.000 ___

GRACIAS POR SU COLABORACION

11. ¿Le interesa comprar patrones de flor?

SI___

NO___

POR QUE?_____

NOTA: si su respuesta es SI, por favor continúe con la pregunta 12, si su respuesta es NO, se le agradece por su información.

12. ¿A qué característica le daría mayor importancia al momento de comprar el producto?

PRECIO___

CALIDAD___

OTRO (Especifique)_____

13. ¿Si usted necesita este producto con qué frecuencia lo compraría?

MENSUAL ___

TRIMESTRAL ___

SEMESTRAL ___

ANUAL ___

OTRO (explique) _____

14. ¿Qué cantidad compraría de este producto cada vez que lo necesite?

1 – 10.000 ___

10.001 – 20.000 ___

20.001 – 30.000 ___

30.001 – 40.000 ___

40.0001 – 50.000 ___

más de 50.000 ___

15. ¿Qué precio pagaría por cada patrón de flor?

\$ 0.05 – \$0.08 ___

\$0.09 - \$0.12 ___

\$0.13 – \$0.16 ___

\$0.17 – \$0.20 ___

OTRO _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

INTRODUCCION

Soy estudiante de la Universidad Politécnica Salesiana, estoy muy interesado en investigar la realidad respecto a la comercialización de patrones de flor para beneficio de florícolas y quienes lo cultivan. Por lo mismo estoy seguro que sabrán ayudarme al contestar las siguientes preguntas.

ENCUESTA PRODUCTORES DE PATRONES DE FLOR

NOMBRE/NOMBRE DE LA EMPRESA:

1. ¿Usted vende patrones de flor?

SI ___

NO ___

NOTA: si su respuesta fue SI, por favor continúe con la encuesta, si su respuesta es NO, se le agradece por su colaboración

2. ¿Cuál es la frecuencia de venta del producto?

MENSUAL ___

TRIMESTRAL ___

SEMESTRAL ___

ANUAL ___

OTRO (explique) _____

3. ¿Cuando vende este producto, en qué característica se fijan los compradores?

CALIDAD ___

PRECIO ___

OTRO _____

4. ¿Cuál es el precio que le pagan por cada patrón de flor?

\$ 0.05 – \$0.08 ___

\$0.09 - \$0.12 ___

\$0.13 – \$0.16 ___

\$0.17 – \$0.20 ___

OTRO _____

5. ¿Qué cantidad de producto vende cada vez que alguien necesita de este?

1 – 10.000 ___

10.001 – 20.000 ___

20.0001 – 30.000 ___

30.001 – 40.000 ___

40.0001 – 50.000 ___

más de 50.000 ___

6. ¿A quién vende este producto?

Florícola ___

Productores de patrones de flor ___

OTRO (especifique) _____

7. ¿Está conforme con el proceso de compra – venta y comercialización de patrones de flor?

SI ___

NO ___

POR QUÉ? _____

8. ¿Cree necesario que exista una empresa que ayude a mejorar este proceso de compra venta?

SI ___

NO ___

POR QUÉ? _____

9. ¿Está dispuesto a negociar este producto con dicha empresa?

SI__

NO__

POR QUÉ? _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

TABLA 83.

Florícolas sector Cayambe y sus alrededores

#	NOMBRE DE LA EMPRESA	REPRESENTANTE LEGAL	CARGO	UBICACIÓN	SECTOR
1	Denmar S. A.	Miguel Mascaro	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
2	Agricola San Benito Agrisabe Cia. Ltda	Miguel Mascaro	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
3	Agricola Tabacundo Agritab Cia.Ltda	Miguel Mascaro	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
4	Arbusta Cia Ltda	Miguel Mascaro	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
5	Inroses S. A. (finca 1)	Giovanna Valdospinos	Gerente General	Cayambe	Ayora
6	Rosas de la Montaña ROSAMONT S.A.	Alex Bustos	Gerente General	Cayambe	Ayora
7	Becky Edith Molina Verdugo BECKY FLOWERS	Becky Molina	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
8	Alkavat Cia. Ltda. Finca Valle Verde	Alberto Cantillana	Presidente	Cayambe	Cayambe
9	BERNES S.A. Finca Cristal Gardens	Rafael arroyo	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
10	ROSAPRIMA Cia. Ltda.	Thomas Johnson	Gerente General	Cayambe	Cangagua
11	TOMALONFARMS Cia. Ltda.	Juan Landivar Fernandez	Gerente General	Pedro Moncayo	La Esperanza
12	SISAPAMBA Rosas y rosas sociedad colectiva civil	Rodrigo Carrillo	Gerente General	Cayambe	Santa Rosa de Cusubamba
13	Turis Agro Nelpo S.A.	David Nelson Lappley	Gerente General	Cayambe	Cusubamba
14	Florícola Lindaflor C. Ltda. (finca 1 lindaflor)	Ramiro Almeida	Gerente General	Cayambe	Cayambe
15	JOYGARDENS S. A.	Carlos Carrion	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
16	Rosadex Cia. Ltda.	Andres Moreno	Gerente General	Cayambe	Ayora
17	Inversiones Ponte Tresa Cia Ltda.	Edgar Chalhoub	Gerente General	Cayambe	Ayora
18	Galapagos flores GALAFLORES S. A.	Bolivar Cevallos	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
19	SCHREURS Ecuador Cia. Ltda	Angel Torres	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
20	PRODUCNORTE S. A.	Jose Pallares	Gerente General	Cayambe	Ayora
21	TERRAROSSES Cia. Ltda.	Bertha Rocio	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
22	ROYALFLOWERS S. A.	Alfredo Verdezoto	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
23	Agroservicios Andinos Camacho Cia. Ltda.	Jose Camacho	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
24	Florícola Las Marias FLORMARE S. A.	Diego Dueñas	Gerente General	Cayambe	Cangagua
25	FLORA UNITED FARMS FLORAFASA S. A.	Andren Neidl Eguiguren	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo

26	NUEVO SOL PLANTAS Cia. Ltda.	Fernando Alban	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
27	ENERGY FLOWERS Cia. Ltda.	Waclaw Morawski Byszewska	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
28	ANNIROSES	Luis Lopez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
29	SERFIDEC S.A.	Ívan Romero	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
30	FALCONFARMS DE ECUADOR S.A finca Juanita	Camilo Arteaga	Gerente General	Cayambe	Cangagua
31	FALCONFARMS DE ECUADOR S.A finca Manuela	Camilo Arteaga	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
32	FALCONFARMS DE ECUADOR S.A finca Camila	Camilo Arteaga	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
33	FALCONFARMS DE ECUADOR S.A finca Maria Bonita	Camilo Arteaga	Gerente General	Cayambe	Cangagua
34	FLORANA FARMS S.A. finca 1	Fernando Martinez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
35	ECUAPLANET TRADING S.A.	Alvaro Muñoz	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
36	FOREDEN PRODUCCION CIA. LTDA	Pablo Zambrano	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
37	GOTHAMGREY S.A.	Camel Mairif Comte	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
38	AGROINDUSTRIAL TERRAFRUT S.A.	Julio Hidalgo	Gerente General	Cayambe	Guachala
39	HILSEA INVESTMENTS LIMITED finca FYC	Pablo Viteri	Gerente General	Cayambe	Ayora
40	FIORENTINA FLOWERS S. A.	Gino Descalzi	Gerente General	Cayambe	Cangagua
41	MYSTICFLOWERS S.A.	Jorge Zuñiga	Gerente General	Cayambe	Cangagua
42	CERESFARMS CIA. LTDA.	Luis Morales	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
43	FLORES DE LA COLINA FLODECOL S.A.	Alex Albuja	Gerente General	Cayambe	Oton
44	FLORALWORLD S.A.	Gustavo Espinosa	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
45	FLORES DE COTACACHI FLORECOT S.A. finca Tabacundo	Hans Viteri	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
46	REASCOS RODRIGUEZ EDI RUVI RUBYFLOWERS	Edi Rodriguez	Propietario	Pedro Moncayo	Tupigachi
47	QUALITY SERVICE S.A. QUALISA I	Francisco Arteta	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
48	QUALITY SERVICE S.A. QUALISA II	Francisco Arteta	Gerente General	Cayambe	Ayora
49	QUALITY SERVICE S.A. QUALISA III	Francisco Arteta	Gerente General	Cayambe	Ayora
50	BOUTIQUE FLOWERS S.A.	Peter Graetzer	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
51	CELICAFLO S.A.	Roberto Jaramillo	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo

52	FLORES VERDES S.A. FLORDES	Carlos Pinzon	Gerente General	Cayambe	Tupigachi
53	MERINOROSSES CIA. LTDA.	Rodrigo Merino	Gerente General	Cayambe	Guachala
54	MERINOFARMS CIA. LTDA.	Hernan Merino	Gerente General	Cayambe	Guachala
55	ORTEGA CABEZAS SILVANA DEL ROCIO TAMOFLOWERS	Silvana Ortega	Propietario	Cayambe	Cayambe
56	KLEBER GIOVANNI SALAZAR ERAZO MERYFRAN	Kleber Salazar	Propietario	Pedro Moncayo	La Esperanza
57	FLORES MAGICAS FLORMAGIC CIA.LTDA.	Roberto Fabrega	Gerente General	Cayambe	Cayambe
58	COR.LAN ROSES S.A.	Luis Cortez	Gerente General	Cayambe	Cangagua
59	EAC DEL ECUADOR ALVAREZ CAJAS EDUARDO LEOPOLDO ENDLESS ROSES	Eduardo Alvarez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
60	FLEURO S.A. FLEUROSA	Maria Elena Campaña	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
61	CAMACHO SERRANO MARCELO EDUARDO FARMERS PROTEAS CORP	Marcelo Camacho	Presidente	Cayambe	Juan Montalvo
62	FLORICOLA SAN JORGE FLORJOR CIA. LTDA.	Fausto Vela	Gerente General	Cayambe	Ayora
63	ROSEL ROSAS SELECTAS CIA. LTDA.	Marcelo Camacho	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
64	SANCHEZ ESPINOSA RICARDO ALFONSO AGRICOLA LA LORENA	Ricardo Sanchez	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
65	CORDOVEZ BUSTAMANTE CARLOS GUSTAVO finca Hortijardines	Carlos Cordovez	Propietario	Cayambe	Ayora
66	M&M FARMS S.A.	Maria Espinosa	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
67	SALAZAR CARRASCO WILSON ENRIQUE BELROSS	Wilson Salazar	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
68	SAPPHIREFARMS S.A.	Samuel Trip	Gerente General	Cayambe	Cayambe
69	ECUAGARDEN CIA. LTDA.	Eliahu Grum Duques	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
70	AGRICOLA AGRONATURA S.A.	Carlos Espinoza	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
71	FORAROMA S.A.	Gloria Guachamin	Gerente General	Cayambe	Cayambe
72	PROYECTO HIGHLAND BLOSSOMS S.A.	Alvaro Muñoz	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
73	ANNE'S FARM COMPAÑÍA CIVIL COMERCIAL C.C.C.	Roberth Romero	Gerente General	Cayambe	Oton
74	RAUL ALBERTO ALARCON CASTELLANOS ROSALA FLOWERS	Raul Alarcon	Propietario	Pedro Moncayo	Tupigachi

75	PROFIRIO CORREA CORREA MAPOREX ROSS	Porfirio Correa	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
76	FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA. LTDA.	Carlos Reyes	Gerente General	Pedro Moncayo	Malchingui
77	OLIMPOFLOWER CIA. LTDA.	Roberto Vallz	Gerente General	Cayambe	Guachala
78	JOSE MIGUEL CRUZ GOMEZ REMI PROPAGACION DE PATRONES DE ROSAS	Jose Cruz	Propietario	Pedro Moncayo	Tupigachi
79	ROSA LUCIA SEGOVIA DOMINGUEZ ROSES ONLY TRADE-SAN SEBASTIAN	Rosa segovia	Propietario	Cayambe	Azczazubi
80	PRIMFLORAL S.A.	Pablo Estrella	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
81	SISAPAMBA ROSAS Y ROSAS SOCIEDAD COLECTIVA CIVIL FINCA 2	Rodrigo Carrillo	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
82	TATIANA MARITZA JIMENEZ CISNEROS VALENTINA FLOWERS	Maritza Jimenez	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
83	PAOLA FLOWERS CIA. LTDA.	Eliahu Grum Dukes	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
84	AGRICOLA TABACUNDO CIA. LTDA. AGRITAB 2	Miguel Mascaró	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
85	AGRICOLA TABACUNDO CIA. LTDA. AGRITAB 3	Miguel Mascaró	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
86	ECUADORUNIQUE COLLECTION S.A.	Carlos Arboleda	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
87	SOLPACIFIC S.A.	Alex Bustos	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
88	FLEURO S.A. FLEUROSA FINCA WELYFLOR	Maria Elena Campaña	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
89	MILANFLOR S.A.	Carlos Cordovez	Gerente General	Cayambe	Cayambe
90	ROSAS DE LOS ANDES ROSANDES CIA. LTDA.	Veronica Palacios	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
91	TELLO SARZOSA LAURA CECILIA 4 O CLOCK	Laura Tello	Propietario	Cayambe	Oton
92	BRINKMANN FALCONI FANNY MARTHA HACIENDA SANTA MARTHA	Francisco Espinosa	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
93	ARMANDO LENIN DURAN SALCEDO MAVON FLOWERA L&L	Armando Duran	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
94	ALVARO RODRIGO MINO BENALCAZAR ATRACTION FLOWERS	Alvaro Mino	Propietario	Pedro Moncayo	Malchingui

95	MARCO VINICIO VILLAMARIN ESPINOZA MARVIN FLOWERS	Marco Villamarin	Propietario	Pedro Moncayo	La Esperanza
96	SANTIAGO GEOVANNY OBANDO CEVALLOS SIGESA FLOWERS	Santiago Obando	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
97	VICTOR MANUEL GUALAVISI VASQUEZ FINCA AISTROEMERIA	Victor Gualavisi	Propietario	Cayambe	Juan Montalvo
98	SOCIEDAD CIVIL MOJANDA	Maria Dolores Guarderas	Gerente General	Pedro Moncayo	La Esperanza
99	KENJI ANDRES TAKATSDU SALINAS GREAT QUALITY ROSES	Kenji Andres Takatsu	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
100	EFREN PEÑA ENRIQUEZ EKUAFLO	Efren Peña	Propietario	Pedro Moncayo	La Esperanza
101	Galapagos flores GALAFLO S. A. FINCA 2	Juan Carlos Cevallos	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
102	PAULINA ALEXANDRA VALLADARES PADILLA EL JARDIN	Paulina Valladares	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
103	DIEGO RAFAEL BONIFAZ ANDRADE HACIENDA EL GUABULO	Diego Bonifaz	Propietario	Cayambe	Cangagua
104	AMADO WILFRIDO TAIPE MIRANDA	Amado wilfrido Taibe	Propietario	Cayambe	Cusubamba
105	BEAUTIFUL FLOWERS CIA. LTDA.	Hector Constante	Gerente General	Cayambe	Oton
106	JACQUELINE GUADALUPE ERAZO MUÑOZ	Jacqueline Erazo	Propietario	Cayambe	Azczazubi
107	ABAX INDUSTRIAS Y FLORES CIA. LTDA.	Bruno Luzuriaga	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
108	DARLINGFLOWER S.A.	Cesar Merino	Gerente General	Cayambe	Cangagua
109	YANITA FLOWERS CIA. LTDA.	Luis Encalada	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
110	FLORES DE LA VICTORIA	Jose Miguel Troncoso	Propietario	Cayambe	Ayora
111	RICARDO SANCHEZ MATIZ FINCA SAN JOSE	Ricardo Sanchez	Propietario	Cayambe	Ayora
112	ROSINVAR S.A. FINCA 1	Jose Luis Yepez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
113	FLORES SELECTAS FLOSEL CIA. LTDA.	Darwin Campoverde	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
114	ROSE CONNECTION ROSECON CIA. LTDA.	Gonzalo Luzuriaga	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
115	ROSINVAR S.A. FINCA 3	Jose Luis Yepez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
116	ECUATORIAN FLOWER GRUNKO CIA. LTDA.	Eliahu Grun Dukes	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
117	BELLARO S.A.	Gonzalo Luzuriaga	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
118	AAASACORPORATION S.A.	Ricardo Canelos	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo

119	CLAVELES DE LA MONTAÑA S.A.A CLAVELMONTAÑA	Gindier de Jesus Acevedo	Presidente	Cayambe	Juan Montalvo
120	FLORES DE LA MONTAÑA S.A.	Gindier de Jesus Acevedo	Presidente	Cayambe	Juan Montalvo
121	SARGAZOS S.A.	Gindier de Jesus Acevedo	Presidente	Cayambe	Juan Montalvo
122	GYPSOPHILIA DE LA MONTAÑA GYPSOLA,	Gindier de Jesus Acevedo	Presidente	Cayambe	Juan Montalvo
123	DIFIORI CIA. LTDA.	Jorge Vela	Gerente General	Cayambe	Ayora
124	JUMBOROSES CIA. LTDA.	Juan Carlos Leon	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
125	ECUAROSCANADA S.A.	Patricio Marmol Zurita	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
126	ROSEN PAVILLON CIA. LTDA.	Carlos Espinosa	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
127	FLORES DEL RIO ECUADOR S.A. FLORIVER	Esperanza Ortega	Gerente General	Cayambe	Ayora
128	FLORES Y FRUTAS FLORIFRUT S.A.	Gustavo Montejo	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
129	EXXIDE S.A.	Assaad Elie Zard Moawad	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
130	HOJA VERDE S.A.	Carlos Letort	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
131	GARDA EXPORT S.A.	Maria Isabel Witt Sanchez	Gerente General	Cayambe	Ayora
132	SANDE ECUADOR Cia. Ltda. Finca 2	Leo Emiel Segier	Gerente General	Cayambe	Oton
133	JAAPFLOWERS S.A.C.	Margarita Muñoz	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
134	PROTEAS DEL SOL ANDINO INC.	Olimpo Fidel Alvarez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
135	SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL NIKITA FLOWERS	Sol michael Perez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
136	ROSEGARDEN CIA.LTDA.	Diego Ucros	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
137	EMHANA CIA. LTDA.	Diego Ucros	ApoderadoGeneral	Cayambe	Juan Montalvo
138	MOONCOLORS S.A.	Miguel Arias	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
139	FLORELOY S.A.	Pablo Monard	Gerente General	Cayambe	Cangagua
140	NILIKOS FLOWERS CIA. LTDA.	Juan Francisco Jauregui	Gerente General	Pedro Moncayo	La Esperanza
141	FLORICULTORA JOSARFLOR S.A.	Carmen Barriga	Gerente General	Cayambe	Cangagua
142	INDUSTRIAS NELGOR CIA. LTDA. NELFLOR	Nelson Gordon	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
143	FLORES LA JULIANA S.A. JULIFLORSA	Catalina Urdaneta	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
144	PROTEAS DEL ECUADOR S.A.	Hugo Guerron	Gerente General	Cayambe	Ayora
145	TRIANGLE GRP CIA. LTDA.	Avinash Mokate	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
146	MILIFARMS CIA. LTDA.	Mauricio Camacho	Gerente General	Cayambe	Santa Rosa de

					Cusubamba
147	AGRIFEG S.A.	Francisco Egas	Gerente General	Cayambe	Ayora
148	FLORES ECUATORIANAS CALIDAD S.A. FLORECAL	Xavier Beltran	Gerente General	Cayambe	Cayambe
149	DEL PINO LEUCHTMAN RICARDO RAUL SPLENDID FLOWERS	Ricardo del Pino	Propietario	Cayambe	Ascazubi
150	GOLDEN LAND CIA. LTDA. FINCA TABACUNDO G3 Y G4	Volodymyr Hnatyuk	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
151	ANDEAN SUMMER CIA. LTDA.	Jose Ivan Cervantes	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
152	FLORES EQUINOCCIALES S.A. FLOREQUISA	Celemencia Teran	Gerente General	Cayambe	Oton
153	JARDINES DE CAYAMBE JARDICA CIA. LTDA.	Hector Cueva	Gerente General	Cayambe	Ayora
154	VACA JARAMILLO WILLIAM ESTEBAN J&M FLOWERS	William Vaca	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
155	ROJAS ZAMBRANO JOSE ERNESTO FENIX ROSES	Jose Ernesto Rojas	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
156	FLORES DE NAPOLES FLORNAPOL S.A.	Fausto falconi	Gerente General	Cayambe	Cayambe
157	JUAN CARLOS HERMOSA SALAZAR FLOR HERMOSA	Juan Carlos Hermosa	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
158	SALAZAR ERAZO FRANCISCO CAMILO ROSINFRANCFLOWERS	Francisco Salazar	Propietario	Pedro Moncayo	La Esperanza
159	AZAYA GARDENS CIA. LTDA. CIA. LTDA.	Carlos Proaño	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
160	FABRICACION E INSTALACION DE EQUIPOS ELECTRON FONN CIA. LTDA.	Jorge Casares	Gerente General	Pedro Moncayo	Tocachi
161	AGROFLORA S.A.	Maria Clara Davalos	Presidente	Pedro Moncayo	Tabacundo
162	BUSINESSPROVSA S.A.	Maria Sol Maldonado	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
163	JARDINES DE GRANOBLES GRANJARDIN CIA. LTDA.	Jenny Lopez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
164	PAMPATRADE S.A.	Guido Pothoven	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
165	EL ROSEDAL S.A.	Alfredo Baccichetto	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
166	STARLATIN FARM CIA. LTDA.	Magdalena Pelassa	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
167	FLORICOLA SUNSETVALLE Y FLOWERS CIA. LTDA.	Victor Aguilar	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo

168	ESPINOSA VILLACIS WILSON PAUL ROSAS DEL MANZANO	Wilson Espinosa	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
169	PUGA MENA CARLOS RODRIGO	Carlos Puga	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
170	HONEY ROSE CIA. LTDA.	Alberto Silva	Gerente General	Cayambe	Ayora
171	ZAPAD VOSTOK EXPORTACIONES CIA. LTDA. Z.V. EXPORT	Arcenio Ramiro Romero	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
172	VALENCIA GOMEZ LARRY BORYS ESFLOR	Larry Valencia	Gerente General	Pedro Moncayo	La Esperanza
173	FLOREXCELENT S.A.	Giusppe Torri Olivari	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
174	CANANVALLEY FLOWERS S.A.	Luis Encalada	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
175	HILSEA INVESTMENTS LIMITED FINCA ESMERALDA SUN	Pablo Viteri	Gerente General	Cayambe	Ascazubi
176	BETELFLOWERS COMERCIALIZADORA PRODUCTORA DE FLORES CIA. LTDA. BETEL FLOWERS	Jose teran	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
177	FISCELAFLOWER CIA. LTDA.	Haydee Salvador	Gerente General	Cayambe	Ayora
178	PICASSOROSSES CIA. LTDA	Jorge Lopez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
179	UNICFLOWERS S.A.	Jose Luis Flores	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
180	PABLO RENAN FLORES HERRERA UGSHA FARMS	Pablo Flores	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
181	ETERNITY ROSES S.A.	Byron Jarrin	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
182	LUIS ENRIQUE QUIMBIAMBA CORO ILUSIONES GARDEN	Luis Quimbiamba	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
183	FLOWERFEST S.A.	Francisco Santillan	Gerente General	Cayambe	Ayora
184	FLORANA FARMS S.A. finca 3	Fernando Martinez	Gerente General	Pedro Moncayo	Pedro Vicente Maldonado
185	NELLYS FLOWERS S.A.	Gabriel Granda	Gerente General	Cayambe	Oton
186	DAVINCIROSES ESPORTACIONES CIA. LTDA.	Luis Guerrero	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
187	MAURICIO RENE HIDROBO ASTUDILLO HILA FLOR	Mauricio Hidrobo	Propietario	Cayambe	Ayora
188	JOSE MANUEL FARINANGO CACUANGO FARIN ROSES	Jose Manuel Farinango	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
189	MARIELA CATALINA MOYA JARRIN CRISTY ROSES	Mariela Moya	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo

190	MAGNOLIA SOCIEDAD CIVIL COMERCIAL	Irina Kholodova	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
191	KING FLOWERS S.A.	Samir Mursalón	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
192	JOSE ALCIDES SANIPATIN GUANO SAN ROSES	Jose Sanipatin	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
193	DENMAR S.A. FINCA ASTROFLORES	Jose Begnini	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
194	DENMAR S.A. FINCA MARLEDIAN	Jose Begnini	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
195	SOCIEDAD DE HECHO FINCA SAN LEONIDAS	Eduardo Alvarez	Propietario	Pedro Moncayo	Tupigachi
196	TERRAFLORES P.E.F.	Alvarez Cajas Moncayo	Gerente General	Pedro Moncayo	Tupigachi
197	EDENROSES CIA. LTDA.	Fernando Valdospinos	Gerente General	Cayambe	Cayambe
198	EDGAR RAFAEL QUIMBIAMBA MOROCHO	Edgar Quimbiamba	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
199	ROSINVAR S.A. FINCA 2	Jose Luis Yepez	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
200	VERTUFLORES CIA. LTDA.	Illya Mattychuk	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
201	HIDELBRANDO RAUL FLORES JIMENEZ	Raul Flores	Propietario	Cayambe	Cayambe
202	RAYMOND JAIR SALAZAR CANEDA SANTA CLARA GARDEN	Raimond Salazar	Propietario	Pedro Moncayo	Tupigachi
203	SILENEFARMS CIA. LTDA	Fausto Fuente	Presidente	Pedro Moncayo	Tupigachi
204	GOLDEN LAND CIA. LTDA. FINCA G1 Y G2	Volodymyr Hnatyuk	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
205	OLIJ ECUADOR CIA. LTDA.	Ramon Zapater	Gerente General	Cayambe	Cangagua
206	FLORICOLA FLORENCIA	Pablo Diaz	Propietario	Pedro Moncayo	Tupigachi
207	ESPIROSAL S.A.	Carlos Espinosa	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
208	EDUARDO XAVIER JIMENEZ TROYA JITROSA	Eduardo Jimenez	Propietario	Cayambe	Cangagua
209	PABLO GUSTAVO ESRELLA EGAS AGROTECHNICOS	Pablo Estrella	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
210	BERONICA AZUCENA VILLARREAL MONTENEGRO DILAMS FLOWERS	Berónica Villarreal	Propietario	Pedro Moncayo	La Esperanza
211	MYIAM IBETH DEL JESUS CELA PARRA	Myriam Cela	Propietario	Cayambe	Ayora
212	FLORSAIKA CIA. LTDA.	Koichiro Nishikawa	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
213	ELIAS IMBAQUINGO JITALA PROY PLAN	Elias Imbaquingo	Propietario	Cayambe	Oton

214	BETELFLOWER COMERCIALIZADORA PRODUCTORA DE FLORES CIA. LTDA FINCA 2	Jose teran	Gerente General	Cayambe	Ayora
215	ZOILA CONSUELO RODRIGUEZ BURNHAM BRIHANA ROSES	Zoila Rodriguez	Propietario	Cayambe	Cangagua
216	CANELA INC S.A.	Lucia Banderas	Gerente General	Cayambe	Juan Montalvo
217	LUIS OSWALDO ABALCO CHIMARRO OSAB FARMS	Luis Abalco	Propietario	Cayambe	Cayambe
218	ELIECER GERENAS CASTRO ANGELA FLOWERS	Eliecer Gerenas Castro	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
219	MARIA FERNANDA PUGA SARZOSA GEMA ROSES	Maria Fernanda Puga	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo
220	FEELFLOWERS CIA. LTDA.	Arcenio Ramiro Romero	Gerente General	Pedro Moncayo	Tabacundo
221	OSWALDO VINICIO MANTILLA BEDOYA ANDINA FLOWERS	Oswaldo Mantilla	Propietario	Pedro Moncayo	Tabacundo

Fuente: Agrocalidad
Elaborado por EL AUTOR

ANEXO 3

PRESUPUESTOS TRIMESTRALES SUELDOS

Tabla 84.

Sueldos Trimestre 1 Año 1

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE1
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	720,00	720,00	67,32	652,68	87,48	60,00	60,00	30,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.620,00	1.620,00	151,47	1.468,53	196,83	135,00	120,00	67,50	1.987,86
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.650,00	1.650,00	154,28	1.495,73	-	-	-	-	
Contador	1.350,00	1.350,00	126,23	1.223,78	164,03	112,50	60,00	56,25	
Secretaria	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	266,09	182,50	120,00	91,25	4.140,80
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	1.740,00	1.740,00	162,69	1.577,31	211,41	145,00	120,00	72,50	2.126,22

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 85.

Sueldos Trimestre 2 Año 1

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE2
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	720,00	720,00	67,32	652,68	87,48	60,00	60,00	30,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.620,00	1.620,00	151,47	1.468,53	196,83	135,00	120,00	67,50	1.987,86
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.650,00	1.650,00	154,28	1.495,73	-	-	-	-	
Contador	1.350,00	1.350,00	126,23	1.223,78	164,03	112,50	60,00	56,25	
Secretaria	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	266,09	182,50	120,00	91,25	4.140,80
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	1.740,00	1.740,00	162,69	1.577,31	211,41	145,00	120,00	72,50	2.126,22

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 86.
Sueldos Trimestre 3 Año 1

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 3
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	720,00	720,00	67,32	652,68	87,48	60,00	60,00	30,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.620,00	1.620,00	151,47	1.468,53	196,83	135,00	120,00	67,50	1.987,86
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.650,00	1.650,00	154,28	1.495,73	-	-	-	-	
Contador	1.350,00	1.350,00	126,23	1.223,78	164,03	112,50	60,00	56,25	
Secretaria	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	266,09	182,50	120,00	91,25	4.140,80
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	1.740,00	1.740,00	162,69	1.577,31	211,41	145,00	120,00	72,50	2.126,22

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 87.

Sueldos Trimestre 4 Año 1

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 4
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	720,00	720,00	67,32	652,68	87,48	60,00	60,00	30,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.620,00	1.620,00	151,47	1.468,53	196,83	135,00	120,00	67,50	1.987,86
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.650,00	1.650,00	154,28	1.495,73	-	-	-	-	
Contador	1.350,00	1.350,00	126,23	1.223,78	164,03	112,50	60,00	56,25	
Secretaria	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	266,09	182,50	120,00	91,25	4.140,80
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	1.740,00	1.740,00	162,69	1.577,31	211,41	145,00	120,00	72,50	2.126,22

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 88.

Sueldos Trimestre 1 Año 2

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE1
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	750,00	750,00	70,13	679,88	91,13	62,50	60,00	31,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	1.680,00	1.680,00	157,08	1.522,92	204,12	140,00	120,00	70,00	2.057,04
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.710,00	1.710,00	159,89	1.550,12	-	-	-	-	
Contador	1.380,00	1.380,00	129,03	1.250,97	167,67	115,00	60,00	57,50	
Secretaria	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.960,00	3.960,00	370,26	3.589,74	273,38	187,50	120,00	93,75	4.264,37
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.800,00	1.800,00	168,30	1.631,70	218,70	150,00	120,00	75,00	2.195,40

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 89.

Sueldos Trimestre 2 Año 2

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE2
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	750,00	750,00	70,13	679,88	91,13	62,50	60,00	31,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	1.680,00	1.680,00	157,08	1.522,92	204,12	140,00	120,00	70,00	2.057,04
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.710,00	1.710,00	159,89	1.550,12	-	-	-	-	
Contador	1.380,00	1.380,00	129,03	1.250,97	167,67	115,00	60,00	57,50	
Secretaria	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.960,00	3.960,00	370,26	3.589,74	273,38	187,50	120,00	93,75	4.264,37
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.800,00	1.800,00	168,30	1.631,70	218,70	150,00	120,00	75,00	2.195,40

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 90.

Sueldos Trimestre 3 Año 2

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 3
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	750,00	750,00	70,13	679,88	91,13	62,50	60,00	31,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	1.680,00	1.680,00	157,08	1.522,92	204,12	140,00	120,00	70,00	2.057,04
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.710,00	1.710,00	159,89	1.550,12	-	-	-	-	
Contador	1.380,00	1.380,00	129,03	1.250,97	167,67	115,00	60,00	57,50	
Secretaria	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.960,00	3.960,00	370,26	3.589,74	273,38	187,50	120,00	93,75	4.264,37
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.800,00	1.800,00	168,30	1.631,70	218,70	150,00	120,00	75,00	2.195,40

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 91.

Sueldos Trimestre 4 Año 2

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 4
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	750,00	750,00	70,13	679,88	91,13	62,50	60,00	31,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	1.680,00	1.680,00	157,08	1.522,92	204,12	140,00	120,00	70,00	2.057,04
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.710,00	1.710,00	159,89	1.550,12	-	-	-	-	
Contador	1.380,00	1.380,00	129,03	1.250,97	167,67	115,00	60,00	57,50	
Secretaria	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.960,00	3.960,00	370,26	3.589,74	273,38	187,50	120,00	93,75	4.264,37
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	1.800,00	1.800,00	168,30	1.631,70	218,70	150,00	120,00	75,00	2.195,40

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 92.

Sueldos Trimestre 1 Año 3

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE1
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	780,00	780,00	72,93	707,07	94,77	65,00	60,00	32,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	2.640,00	2.640,00	246,84	2.393,16	320,76	220,00	180,00	110,00	3.223,92
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.770,00	1.770,00	165,50	1.604,51	-	-	-	-	
Contador	1.410,00	1.410,00	131,84	1.278,17	171,32	117,50	60,00	58,75	
Secretaria	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	4.080,00	4.080,00	381,48	3.698,52	280,67	192,50	120,00	96,25	4.387,94
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.600,00	3.600,00	336,60	3.263,40	437,40	300,00	240,00	150,00	4.390,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 93.

Sueldos Trimestre 2 Año 3

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE2
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	780,00	780,00	72,93	707,07	94,77	65,00	60,00	32,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	2.640,00	2.640,00	246,84	2.393,16	320,76	220,00	180,00	110,00	3.223,92
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.770,00	1.770,00	165,50	1.604,51	-	-	-	-	
Contador	1.410,00	1.410,00	131,84	1.278,17	171,32	117,50	60,00	58,75	
Secretaria	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	4.080,00	4.080,00	381,48	3.698,52	280,67	192,50	120,00	96,25	4.387,94
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.600,00	3.600,00	336,60	3.263,40	437,40	300,00	240,00	150,00	4.390,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 94.

Sueldos Trimestre 3 Año 3

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 3
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	780,00	780,00	72,93	707,07	94,77	65,00	60,00	32,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	2.640,00	2.640,00	246,84	2.393,16	320,76	220,00	180,00	110,00	3.223,92
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.770,00	1.770,00	165,50	1.604,51	-	-	-	-	
Contador	1.410,00	1.410,00	131,84	1.278,17	171,32	117,50	60,00	58,75	
Secretaria	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	4.080,00	4.080,00	381,48	3.698,52	280,67	192,50	120,00	96,25	4.387,94
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.600,00	3.600,00	336,60	3.263,40	437,40	300,00	240,00	150,00	4.390,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 95.

Sueldos Trimestre 4 Año 3

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 4
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	780,00	780,00	72,93	707,07	94,77	65,00	60,00	32,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Chofer	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	2.640,00	2.640,00	246,84	2.393,16	320,76	220,00	180,00	110,00	3.223,92
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.770,00	1.770,00	165,50	1.604,51	-	-	-	-	
Contador	1.410,00	1.410,00	131,84	1.278,17	171,32	117,50	60,00	58,75	
Secretaria	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	4.080,00	4.080,00	381,48	3.698,52	280,67	192,50	120,00	96,25	4.387,94
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Asesor Comercial	870,00	870,00	81,35	788,66	105,71	72,50	60,00	36,25	
Totales	3.600,00	3.600,00	336,60	3.263,40	437,40	300,00	240,00	150,00	4.390,80

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 96.

Sueldos Trimestre 1 Año 4

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE1
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	810,00	810,00	75,74	734,27	98,42	67,50	60,00	33,75	
Chofer	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	2.730,00	2.730,00	255,26	2.474,75	331,70	227,50	180,00	113,75	3.327,69
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.860,00	1.860,00	173,91	1.686,09	-	-	-	-	
Contador	1.440,00	1.440,00	134,64	1.305,36	174,96	120,00	60,00	60,00	
Secretaria	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	4.230,00	4.230,00	395,51	3.834,50	287,96	197,50	120,00	98,75	4.538,70
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	3.720,00	3.720,00	347,82	3.372,18	451,98	310,00	240,00	155,00	4.529,16

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 97.

Sueldos Trimestre 2 Año 4

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE2
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	810,00	810,00	75,74	734,27	98,42	67,50	60,00	33,75	
Chofer	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	2.730,00	2.730,00	255,26	2.474,75	331,70	227,50	180,00	113,75	3.327,69
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.860,00	1.860,00	173,91	1.686,09	-	-	-	-	
Contador	1.440,00	1.440,00	134,64	1.305,36	174,96	120,00	60,00	60,00	
Secretaria	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	4.230,00	4.230,00	395,51	3.834,50	287,96	197,50	120,00	98,75	4.538,70
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	3.720,00	3.720,00	347,82	3.372,18	451,98	310,00	240,00	155,00	4.529,16

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 98.

Sueldos Trimestre 3 Año 4

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 3
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	810,00	810,00	75,74	734,27	98,42	67,50	60,00	33,75	
Chofer	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	2.730,00	2.730,00	255,26	2.474,75	331,70	227,50	180,00	113,75	3.327,69
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.860,00	1.860,00	173,91	1.686,09	-	-	-	-	
Contador	1.440,00	1.440,00	134,64	1.305,36	174,96	120,00	60,00	60,00	
Secretaria	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	4.230,00	4.230,00	395,51	3.834,50	287,96	197,50	120,00	98,75	4.538,70
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	3.720,00	3.720,00	347,82	3.372,18	451,98	310,00	240,00	155,00	4.529,16

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 99.

Sueldos Trimestre 4 Año 4

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 4
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	810,00	810,00	75,74	734,27	98,42	67,50	60,00	33,75	
Chofer	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Chofer	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	2.730,00	2.730,00	255,26	2.474,75	331,70	227,50	180,00	113,75	3.327,69
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.860,00	1.860,00	173,91	1.686,09	-	-	-	-	
Contador	1.440,00	1.440,00	134,64	1.305,36	174,96	120,00	60,00	60,00	
Secretaria	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	4.230,00	4.230,00	395,51	3.834,50	287,96	197,50	120,00	98,75	4.538,70
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Asesor Comercial	900,00	900,00	84,15	815,85	109,35	75,00	60,00	37,50	
Totales	3.720,00	3.720,00	347,82	3.372,18	451,98	310,00	240,00	155,00	4.529,16

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 100.

Sueldos Trimestre 1 Año 5

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE1
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Chofer	1.020,00	1.020,00	95,37	924,63	123,93	85,00	60,00	42,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	2.820,00	2.820,00	263,67	2.556,33	342,63	235,00	180,00	117,50	3.431,46
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.950,00	1.950,00	182,33	1.767,68	-	-	-	-	
Contador	1.470,00	1.470,00	137,45	1.332,56	178,61	122,50	60,00	61,25	
Secretaria	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	4.380,00	4.380,00	409,53	3.970,47	295,25	202,50	120,00	101,25	4.689,47
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	466,56	320,00	240,00	160,00	4.667,52

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 101.

Sueldos Trimestre 2 Año 5

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE2
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Chofer	1.020,00	1.020,00	95,37	924,63	123,93	85,00	60,00	42,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	2.820,00	2.820,00	263,67	2.556,33	342,63	235,00	180,00	117,50	3.431,46
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.950,00	1.950,00	182,33	1.767,68	-	-	-	-	
Contador	1.470,00	1.470,00	137,45	1.332,56	178,61	122,50	60,00	61,25	
Secretaria	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	4.380,00	4.380,00	409,53	3.970,47	295,25	202,50	120,00	101,25	4.689,47
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	466,56	320,00	240,00	160,00	4.667,52

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 102.

Sueldos Trimestre 3 Año 5

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 3
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Chofer	1.020,00	1.020,00	95,37	924,63	123,93	85,00	60,00	42,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	2.820,00	2.820,00	263,67	2.556,33	342,63	235,00	180,00	117,50	3.431,46
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.950,00	1.950,00	182,33	1.767,68	-	-	-	-	
Contador	1.470,00	1.470,00	137,45	1.332,56	178,61	122,50	60,00	61,25	
Secretaria	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	4.380,00	4.380,00	409,53	3.970,47	295,25	202,50	120,00	101,25	4.689,47
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	466,56	320,00	240,00	160,00	4.667,52

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 103.

Sueldos Trimestre 4 Año 5

					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				TRIMESTRE 4
PERSONAL OPERATIVO	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Auxiliar de Limpieza	840,00	840,00	78,54	761,46	102,06	70,00	60,00	35,00	
Chofer	1.020,00	1.020,00	95,37	924,63	123,93	85,00	60,00	42,50	
Chofer	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	2.820,00	2.820,00	263,67	2.556,33	342,63	235,00	180,00	117,50	3.431,46
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
ADMINISTRATIVOS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Gerente	1.950,00	1.950,00	182,33	1.767,68	-	-	-	-	
Contador	1.470,00	1.470,00	137,45	1.332,56	178,61	122,50	60,00	61,25	
Secretaria	960,00	960,00	89,76	870,24	116,64	80,00	60,00	40,00	
Totales	4.380,00	4.380,00	409,53	3.970,47	295,25	202,50	120,00	101,25	4.689,47
					IESS Y BENEFICIOS SOCIALES				
VENTAS	Salario Unificado	Total Ingresos	9,35%	Total a recibir	Aporte Patronal 12,15%	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Vacaciones	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	990,00	990,00	92,57	897,44	120,29	82,50	60,00	41,25	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Asesor Comercial	930,00	930,00	86,96	843,05	113,00	77,50	60,00	38,75	
Totales	3.840,00	3.840,00	359,04	3.480,96	466,56	320,00	240,00	160,00	4.667,52

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

PRESUPUESTOS TRIMESTRALES MATERIALES

Tabla 104.

Presupuesto materiales año 1

MATERIALES	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TOTAL AÑO 1
Vasos	9,00	9,00	9,00	9,00	36,00
Agua embotellada	37,50	37,50	37,50	37,50	150,00
Equipo contra incendio	39,00	-	-	-	39,00
Guantes	4,74	4,74	4,74	4,74	18,96
Escoba	12,00	12,00	12,00	12,00	48,00
Trapeador	6,18	6,18	6,18	6,18	24,72
Desinfectante	9,48	9,48	9,48	9,48	37,92
Detergente	54,00	54,00	54,00	54,00	216,00
Cloro	10,80	10,80	10,80	10,80	43,20
Jabón	13,14	13,14	13,14	13,14	52,56
Papel bond de 75 g.	11,25	11,25	11,25	11,25	45,00
Botiquín	9,00	-	3,00	-	12,00
Esferográficos	2,00	2,00	2,00	2,00	8,00
Lápices	1,60	1,60	1,60	1,60	6,40
Agendas	32,00	32,00	32,00	32,00	128,00
Cuadernos	8,00	8,00	8,00	8,00	32,00
Borradores	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Marcadores	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00
Tonner	45,00	45,00	45,00	45,00	180,00
Perforadoras	24,00	-	-	-	24,00
Grapadoras	18,00	-	-	-	18,00
TOTAL	348,69	258,69	261,69	258,69	1.127,76

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 105.
Presupuesto materiales año 2

MATERIALES	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TOTAL AÑO 2
Vasos	9,39	9,39	9,39	9,39	37,55
Agua embotellada	39,12	39,12	39,12	39,12	156,47
Equipo contra incendio	40,68	-	-	-	40,68
Guantes	4,94	4,94	4,94	4,94	19,78
Escoba	12,52	12,52	12,52	12,52	50,07
Trapeador	6,45	6,45	6,45	6,45	25,79
Desinfectante	9,89	9,89	9,89	9,89	39,55
Detergente	56,33	56,33	56,33	56,33	225,31
Cloro	11,27	11,27	11,27	11,27	45,06
Jabón	13,71	13,71	13,71	13,71	54,83
Papel bond de 75 g.	11,73	11,73	11,73	11,73	46,94
Botiquín	9,39	-	3,39	-	12,78
Esferográficos	2,09	2,09	2,09	2,09	8,34
Lápices	1,67	1,67	1,67	1,67	6,68
Agendas	33,38	-	-	-	33,38
Cuadernos	8,34	8,34	8,34	8,34	33,38
Borradores	1,04	1,04	1,04	1,04	4,17
Marcadores	1,04	1,04	1,04	1,04	4,17
Tonner	46,94	46,94	46,94	46,94	187,76
Perforadoras	25,03	-	-	-	25,03
Grapadoras	18,78	-	-	-	18,78
TOTAL	363,72	236,46	239,85	236,46	1.076,49

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 106.
Presupuesto materiales año 3

MATERIALES	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TOTAL AÑO 3
Vasos	9,79	9,79	9,79	9,79	39,17
Agua embotellada	40,80	40,80	40,80	40,80	163,21
Equipo contra incendio	42,43	-	-	-	42,43
Guantes	5,16	5,16	5,16	5,16	20,63
Escoba	26,11	26,11	26,11	26,11	104,45
Trapeador	13,45	13,45	13,45	13,45	53,79
Desinfectante	20,31	20,31	20,31	20,31	81,24
Detergente	117,51	117,51	117,51	117,51	470,04
Cloro	23,50	23,50	23,50	23,50	94,01
Jabón	28,59	28,59	28,59	28,59	114,38
Papel bond de 75 g.	24,48	24,48	24,48	24,48	97,93
Botiquín	19,59	-	3,79	-	23,38
Esferográficos	8,70	8,70	8,70	8,70	34,82
Lápices	6,96	6,96	6,96	6,96	27,85
Agendas	34,82	34,82	34,82	34,82	139,27
Cuadernos	34,82	34,82	34,82	34,82	139,27
Borradores	3,26	3,26	3,26	3,26	13,06
Marcadores	5,44	5,44	5,44	5,44	21,76
Tonner	67,96	67,96	67,96	67,96	271,85
Perforadoras	26,11	-	-	-	26,11
Grapadoras	19,59	-	-	-	19,59
TOTAL	579,40	471,68	475,47	471,68	1.998,24

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 107.
Presupuesto materiales año 4

MATERIALES	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TOTAL AÑO 4
Vasos	10,21	10,21	10,21	10,21	40,86
Agua embotellada	42,56	42,56	42,56	42,56	170,24
Equipo contra incendio	44,26	-	-	-	44,26
Guantes	5,38	5,38	5,38	5,38	21,52
Escoba	27,24	27,24	27,24	27,24	108,96
Trapeador	14,03	14,03	14,03	14,03	56,11
Desinfectante	21,19	21,19	21,19	21,19	84,74
Detergente	122,57	122,57	122,57	122,57	490,30
Cloro	24,51	24,51	24,51	24,51	98,06
Jabón	29,83	29,83	29,83	29,83	119,31
Papel bond de 75 g.	25,54	25,54	25,54	25,54	102,15
Botiquín	20,43	-	4,21	-	24,64
Esferográficos	9,08	9,08	9,08	9,08	36,32
Lápices	7,26	7,26	7,26	7,26	29,05
Agendas	36,32	36,32	36,32	36,32	145,27
Cuadernos	36,32	36,32	36,32	36,32	145,27
Borradores	3,40	3,40	3,40	3,40	13,62
Marcadores	5,67	5,67	5,67	5,67	22,70
Tonner	70,89	70,89	70,89	70,89	283,57
Perforadoras	27,24	-	-	-	27,24
Grapadoras	20,43	-	-	-	20,43
TOTAL	604,37	492,01	496,22	492,01	2.084,62

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 108.
Presupuesto materiales año 5

MATERIALES	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TOTAL AÑO 5
Vasos	10,65	10,65	10,65	10,65	42,62
Agua embotellada	44,40	44,40	44,40	44,40	177,58
Equipo contra incendio	46,17	-	-	-	46,17
Guantes	5,61	5,61	5,61	5,61	22,45
Escoba	28,41	28,41	28,41	28,41	113,65
Trapeador	14,63	14,63	14,63	14,63	58,53
Desinfectante	22,10	22,10	22,10	22,10	88,39
Detergente	127,86	127,86	127,86	127,86	511,43
Cloro	25,57	25,57	25,57	25,57	102,29
Jabón	31,11	31,11	31,11	31,11	124,45
Papel bond de 75 g.	26,64	26,64	26,64	26,64	106,55
Botiquín	21,31	-	4,65	-	25,96
Esferográficos	9,47	9,47	9,47	9,47	37,88
Lápices	7,58	7,58	7,58	7,58	30,31
Agendas	37,88	37,88	37,88	37,88	151,54
Cuadernos	37,88	37,88	37,88	37,88	151,54
Borradores	3,55	3,55	3,55	3,55	14,21
Marcadores	5,92	5,92	5,92	5,92	23,68
Tonner	73,95	73,95	73,95	73,95	295,79
Perforadoras	28,41	-	-	-	28,41
Grapadoras	21,31	-	-	-	21,31
TOTAL	630,42	513,22	517,87	513,22	2.174,72

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

INGRESOS TRIMESTRALES

Tabla 109.

Ingresos año 1

INGRESOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
PRODUCTO POR MONTO usd					
PATRONES DE FLOR	72.234,20	71.934,20	71.634,20	71.334,20	287.136,80
Ventas al Contado	63.806,88	63.541,88	63.276,88	63.011,88	253.637,51
Ventas a Crédito de 30 días	8427,32	8392,323	8357,323333	8322,323333	33.499,29
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	722.342,00	719.342,00	716.342,00	713.342,00	2.871.368,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,100	0,100	0,100	0,100	0,100

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 110.

Ingresos año 2

INGRESOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 2
PRODUCTO POR MONTO usd					
PATRONES DE FLOR	91.685,15	91.165,15	90.645,15	90.125,15	363.620,61
Ventas al Contado	80.988,55	80.529,22	80.069,88	79.610,55	321.198,20
Ventas a Crédito de 30 días	10696,60	10635,93	10575,27	10514,60	42.422,40
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	881.588,00	876.588,00	871.588,00	866.588,00	3.496.352,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,104	0,104	0,104	0,104	0,104

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 111.

Ingresos año 3

INGRESOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
PRODUCTO POR MONTO usd					
PATRONES DE FLOR	113.412,54	112.867,54	112.322,54	111.777,54	450.380,15
Ventas al Contado	100.181,08	99.699,66	99.218,24	98.736,83	397.835,80
Ventas a Crédito de 30 días	13231,46	13167,88	13104,30	13040,71	52.544,35
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	1.040.482,00	1.035.482,00	1.030.482,00	1.025.482,00	4.131.928,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,109	0,109	0,109	0,109	0,109

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 112.

Ingresos año 4

INGRESOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
PRODUCTO POR MONTO usd					
PATRONES DE FLOR	138.780,84	138.215,84	137.650,84	137.085,84	551.733,35
Ventas al Contado	122.589,74	122.090,66	121.591,57	121.092,49	487.364,46
Ventas a Crédito de 30 días	16191,10	16125,18	16059,26	15993,35	64.368,89
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	1.228.149,00	1.223.149,00	1.218.149,00	1.213.149,00	4.882.596,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,113	0,113	0,113	0,113	0,113

Fuente: Investigación

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 113.

Ingresos año 5

INGRESOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 5
PRODUCTO POR MONTO usd					
PATRONES DE FLOR	173.308,13	172.718,13	172.128,13	171.538,13	689.692,54
Ventas al Contado	153.088,85	152.567,69	152.046,52	151.525,35	609.228,41
Ventas a Crédito de 30 días	20219,28	20150,45	20081,62	20012,78	80.464,13
PRODUCTO POR UNIDADES					
PATRONES DE FLOR EN UNIDADES	1.468.713,00	1.463.713,00	1.458.713,00	1.453.713,00	5.844.852,00
PRECIO UNITARIO DE PRODUCTO					
PATRONES DE FLOR	0,118	0,118	0,118	0,118	0,118

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

PRESUPUESTOS TRIMESTRALES DE GASTOS

Tabla 114.

Presupuesto gastos año 1

GASTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
Publicidad	360,00	360,00	360,00	360,00	1.440,00
Internet	240,00	240,00	240,00	240,00	960,00
Movilización	250,00	280,00	260,00	270,00	1.060,00
Gasolina	240,00	235,00	245,00	240,00	960,00
Teléfono	135,00	130,00	140,00	135,00	540,00
Agua Potable	105,00	100,00	110,00	105,00	420,00
Luz Eléctrica	120,00	115,00	125,00	120,00	480,00
Mantenimiento vehículo	210,00	200,00	220,00	210,00	840,00
Capacitación al personal	-	1.400,00	-	1.400,00	2.800,00
Comisión por ventas	1.276,14	1.270,84	1.265,54	1.260,24	5.072,75
Suministros y materiales	348,69	258,69	261,69	258,69	1.127,76
TOTAL	3.284,83	4.589,53	3.227,23	4.598,93	15.700,51

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 115.

Presupuesto gastos año 2

GASTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 2
Publicidad	400,00	400,00	400,00	400,00	1.600,00
Internet	300,00	300,00	300,00	300,00	1.200,00
Movilización	280,00	300,00	290,00	280,00	1.150,00
Gasolina	270,00	265,00	275,00	270,00	1.080,00
Teléfono	150,00	145,00	155,00	150,00	600,00
Agua Potable	120,00	115,00	125,00	120,00	480,00
Luz Eléctrica	135,00	130,00	140,00	135,00	540,00
Mantenimiento vehículo	225,00	220,00	230,00	225,00	900,00
Capacitación al personal	-	1.540,00	-	1.540,00	3.080,00
Comisión por ventas	1.619,77	1.610,58	1.601,40	1.592,21	6.423,96
Suministros y materiales	363,72	236,46	239,85	236,46	1.076,49
TOTAL	3.863,49	5.262,04	3.756,25	5.248,67	18.130,45

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 116.

Presupuesto gastos año 3

GASTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
Publicidad	500,00	500,00	500,00	500,00	2.000,00
Internet	360,00	360,00	360,00	360,00	1.440,00
Movilización	500,00	530,00	570,00	580,00	2.180,00
Gasolina	500,00	460,00	520,00	500,00	1.980,00
Teléfono	230,00	260,00	280,00	270,00	1.040,00
Agua Potable	180,00	150,00	190,00	170,00	690,00
Luz Eléctrica	300,00	320,00	300,00	310,00	1.230,00
Mantenimiento vehículo	400,00	420,00	430,00	410,00	1.660,00
Capacitación al personal	-	1.750,00	-	1.750,00	3.500,00
Comisión por ventas	2.003,62	1.993,99	1.984,36	1.974,74	7.956,72
Suministros y materiales	579,40	471,68	475,47	471,68	1.998,24
TOTAL	5.553,02	7.215,68	5.609,84	7.296,42	25.674,95

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 117.

Presupuesto gastos año 4

GASTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
Publicidad	600,00	600,00	600,00	600,00	2.400,00
Internet	600,00	600,00	600,00	600,00	2.400,00
Movilización	610,00	620,00	640,00	670,00	2.540,00
Gasolina	560,00	570,00	540,00	580,00	2.250,00
Teléfono	280,00	270,00	270,00	290,00	1.110,00
Agua Potable	200,00	230,00	210,00	200,00	840,00
Luz Eléctrica	320,00	350,00	320,00	340,00	1.330,00
Mantenimiento vehículo	430,00	450,00	480,00	450,00	1.810,00
Capacitación al personal	-	2.700,00	-	2.700,00	5.400,00
Comisión por ventas	2.451,79	2.441,81	2.431,83	2.421,85	9.747,29
Suministros y materiales	604,37	492,01	496,22	492,01	2.084,62
TOTAL	6.656,17	9.323,82	6.588,05	9.343,86	31.911,91

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 118.

Presupuesto gastos año 5

GASTOS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 5
Publicidad	700,00	700,00	700,00	700,00	2.800,00
Internet	720,00	720,00	720,00	720,00	2.880,00
Movilización	650,00	680,00	640,00	680,00	2.650,00
Gasolina	600,00	580,00	590,00	600,00	2.370,00
Teléfono	300,00	310,00	315,00	330,00	1.255,00
Agua Potable	215,00	230,00	240,00	210,00	895,00
Luz Eléctrica	330,00	340,00	320,00	360,00	1.350,00
Mantenimiento vehículo	480,00	500,00	490,00	520,00	1.990,00
Capacitación al personal	-	3.000,00	-	3.000,00	6.000,00
Comisión por ventas	3.061,78	3.051,35	3.040,93	3.030,51	12.184,57
Suministros y materiales	630,42	513,22	517,87	513,22	2.174,72
TOTAL	7.687,20	10.624,57	7.573,80	10.663,72	36.549,29

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

PRESUPUESTO TRIMESTRAL DE COMPRAS

Tabla 119.

Presupuesto compras año 1

Presupuesto de producción de unidades	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
Ventas presupuestadas	722.342,00	719.342,00	716.342,00	713.342,00	2.871.368,00
(+) inventario meta de bienes terminados	40.000,00	43.000,00	46.000,00	49.000,00	49.000,00
(=) Necesidades totales	762.342,00	762.342,00	762.342,00	762.342,00	2.920.368,00
(-) de inventario inicial	-	40.000,00	43.000,00	46.000,00	129.000,00
(=) Necesidad de compras de patrones de flor	762.342,00	722.342,00	719.342,00	716.342,00	2.791.368,00
Presupuesto de compras					
Unidades de patrones en flor necesitadas	762.342,00	722.342,00	719.342,00	716.342,00	2.791.368,00
Unidades a utilizarse del inventario inicial	-	40.000,00	43.000,00	46.000,00	-
Multiplíquese por el costo del inventario inicial	0,070	0,070	0,070	0,070	0,070
(=) costo de unidades a utilizarse del inventario inicial	53.363,94	47.763,94	47.343,94	46.923,94	195.395,76

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 120.

Presupuesto compras año 2

Presupuesto de producción de unidades	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 2
Ventas presupuestadas	881.588,00	876.588,00	871.588,00	866.588,00	3.496.352,00
(+) inventario meta de bienes terminados	55.000,00	60.000,00	65.000,00	70.000,00	70.000,00
(=) Necesidades totales	936.588,00	936.588,00	936.588,00	936.588,00	3.566.352,00
(-) de inventario inicial	49.000,00	55.000,00	60.000,00	65.000,00	229.000,00
(=) Necesidad de compras de patrones de flor	887.588,00	881.588,00	876.588,00	871.588,00	3.337.352,00
Presupuesto de compras					
Unidades de patrones en flor necesitadas	887.588,00	881.588,00	876.588,00	871.588,00	3.337.352,00
Unidades a utilizarse del inventario inicial	49.000,00	55.000,00	60.000,00	65.000,00	49.000,00
Multiplíquese por el costo del inventario inicial	0,070	0,070	0,070	0,070	0,070
(=) costo de unidades a utilizarse del inventario inicial	58.701,16	57.861,16	57.161,16	56.461,16	230.184,64

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 121.

Presupuesto compras año 3

Presupuesto de producción de unidades	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
Ventas presupuestadas	1.040.482,00	1.035.482,00	1.030.482,00	1.025.482,00	4.131.928,00
(+) inventario meta de bienes terminados	80.000,00	85.000,00	90.000,00	95.000,00	95.000,00
(=) Necesidades totales	1.120.482,00	1.120.482,00	1.120.482,00	1.120.482,00	4.226.928,00
(-) de inventario inicial	70.000,00	80.000,00	85.000,00	90.000,00	325.000,00
(=) Necesidad de compras de patrones de flor	1.050.482,00	1.040.482,00	1.035.482,00	1.030.482,00	3.901.928,00
Presupuesto de compras					
Unidades de patrones en flor necesitadas	1.050.482,00	1.040.482,00	1.035.482,00	1.030.482,00	3.901.928,00
Unidades a utilizarse del inventario inicial	70.000,00	80.000,00	85.000,00	90.000,00	70.000,00
Multiplíquese por el costo del inventario inicial	0,070	0,070	0,070	0,070	0,070
(=) costo de unidades a utilizarse del inventario inicial	68.633,74	67.233,74	66.533,74	65.833,74	268.234,96

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 122.

Presupuesto compras año 4

Presupuesto de producción de unidades	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
Ventas presupuestadas	1.228.149,00	1.223.149,00	1.218.149,00	1.213.149,00	4.882.596,00
(+) inventario meta de bienes terminados	120.000,00	125.000,00	130.000,00	135.000,00	135.000,00
(=) Necesidades totales	1.348.149,00	1.348.149,00	1.348.149,00	1.348.149,00	5.017.596,00
(-) de inventario inicial	95.000,00	120.000,00	125.000,00	130.000,00	470.000,00
(=) Necesidad de compras de patrones de flor	1.253.149,00	1.228.149,00	1.223.149,00	1.218.149,00	4.547.596,00
Presupuesto de compras					
Unidades de patrones en flor necesitadas	1.253.149,00	1.228.149,00	1.223.149,00	1.218.149,00	4.547.596,00
Unidades a utilizarse del inventario inicial (en base al supuesto PEPS)	95.000,00	120.000,00	125.000,00	130.000,00	95.000,00
Multiplíquese por el costo del inventario inicial	0,070	0,070	0,070	0,070	0,070
(=) costo de unidades a utilizarse del inventario inicial	81.070,43	77.570,43	76.870,43	76.170,43	311.681,72

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 123.

Presupuesto compras año 5

Presupuesto de producción de unidades	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 5
Ventas presupuestadas	1.468.713,00	1.463.713,00	1.458.713,00	1.453.713,00	5.844.852,00
(+) inventario meta de bienes terminados	150.000,00	155.000,00	160.000,00	165.000,00	165.000,00
(=) Necesidades totales	1.618.713,00	1.618.713,00	1.618.713,00	1.618.713,00	6.009.852,00
(-) de inventario inicial	135.000,00	150.000,00	155.000,00	160.000,00	600.000,00
(=) Necesidad de compras de patrones de flor	1.483.713,00	1.468.713,00	1.463.713,00	1.458.713,00	5.409.852,00
Presupuesto de compras					
Unidades de patrones en flor necesitadas	1.483.713,00	1.468.713,00	1.463.713,00	1.458.713,00	5.409.852,00
Unidades a utilizarse del inventario inicial (en base al supuesto PEPS)	135.000,00	150.000,00	155.000,00	160.000,00	135.000,00
Multiplíquese por el costo del inventario inicial	0,070	0,070	0,070	0,070	0,070
(=) costo de unidades a utilizarse del inventario inicial	94.409,91	92.309,91	91.609,91	90.909,91	369.239,64

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

ANEXO 4

ESTADO DE RESULTADOS POR TRIMESTRES

Tabla 124.

Estado de Resultados año 1

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	72.234,20	71.934,20	71.634,20	71.334,20	287.136,80
Costo de Ventas	50.563,94	50.353,94	50.143,94	49.933,94	200.995,76
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	715,42	514,29	434,95	461,18	2.125,84
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	22.385,68	22.094,55	21.925,21	21.861,44	88.266,88
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	360,00	360,00	360,00	360,00	1.440,00
Gasto Beneficios sociales	1.053,75	1.053,75	1.053,75	1.053,75	4.215,00
Sueldos	6.526,80	6.526,80	6.526,80	6.526,80	26.107,20
Aporte Patronal IESS 12,15%	674,33	674,33	674,33	674,33	2.697,30
Suministros	348,69	258,69	261,69	258,69	1.127,76
Servicios Básicos	360,00	345,00	375,00	360,00	1.440,00
Internet	240,00	240,00	240,00	240,00	960,00
Movilización	250,00	280,00	260,00	270,00	1.060,00
Gasolina	240,00	235,00	245,00	240,00	960,00
Mantenimiento Vehículo	210,00	200,00	220,00	210,00	840,00
Comisión por ventas	1.276,14	1.270,84	1.265,54	1.260,24	5.072,75
Capacitación al personal	-	1.400,00	-	1.400,00	2.800,00
Depreciación	1.181,82	1.181,82	1.181,82	1.181,82	4.727,26
Amortización	95,00	95,00	95,00	95,00	380,00
TOTAL EGRESOS	12.816,52	14.121,22	12.758,92	14.130,62	53.827,27
UTILIDAD	9.569,16	7.973,34	9.166,29	7.730,82	34.439,61
LIQUIDACION DE UTILIDADES					
(EN DÓLARES)					
	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
RESULTADO DEL EJERCICIO	9.569,16	7.973,34	9.166,29	7.730,82	34.439,61
(-) 15% Participación empleados					5.165,94
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	9.569,16	7.973,34	9.166,29	7.730,82	29.273,67
(-) 25% Impuesto a la Renta					7.318,42
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	9.569,16	7.973,34	9.166,29	7.730,82	21.955,25
(-) 10% Reserva Legal					2.195,53
UTILIDAD LIQUIDA	9.569,16	7.973,34	9.166,29	7.730,82	19.759,73

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 125.

Estado de Resultados año 2

CUENTAS	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	AÑO 2
	1	2	3	4	
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	91.685,15	91.165,15	90.645,15	90.125,15	363.620,61
Costo de Ventas	64.355,92	63.990,92	63.625,92	63.260,92	255.233,70
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	180,14	520,72	662,05	490,33	1.853,23
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	27.509,37	27.694,95	27.681,28	27.354,56	110.240,15
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	400,00	400,00	400,00	400,00	1.600,00
Gasto Beneficios sociales	888,75	888,75	888,75	888,75	3.555,00
Sueldos	6.744,36	6.526,80	6.744,36	6.744,36	26.759,88
Aporte Patronal IESS 12,15%	696,20	696,20	696,20	696,20	2.784,78
Suministros	363,72	236,46	239,85	236,46	1.076,49
Servicios Básicos	405,00	390,00	420,00	405,00	1.620,00
Internet	300,00	300,00	300,00	300,00	1.200,00
Movilización	280,00	300,00	290,00	280,00	1.150,00
Gasolina	270,00	265,00	275,00	270,00	1.080,00
Mantenimiento Vehículo	225,00	220,00	230,00	225,00	900,00
Comisión por ventas	1.619,77	1.610,58	1.601,40	1.592,21	6.423,96
Capacitación al personal	-	1.540,00	-	1.540,00	3.080,00
Depreciación	1.181,82	1.181,82	1.181,82	1.181,82	4.727,26
Amortización	95,00	95,00	95,00	95,00	380,00
TOTAL EGRESOS	13.469,61	14.650,61	13.362,37	14.854,79	56.337,38
UTILIDAD	14.039,76	13.044,34	14.318,91	12.499,76	53.902,77
LIQUIDACION DE UTILIDADES					
(EN DÓLARES)					
	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	AÑO 2
	1	2	3	4	
RESULTADO DEL EJERCICIO	14.039,76	13.044,34	14.318,91	12.499,76	53.902,77
(-) 15% Participación empleados					8.085,42
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	14.039,76	13.044,34	14.318,91	12.499,76	45.817,36
(-) 25% Impuesto a la Renta					11.454,34
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	14.039,76	13.044,34	14.318,91	12.499,76	34.363,02
(-) 10% Reserva Legal					3.436,30
UTILIDAD LIQUIDA	14.039,76	13.044,34	14.318,91	12.499,76	30.926,71

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 126.

Estado de Resultados año 3

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	113.412,54	112.867,54	112.322,54	111.777,54	450.380,15
Costo de Ventas	79.076,63	78.696,63	78.316,63	77.936,63	314.026,53
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	-	313,18	331,71	-	644,89
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	34.335,91	34.484,08	34.337,62	33.840,91	136.998,52
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	500,00	500,00	500,00	500,00	2.000,00
Gasto Beneficios sociales	1.416,25	1.416,25	1.416,25	1.416,25	5.665,00
Sueldos	9.355,08	9.355,08	9.355,08	9.355,08	37.420,32
Aporte Patronal IESS 12,15%	1.038,83	1.038,83	1.038,83	1.038,83	4.155,30
Suministros	579,40	471,68	475,47	471,68	1.998,24
Servicios Básicos	710,00	730,00	770,00	750,00	2.960,00
Internet	360,00	360,00	360,00	360,00	1.440,00
Movilización	500,00	530,00	570,00	580,00	2.180,00
Gasolina	500,00	460,00	520,00	500,00	1.980,00
Mantenimiento Vehículo	400,00	420,00	430,00	410,00	1.660,00
Comisión por ventas	2.003,62	1.993,99	1.984,36	1.974,74	7.956,72
Capacitación al personal	-	1.750,00	-	1.750,00	3.500,00
Depreciación	1.181,82	1.181,82	1.181,82	1.181,97	4.727,41
Amortización	95,00	95,00	95,00	95,00	380,00
TOTAL EGRESOS	18.639,99	20.302,65	18.696,81	20.383,54	78.022,99
UTILIDAD	15.695,91	14.181,44	15.640,81	13.457,37	58.975,53
LIQUIDACION DE UTILIDADES					
(EN DÓLARES)					
	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
RESULTADO DEL EJERCICIO	15.695,91	14.181,44	15.640,81	13.457,37	58.975,53
(-) 15% Participación empleados					8.846,33
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	15.695,91	14.181,44	15.640,81	13.457,37	50.129,20
(-) 25% Impuesto a la Renta					12.532,30
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	15.695,91	14.181,44	15.640,81	13.457,37	37.596,90
(-) 10% Reserva Legal					3.759,69
UTILIDAD LIQUIDA	15.695,91	14.181,44	15.640,81	13.457,37	33.837,21

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 127.

Estado de Resultados año 4

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	138.780,84	138.215,84	137.650,84	137.085,84	551.733,35
Costo de Ventas	97.023,77	96.628,77	96.233,77	95.838,77	385.725,08
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	-	-	775,72	1.033,17	1.808,89
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	41.757,07	41.587,07	42.192,79	42.280,23	167.817,15
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	600,00	600,00	600,00	600,00	2.400,00
Gasto Beneficios sociales	1.445,00	1.445,00	1.445,00	1.445,00	5.780,00
Sueldos	9.681,42	9.681,42	9.681,42	9.681,42	38.725,68
Aporte Patronal IESS 12,15%	1.071,63	1.071,63	1.071,63	1.071,63	4.286,52
Suministros	604,37	492,01	496,22	492,01	2.084,62
Servicios Básicos	800,00	850,00	800,00	830,00	3.280,00
Internet	600,00	600,00	600,00	600,00	2.400,00
Movilización	610,00	620,00	640,00	670,00	2.540,00
Gasolina	560,00	570,00	540,00	580,00	2.250,00
Mantenimiento Vehículo	430,00	450,00	480,00	450,00	1.810,00
Comisión por ventas	2.451,79	2.441,81	2.431,83	2.421,85	9.747,29
Capacitación al personal	-	2.700,00	-	2.700,00	5.400,00
Depreciación	2.815,97	2.815,97	2.815,97	2.815,97	11.263,88
Amortización	95,00	95,00	95,00	95,00	380,00
TOTAL EGRESOS	21.765,19	24.432,84	21.697,07	24.452,88	92.347,99
UTILIDAD	19.991,88	17.154,22	20.495,72	17.827,35	75.469,17
LIQUIDACION DE UTILIDADES					
(EN DÓLARES)					
	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
RESULTADO DEL EJERCICIO	19.991,88	17.154,22	20.495,72	17.827,35	75.469,17
(-) 15% Participación empleados					11.320,38
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	19.991,88	17.154,22	20.495,72	17.827,35	64.148,79
(-) 25% Impuesto a la Renta					16.037,20
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	19.991,88	17.154,22	20.495,72	17.827,35	48.111,59
(-) 10% Reserva Legal					4.811,16
UTILIDAD LIQUIDA	19.991,88	17.154,22	20.495,72	17.827,35	43.300,43

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 128.

Estado de Resultados año 5

Cuentas	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	AÑO 5
	1	2	3	4	
INGRESOS					
INGRESOS OPERACIONALES					
Ventas	173.308,13	172.718,13	172.128,13	171.538,13	689.692,54
Costo de Ventas	121.903,18	121.488,18	121.073,18	120.658,18	485.122,72
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses ganados	376,89	1.089,97	884,23	1.026,84	3.377,93
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	51.781,84	52.319,93	51.939,19	51.906,79	207.947,75
EGRESOS					
OPERACIONALES					
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Publicidad	700,00	700,00	700,00	700,00	2.800,00
Gasto Beneficios sociales	1.473,75	1.473,75	1.473,75	1.473,75	5.895,00
Sueldos	10.007,76	10.007,76	10.007,76	10.007,76	40.031,04
Aporte Patronal IESS 12,15%	1.104,44	1.104,44	1.104,44	1.104,44	4.417,74
Suministros	630,42	513,22	517,87	513,22	2.174,72
Servicios Básicos	845,00	880,00	875,00	900,00	3.500,00
Internet	720,00	720,00	720,00	720,00	2.880,00
Movilización	650,00	680,00	640,00	680,00	2.650,00
Gasolina	600,00	580,00	590,00	600,00	2.370,00
Mantenimiento Vehículo	480,00	500,00	490,00	520,00	1.990,00
Comisión por ventas	3.061,78	3.051,35	3.040,93	3.030,51	12.184,57
Capacitación al personal	-	3.000,00	-	3.000,00	6.000,00
Depreciación	2.815,97	2.815,97	2.815,97	2.815,97	11.263,88
Amortización	95,00	95,00	95,00	95,00	380,00
TOTAL EGRESOS	23.184,11	26.121,49	23.070,71	26.160,64	98.536,95
UTILIDAD	28.597,73	26.198,44	28.868,48	25.746,15	109.410,80
LIQUIDACION DE UTILIDADES					
(EN DÓLARES)					
	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	TRIMESTRE	AÑO 5
	1	2	3	4	
RESULTADO DEL EJERCICIO	28.597,73	26.198,44	28.868,48	25.746,15	109.410,80
(-) 15% Participación empleados					16.411,62
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	28.597,73	26.198,44	28.868,48	25.746,15	92.999,18
(-) 25% Impuesto a la Renta					23.249,80
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	28.597,73	26.198,44	28.868,48	25.746,15	69.749,39
(-) 10% Reserva Legal					6.974,94
UTILIDAD LIQUIDA	28.597,73	26.198,44	28.868,48	25.746,15	62.774,45

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

BALANCE GENERAL POR TRIMESTRES

Tabla 129.

Balance General año 1

CUENTAS	AÑO 0	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
ACTIVOS	72.000,00	82.916,69	90.890,02	100.056,31	107.787,14	107.787,14
ACTIVO CORRIENTE	33.000,00	40.113,70	49.363,85	59.806,96	68.814,60	68.814,60
Bancos	33.000,00	14.165,81	12.658,79	13.977,33	13.320,66	13.320,66
Ctas por cobrar	-	8.427,32	8.392,32	8.357,32	8.322,32	8.322,32
Inversiones	-	14.720,57	25.302,74	34.252,31	43.741,62	43.741,62
Inventarios	-	2.800,00	3.010,00	3.220,00	3.430,00	3.430,00
ACTIVO NO CORRIENTE	39.000,00	40.997,98	39.816,17	38.634,35	37.452,54	37.452,54
Activos Fijos	39.000,00	42.179,80	42.179,80	42.179,80	42.179,80	42.179,80
Depreciación Acumulada	-	-1.181,82	-2.363,63	-3.545,45	-4.727,26	-4.727,26
OTROS ACTIVOS	-	1.805,00	1.710,00	1.615,00	1.520,00	1.520,00
Estudio de Prefactibilidad	-	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-	-95,00	-190,00	-285,00	-380,00	-380,00
Gastos de Constitución	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	72.000,00	82.916,69	90.890,02	100.056,31	107.787,14	107.787,14
PASIVO	-	1.347,53	1.347,53	1.347,53	1.347,53	13.831,88
PASIVO CORRIENTE	-	1.347,53	1.347,53	1.347,53	1.347,53	13.831,88
Participación empleados por pagar	-	-	-	-	-	5.165,94
Impuesto a la Renta	-	-	-	-	-	7.318,42
IESS por Pagar	-	1.347,53	1.347,53	1.347,53	1.347,53	1.347,53
PATRIMONIO	72.000,00	81.569,16	89.542,50	98.708,79	106.439,61	93.955,25
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	-	-	-	-	2.195,53
Resultado Acumulado	-	-	9.569,16	17.542,50	26.708,79	-
Utilidad del ejercicio	-	9.569,16	7.973,34	9.166,29	7.730,82	19.759,73

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 130.

Balance General año 2

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 2
ACTIVOS	112.357,26	120.235,66	134.554,57	147.054,33	147.054,33
ACTIVO CORRIENTE	74.661,54	83.816,75	99.412,48	113.189,06	113.189,06
Bancos	12.648,79	10.785,26	12.454,26	15.837,44	15.837,44
Ctas por cobrar	10.696,60	10.635,93	10.575,27	10.514,60	10.514,60
Inversiones	47.448,15	58.162,56	71.784,95	81.874,02	81.874,02
Inventarios	3.868,00	4.233,00	4.598,00	4.963,00	4.963,00
ACTIVO NO CORRIENTE	36.270,72	35.088,91	33.907,09	32.725,28	32.725,28
Activos Fijos	42.179,80	42.179,80	42.179,80	42.179,80	42.179,80
Depreciación Acumulada	-5.909,08	-7.090,89	-8.272,71	-9.454,52	-9.454,52
OTROS ACTIVOS	1.425,00	1.330,00	1.235,00	1.140,00	1.140,00
Estudio de Prefactibilidad	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-475,00	-570,00	-665,00	-760,00	-760,00
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	112.357,26	120.235,66	134.554,57	147.054,33	147.054,33
PASIVO	6.557,78	1.391,84	1.391,84	1.391,84	20.931,59
PASIVO CORRIENTE	6.557,78	1.391,84	1.391,84	1.391,84	20.931,59
Participación empleados por pagar	5.165,94	-	-	-	8.085,42
Impuesto a la Renta	-	-	-	-	11.454,34
IESS por Pagar	1.391,84	1.391,84	1.391,84	1.391,84	1.391,84
PATRIMONIO	105.799,48	118.843,82	133.162,73	145.662,50	126.122,74
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	-	-	-	3.436,30
Resultado Acumulado	19.759,73	33.799,48	46.843,82	61.162,73	19.759,73
Utilidad del ejercicio	14.039,76	13.044,34	14.318,91	12.499,76	30.926,71

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 131.

Balance General año 3

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
ACTIVOS	148.471,52	154.567,54	170.208,35	183.665,72	183.665,72
ACTIVO CORRIENTE	115.883,06	123.255,89	140.173,52	154.907,85	154.907,85
Bancos	15.054,58	15.667,01	25.442,82	39.860,74	39.860,74
Ctas por cobrar	13.231,46	13.167,88	13.104,30	13.040,71	13.040,71
Inversiones	81.874,02	88.318,00	95.143,40	95.143,40	95.143,40
Inventarios	5.723,00	6.103,00	6.483,00	6.863,00	6.863,00
ACTIVO NO CORRIENTE	31.543,46	30.361,65	29.179,83	27.997,86	27.997,86
Activos Fijos	42.179,80	42.179,80	42.179,80	42.179,80	42.179,80
Depreciación Acumulada	-10.636,34	-11.818,16	-12.999,97	-14.181,94	-14.181,94
OTROS ACTIVOS	1.045,00	950,00	855,00	760,00	760,00
Estudio de Prefactibilidad	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-855,00	-950,00	-1.045,00	-1.140,00	-1.140,00
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	148.471,52	154.567,54	170.208,35	183.665,72	183.665,72
PASIVO	10.089,16	2.003,75	2.003,75	2.003,75	23.382,37
PASIVO CORRIENTE	10.089,16	2.003,75	2.003,75	2.003,75	23.382,37
Participación empleados por pagar	8.085,42	-	-	-	8.846,33
Impuesto a la Renta	-	-	-	-	12.532,30
IESS por Pagar	2.003,75	2.003,75	2.003,75	2.003,75	2.003,75
PATRIMONIO	138.382,36	152.563,79	168.204,61	181.661,97	160.283,34
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	-	-	-	3.759,69
Resultado Acumulado	50.686,44	66.382,36	80.563,79	96.204,61	50.686,44
Utilidad del ejercicio	15.695,91	14.181,44	15.640,81	13.457,37	33.837,21

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 132.

Balance General año 4

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
ACTIVOS	187.432,07	195.739,96	216.235,68	234.063,03	234.063,03
ACTIVO CORRIENTE	127.085,18	138.304,04	161.710,72	182.449,05	182.449,05
Bancos	6.912,68	17.802,46	24.918,69	24.069,34	24.069,34
Ctas por cobrar	16.191,10	16.125,18	16.059,26	15.993,35	15.993,35
Inversiones	95.143,40	95.143,40	111.104,77	132.363,36	132.363,36
Inventarios	8.838,00	9.233,00	9.628,00	10.023,00	10.023,00
ACTIVO NO CORRIENTE	59.681,89	56.865,92	54.049,95	51.233,98	51.233,98
Activos Fijos	76.679,80	76.679,80	76.679,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-16.997,91	-19.813,88	-22.629,85	-25.445,82	-25.445,82
OTROS ACTIVOS	665,00	570,00	475,00	380,00	380,00
Estudio de Prefactibilidad	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-1.235,00	-1.330,00	-1.425,00	-1.520,00	-1.520,00
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	187.432,07	195.739,96	216.235,68	234.063,03	234.063,03
PASIVO	10.916,54	2.070,21	2.070,21	2.070,21	29.427,78
PASIVO CORRIENTE	10.916,54	2.070,21	2.070,21	2.070,21	29.427,78
Participación empleados por pagar	8.846,33	-	-	-	11.320,38
Impuesto a la Renta	-	-	-	-	16.037,20
IESS por Pagar	2.070,21	2.070,21	2.070,21	2.070,21	2.070,21
PATRIMONIO	176.515,53	193.669,75	214.165,47	231.992,82	204.635,25
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	-	-	-	4.811,16
Resultado Acumulado	84.523,65	104.515,53	121.669,75	142.165,47	84.523,65
Utilidad del ejercicio	19.991,88	17.154,22	20.495,72	17.827,35	43.300,43

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por EL AUTOR

Tabla 133.

Balance General año 5

CUENTAS	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 5
ACTIVOS	241.878,87	256.756,93	285.625,41	311.371,56	311.371,56
ACTIVO CORRIENTE	193.175,85	210.964,89	242.744,33	271.401,46	271.401,46
Bancos	21.570,34	16.585,79	29.824,95	37.007,55	37.007,55
Ctas por cobrar	20.219,28	20.150,45	20.081,62	20.012,78	20.012,78
Inversiones	140.118,23	162.545,65	180.739,77	201.868,13	201.868,13
Inventarios	11.268,00	11.683,00	12.098,00	12.513,00	12.513,00
ACTIVO NO CORRIENTE	48.418,01	45.602,04	42.786,07	39.970,10	39.970,10
Activos Fijos	76.679,80	76.679,80	76.679,80	76.679,80	76.679,80
Depreciación Acumulada	-28.261,79	-31.077,76	-33.893,73	-36.709,70	-36.709,70
OTROS ACTIVOS	285,00	190,00	95,00	-	-
Estudio de Prefactibilidad	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
Amortización	-1.615,00	-1.710,00	-1.805,00	-1.900,00	-1.900,00
Gastos de Constitución	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

PASIVO Y PATRIMONIO	241.878,87	256.756,93	285.625,41	311.371,56	311.371,56
PASIVO	13.457,05	2.136,68	2.136,68	2.136,68	41.798,09
PASIVO CORRIENTE	13.457,05	2.136,68	2.136,68	2.136,68	41.798,09
Participación empleados por pagar	11.320,38	-	-	-	16.411,62
Impuesto a la Renta	-	-	-	-	23.249,80
IESS por Pagar	2.136,68	2.136,68	2.136,68	2.136,68	2.136,68
PATRIMONIO	228.421,82	254.620,26	283.488,73	309.234,89	269.573,47
Capital Pagado	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00	72.000,00
Reserva Legal	-	-	-	-	6.974,94
Resultado Acumulado	127.824,09	156.421,82	182.620,26	211.488,73	127.824,09
Utilidad del ejercicio	28.597,73	26.198,44	28.868,48	25.746,15	62.774,45

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

FLUJO DE CAJA POR TRIMESTRES

Tabla 134.

Flujo de Caja año 1

FLUJO DE EFECTIVO	AÑO 0	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 1
SALDO INICIAL	-	33.000,00	14.165,81	12.658,79	13.977,33	33.000,00
Ventas al contado	-	63.806,88	63.541,88	63.276,88	63.011,88	253.637,51
Cobro cuentas por cobrar	-	-	8.427,32	8.392,32	8.357,32	25.176,97
Retención del 9,35%	-	673,20	673,20	673,20	673,20	2.692,80
TOTAL	-	97.480,08	86.808,21	85.001,19	86.019,73	314.507,28
Gasto total	-	10.865,38	12.170,08	10.807,78	12.179,48	46.022,71
Compra mercaderías	-	53.363,94	50.563,94	50.353,94	50.143,94	204.425,76
Compra de activos fijos y activos diferidos	-	3.179,80	-	-	-	3.179,80
Pago activos diferidos	-	1.900,00	-	-	-	1.900,00
Pago IESS	-	-	1.347,53	1.347,53	1.347,53	4.042,58
Pago utilidades trabajadores	-	-	-	-	-	-
Impuestos impuesto a la renta	-	-	-	-	-	-
Reserva lega (10%)	-	-	-	-	-	-
TOTAL	-	69.309,12	64.081,54	62.509,24	63.670,94	259.570,85
Inversiones	-	14.720,57	10.582,17	8.949,56	9.489,31	43.741,62
Interés ganado	-	715,42	514,29	434,95	461,18	2.125,84
SALDO DE CAJA	33.000,00	14.165,81	12.658,79	13.977,33	13.320,66	13.320,66

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 135.
Flujo de Caja año 2

FLUJO DE EFECTIVO	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 2
SALDO INICIAL	13.320,66	12.648,79	10.785,26	12.454,26	13.320,66
Ventas al contado	80.988,55	80.529,22	80.069,88	79.610,55	321.198,20
Cobro cuentas por cobrar	8.322,32	10.696,60	10.635,93	10.575,27	40.230,13
Retención del 9,35%	695,64	695,64	695,64	695,64	2.782,56
TOTAL	103.327,17	104.570,25	102.186,72	103.335,72	377.531,55
Gasto total	11.496,60	12.677,59	11.389,36	12.881,78	48.445,33
Compra mercaderías	64.793,92	64.355,92	63.990,92	63.625,92	256.766,70
Compra de activos fijos y activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago IESS	1.347,53	1.391,84	1.391,84	1.391,84	5.523,03
Pago utilidades trabajadores	-	5.165,94	-	-	5.165,94
Impuestos impuesto a la renta	7.318,42	-	-	-	7.318,42
Reserva lega (10%)	2.195,53	-	-	-	2.195,53
TOTAL	87.151,99	83.591,30	76.772,12	77.899,54	325.414,94
Inversiones	3.706,53	10.714,41	13.622,39	10.089,07	38.132,40
Interés ganado	180,14	520,72	662,05	490,33	1.853,23
SALDO DE CAJA	12.648,79	10.785,26	12.454,26	15.837,44	15.837,44

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 136.
Flujo de Caja año 3

FLUJO DE EFECTIVO	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 3
SALDO INICIAL	15.837,44	15.054,58	15.667,01	25.442,82	15.837,44
Ventas al contado	100.181,08	99.699,66	99.218,24	98.736,83	397.835,80
Cobro cuentas por cobrar	10.514,60	13.231,46	13.167,88	13.104,30	50.018,24
Retención del 9,35%	964,92	964,92	964,92	964,92	3.859,68
TOTAL	127.498,04	128.950,62	129.018,05	138.248,87	467.551,16
Gasto total	16.324,35	17.987,01	16.381,17	18.067,75	68.760,27
Compra mercaderías	79.836,63	79.076,63	78.696,63	78.316,63	315.926,53
Compra de activos fijos y activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago IESS	1.391,84	2.003,75	2.003,75	2.003,75	7.403,07
Pago utilidades trabajadores	-	8.085,42	-	-	8.085,42
Impuestos impuesto a la renta	11.454,34	-	-	-	11.454,34
Reserva lega (10%)	3.436,30	-	-	-	3.436,30
TOTAL	112.443,46	107.152,80	97.081,54	98.388,13	415.065,93
Inversiones	-	6.443,98	6.825,40	-	13.269,38
Interés ganado	-	313,18	331,71	-	644,89
SALDO DE CAJA	15.054,58	15.667,01	25.442,82	39.860,74	39.860,74

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 137.
Flujo de Caja año 4

FLUJO DE EFECTIVO	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 4
SALDO INICIAL	39.860,74	6.912,68	17.802,46	24.918,69	39.860,74
Ventas al contado	122.589,74	122.090,66	121.591,57	121.092,49	487.364,46
Cobro cuentas por cobrar	13.040,71	16.191,10	16.125,18	16.059,26	61.416,26
Retención del 9,35%	998,58	998,58	998,58	998,58	3.994,32
TOTAL	176.489,77	146.193,01	156.517,79	163.069,02	592.635,77
Gasto total	17.782,59	20.450,24	17.714,47	20.470,28	76.417,59
Compra mercaderías	98.998,77	97.023,77	96.628,77	96.233,77	388.885,08
Compra de activos fijos y activos diferidos	34.500,00	-	-	-	34.500,00
Pago activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago IESS	2.003,75	2.070,21	2.070,21	2.070,21	8.214,38
Pago utilidades trabajadores	-	8.846,33	-	-	8.846,33
Impuestos impuesto a la renta	12.532,30	-	-	-	12.532,30
Reserva lega (10%)	3.759,69	-	-	-	3.759,69
TOTAL	169.577,09	128.390,56	116.413,45	118.774,26	533.155,37
Inversiones	-	-	15.961,37	21.258,59	37.219,96
Interés ganado	-	-	775,72	1.033,17	1.808,89
SALDO DE CAJA	6.912,68	17.802,46	24.918,69	24.069,34	24.069,34

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR

Tabla 138.
Flujo de Caja año 5

FLUJO DE EFECTIVO	TRIMESTRE 1	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	24.069,34	21.570,34	16.585,79	29.824,95	24.069,34
Ventas al contado	153.088,85	152.567,69	152.046,52	151.525,35	609.228,41
Cobro cuentas por cobrar	15.993,35	20.219,28	20.150,45	20.081,62	76.444,69
Retención del 9,35%	1.032,24	1.032,24	1.032,24	1.032,24	4.128,96
TOTAL	194.183,78	195.389,54	189.814,99	202.464,15	713.871,40
Gasto total	19.168,71	22.106,08	19.055,31	22.145,23	82.475,33
Compra mercaderías	123.148,18	121.903,18	121.488,18	121.073,18	487.612,72
Compra de activos fijos y activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago activos diferidos	-	-	-	-	-
Pago IESS	2.070,21	2.136,68	2.136,68	2.136,68	8.480,24
Pago utilidades trabajadores	-	11.320,38	-	-	11.320,38
Impuestos impuesto a la renta	16.037,20	-	-	-	16.037,20
Reserva lega (10%)	4.811,16	-	-	-	4.811,16
TOTAL	165.235,45	157.466,31	142.680,16	145.355,09	610.737,01
Inversiones	7.754,87	22.427,42	18.194,12	21.128,36	69.504,77
Interés ganado	376,89	1.089,97	884,23	1.026,84	3.377,93
SALDO DE CAJA	21.570,34	16.585,79	29.824,95	37.007,55	37.007,55

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por EL AUTOR