

**75365**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE  
FORMACIÓN DUAL EN  
GERENCIA DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**Tema:**

**“CREACIÓN DE UNA TIENDA ESPECIALIZADA EN LA VENTA  
DE FLORES Y FRUTAS NATURALES, EN LA CIUDAD DE  
AMBATO”**

**Previa a la obtención del Título de:**

**“Tecnóloga en Administración de  
Pequeñas y Medianas Empresas”**

**Presentado por:**

**María Isabel Lalama Espín**

**Ambato - Ecuador**

**2003**



*Ambato 6 de Octubre del 2003.*

## **AGRADECIMIENTO**

A mi querida familia, profesores  
y en especial a Dios que me ha iluminado  
y me ha guiado en la consecución de mis sueños

*Yolanda Patricia Rodríguez*

## **DEDICATORIA**

**Dedico este trabajo a la persona más importante  
en mi vida, mi hijo Pablo Martín,  
porque es mi fuente de inspiración.**

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Declaro que la investigación enmarcada en el diseño del proyecto que presento como tesis es absolutamente original, auténtica y personal.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de tesis, son y serán de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **IDENTIFICACION DEL PROYECTO:**

#### **Realidad del Sector Agrícola:**

La agricultura es uno de los principales renglones de la producción nacional, entre una de sus causas, debido a la alta calidad de las tierras en sus cuatro regiones naturales. También coadyuva la variedad de regímenes climáticos que están influenciados por la posición geográfica de la línea ecuatorial, las corrientes oceánicas y los efectos orográficos de la cordillera de los Andes, así como las cadenas montañosas costeras. La agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana. Según el Censo Nacional Agropecuario del 2002, el sector tiene un aporte promedio del 18% al PIB y aproximadamente tres millones de personas dependen de esta actividad.

A pesar de lo anterior el sector agrícola, no ha logrado alcanzar niveles óptimos de competitividad. Solamente el sector de las flores de exportación que por la exigencias de los mercados internacionales ha liderado el proceso de innovación y calidad.

Se calcula que durante las etapas de cosecha y post-cosecha, por mal manejo, se pierden grandes cantidades de fruta y por consiguiente, de dinero. Las pérdidas pueden alcanzar, dependiendo de la situación, entre el 40 y 50% de la cosecha debido a malos

métodos empleados para la cosecha, mal manipuleo, embalaje y comercialización inadecuados.

En nuestra ciudad no se encuentra un lugar específico donde se pueda conseguir flores y frutas juntas, posiblemente tiendas especializadas existan en ciudades como Quito y Guayaquil.

La creación de una tienda exclusiva, ayudará a que los clientes puedan escogerlos personalmente y puedan llevárselos en forma natural, ahorrando tiempo y obteniendo un producto de calidad y a buen precio.

Se realizó el estudio de mercado para comprobar la pertinencia del proyecto. Se utilizó la encuesta; se determinó el tamaño de la muestra, aplicando las fórmulas de muestreo aleatorio; con un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5%. Obteniendo como valor 79 personas a ser encuestadas.

#### **ESTUDIO DE MERCADO:**

La encuesta se aplicó en los lugares céntricos de la ciudad y a la salida de Supermercados de mayor concurrencia, a los que asisten el segmento de personas que se pretende atender, como son el AKI y Supermaxi.

Se consultó el lugar en que adquieren las frutas y flores, la frecuencia de compra y preferencia, variedades y el valor de la compra semanal.

Los clientes de la Tienda serán personas de 21 años en adelante, hombres y mujeres de la clase media y media alta. Se pretende como meta, llegar a cubrir el **1,90%** de la demanda insatisfecha de la población.

Actualmente, las tiendas de comercialización de flores y frutas lo hacen juntamente con otro tipo de productos (plantas, vegetales, hortalizas, delicatessen, etc.) y no en forma exclusiva.

La competencia más importante se la encuentra en los locales de Supermaxi, Frutimaxi, Ambaflor, floristerías y ventas en los mercados.

Los precios de venta se han fijado de acuerdo al mercado algunos y con un margen de utilidad del 12%, que nos permite contar con precios competitivos.

#### **ESTUDIO TECNICO:**

La tienda estará ubicada en las calles Quito y Cevallos, que es un lugar comercial y debido a la cultura de los consumidores (Clientes) en realizar sus compras, mientras efectúan diferentes actividades en el sector.

Se ha pensado que la tienda legalmente se constituya como una Sociedad de Hecho, mediante la firma de un contrato que será celebrado entre los socios de la misma, ante un Notario Público y se elaborarán los estatutos para un mejor funcionamiento.

Para reducir el monto de la inversión, se ha tomado en cuenta las inversiones realizadas, previa la instalación del local.

#### **INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO:**

La inversión necesaria para poner en marcha el proyecto asciende a USD 12,266.49, de los cuales el egreso más fuerte corresponde a equipos e implementos, además la adecuación del local y las mercaderías.

El financiamiento del proyecto se basa en el aporte de los socios que será de aproximadamente USD 5,103.25.

#### **EVALUACION DEL PROYECTO**

La tasa interna de retorno obtenida es del 75.49% la misma que es superior a la tasa referencial del mercado, por lo que es recomendable para la inversión en este proyecto.

El valor neto actual obtenido para al tienda es de USD 17,539.42, valor que nos permite cubrir los costos y no tener pérdidas, por lo tanto, se deberá procurar vender sobre esta cifra para que el negocio sea rentable.

El periodo de retorno del capital será de casi dos años, el mismo que es aceptable ya que estamos dando valor al tiempo de vida útil del proyecto.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de los análisis realizados mediante los indicadores económicos que hemos mencionado, se concluye que el proyecto es rentable, viable y se recomienda su ejecución.



## **CAPITULO I**

### **Identificación del Proyecto**

#### **1.1. Introducción**

La agricultura es uno de los principales renglones de la producción nacional, entre una de sus causas, debido a la alta calidad de las tierras en sus cuatro regiones naturales. También coadyuva la variedad de regímenes climáticos que están influenciados por la posición geográfica de la línea ecuatorial, las corrientes oceánicas y los efectos orográficos de la cordillera de los Andes, así como las cadenas montañosas costeras.

La agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana. Según el Censo Nacional Agropecuario del 2002, el sector tiene un aporte promedio del 18% al PIB y aproximadamente tres millones de personas dependen de esta actividad.

La frontera agrícola es de más de 12 millones de hectáreas, de las cuales un millón son cultivos permanentes como banano, cacao, café, palma africana y caña de azúcar; otro millón de hectáreas son cultivos de ciclo corto, como maíz, arroz, soya, cebada, papa, etc.

El Litoral concentra todos los productos de exportación, en especial banano, cacao y café, que se siembran en las provincias de Guayas, Los Ríos y El Oro.

Exceptuando la Sierra con la importante producción de flores, los productos sensibles (de primera necesidad) provienen de la región Interandina, garantizando la seguridad alimentaria nacional.

En el Oriente, el trabajo es arduo en la forestación y el desarrollo de potreros para el rendimiento de leche.

En la Islas Galápagos se desarrolla la agricultura orgánica dada su condición ambiental.

En el año 2002, el sector de la agricultura creció en el 2,5% respecto del año anterior. Se estima un crecimiento del 3% para este año.

### ***EN CIFRAS***

- Según el Banco Central, las exportaciones de este sector en el año 2002 fueron de 4,865 millones de dólares.
- Aproximadamente tres millones de personas dependen de la agricultura.
- Existen 853.333 hectáreas con riego principalmente por gravedad.
- Tan solo el 7,4% de las personas productoras ha recibido crédito agropecuario; apenas el 6,8% tiene asistencia técnica; y, del total de la mano de obra , el

22,5% no tiene instrucción; el 65,3% tiene instrucción primaria y el 12,2% tiene instrucción primaria y secundaria.

- A pesar que el crecimiento en la agricultura fue del 2,5% en el año 2002 y que las cifras mencionadas son beneficiosas para las exportaciones del país, los agricultores observan que la realidad no les es favorable debido a los altos costos de producción.

### ***LA FRUTICULTURA ECUATORIANA***

La apertura de mercados, el libre comercio, la introducción masiva de fruta desde Chile y otros países ha provocado una difícil situación que ha afectado a la fruticultura ecuatoriana, principalmente en los denominados caducifolios<sup>1</sup> como la manzana, durazno, ciruelo o claudia, pera entre otros.

La presencia de condiciones favorables para el cultivo de los frutales caducifolios en los países de cuatro estaciones como Chile, permiten alcanzar rendimientos muy altos, por ejemplo en manzana, los mismos que no pueden lograrse en nuestro país.

El invierno es necesario para el normal desarrollo fisiológico de estas especies, lo que se traduce en una buena respuesta productiva, mientras que en nuestro país hay que utilizar tratamiento de promotores de crecimiento para conseguir buena brotación y

---

<sup>1</sup> Dicho de los árboles y de las plantas: De hoja caduca. que se les cae al empezar la estación desfavorable.

floración lo que encarece el producto final. El potencial de clima y suelo no es aprovechado para desarrollar nuestras especies, como son los frutales andinos en los cuales tenemos ventajas comparativas y competitivas ante los cambios provocados por el proceso de globalización.

Hay que regionalizar la producción, es decir concretar quienes y qué productos se debe sembrar de acuerdo al clima, suelos y o al origen de las especies. En la práctica el Ecuador tiene menos competidores y mayores ventajas en los frutales andinos que con los caducifolios.

Se calcula que durante las etapas de cosecha y post-cosecha, por mal manejo, se pierden grandes cantidades de fruta y por consiguiente, de dinero. Las pérdidas pueden alcanzar, dependiendo de la situación, entre el 40 y 50% de la cosecha debido a malos métodos empleados para la cosecha, mal manipuleo, embalaje y comercialización inadecuados.

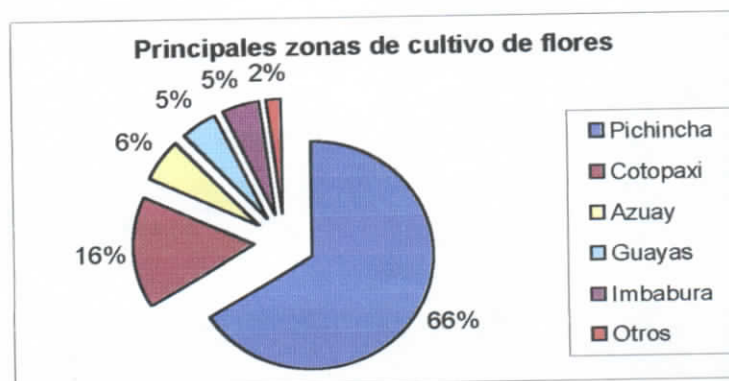
### ***EL SECTOR FLORICULTOR***

Las condiciones climatológicas que posee el Ecuador hacen posible el cultivo de varios tipos de flores. Los días cálidos, noches frías, agua pura, sol radiante y 12 horas de luz durante todo el año, permiten producir flores de excelentes características. Además de las ventajas naturales que ofrece el territorio ecuatoriano, la obtención de

un producto óptimo y de gran calidad es posible por factores de carácter técnico y por la existencia de una infraestructura adecuada.

El Ecuador exporta principalmente rosas, claveles, miniclaveles, gypsophilas, pompones, crisantemos, flores de verano, flores tropicales. Las actividades de exportación lograron importancia y crecimiento desde 1990.

La zona total de cultivos alcanza aproximadamente las tres mil hectáreas. La Región Interandina se ha caracterizado por ser la principal zona productora de flores con cultivos tradicionales en las provincias del Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Chimborazo, Cañar, Azuay y Loja. En los últimos años se han desarrollado cultivos de flores tropicales, destacándose las zonas establecidas en la provincia del Guayas principalmente, aunque también existen cultivos en las provincias de Manabí, Esmeraldas, El Oro y la Amazonía.



Fuente: Expoflores (Revista Criterios mayo 2002)

Se calcula que en el país existe cerca de 1.600 hectáreas de plantas de rosas bajo invernadero, las más extensas en todo el mundo.

### ***REALIDAD LOCAL SOBRE LA COMERCIALIZACION DE FLORES Y FRUTAS***

Recorrer los mercados ambateños, significa encontrar una amplia variedad de productos extranjeros, entre los que mencionamos: limón colombiano y peruano; manzanas chilenas, colombianas y españolas; duraznos, chilenos, norteamericanos, etc., este hecho inusual, hace pocos años, hoy es una realidad evidente, que tiene su explicación, en la dolarización, los procesos de integración, así como la falta de capacitación de nuestros agricultores.

La posibilidad que brinda la naturaleza al territorio ecuatoriano, se puede notar en dos zonas marcadas, en la cuenca del Patate que influye Ambato y en la zona de Paute, donde la naturaleza da un pequeño espacio para producir frutales de hoja caduca.

La falta de apoyo tecnológico al desarrollo de estas especias frutales andinas ha generado otro problema, pues mientras en los caducifolios se concentra la cosecha en épocas determinadas, por ejemplo en Tungurahua entre enero a abril, los frutales andinos como el tomate de árbol, uvilla, granadilla, mora de castilla, babaco, taxo, naranjilla se puede producir durante todo el año; no hacerlo significa perder esta ventaja.

La Sierra constituye el eje de la producción nacional de flores donde se concentra el 95.44% de las áreas de cultivo.

En cuanto a la comercialización tanto de flores como de frutas, esto se ha venido dando de manera formal al inicio con la venta de las mismas, principalmente en los mercados y supermercados de la ciudad de Ambato. Sin embargo, desde hace unos años atrás, se han establecido lugares para la venta de flores al por mayor en plazas y mercados mayoristas; y, si se trata de arreglos florales se los puede encontrar en floristerías.

Las frutas, por otro lado, se las puede adquirir a más de los mercados, en las calles de la ciudad en forma dispersa; y, en tiendas que se dedican exclusivamente a la venta de frutas y vegetales.

Estas formas de comercialización, salvo que sean en lugares comerciales, donde se las vende empaquetadas, no se puede decir que garanticen la calidad del producto. (peso, presentación, precio, etc.)

## **1.2. Justificación**

En nuestra ciudad no se encuentra un lugar específico donde se pueda conseguir flores y frutas juntas, posiblemente tiendas especializadas existan en ciudades como Quito y Guayaquil.

Al no existir una tienda especializada en la venta de flores y frutas en nuestra ciudad, se hace difícil tener un referente. Parece que el mayor problema de esta comercialización, es el tratar de conseguir la fruta fresca debido a que no siempre llegan a tiempo para la compra y venta, por la dificultad en el transporte de los lugares de cosecha a los mercados, sobre todo si la fruta es de zonas sub-tropicales y tropicales (costa y oriente). Si el gobierno se preocupara más de habilitar las vías de acceso a los sitios de producción, se podría conseguir la fruta y otros productos agrícolas, de mucho mejor calidad en los centros de abastecimiento.

La creación de una tienda exclusiva, ayudará a que los clientes puedan escogerlos personalmente y puedan llevárselos en forma natural, ahorrando tiempo y obteniendo un producto de calidad y a buen precio.

Los ambateños no están acostumbrados a un lugar de expendio de flores y frutas de tanta variedad y para varios gustos, lo cual crearía un interés especial por comprar en

este local al ser un negocio innovador que responde a las necesidades de los Ambateños.

Debido a la demanda que se está presentado por consumir frutas variadas, fortalecido por la importancia alimenticia que se busca en consumir productos de este tipo como parte de una dieta sana y nutritiva; y, por la cantidad de flores que se comercializan actualmente, se ha planteado el tema de la creación de una tienda especializada en la venta de estos productos con calidad, buena atención y excelente presentación a precios asequibles, dando a conocer las cualidades de cada producto, sus formas de uso y ventajas de los mismos.

### **1.3. Objetivos**

#### ***OBJETIVO GENERAL***

Crear una tienda de comercialización de diversas flores y frutas en estado natural, para satisfacer la demanda de éstas en la Ciudad de Ambato, a partir del año 2004.

#### ***OBJETIVOS ESPECIFICOS***

- Realizar un estudio de mercado adecuado para determinar la demanda del producto.

- Realizar una evaluación económica financiera para analizar la factibilidad de este proyecto.
- Establecer la estructura administrativa del negocio para su normal funcionamiento.
- Diseñar un local funcional y que a la vez sea atractivo para el cliente.
- Crear la imagen corporativa del negocio de acuerdo a las características del producto y del cliente

#### **1.4. Metodología**

Para el desarrollo del proyecto se empleó el método inductivo, que consiste en extraer conclusiones generales como consecuencia de la observación controlada de hechos individuales. La información recogida a través de las entrevistas se constituye para este estudio, en las fuentes primarias de la investigación. Adicionalmente se buscó y recopiló información de fuentes secundarias, como: Estadísticas del Sector Agropecuario del MAG, INEC, CORPEI y Estudios sectoriales de la CFN.

Como se comentó anteriormente, la investigación se realizó a 79 personas de ambos sexos, desde los 10 años en adelante, considerando que son personas que pueden decidir e influir en su compra. La misma que se llevó a cabo, aplicando encuestas a los clientes y, a través de entrevistas a los propietarios de los lugares donde se expenden

flores y frutas para saber cómo y en qué cantidad se comercializan estos productos en la ciudad.

Sin embargo, sobre las entrevistas a los locales de flores y frutas, solo se logró obtener información de dos lugares, debido a que por el temor a la competencia, éstos no facilitaron la información que esperábamos.

Con esto se logró realizar un estudio a la competencia, sus productos y sistema de comercialización, analizar las propiedades de los productos, el embalaje, la manera de almacenar los productos, conocer exactamente el equipo requerido para la implantación del local y conservación de las flores y frutas. Además se pretendió determinar las ventajas competitivas de cada local.

Para la aplicación de la encuesta se determinó el tamaño de la muestra, aplicando las fórmulas de muestreo aleatorio, que a continuación se detallan; con un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5%:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \quad ; \quad n_0 = \frac{Z^2 S^2}{e^2}$$

En donde:

$Z =$  margen de confiabilidad = 95%

S = desviación estándar = 0,5

e = error de estimación = 5%

N = Población = 100 familias

$n_0$  = primera aproximación (muestra si N fuera infinito)

n = tamaño de la muestra

$$n_0 = \frac{(1,96)^2(0,5)^2}{(0,05)^2}$$

$$n_0 = \frac{3,8416 * 0,25}{0,0025}$$

$$n_0 = 384,16$$

$$n = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{100}}$$

$$n = \frac{384,16}{4,8416}$$

$$n = 79,34 \text{ personas}$$

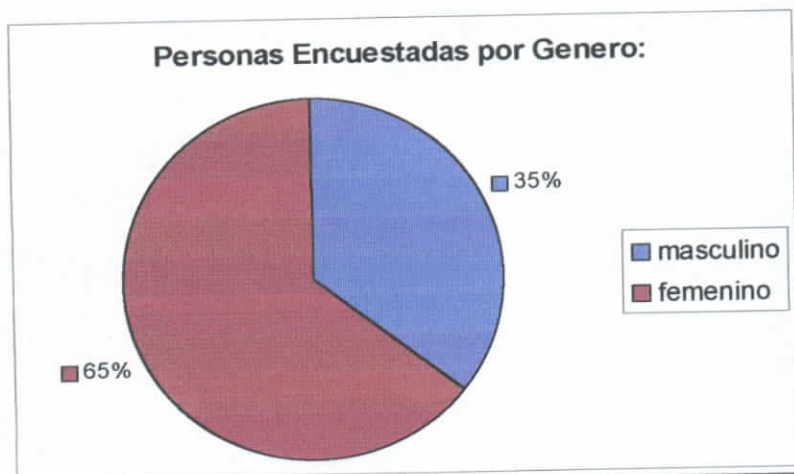
Obtuvimos un resultado de **79** personas a ser encuestadas.

## CAPITULO II

### Estudio de Mercado

Para realizar el estudio de mercado, se utilizó encuestas. Estas se realizaron en los lugares céntricos de la ciudad y a la salida de Supermercados de mayor concurrencia, a los que asisten el segmento de personas que se pretende atender, como son el AKI y Supermaxi. Una vez aplicadas las encuestas a posibles clientes, para conocer la cantidad y preferencias de consumo de flores y frutas en la ciudad, se obtuvieron los siguientes resultados, en cuanto a la edad de los encuestados:

#### **1. Clasificación de Personas Encuestadas:**



Las encuestas fueron aplicadas a 28 personas del sexo masculino (35%) y a 51 personas del sexo femenino (65%). Se realizaron mayor número de encuestas a mujeres, en razón de que en la mayoría de los casos, son ellas las principales compradoras de flores y frutas y quienes por su poder de decisión, influyen directamente en la compra de estos productos.

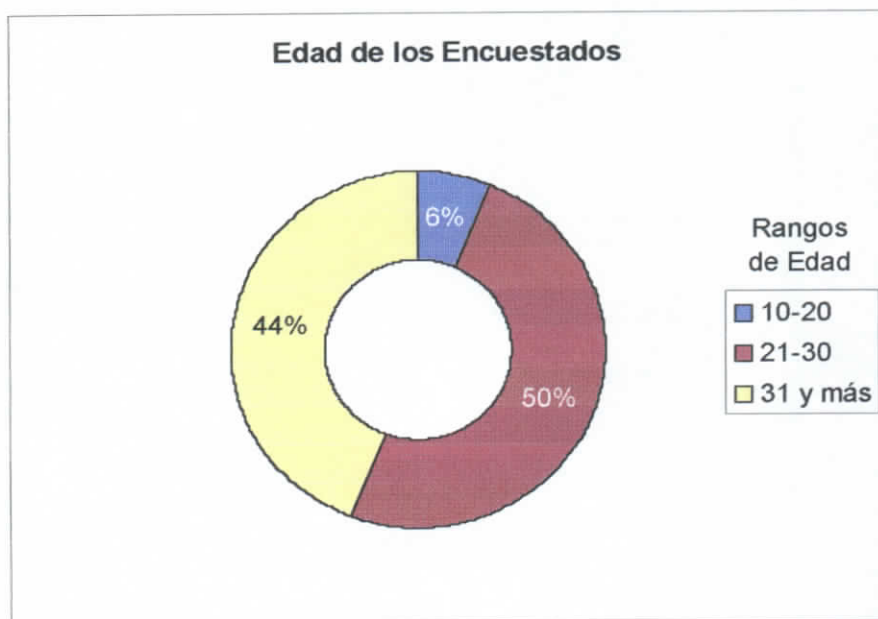
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## 2. Clasificación de personas por edad:

En la encuesta realizada se consideraron rangos de edad en dos categorías: el primero de 10 a 15 años y de 16 a 20 años ; y, el segundo de 21 a 30 años y de 30 años en adelante; sin embargo, de acuerdo a las respuestas de los encuestados y para facilitar la tabulación de datos y obtener información útil, se fijó tres rangos de edad de 10 a 20 años, de 21 a 30 años y de 31 años en adelante, como se muestra en el gráfico:



Se establecieron rangos de edad comprendidos desde los 10 años de edad hasta los 31 años y en adelante. El 50% de encuestados oscilan entre los 21 y 30 años. Menos de la mitad (44%) de encuestados se ubican en el rango de 31 años en adelante; finalmente un pequeño porcentaje (6%) son personas menores de veinte años.

Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

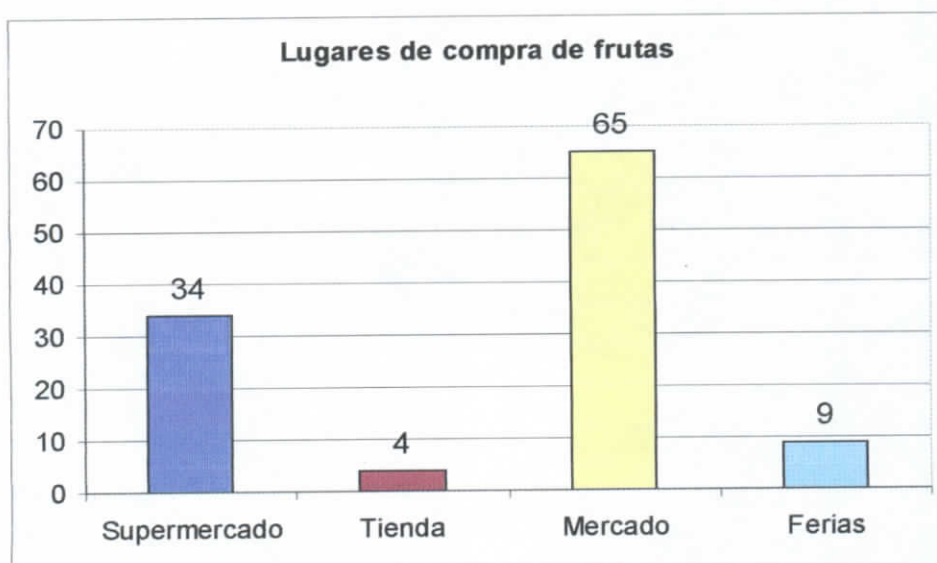
Fecha: Mayo y Junio del 2003

## **Objetivo de la Encuesta**

*“Obtener la mayor información relacionada a la comercialización de flores y frutas en la ciudad de Ambato; de esta manera poder establecer en que forma, cantidad y variedad se las vende.”*

Una vez aplicada la encuesta los resultados obtenidos son los siguientes:

### **PREGUNTA 1: ¿Donde compra sus frutas?**



La mayoría de las personas encuestadas afirma que adquieren sus frutas en el mercado (plazas Colón, Urbina y Central), pero también lo hacen en otros lugares. Lo anterior representa el 82,27% de las personas encuestadas. También hay personas que afirman que suelen comprar sus frutas en supermercados, tiendas o ferias.

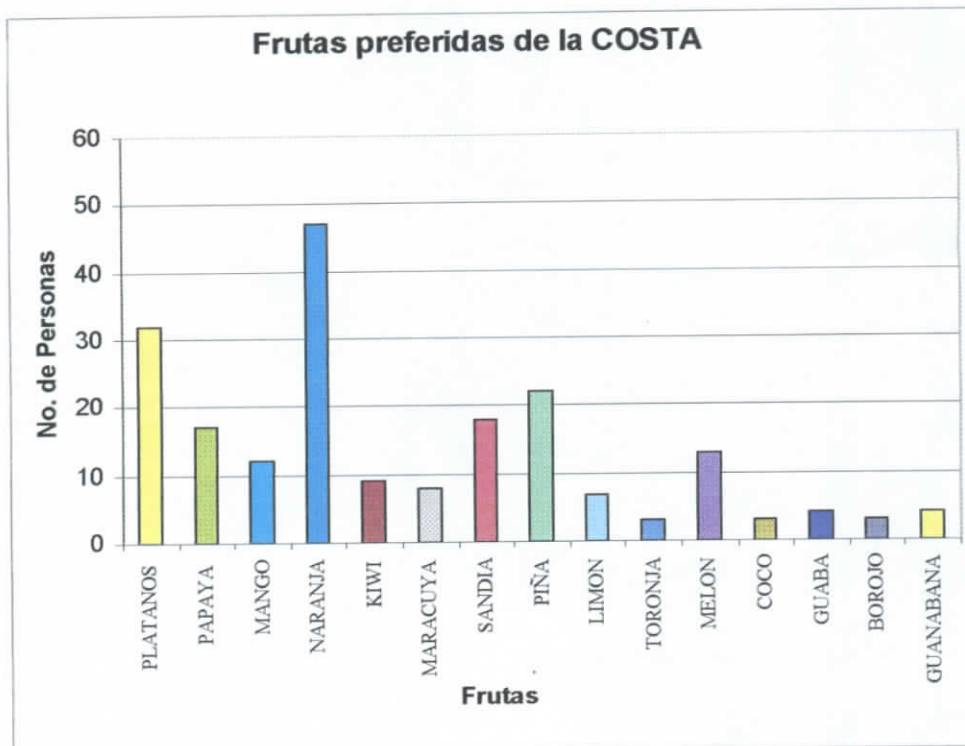
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 2

¿Qué frutas prefiere de la Costa?



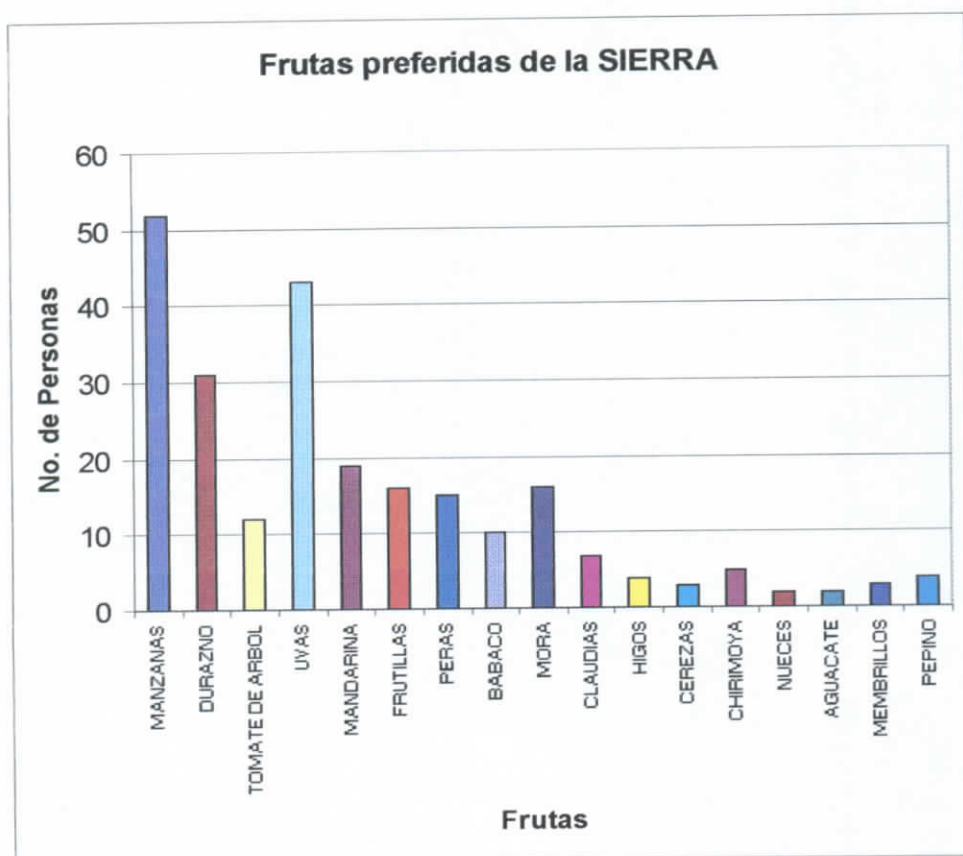
La fruta de la Costa que más prefiere la gente es la **naranja**, su uso más regular es para jugo. Las frutas que le siguen en preferencia son la **piña** y la **papaya**. Una fruta que no pareciera ser muy popular pero lo es, es la **Sandía**, que mayoritariamente se la consume en trozos. Finalmente el melón y el mango tienen buena aceptación, sobretodo si es en temporada. Las otras frutas son consumidas en menor proporción.

Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

¿Qué frutas prefiere de la Sierra?



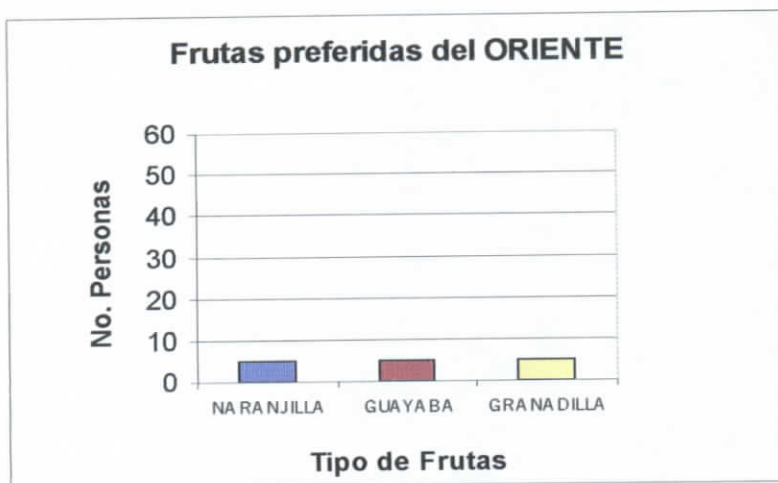
La fruta de la sierra que más se consume es la manzana, en especial de color rojizo (de procedencia chilena). Las uvas verdes (en su mayoría chilenas) son preferidas también, puesto que esta variedad no tiene pepa. Luego sigue el durazno (en ocasiones peruanos). Otras frutas de consumo importante son: mandarinas, moras, frutillas, peras, tomate de árbol y babaco; éstos dos últimos utilizados para jugos especialmente.

Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

¿Qué frutas prefiere del Oriente?



Las frutas de la región oriental que más se conocen son: la naranjilla y guayaba que son utilizadas en jugo; y la granadilla que se consume al natural.

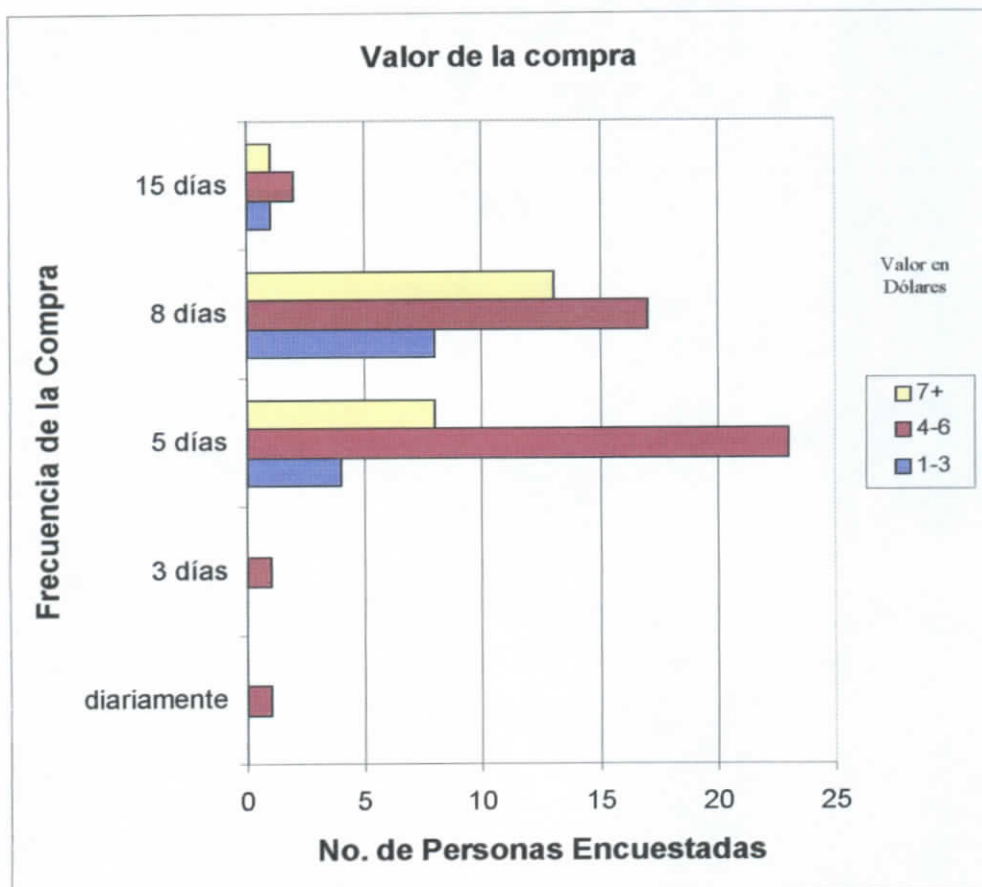
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTAS 3 Y 10

¿Con qué frecuencia adquiere frutas? ¿Cuánto invierte cuando compra?



Este cuadro nos muestra la frecuencia con la que adquieren las frutas los encuestados y cuánto invierten cuando lo hacen. Se puede notar que la mayoría de personas, es decir el 29%, suele adquirir sus frutas cada cinco días, los gastos oscilan entre 4 y 6 dólares. Las personas que compran cada ocho días gastan valores importantes (Entre 4 a 7 o más)

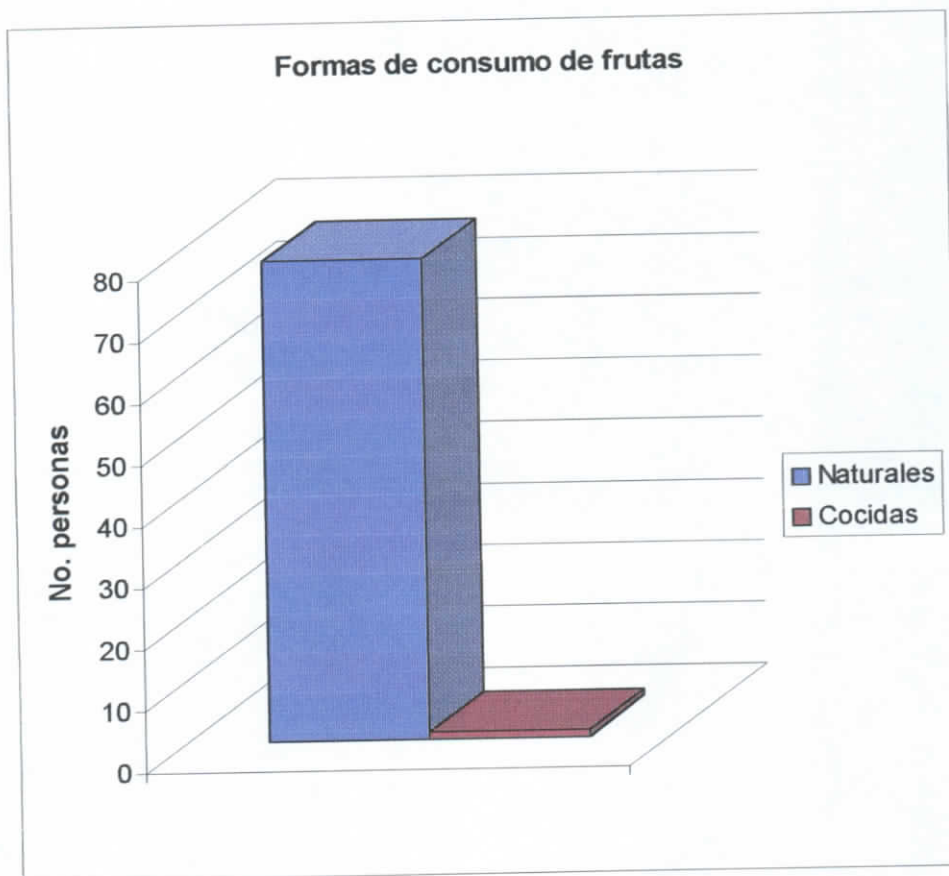
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 4

¿De qué manera prefiere consumir las frutas?



La gráfica nos muestra claramente que la gente prefiere consumir las frutas en forma natural, ya sea en trozos o en jugo (98.73%); salvo una persona que manifestó que le gusta consumir las frutas además de naturales, cocidas.

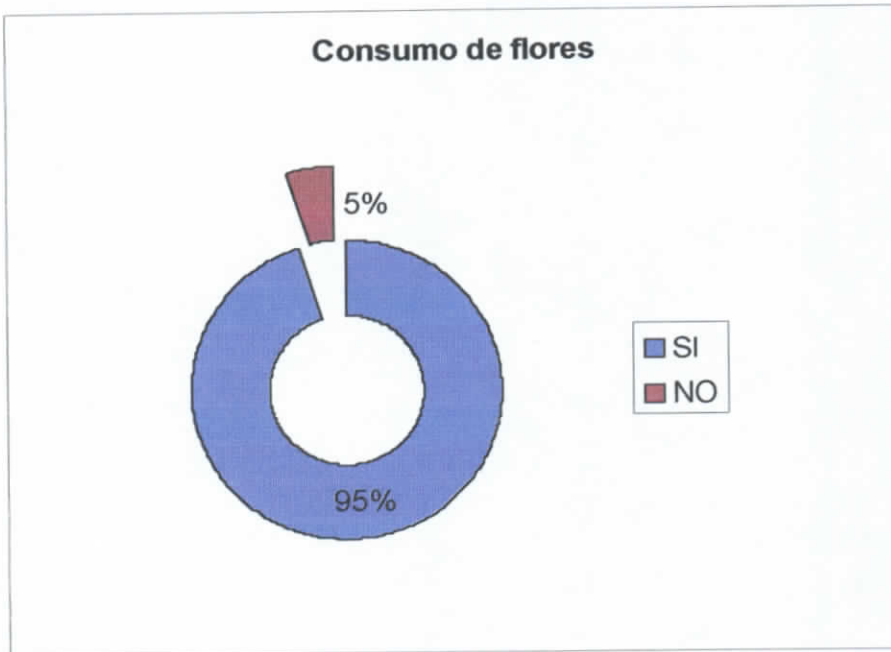
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 5

¿Compra usted flores?



Sobre el consumo de flores, según nos muestra el gráfico existe un gran porcentaje de personas que adquieren flores (95%); únicamente el 5% de los encuestados, que son hombres, no suelen adquirir flores en ninguna ocasión. Podemos resumir que 9 de cada 10 personas adquieren flores.

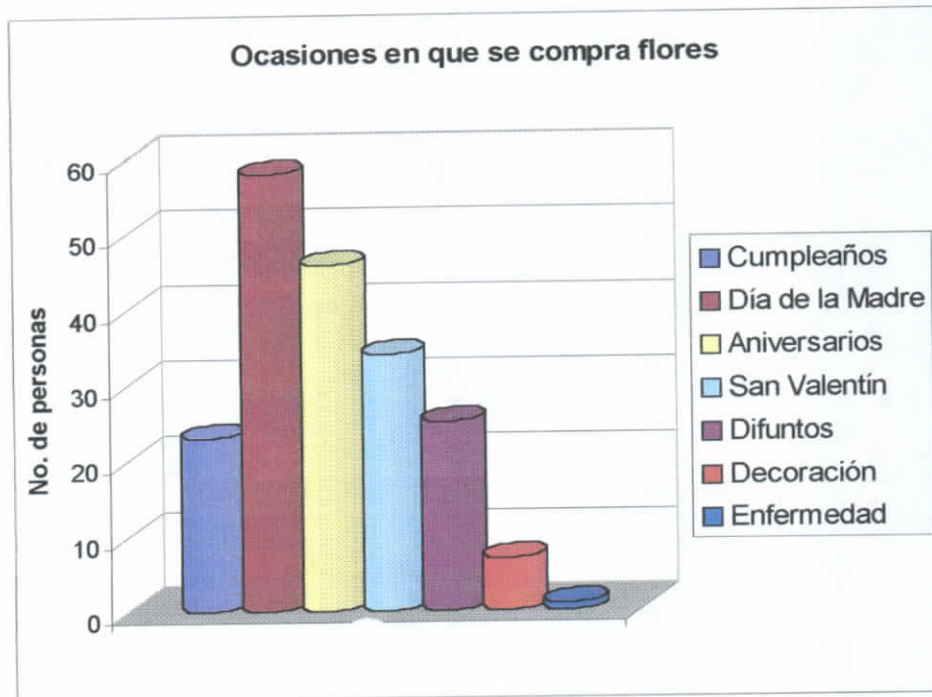
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 6

¿En qué ocasiones compra flores?



La fecha de mayor consumo de flores, según las encuestas realizadas es el Día de la Madre, seguido por un consumo fuerte en los aniversarios, San Valentín y Día de Difuntos. Hay ocasiones que los encuestados compran también, en buena cantidad, como los días de cumpleaños; y, un pequeño grupo compra únicamente para decoración, especialmente del hogar. Muy pocas personas compran flores para visitas a amigos enfermos.

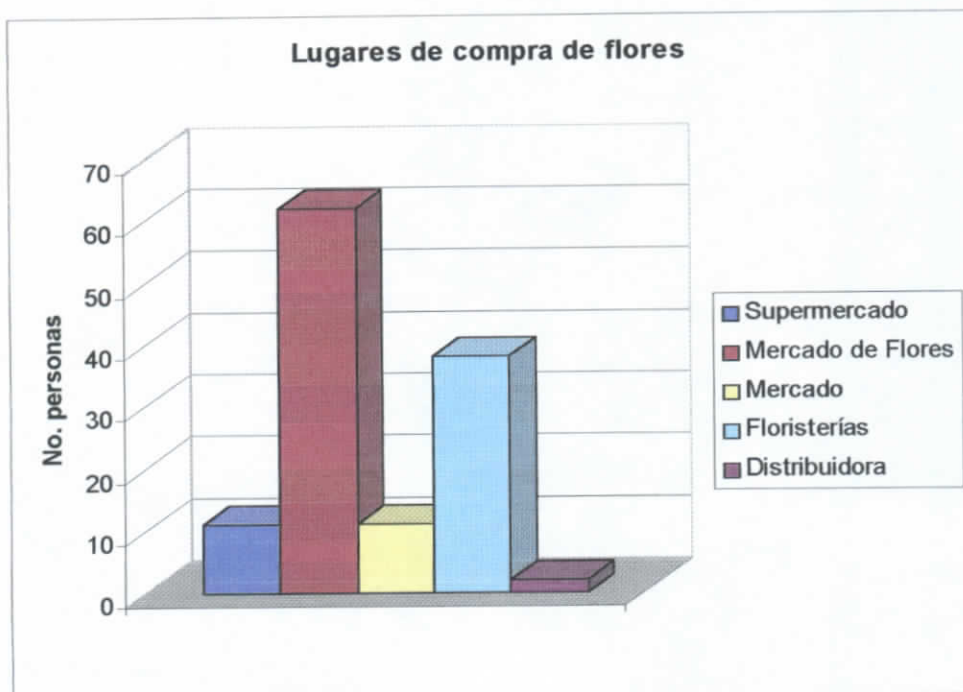
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 7

¿En donde compra las flores?



Normalmente la gente suele adquirir sus flores en el Mercado de Flores, especialmente cuando las adquiere sueltas o en bonches; y, para otras ocasiones en que necesitan en adornos, las compran en floristerías, la demanda es importante es estos dos grupos. Hay gente que prefiere adquirir las flores en el Supermercado (Supermaxi) o en el mercado (1ro. de Mayo y Central). Solo dos personas supieron indicar que compran sus flores en distribuidora.

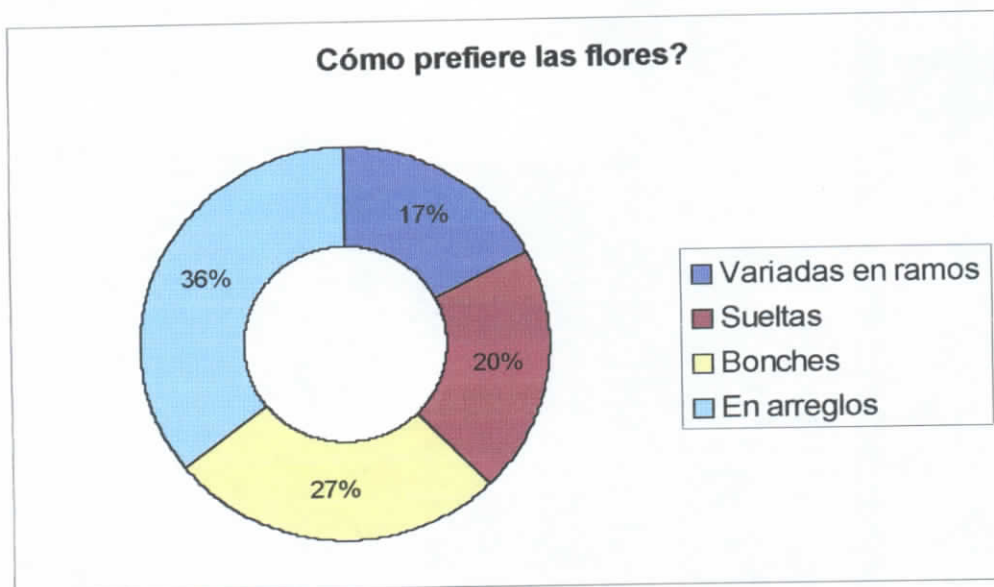
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 8

¿Cómo prefiere las flores?



Según muestra el gráfico, la gente gusta de las flores de diferentes formas. Las prefieren en arreglos cuando se trata de alguna ocasión especial (36%), en bonches (27%) cuando desean realizar sus propios arreglos. Sueltas, para regalo; o, variadas en ramos (bouquets), especialmente las flores de verano, para adorno.

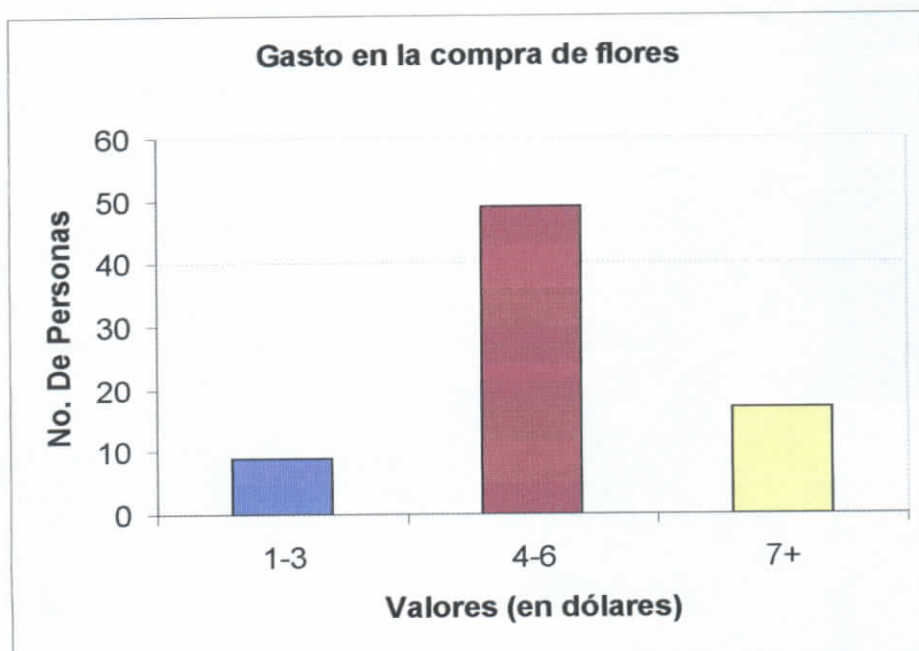
Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## PREGUNTA 9

¿Cuánto invierte en la compra de flores, cuando lo hace?



Por lo general, la gente no invierte más de seis dólares en la compra de flores, es decir el 62% de los encuestados. Un porcentaje menor invierte entre siete y más dólares, cuando se trata del Día de los Difuntos o algún evento como compromiso social o misa. Gastan menos de cuatro dólares cuando compran las flores sueltas o bonches de rosas de un solo color.

Elaborado por: Ma. Isabel Lalama

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Fecha: Mayo y Junio del 2003

## 2.1. ¿Qué comercializar?

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Estudio de Mercado se puede concluir que las frutas de mayor acogida serán las que se consideren para la venta en la tienda:

### a) Frutas de la Costa:

FRUTAS DE LA COSTA	
<i>VARIEDAD</i>	<i>USOS</i>
Naranja	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Banana	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Piña	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Sandia	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Jugos</li></ul>
Papaya	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Melón	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li></ul>
Mango	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Kiwi	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li></ul>

FRUTAS DE LA COSTA	
<i>VARIEDAD</i>	<i>USOS</i>
Maracuyá	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> </ul>
Limón	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>

Fuente: Encuestas realizadas en la ciudad de Ambato

### **Descripción de las Frutas**

**Naranja.-** Fruto del naranjo, de forma globosa, de seis a ocho centímetros de diámetro, corteza rugosa, de color entre rojo y amarillo, como el de la pulpa, que está dividida en gajos, y es comestible, jugosa y de sabor agridulce

**Banana.-** Cuya planta es una herbácea de grandes dimensiones que algunos países llaman banano. Fruto comestible de forma alargada, de diez a quince centímetros de longitud, algo encorvada y de corteza liza y amarilla

**Piña.-** Planta exótica, vivaz, de flores de color morado, y fruto grande en forma de piña, camoso, amarillento, muy fragante y terminado por un penacho de hojas

**Sandía.-** Fruto casi esférico, tan grande que a veces pesa 20 Kg., de corteza verde uniforme o jaspeada y pulpa encarnada, granujienta, aguanosa y dulce, entre la que se encuentran, formando líneas concéntricas, muchas pepitas negras y aplastadas

**Papaya.-** Fruto del papayo, generalmente de forma oblonga, hueco y que encierra las semillas en su cavidad. La parte mollar, semejante a la del melón, es amarilla y dulce

**Melón.-** Fruto de dos a tres decímetros de largo, con cáscara blanca, amarilla, verde o manchada de estos colores, carne olorosa, abundante, dulce, blanda, aguanosa, que deja en el interior un hueco donde hay mucha pepitas de corteza amarilla y almendra blanca

**Mango.-** Fruto oval, arriñonado, amarillo, de corteza delgada y correosa, aromático y de sabor agradable

**Kiwy.-** Fruto cuya cáscara es muy delgada, considerado como un fruto exótico. Su sabor es agridulce y muy especial, su pulpa es color verde con pequeñas pepitas de color negro situadas en hileras en el interior del fruto.

**Maracuyá.-** De sabor agridulce, fruto de color amarillo, en su interior se puede encontrar varias pepitas de color negro envueltas en una pulpa cuya consistencia es gelatinosa. Aroma penetrante.

**Limón.-** Fruto del limonero, de forma ovoide, con unos diez centímetros en el eje mayor y seis centímetros en el menor, pezón saliente en la base, corteza lisa, arrugada o surcada según las variedades, y frecuentemente de color amarillo, pulpa amarillenta dividida en gajos, comestible, jugosa y de sabor ácido.

**b) Frutas de la Sierra:**

FRUTAS DE LA SIERRA	
<i>VARIEDAD</i>	<i>USOS</i>
Manzana	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Uva	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>

FRUTAS DE LA SIERRA	
<i>VARIEDAD</i>	<i>USOS</i>
Durazno	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>
Mandarina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>
Frutilla	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>
Mora	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>
Pera	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>
Tomate de Árbol	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>
Babaco	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Natural</li> <li>▪ Pulpa</li> <li>▪ Jugos</li> <li>▪ Mermeladas</li> <li>▪ Dulces</li> </ul>

Fuente: Encuestas realizadas en la ciudad de Ambato

### **Descripción de las Frutas**

**Manzana.-** Fruto del manzano, de forma globosa algo hundida por los extremos del eje, de cáscara delgada lisa y de color verde clara, amarillo pálido o encarnado, pulpa con sabor ligeramente azucarado, y semillas pequeñas, de color de caoba

**Uva.-** Baya o grano más o menos redondo y jugoso, fruto de la vid, que forma racimos

**Durazno.-** Es una fruta de olor agradable, esférica de seis a ocho centímetros de diámetro de color amarillo con machas, de exquisito sabor y deliciosa fragancia.

**Mandarina.-** Fruto que se distingue en ser pequeña, aplastada, de cáscara muy fácil de separar y pulpa muy dulce.

**Frutilla.-** Fruto casi redondo, alargado, algo apuntado, de un centímetro de largo, rojo, succulento y fragante.

**Mora.-** Fruto del moral, de unos dos centímetros de largo, con forma ovalada, formado por la agregación de glóbulos pequeños, carnosos, blandos, agridulces y, una vez maduro, de color morado

**Pera.-** Fruta de color generalmente verde, más ancho en la parte inferior que en la superior. De sabor dulce especialmente si se consume maduro cuando su pulpa se ha vuelto de color amarillento.

**Tomate de Árbol.-** Fruto de forma alargada, ovalado, color rojo, de pulpa consistente en cuyo interior se encuentran a manera de hileras las pepitas de color rojo y amarillo. De fuerte aroma y sabor agridulce.

**Babaco.-** Planta delgada y pequeña, cuyo fruto alcanza unos veinte o treinta centímetros de largo, de cáscara fina y pulpa de color blanco. Sabor agradable y dulce.

**c) Frutas del Oriente:**

FRUTAS DEL ORIENTE	
VARIEDAD	USOS
Naranja	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pulpa</li><li>▪ Jugos</li><li>▪ Mermeladas</li><li>▪ Dulces</li></ul>
Granadilla	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Natural</li><li>▪ Jugos</li></ul>

Fuente: Encuestas realizadas en la ciudad de Ambato

**Descripción de las Frutas**

**Naranja.**- Arbusto de hojas grandes de ramas en color morado, flores moradas y fruto de color amarillo anaranjado, de sabor ácido

**Granadilla.**- Fruto del granado de forma globosa, con diámetro de unos diez centímetros, corteza de color amarillento rojizo, delgada y correosa, que cubre multitud de granos encarnados, jugosos, dulces una veces, agridulces otras, y cada uno con una pepita blanquecina algo amarga.

A más de estas frutas que se han enlistado, que son las de mayor consumo, no se descarta la posibilidad de comercializar también las de menor consumo tales como: toronja, coco, guaba, borjón, guanábana, chirimoya, nueces, pepino y más; e incluso aquellas que no se mencionan pero que se consumen en ciertas épocas del año, como son: higos, grosellas, claudias, membrillos, cerezas, tamarindo, entre otras.

Con esto se pretende comercializar todo tipo de frutas de todas las zonas del país especialmente, y también aquellas que nuestro medio no puede producir en las cantidades necesarias que el mercado demanda.

**d) Flores:**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a lugares de expendio de flores, se puede concluir que las flores de mayor acogida para la venta son:

FLORES	
<i>NOMBRE</i>	<i>TIPO</i>
Heliconeas	Tropical
Hojas Cordelín	Follaje Tropical
Helecho Cuero	Follaje Tropical
Ginger	Tropical
Musas	Tropical
Lirio	Verano
Lakspur	Verano
Gypso	Verano
Liatrix	Verano
Limonium	Verano
Clavel	Verano
Crisantemo	Verano
Delphinium	Verano
Molucela	Verano
Hypericum	Verano
Aster	Verano
Astromelia	Verano
Statis	Verano
Rosas	Rosas
Spray rose	Rosas
Girasol	Verano
Cartucho	Verano
Mirto	Follaje

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Las **Flores Tropicales** son plantas asombrosas, no solo por la belleza de sus formas sino por el hecho de lo poco que se sabe acerca de ellas. Algunas son largas cuando están floreciendo. A pesar de que estas hermosas flores son nativas solo de Centro, Sur América y algunas islas del Pacífico Sur, su fácil cultivo y exuberante belleza las ha convertido en plantas favoritas de los jardines tropicales. También se han convertido en flores de corte muy populares especialmente en aquellos países en donde no pueden ser cultivadas.

Las **Flores de Verano** son especies principalmente silvestres. Es una planta cultivada como ornamental, crecen en prados, y en forma de arbustos. Normalmente no son cultivadas para la comercialización en invernaderos, puesto que se pierden sus colores y naturalidad. Se han vuelto muy especiales, ya que son usadas en arreglos florales, algunas veces como follajes y en otras ocasiones son comercializadas en ramos en forma de bouquets.

Las **Rosas** son pertenecientes a la familia de las Rosáceas. Son arbustos erectos o arqueados, por lo general con espinas, hojas compuestas, flores cíclicas con abundantes estambres. Algunas especies son muy vistosas y olorosas, adoman jardines y se venden en floristerías. La raso cultivada es estéril, de ahí que las diferentes castas y variedades se hayan conservado por vía multiplicativa, es decir, por esqueje o por injerto. Actualmente son cultivadas bajo invernaderos, técnicamente adecuados para su crecimiento, ya que es una de las más altas fuentes de ingresos de divisas al país. Las roas más apetecidas son aquellas cultivadas en Ecuador y Colombia.

Las Flores se comercializarán de toda clase inclusive las tropicales, siempre y cuando sean requeridas y se las pueda conseguir directamente del productor, en razón que de su comercialización es mucho más irregular y se correría el riesgo de no venderlas.

### **2.1.1. Identificación del consumidor y la demanda del mercado**

En base a las fuentes primarias y secundarias utilizadas se visualiza que los consumidores de estos productos serían personas cuya edad está comprendida desde los 21 años en adelante, hombres y mujeres de la clase media y media alta. La población actual de Ambato es de 287.282 habitantes, que representa el 65.14% de la población total de la provincia de Tungurahua. Se pretende como meta, llegar a cubrir el **1,90%** de la demanda insatisfecha de la población.

### **2.1.2. La competencia, oferta del mercado y sistema de comercialización**

Actualmente, las tiendas de comercialización de flores y frutas lo hacen juntamente con otro tipo de productos (plantas, vegetales, hortalizas, delicatessen, etc.) y no en forma exclusiva.

Algunas de estas tiendas de venta de flores son las tradicionales floristerías o florerías y los invernaderos. Existen también, el mercado de flores, donde se encuentra flores a bajos precios, ya que en su mayoría comercializan flores de pequeños productores de las zonas aledañas a la ciudad y que son aquellas que no pueden ser exportadas y se las vende como nacionales en los mercados mayoristas; y, una tienda exclusiva de venta de flores

(Ambaflor) que está ubicada en la calle Abdón Calderón y Bolívar, la cual cuenta con varios tipos de flores, que son traídas exclusivamente desde la provincia de Pichincha. Ambos lugares se convierten en la principal competencia del proyecto.

Existen varias tiendas que expenden frutas en estado natural en la ciudad y son lugares que han ido creciendo con el tiempo como es el caso de nuestro principal competidor Frutimaxi, ubicado en la calle Bolívar y Mariano Egüez, la matriz y la sucursal en la calle 12 de Noviembre y Ayllón. En estos locales se encuentra todo tipo de frutas, que son adquiridas principalmente en el Mercado Mayorista de Ambato; sin embargo, este local no es exclusivo ya que comercializa también, productos enlatados y verduras.

Una competencia menor es la que se aprecia en las esquinas de las calles céntricas de la ciudad, en camionetas con flores a bajos precios. La desventaja de estos productos es que son de muy baja calidad, y poco duraderas.

En conclusión podemos decir que, en ninguno de estos locales se venden flores con frutas, ni frutas con flores, ellos ofrecen estos productos individualmente.

En referencia a la comercialización en estos locales: en los primeros, las flores son vendidas, individualmente, ya sea en: bouquets, arreglos o en ramos; y, en los segundos, las frutas se comercializan en forma individual o por kilos, y todos lo hacen en su propio local.

## 2.2. ¿Cómo comercializar?

Esta tienda especializada en la venta de flores y frutas, comercializará sus productos al por menor y al por mayor dependiendo de la demanda y de las exigencias del consumidor.

Algunas de las estrategias de comercialización que se usarán, son las siguientes:

- Acuerdos con empresas productoras de flores y frutas, para conseguir productos a menor costo.
- Firma de convenios con instituciones para la venta de los productos (flores y/o frutas), por medio de crédito
- Contactos para la distribución a domicilio de flores y frutas a Bancos, Restaurantes y Hoteles, ofreciendo una gama de productos (varias opciones de flores) y servicios (arreglos especiales para alguna ocasión), para celebraciones.
- Elaboración de canastillas promocionales, por ejemplo, para temporada de vacaciones o en la Fiesta de la Fruta, con frutas y/o flores de todo tipo.
- Se realizarán degustaciones de frutas exóticas para incentivar el consumo de las mismas.
- Venta de frutas individualmente o por kilos o libras
- Venta de flores de acuerdo a las exigencias del consumidor, es decir, en bouquets con varias flores, en bonches o en arreglos florales.
- Promociones por la compra de flores se ofrecerán frutas o a la inversa.

### **2.3. ¿Cuánto comercializar?**

Basándonos en la información primaria recolectada, podemos determinar que los demandantes consumen alrededor de USD 25.00 mensuales como máximo entre flores y frutas. Para obtener los datos a continuación detallados, se ha considerado un promedio de compra de USD 12.63 (por familia) como gasto mensual para un número de 259 familias, calculando que 9 personas consumirían diariamente nuestros productos, número de personas que en la realidad pueden llegar a ser 12 o 15.

Los precios de los productos que se han considerado son los de venta al público, para obtener un total de ventas al mes de USD 6,480.80, lo que representa al año un valor de USD 77,769.60.

Si nuestros costos totales son USD 69,055.82, quiere decir que nuestra ganancia mensual está calculada en USD 726,15. Estos valores se estima que crecerán en base al crecimiento de la demanda por nuestros productos y variación en el precio en un 5.6%, lo que hará más atractivo el negocio.

## C UADRO DE VENTAS DE FLORES Y FRUTAS

Producto	Unidad y/o presentación	Número de familias requeridas	Cantidad requerida por familia	Precio promedio según unidad	Total de ingresos por ventas / mes	Total de ingresos por ventas / año 1	Total de ingresos por ventas / año 2	Total de ingresos por ventas / año 3	Total de ingresos por ventas / año 4	Total de ingresos por ventas / año 5
<b>FLORES</b>										
Grupo 1	Paquete	259	0.19	9.08	447.23	5,366.72	5,667.26	5,984.62	6,319.76	6,673.67
Grupo 2	Paquete	259	1.12	5.84	1,694.13	20,329.58	21,468.04	22,670.25	23,939.79	25,280.41
Grupo 3	Paquete	259	0.67	3.04	527.57	6,330.83	6,685.36	7,059.74	7,455.08	7,872.57
Grupo 4	Paquete	259	1.89	1.34	655.55	7,866.61	8,307.14	8,772.34	9,263.59	9,782.35
<b>FRUTAS</b>										
Grupo 5	Kilo	259	2.87	0.57	424.62	5,095.46	5,380.81	5,682.13	6,000.33	6,336.35
Grupo 6	Kilo	259	4.47	1.32	1,533.79	18,405.42	19,436.13	20,524.55	21,673.93	22,887.67
Grupo 7	Kilo	259	0.97	2.67	672.97	8,075.64	8,527.87	9,005.43	9,509.74	10,042.28
Grupo 8	Kilo	259	0.45	4.50	524.94	6,299.33	6,652.10	7,024.61	7,417.99	7,833.40
			<b>TOTAL</b>		<b>6,480.80</b>	<b>77,769.60</b>	<b>82,124.70</b>	<b>86,723.68</b>	<b>91,580.21</b>	<b>96,708.70</b>

Fuente: Encuestas realizadas en la ciudad de Ambato

Elaboración: María Isabel Lalama

### 2.4. ¿Quiénes demandarán nuestros productos?

Los productos, en especial las flores serán de consumo de todas las personas: niños, jóvenes y adultos; hombres y mujeres, de todas las edades. Las flores son demandas, principalmente por hombre y mujeres desde la edad de quince años aproximadamente. Personas de ingresos económicos medios y medios altos, preferentemente.

## 2.5. ¿Cómo se determina el mercado?

Se realizó una identificación de las tiendas que al momento expenden este tipo de productos, entre otros, y se revisó información de fuentes específicas como Cámaras de Comercio e Industrias de la ciudad y provincia y la CORPEI. Por lo tanto, el mercado que se ha determinado para la comercialización será principalmente, la ciudad de Ambato.

## 2.6. DEMANDA

La tienda abarcará la demanda insatisfecha que existiere en la ciudad de Ambato. Para el cálculo de la demanda se realizó el análisis de los siguientes indicadores:

Población Ambato	287.282 personas
Tasa de Crecimiento Anual 90-01	0.0031
Numero de Familias	71.821 Familias
Numero de miembros por Familia	4 personas
Consumo/Familia/Usd/Flores Y Frutas	25 USD

De acuerdo a la información primaria obtenida, se estima que cada persona tiene un consumo mensual de 25 USD (8 Flores y 17 Frutas). Tomamos la población del Cantón Ambato y se la divide para 4 personas que es el promedio de integrantes por familia, obteniendo un valor de 71.821 familias.

Según el Balance de la Provincia del año 2003, la Tasa de Crecimiento Anual (TCA), para el período 1990-2001 fue de 3,1%. Este valor es importante para determinar la proyección del Crecimiento Poblacional hasta el año 2008. Los valores obtenidos se presentan en el siguiente cuadro:

### PROYECCION DE LA POBLACION DEL CANTON AMBATO

AÑO	POBLACIÓN	FAMILIAS
2002	287.282	71.821
2003	288.431	72.108
2004	289.585	72.396
2005	290.743	72.686
2006	291.906	72.977
2007	293.074	73.268
2008	294.246	73.562

Fuente: Balance de la Provincia de Tungurahua (Consejo Provincial)

Elaboración: María Isabel Lalama

A partir del valor proyectado del Número de Familias del cantón Ambato (Año 2003: 72.108), se proyecta la demanda estimada al año en flores y frutas, considerando un valor de 25 USD mensuales por familia. Los datos obtenidos son siguientes:

**PROYECCION DE LA DEMANDA DE FLORES Y FRUTAS EN EL  
CANTON AMBATO (EN DOLARES)**

<b>AÑO</b>	<b>FAMILIAS</b>	<b>VALOR A CONSUMIR ANUAL</b>
2003	72.108	21.632.335
2004	72.396	21.718.864
2005	72.686	21.805.739
2006	72.977	21.892.962
2007	73.268	21.980.534
2008	73.562	22.068.456

Elaboración: María Isabel Lalama

### **2.7. OFERTA DE MERCADO**

De acuerdo a la revisión de la información de fuentes secundarias (reporte Municipio de Ambato 2001), se determina que existen 87 locales de venta de flores, entre los que se consideran floristerías, locales de venta de arreglos florales, mercado de flores y plazas. Con respecto a las frutas, el mismo reporte menciona que los lugares destinados para la venta de frutas suman 870.

El cuadro que se adjunta, detalla el análisis de la oferta anual, la misma que se calcula en base al valor de ventas promedio de flores y frutas mensual, considerando un valor promedio de USD 1,20 por kilo para frutas y flores.

La oferta mensual de frutas y flores asciende a USD1,461,600.00 y la oferta anual considera un valor de USD17,539,200.00.

## OFERTA ACTUAL DE FRUTAS Y FLORES

	FLORES	FRUTAS	TOTAL
Locales (floristerías o vta. especializada)	87	870	
Valor venta mensual	USD1.440.00	USD1.536.00	
Oferta mensual	USD125.280.00	USD1.336.320.00	USD1.461.600.00
Oferta anual	USD1.503.360.00	USD16.035.840.00	USD17.539.200.00

Elaboración: María Isabel Lalama

Tomando en cuenta el valor de la oferta (USD 17,539,200.00) realizamos la proyección para obtener la **oferta futura** en base al crecimiento poblacional anual con un valor de venta promedio de USD 263.00, al año.

## PROYECCION DE LA OFERTA DE FLORES Y FRUTAS EN EL CANTON

### AMBATO (EN DOLARES)

AÑO	FAMILIAS	CANTIDAD
2003	72.108	17.539.200.00
2004	72.396	17.609.357.00
2005	72.686	17.679.794.00
2006	72.977	17.750.513.00
2007	73.268	17.821.515.00
2008	73.562	17.892.802.00

Elaboración: María Isabel Lalama

## DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2003	21.632.335.00	17.539.200.00	4.093.135.00
2004	21.718.864.00	17.609.357.00	4.109.507.00
2005	21.805.739.00	17.679.794.00	4.125.945.00
2006	21.892.962.00	17.750.513.00	4.142.449.00
2007	21.980.534.00	17.821.515.00	4.159.019.00
2008	22.068.456.00	17.892.802.00	4.175.655.00

Elaboración: María Isabel Lalama

Según nos muestra el cuadro la demanda insatisfecha representa el 23% del cual tomaremos únicamente el 1.90% como mercado meta a cubrir con nuestros servicios de venta de flores y frutas.

## **2.8. Estrategia de mercado**

### **2.8.1. Producto, precio, plaza, promoción y publicidad**

#### **PRODUCTO.-**

Flores: serán las rosas, flores de veranos, flores tropicales, follajes o flores complementarias y claveles, entre otras.

Frutas: serán frutas en mayor cantidad de la costa y sierra; y, en menor cantidad serán aquellas de la región oriental.

La estrategia consistirá en comercializar Flores y Frutas de calidad. Se incluirá en la venta una cartilla de consejos para optimizar la duración y uso de los productos. Como parte del Valor agregado de la empresa, se incluirá en las ventas de flores sobres con preservantes, para asegurar un mayor tiempo de vida de las flores.

Adicionalmente se emplearán técnicas de merchandising para estimular la compra de los clientes.

**PRECIO.-**

El precio se fijará considerando todos los factores que le componen. Existirá una tabla de precios al Contado y se recargará un porcentaje en ventas a crédito. El valor diferencial es el que se ofrecerá con precios competitivos al conseguir frutas y flores directamente del productor y en volumen; lo que permitirá lo anterior. Se llegará acuerdos con empresas (hoteles y restaurantes) a las cuáles se les entregará a domicilio, sin recargo.

**MATRIZ DE PRECIOS DE ADQUISICIÓN Y VENTA DE FLORES Y FRUTAS**

No.	VENTA AL CONSUMIDOR			PROVEEDORES	
	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO PROMEDIO EN USD	PRESENTACIÓN	PRECIO PROMEDIO EN USD
<b>FLORES</b>					
	<b>Grupo 1</b>	<b>Paquete</b>	<b>9.08</b>	<b>Paquete</b>	<b>7.57</b>
1	Heliconias	Paquete	10.20	Paquete	8.50
2	Hojas Cordelín	Paquete	7.44	Paquete	6.20
3	Helecho Cuero	Paquete	9.60	Paquete	8.00
	<b>Grupo 2</b>	<b>Paquete</b>	<b>5.84</b>	<b>Paquete</b>	<b>4.86</b>
4	Ginger	Paquete	5.94	Paquete	4.95
5	Musas	Paquete	7.14	Paquete	5.95
6	Lirio	Paquete	4.80	Paquete	4.00
7	Lakspur	Paquete	5.46	Paquete	4.55
	<b>Grupo 3</b>	<b>Paquete</b>	<b>3.04</b>	<b>Paquete</b>	<b>2.53</b>
8	Gypso	Paquete	3.48	Paquete	2.90
9	Liatris	Paquete	2.64	Paquete	2.20
10	Limonium	Paquete	3.00	Paquete	2.50
11	Clavel	Paquete	2.40	Paquete	2.00
12	Crisantemo	Paquete	2.90	Paquete	2.42
13	Delphinium	Paquete	3.00	Paquete	2.50
14	Moluecla	Paquete	3.72	Paquete	3.10
15	Hypericum	Paquete	3.16	Paquete	2.63
	<b>Grupo 4</b>	<b>Paquete</b>	<b>1.34</b>	<b>Paquete</b>	<b>1.12</b>
16	Aster	Paquete	1.38	Paquete	1.15
17	Astromelia	Paquete	1.46	Paquete	1.22
18	Status	Paquete	1.50	Paquete	1.25

No.	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	PRECIO PROMEDIO EN USD	PRESENTACIÓN	PRECIO PROMEDIO EN USD
<b>FLORES</b>					
19	Rosas	Paquete	0.96	Paquete	0.80
20	Spray rose	Paquete	1.20	Paquete	1.00
21	Girasol	Paquete	1.52	Paquete	1.27
22	Cartucho	Paquete	1.48	Paquete	1.23
23	Mirto	Paquete	1.20	Paquete	1.00
<b>FRUTAS</b>					
<b>Grupo 5</b>		<b>Kilo</b>	<b>0.57</b>	<b>Kilo</b>	<b>0.33</b>
24*	Naranja	Kilo	0.70	Kilo	0.50
25*	Limón	Kilo	0.80	Kilo	0.30
26*	Maracuya	Kilo	0.70	Kilo	0.22
27*	Melón	Kilo	0.40	Kilo	0.45
28*	Piña	Kilo	0.50	Kilo	0.33
29*	Banana	Kilo	0.50	Kilo	0.31
30*	Sandia	Kilo	0.40	Kilo	0.22
<b>Grupo 6</b>		<b>Kilo</b>	<b>1.32</b>	<b>Kilo</b>	<b>0.82</b>
31*	Manzana	Kilo	1.20	Kilo	0.86
32*	Uva	Kilo	1.25	Kilo	0.86
33*	Mandarina	Kilo	1.00	Kilo	0.42
34*	Pera	Kilo	1.25	Kilo	0.93
35*	Tomate de árbol	Kilo	1.30	Kilo	0.56
36*	Babaco	Kilo	1.50	Kilo	1.00
37*	Naranja	Kilo	1.00	Kilo	0.66
38*	Mango	Kilo	1.31	Kilo	0.85
39*	Kivi	Kilo	1.90	Kilo	1.50
40*	Granadilla	Kilo	1.85	Kilo	0.93
41*	Papaya	Kilo	1.00	Kilo	0.50
<b>Grupo 7</b>		<b>Kilo</b>	<b>2.67</b>	<b>Kilo</b>	<b>2.18</b>
42*	Durazno	Kilo	2.65	Kilo	2.16
43*	Frutilla	Kilo	2.69	Kilo	2.20
<b>Grupo 8</b>		<b>Kilo</b>	<b>4.50</b>	<b>Kilo</b>	<b>3.75</b>
44*	Mora	Kilo	4.50	Kilo	3.75

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Realización: María Isabel Lalama

PLAZA.-

La venta se hará dentro de la ciudad de Ambato, en la zona central principalmente. En el local ubicado en la calle Quito y Cevallos.

Posteriormente se ofrecerá en base al crecimiento de las ventas, puntos de venta rodantes, en los lugares donde exista mayor movimiento comercial.

#### **PROMOCION.-**

Se realizarán promociones, de las flores y frutas, de preferencia aquellas que por no ser muy conocidas o por no saber como usarlas, consumirlas y/o conservarlas, las personas no las adquieren.

Se incluirán en los bunches que regularmente tienen 25 tallos, el follaje para los arreglos.

Se ofrecerán cursos sobre el mejoramiento de la dieta alimenticia en base a frutas, elaboración de arreglos florales, el lenguaje de las flores., entre otros.

#### **PUBLICIDAD.-**

En principio para dar mayor publicidad se usará la prensa escrita de mayor circulación dentro de la ciudad (El Herald), también se usará la publicidad por radio que son las que acceden a mayor número de personas, éstas pueden ser: Caracol, Ritmo, Rumba y Amor. También se ha pensado en realizar un anuncio publicitario en la Revista Mi Ciudad que circula mensualmente. Otra buena opción es la propaganda que brinda el TV Cable en el canal 13, pero por sus costos muy altos, se ha descartado en principio ese tipo de publicidad. También, se podrá utilizar la publicidad a través de material promocional que

se adjunte a las revistas o publicaciones de las Cámaras de la Producción de la Provincia, y en los estados de cuenta de las diversas tarjetas de crédito.

### 2.8.2. Nombre y características de la competencia

Mi principal competencia será el Supermaxi que es un almacén que ofrece buenos productos (calidad), pero sin mucha cantidad, ni variedad en cuanto a flores especialmente.

El supermercado AKI, es un lugar donde también se puede encontrar frutas, pero no flores. Otro lugar es el mercado de flores donde se puede comprar al por mayor, pero sin garantizar la calidad de las mismas.

Además, tiendas fuertes son “Frutimaxi” y “Ambaflor” que son lugares donde se comercializa frutas y verduras y flores de toda clase, respectivamente. Ambos son competencia.

A continuación se ha elaborado un cuadro del diagnóstico de la competencia en donde se muestran los factores claves del éxito de estos locales de venta de flores y frutas:

## MATRIZ DE ANALISIS COMPETITIVO

Factores claves de éxito	Pond.	SUPERMAXI		FRUTIMAXI		AMBAFLOR		AKI	
		Calf.	Total	Calf.	Total	Calf.	Total	Calf.	Total
Calidad del producto	0.12	4	0.48	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Conocimiento del Mercado	0.16	4	0.64	3	0.48	3	0.48	4	0.64
Localización	0.08	3	0.24	4	0.32	3	0.24	3	0.24
Variedad de productos	0.10	3	0.30	4	0.40	4	0.40	2	0.20
Atención personalizada	0.07	1	0.07	2	0.14	3	0.21	1	0.07
Promociones	0.05	1	0.05	2	0.10	1	0.05	1	0.05
Precio	0.07	2	0.14	3	0.21	2	0.14	3	0.21
Respaldo financiero	0.17	4	0.68	3	0.51	3	0.51	4	0.68
Instalaciones	0.08	3	0.24	2	0.16	2	0.16	3	0.24
Distribución y limpieza	0.10	3	0.30	1	0.10	1	0.10	3	0.30
<b>TOTAL</b>			<b>3.14</b>		<b>2.78</b>		<b>2.65</b>		<b>2.99</b>

Fuente: Encuesta realizada en la ciudad de Ambato

Realización: María Isabel Lalama

Como se puede observar anteriormente, de acuerdo a la ponderación que se ha realizado, el **Supermaxi** es un lugar que cuenta con respaldo financiero, para la comercialización de sus productos, existe conocimiento del mercado, ya que manejan economías de escala para poder llegar al consumidor con productos de calidad y a buenos precios. Cuenta con mucha diversidad en sus productos y una ubicación del local apropiada, en un lugar accesible y comercial. Las instalaciones son adecuadas para poder mantener una buena distribución y limpieza de los lugares donde se exhiben y se ubican los productos. La atención personalizada no existe en este lugar ya que por la organización del mismo esto no es factible, además no existen promociones en lo que se refiere a productos en estado natural, dentro de los cuales están las flores y frutas.

**Frutimaxi**, es un lugar de venta de frutas, que cuenta con variedad de las mismas y está muy bien ubicado en el centro de la ciudad. Conoce el mercado y brinda un precio mucho más conveniente que el Supermaxi. La calidad de su producto, se puede decir que es buena, aunque no garantizada. Cuenta con buen respaldo financiero y eso se puede notar al ver que han abierto una sucursal de este negocio en otro lugar y la magnitud de sus ventas ha subido. Las promociones en el lugar son escasas, no existe una atención personalizada efectiva para que los clientes obtengan ayuda respecto de cualquier producto, salvo la información necesaria (precio y cantidad). Sus instalaciones no son muy funcionales por lo que no se distingue una buena ubicación de productos ni una adecuada limpieza al local.

**Ambaflor**, es un lugar exclusivo de venta de flores, el mismo que cuenta con una considerable variedad de flores de buena calidad, aunque el precio es un tanto más alto que en otros lugares, lo que se justificaría en razón de que es un local exclusivo. Está bien ubicado en el sector de la Merced. Tiene buena demanda de flores ya que conoce el mercado al cual desea dirigirse. La atención es un tanto más personalizada, en cuanto se refiere a sugerencias del uso de las flores. Cuenta con un buen respaldo financiero, puesto que como se pudo determinar el momento de la recolección de información, ellos hacen sus pedidos semanalmente y pagan de contado sus compras. Las instalaciones no son muy adecuadas, en razón de que el lugar es un tanto oscuro y desordenado.

**El Supermercado AKI**, es tomado como referencia en vista de que los consumidores de ese local son personas de recursos económicos medios, y son parte de nuestro mercado meta. El Aki es un lugar donde se puede conseguir principalmente frutas, más no flores.

Tienen el respaldo financiero sólido, puesto que es un negocio de la cadena de supermercados La Favorita (Supermaxi) y conocen el mercado al cual se dirigen. La ubicación del local es buena, cubre la parte noreste de la ciudad donde no existen locales comerciales de este tipo. La calidad del producto se podría decir que es aceptable y va de acuerdo al precio que le han establecido, las instalaciones del lugar son adecuadas y la distribución y limpieza también. Lastimosamente, Aki, no cuenta con variedades de frutas, sino más bien, aquellas que son las de mayor consumo. No cuenta con atención personalizada, al igual que el Supermaxi.

### 2.8.3. Plan para ingresar en el mercado

Lo principal para nuestro negocio es la buena ubicación del local, la adecuación y decoración del mismo será atractiva. Se lanzarán promociones por medio de boletos de descuentos, degustaciones en el local y fuera de él, se buscará ocasiones para que el comprador aprenda sobre la forma de preparar la fruta y el correcto mantenimiento de las flores, en especial para aquellas que son exóticas y poco conocidas.

Para iniciar el negocio se preparará trípticos para ofrecer en principio, el servicio de entrega de flores en Bancos, Restaurantes y Hoteles; y, luego se irá ampliando el servicio ofreciendo también las frutas. Con el local instalado se harán adicionalmente, los pedidos de ventas que se hagan fuera del local.

## CAPITULO III

### Estudio Técnico

#### **3.1. Ingeniería del Proyecto**

##### 3.1.1. Tamaño o magnitud del proyecto

Conociendo que el total de las familias de Ambato es de 71.821, este proyecto se basa tomando en cuenta la demanda insatisfecha que representa el 23% anual, es decir, USD 4,093,135.00 que mensualmente consumirán USD 341,094.55, de este valor pretendemos tomar el 1.90% de las familias como mercado meta, que serán únicamente 259 a las que esperamos vender y quienes gastarán aproximadamente entre 12 y 25 dólares semanales.

#### **PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
2003	21.632.335.00	17.539.200.00	4.093.135.00
2004	21.718.864.00	17.609.357.00	4.109.507.00
2005	21.805.739.00	17.679.794.00	4.125.945.00
2006	21.892.962.00	17.750.513.00	4.142.449.00
2007	21.980.534.00	17.821.515.00	4.159.019.00
2008	22.068.456.00	17.892.802.00	4.175.655.00

Elaboración:      **María Isabel Lalama**

### 3.1.2. Localización

El local estará ubicado en un lugar céntrico de la ciudad de Ambato, en la calle Quito entre Sucre y Avenida Cevallos, cancelando un arriendo cuyo valor está estimado entre USD 150.00 y USD 200.00. Este valor se debe a que el costo de la plusvalía de los terrenos e impuestos prediales en ese sector es alto. Es fundamental una localización adecuada la que asegurará una buena demanda del producto.

Existe una gran demanda de locales en el casco central de la ciudad, debido a la cultura de los consumidores (Clientes) en realizar sus compras, mientras efectúan diferentes actividades en el sector.

Se presentan otras posibilidades, en sectores aledaños, de conseguir locales a menores precios, además que estos lugares cuentan con áreas de estacionamiento, y todas las facilidades para el normal funcionamiento del local, pero la ubicación no es la adecuada.

Señalamos que escogimos este lugar en el centro de la ciudad en base a una encuesta que se realizó a 20 personas al azar, a quienes se les preguntó sobre la factibilidad de contar con una tienda especializada en venta de flores y frutas en la ciudad, el 90% de los encuestados estaban de acuerdo; y, cuando se preguntó sobre la ubicación, manifestaron que el lugar más adecuado de acuerdo a sus necesidades y facilidad, era en el centro de la ciudad, por lo que se decidió definitivamente, ubicar el local en el lugar antes indicado.

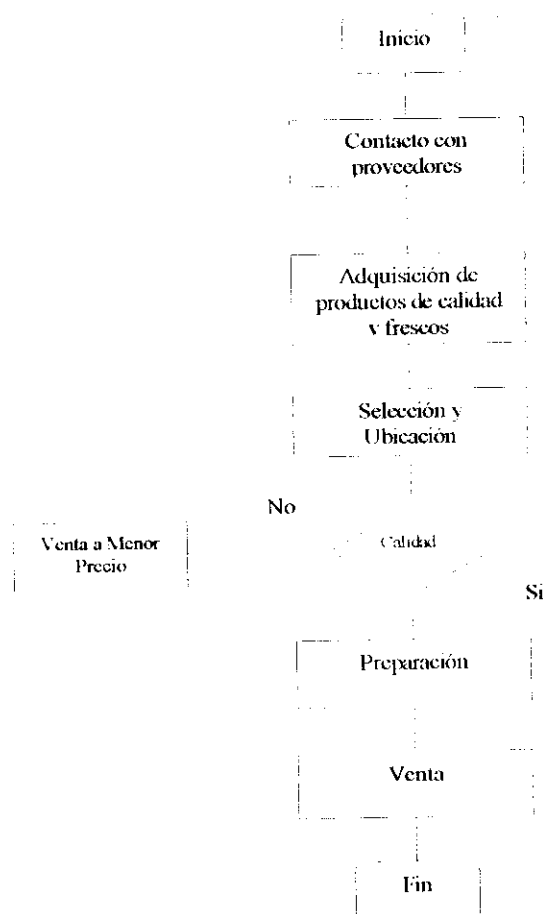
### 3.1.3. Proceso que se utilizará

El proceso será:

- Contactar con los proveedores seleccionados para la compra de los productos.- Nuestros principales proveedores de flores, serán Exrocob, Rosalquez y Florícola La Herradura, que son empresas florícolas ubicadas en la Provincia de Cotopaxi, a pocos kilómetros de Ambato; esto permitirá abaratar los costos en los rubros de transporte y manejo de las mismas. Mientras que las frutas se las adquirirá en el mercado mayorista de Ambato los días domingos y miércoles, que son días de feria en el sector. En ciertos casos se adquirirán frutas de los productores.
  
- Adquirir los productos de calidad y frescos.- Para esto se hará una selección minuciosa de la fruta que será comprada, revisando el manejo y embalaje de la misma. Las flores tiene mayor duración, ya que éstas suelen venir embaladas y listas para la venta.
  
- Proceso de selección.- Una vez en el local, se exhibirán las frutas de mejor calidad seleccionando las más propensas a madurar con rapidez y se ubicará ordenadamente en los estantes. De igual manera las flores, seguirán el mismo paso de acuerdo a sus variedades, en los lugares destinados para la venta.

- Prepararlos para la venta (enfundar, cortar, amarrar, separar, etc.).- Este proceso se llevará a cabo en especial con las frutas, de manera que su presentación sea atractiva para el consumidor
- Comercializar.- Se realizará la venta del producto a conveniencia del cliente, según las necesidades del mismo.

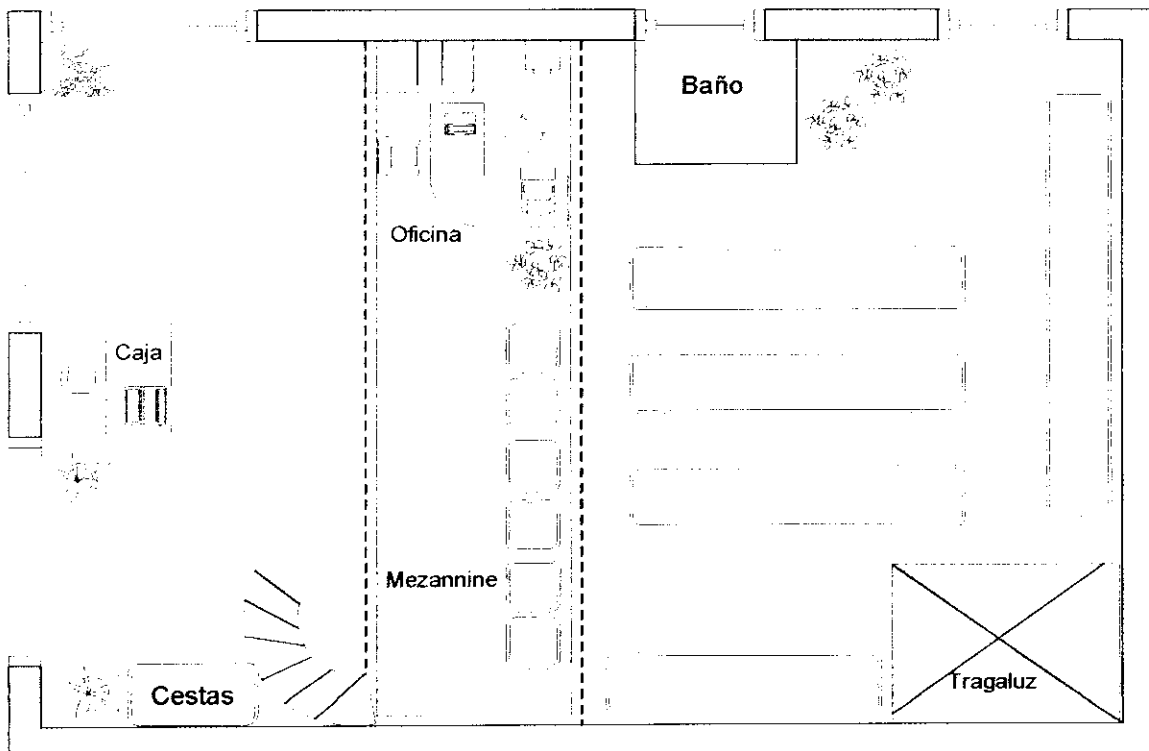
### PROCESO DE COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS



**NOTA:** la venta a menor precio se refiere a flores y frutas que durante la semana no pudieron ser seleccionadas porque no estuvieron frescas, por presentar golpes, porque eran demasiado pequeñas, etc.

### 3.1.4. Distribución de maquinaria y equipo

El diseño y adecuación del local en lo que tiene que ver con color y señalética, se lo hará con el apoyo de un profesional en diseño de interiores. Adjuntamos el lay out del local:



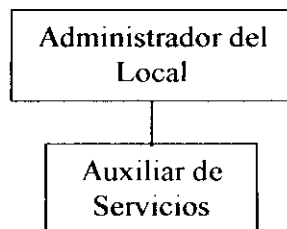
### **3.2. Estructura organizativa y legal del negocio**

#### **3.2.1. Nivel directivo, asesor, operativo y auxiliar**

De acuerdo a las necesidades del local, se ha pensado en principio contar con:

- Administrador del Local,
- Auxiliar de Servicios.

#### **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



Elaborado por: María Isabel Lalama

#### **Descripción de puestos del personal**

Es importante definir las funciones de estos cargos a fin de tener una organización eficiente, en la que estén claramente definidas las responsabilidades de los miembros.

El Propietario del local se dedicará a la Administración del mismo, principalmente al inicio de la actividad de la tienda, para tener un mejor control del desarrollo de la misma.

## **Análisis y descripción de puestos**

### *Identificación del Puesto*

Nombre del puesto:	Administrador del Local
Departamento:	Administración
Personal a cargo:	Auxiliar de Servicios
Horario de Trabajo:	09h00 a 12h30 – 14h30 a 19h00

### *Descripción de puesto*

#### Finalidad del puesto:

- Afianzar el servicio al cliente, mediante una excelente atención al mismo
- Mantener un stock adecuado de productos para su correcta comercialización
- Administrar los recursos físicos y humanos del local

#### Actividades del puesto:

- Mantener el control de los productos
- Manejar con liderazgo firme el personal a su cargo
- Promover con su equipo de trabajo una cultura adecuada de servicio al cliente
- Planificar las actividades diarias del personal y hacer un seguimiento de las mismas
- Controlar la asistencia y puntualidad del personal a su cargo

- Atender al cliente externo e interno, así como proveedores y realizar los cobros y pagos respectivos
- Autorizar gastos de caja chica
- Mantener contacto permanente con proveedores y negociar con ellos sobre las condiciones de pago.
- Mantener los registros contables al día
- Realizar los pagos de servicios básicos y aquellos relacionados con el IESS, SRI, etc.
- Evaluar las ventas de acuerdo a los productos
- Evaluar al personal a su cargo
- Controlar los pagos de impuestos
- Controlar el mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles, equipos y más accesorios del local
- Controlar y organizar los archivos
- Controlar la adquisición de útiles de oficina
- Manejar correspondencia

### *Requisitos del puesto*

Experiencia requerida: un año de experiencia en el área o afines

Formación académica: Instrucción superior en Administración de empresas y Carreras

Afines, cursos adicionales relacionados al cargo.

### *Responsabilidades*

Es responsable del: equipo de oficina, material de oficina y la mercadería.

El profesional de este cargo toma decisiones de manera autónoma sobre el desarrollo de la empresa.

### *Identificación del Puesto*

Nombre del puesto:	Auxiliar de Servicios
Departamento:	Administración
Reporta A:	Administrador del Local
Horario de Trabajo:	09h00 a 12h30 – 14h30 a 19h00

### *Descripción de puesto*

Finalidad del puesto:

Apoyar al Administrador en el Local Comercial.

Actividades:

- Enfundar, cortar, amarrar, separar, y colocar los productos en los estantes de exhibición del local
- Realizar la limpieza del local, equipos, muebles, etc.
- Receptar la mercadería revisando la cantidad, calidad de los productos

- Llevar inventario de mercaderías y bienes muebles e inmuebles del local
- Brindar información y atención oportuna y cordial al Cliente
- Realizar tareas de mensajería
- Participar en las actividades que se le requiera

*Requisitos del Puesto:*

Experiencia requerida: 6 Meses en actividades similares

Formación académica: Instrucción Secundaria

*Responsabilidades del Puesto:*

- Será responsable del manejo adecuado y cuidado de la mercadería.
- Estará a su cargo los materiales de limpieza y herramientas.

### **3.2.2. Estructura impositiva legal**

Se ha pensado que la tienda legalmente se constituya como una Sociedad de Hecho, mediante la firma de un contrato que será celebrado entre los socios de la misma, ante un Notario Público y se elaborarán los estatutos para un mejor funcionamiento. Esta opción de una sociedad de hecho se plantea, en razón de que es necesario obtener por lo menos dos socios para poder cubrir la inversión necesaria para la instalación de la tienda con capital suficiente.

Esta es una opción pensando que a futuro este proyecto puede crecer y se pueden abrir nuevas tiendas en la ciudad. Se planteará la posibilidad de contar con más socios los mismos que podrán administrar otros locales, cuyo aporte ayudará al incremento del capital social del negocio.

## CAPITULO IV

### Presupuesto del proyecto

#### 4.1. Descripción de las inversiones iniciales

Las inversiones iniciales necesarias para poner en marcha el proyecto, son las siguientes:

La **Inversión Fija**, que está compuesta de:

- **Adecuación del local:** El local destinado para el funcionamiento de la tienda es un lugar que actualmente está ocupado, por lo que habrá que remodelarlo en algunas de sus áreas. Se tendrá que pintar nuevamente de acuerdo a los colores del logotipo que identifican la tienda, se colocarán luces en los espacios más oscuros. Este valor asciende a USD 1,500.00, con el siguiente detalle:

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO / U (en dólares)</b>	<b>PRECIO TOTAL (en dólares)</b>
Pintura	5	18.00	90.00
Reflectores	10	12.50	125.00
Madera	5	110.00	550.00
Señalética	7	12.00	84.00
Letreros	2	135.00	270.00
Puerta de vidrio	1	381.00	381.00
		<b>Total</b>	<b>1,500.00</b>

- **Equipos e implementos:** Para el efectivo desarrollo de la tienda es necesario contar con los siguientes equipos e implementos de trabajo:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO / U (en dólares)	PRECIO TOTAL (en dólares)
Caja registradora	1	350.00	350.00
Congelador	1	400.00	400.00
Cubetas plásticas	10	30.00	300.00
Canastas de compras	12	15.00	180.00
Balanza marca precio	1	180.00	180.00
Marcador de precio	1	40.00	40.00
Computador	1	1.000.00	1.000.00
Teléfono	1	60.00	60.00
		<b>Total</b>	<b>2,450.00</b>

- Muebles y enseres: Es necesario contar para la adecuación del local con los siguientes muebles y enseres:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO / U (en dólares)	PRECIO TOTAL (en dólares)
Mostrador	1	200.00	200.00
Estantería	4	20.00	80.00
Archivador	1	100.00	100.00
Silla	2	30.00	60.00
Escritorio	1	120.00	120.00
Silla giratoria	1	80.00	80.00
Implementos de aseo (Kit)	1	10.00	10.00
		<b>Total</b>	<b>650.00</b>

- Materiales de oficina: Para el desarrollo adecuado de la oficina es necesario contar con el siguiente material de oficina: Papel bond, papel para la caja registradora, esferos, lápices, marcadores, tinta para sellos, sobres, cuadernos, carpetas de cartulina, carpetas archivadoras, carpetas pendaflex, marcadores, cartulinas, borrador, clips, tinta correctora, grapadora, perforadora, sacagrapas, dispensador de cinta adhesiva, entre otros. Todos estos suministros tienen un costo aproximado de USD 120.00.

- **Otros:** Este rubro está tomando en cuenta cualquier otro gasto que implique la adquisición de algún equipo, implemento o bien que sea necesario para la conservación de las flores y frutas. Este valor representa el 3% de la suma de los valores de adecuación de local, equipos e implementos, muebles y enseres y material de oficina.
- **Imprevistos:** Este valor representa el 3% de la suma de todos los rubros anteriores y es una cuenta que ayudará en caso de que se tenga algún imprevisto el momento de la instalación del local.

Los **Activos Nominales** están compuestos por:

- **Gastos de elaboración del proyecto:** Estos gastos incluyen todos los gastos incurridos para la constitución del mismo como son el estudio de mercado, que asciende a la cantidad de USD 500.00.
- **Gastos de Organización:** Este rubro incluye todos los gastos para la organización de la tienda: movilización, logística y otros. El valor asignado es de USD 150.00
- **Gastos de instalación:** Representan todos los gastos que se hagan para instalaciones dentro del local: electricidad, agua, teléfono, fax, perchas, entre otros. El valor es de aproximadamente USD 150.00.
- **Gastos de licencias municipales:** Todos los trámites que se deben realizar en el municipio para el funcionamiento de la tienda, como son las licencias y los

trámites que se hacen en la Dirección de Higiene para el respectivo permiso.

Son USD 160.00.

- **Gastos de puesta en marcha:** Son los gastos que se realizan el momento de la inauguración del local: letreros promocionales, afiches, invitaciones, bocaditos y más. El valor aproximado es de USD 150.00
- **Gastos de capacitación:** La capacitación será dirigida a la persona que laborará en el local en calidad de auxiliar de servicios. Se debe capacitar para que pueda usar correctamente la registradora, la información y atención al cliente, capacitación para que pueda asesorar y ayudar a los clientes sobre el uso y mantenimiento de las flores y frutas.
- **Otros:** Este rubro sirve para cualquier gasto que sea necesario realizar el momento de la constitución de la tienda. Este valor representa el 3% de la suma de los valores de los activos nominales.
- **Imprevistos:** Este valor representa, asimismo, el 3% de la suma de todos los rubros de activos nominales más la cuenta otros y es una cuenta que ayudará en caso de que se tenga algún imprevisto.

**El Capital de Trabajo** comprende:

- **Caja y Bancos:** es una cuenta que ayudará a contar con efectivo el momento de la puesta en marcha del negocio y se ha pensado que será adecuado que se cuente con la suma de USD 800.00.

- Mercaderías: este rubro comprende el valor que se invertirá para realizar las primeras compras de flores y frutas destinadas para la venta en el local. En este caso el valor es de USD 4,960.12 mensual.
- Contingencias: Este rubro se asigna en caso de que algo pueda o no suceder con la marcha del proyecto.

### INVERSION TOTAL INICIAL

RUBROS	TOTAL
<b>INVERSIONES FIJAS</b>	<b>5,071.10</b>
Adecuación local	1,500.00
Equipos e implementos	2,510.00
Muebles y enseres	650.00
Materiales de oficina	120.00
Otros	143.40
Imprevistos	147.70
<b>ACTIVOS NOMINALES</b>	<b>1,262.47</b>
Elaboración proyecto	500.00
Gastos de organización	150.00
Gastos de instalación	150.00
Licencias (municipales)	160.00
Gastos de puesta en marcha	150.00
Gastos de capacitación	80.00
Otros	35.70
Imprevistos	36.77
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>5,932.92</b>
Caja y bancos	800.00
Mercaderías	4,960.12
Contingencias	172.80
<b>TOTAL</b>	<b>USD 12,266.49</b>

## **4.2. Fuentes de financiamiento**

La inversión inicial para que la tienda empiece con su actividad comercial es de USD 12,266.49. Como la tienda se constituirá con el aporte de dos socios, éste aporte deberá ser de USD 5,103.25 por cada uno, que es con lo que los socios cuentan al momento de constituir la sociedad, para la creación de la tienda.

Se tiene una computadora con todos sus componentes y un teléfono adecuado para el uso en el local, por lo que esta inversión está previamente realizada.

Se hará un préstamo bancario por la suma de USD 1,000.00 para poder cubrir el resto de la inversión, la tasa de interés es la que rige actualmente en el mercado del 18%, a cinco años plazo. La tabla de amortización se la puede revisar en el anexo 1.

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO

RUBROS	USO DE FONDOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
		RECUR. PROPIOS	BANCO	INVS. REAL
<b>INVERSIONES FIJAS</b>	<b>5,071.10</b>	<b>3,511.10</b>	<b>500.00</b>	<b>1,060.00</b>
Adecuación local	1,500.00	1,500.00		
Equipos e implementos	2,510.00	950.00	500	1,060
Muebles y enseres	650.00	650.00		
Materiales de oficina	120.00	120.00		
Otros	143.40	143.40		
Imprevistos	147.70	147.70		
<b>ACTIVOS NOMINALES</b>	<b>1,262.47</b>	<b>1,262.47</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Elaboración proyecto	500.00	500.00		
Gastos de organización	150.00	150.00		
Gastos de instalación	150.00	150.00		
Licencias (municipales)	160.00	160.00		
Gastos de puesta en marcha	150.00	150.00		
Gastos de capacitación	80.00	80.00		
Otros	35.70	35.70		
Imprevistos	36.77	36.77		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>5,932.92</b>	<b>5,432.92</b>	<b>500.00</b>	<b>0.00</b>
Caja y bancos	800.00	800.00		
Cuentas por cobrar				
Mercaderías	4,960.12	4,460.12	500	
Contingencias	172.80	172.80		
<b>TOTAL</b>	<b>12,266.49</b>	<b>10,206.49</b>	<b>1,000.00</b>	<b>1,060.00</b>

Como nos muestra el cuadro de fuentes de financiamiento del proyecto, el 83.21% de la inversión será realizada por los socios, el 8.15% provendrá de un préstamo bancario y el restante 8.64% son inversiones ya realizadas.

### 4.3. Costos de comercialización del proyecto

Para poder conocer los gastos que se necesitan para la comercialización de flores y frutas es necesario conocer cuanto se debe comprar mensualmente y luego proyectarlo anualmente.

Esta es la información que el cuadro a continuación nos muestra:

## CUADRO DE COMPRA DE MERCADERIAS

Producto	Unidad y/o presentación	Cantidad a ser comprada/mes	Número de familias requeridas	Precio de adquisición	Total compras / mes	Total compras / año
<b>FLORES</b>						
Grupo 1	Paquete	0.19	259	7.57	372.69	4.472.27
Grupo 2	Paquete	1.12	259	4.86	1.411.78	16.941.32
Grupo 3	Paquete	0.67	259	2.53	439.64	5.275.69
Grupo 4	Paquete	1.89	259	1.12	546.29	6.555.51
<b>FRUTAS</b>						
Grupo 5	Kilo	2.87	259	0.33	247.34	2.968.11
Grupo 6	Kilo	4.47	259	0.82	955.46	11.465.47
Grupo 7	Kilo	0.97	259	2.18	549.47	6.593.59
Grupo 8	Kilo	0.45	259	3.75	437.45	5.249.45
					4.960.12	59.521.40

A más de obtenida esta información, sobre las compras totales al año (USD 59,521.40) de **mercadería**, que son costos directos, también es necesario explicar los rubros más importantes que influyen en el proyecto, como son:

Costo de **personal de contacto**, que es el valor que se pagará al Auxiliar de Servicios, cuyo valor asciende a USD 130.00 mensuales. (Véase el Rol de Pagos en el anexo 2)

El **Arriendo** que está valorado en USD 200.00 mensuales.

Los **Gastos Administrativos** incluyen sueldos y salarios del Administrador del Local, que asciende a la cantidad de USD 280.00 mensuales; útiles de aseo, de oficina, servicios básicos depreciaciones por un valor mensual de USD 284.80 (Véase el anexo 3) y otros

gastos administrativos que pueden surgir en la marcha del negocio, el mismo que se ha considerado en un 1% del total de los gastos administrativos.

Los **Gastos de Ventas** están constituidos por los gastos que se realizarán en la propaganda del local y los impuestos que se deben pagar mensualmente al Servicio de Rentas Internas u otros. En estos gastos también se han considerado un margen del 3% del total de los gastos de ventas como posibles otros gastos.

Los **Gastos Financieros** son mínimos, pues constituyen únicamente los gastos por el interés bancario, que genera el crédito solicitado de USD 1,000.00.

## CUADRO DE COSTOS DEL PROYECTO

AÑOS					
RUBROS	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

### 1. COSTOS DE VENTAS

DESCRIPCIÓN					
<b>Costo directo</b>					
Compra de mercaderías	59.521.40	62.854.59	66.374.45	70.091.42	74.016.54
Personal de contacto	1.559.95	1.647.30	1.739.55	1.836.97	1.939.84
<b>Costo indirecto</b>					
Arriendo	2.400.00	2.534.40	2.676.33	2.826.20	2.984.47
Materiales indirectos	129.6	136.86	144.52	152.61	161.16
Útiles papelería(rollo y otros)	48.00	50.69	53.53	56.52	59.69
<b>Total</b>	<b>63,658.94</b>	<b>67,223.84</b>	<b>70,988.38</b>	<b>74,963.73</b>	<b>79,161.69</b>

### 2. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

DESCRIPCIÓN					
Sueldos y salarios	3.359.97	3.548.13	3.746.83	3.956.65	4.178.22
Útiles de aseo	96.00	101.38	107.05	113.05	119.38
Útiles de oficina	120.00	126.72	133.82	141.31	149.22
Servicios Básicos	540.00	570.24	602.17	635.90	671.51
Depreciaciones	284.40	300.33	317.14	334.90	353.66
Otros gastos administrativos	44.00	46.47	49.07	51.82	54.72
<b>Total</b>	<b>4,444.38</b>	<b>4,693.26</b>	<b>4,956.08</b>	<b>5,233.63</b>	<b>5,526.71</b>

### 3. GASTOS DE VENTAS

DESCRIPCIÓN					
Propaganda	600.00	633.60	669.08	706.55	746.12
Impuestos	150.00	158.40	167.27	176.64	186.53
Otros gastos de ventas	22.50	23.76	25.09	26.50	27.98
<b>Total</b>	<b>772.50</b>	<b>815.76</b>	<b>861.44</b>	<b>909.68</b>	<b>960.63</b>

### 4. GASTOS FINANCIERO

DESCRIPCIÓN					
Interes bancario	180.00	144.00	108.00	72.00	36.00
<b>Total</b>	<b>180.00</b>	<b>144.00</b>	<b>108.00</b>	<b>72.00</b>	<b>36.00</b>

<b>Gran Total</b>	<b>69,055.82</b>	<b>72,876.86</b>	<b>76,913.90</b>	<b>81,179.04</b>	<b>85,685.03</b>
-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

#### 4.4. Ingresos normales y extraordinarios – rentabilidad

##### FLUJO DE CAJA

Para la elaboración del flujo de caja, se tomaron en cuenta el rubro más importante como es el de ingresos por ventas que asciende a USD 77,769.60, según consta del Cuadro de Ventas de Flores y Frutas ilustrado en el capítulo II de este documento, y cuyos valores proyectados se incrementan en un 5.60% de acuerdo al crecimiento esperado del proyecto:

	AÑOS					
RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		77.769.60	82.124.70	86.723.68	91.580.21	96.708.70
Valor salvamento						316.00
Costos de ventas		63.658.94	67.223.84	70.988.38	74.963.73	79.161.69
Gastos administrativos		4.444.38	4.693.26	4.956.08	5.233.63	5.526.71
Gastos de ventas		772.50	815.76	861.44	909.68	960.63
Gastos financieros		180.00	144.00	108.00	72.00	36.00
Amortización activo nominal		252.49	252.49	252.49	252.49	252.49
Utilidad antes de reparto utilida. e impue.		8.461.29	8.995.34	9.557.28	10.148.68	11.087.18
Reparto de utilidades a trabajadores (15%)		1.269.19	1.349.30	1.433.59	1.522.30	1.663.08
Utilidad antes de impuestos		7.192.09	7.646.04	8.123.69	8.626.38	9.424.10
Impuestos a la renta (25%)		1.798.02	1.911.51	2.030.92	2.156.59	2.356.02
Utilidad neta		5.394.07	5.734.53	6.092.77	6.469.78	7.068.07
Depreciaciones		284.40	284.40	284.40	284.40	284.40
Amortización activo nominal		252.49	252.49	252.49	252.49	252.49
Inversión en equipo	-2.510.00					
Adecuaciones	-1.500.00					
Inversión otros	-143.40					
Inversión activo nominal	-1.262.47					
Inversión capital de trabajo		-5.932.92				
Vehículo						
Imprevistos	-147.70					
Recuperación capital de trabajo						5.932.92
Préstamo	-1000					
Pago principal		-200	-200	-200	-200	-200
<b>Flujo de caja</b>	<b>-4,563.57</b>	<b>-201.95</b>	<b>6,071.42</b>	<b>6,429.66</b>	<b>6,806.68</b>	<b>13,337.89</b>

De acuerdo a lo indicado en el cuadro del Flujo de Caja, se tendrá una utilidad neta mensual para el primer año de USD 449.51, sin embargo, por la inversión alta que se tiene en el capital de trabajo en este año el saldo final es negativo. Para el segundo año se espera obtener ya un valor mensual de utilidad neta de USD 478.88 y el capital de trabajo será recuperado dentro de cinco años.

## **PUNTO DE EQUILIBRIO**

Para el cálculo del punto de equilibrio se han tomado en cuenta los costos y gastos fijos, los costos variables y los ingresos del negocio.

### **COSTOS FIJOS, COSTOS VARIABLE E INGRESOS**

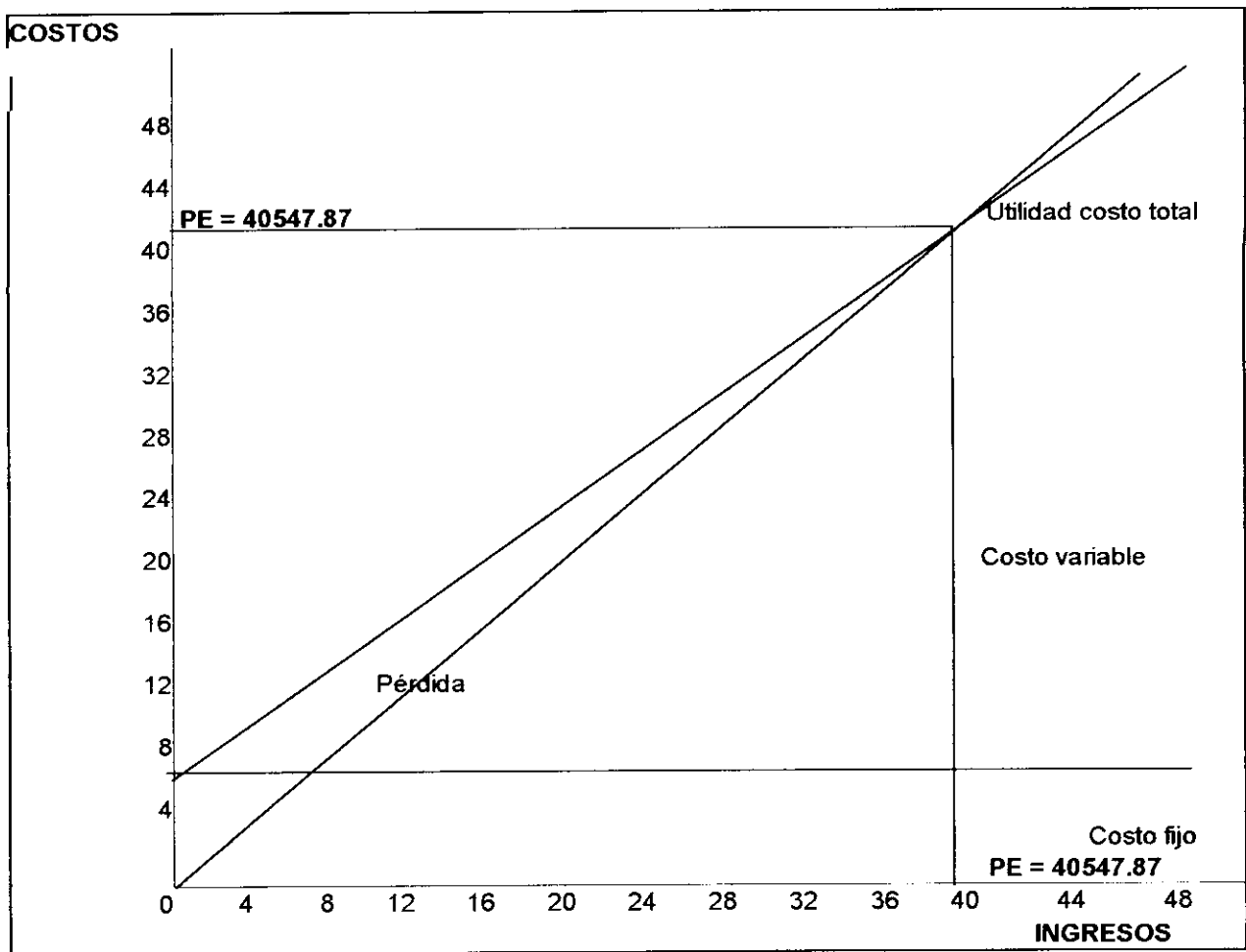
**En dólares de los Estados Unidos de América**

<b>COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	
Mano de obra directa (personal de contacto)	1,647.30
Arriendo	2,534.40
Gastos de administración	4,693.26
Gastos financieros	144.00
<b>Total costos fijos</b>	<b>9,018.96</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	
Compra de mercaderías	62,854.59
Materiales indirectos	136.86
Útiles papelería (rollo y otros)	50.69
Gastos de ventas	815.76
<b>Total costos variables</b>	<b>63,857.90</b>
<b>INGRESOS</b>	
Venta de mercaderías	82,124.70
<b>Total ingresos</b>	<b>82,124.70</b>

Para obtener el valor del punto de equilibrio, es decir, la cantidad que debo vender al año a determinado precio unitario para que los ingresos sean iguales a los costos incurridos generados, se ha aplicado la siguiente fórmula:

### PUNTO DE EQUILIBRIO

$$\begin{array}{r}
 \text{PE} = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{Y}}} \\
 \\
 \text{PE} = \frac{9018.96}{1 - \frac{63857.89974}{82124.70}} \\
 \\
 \text{PE} = 0.222427586 \\
 \\
 \text{PE} = \mathbf{40547.87}
 \end{array}$$



El gráfico muestra que son USD 40,547.87 el valor que debo vender al año para no obtener ni pérdida, ni ganancia en el negocio. Ese es el volumen de ventas que debo tener, si sobrepaso esas ventas, mi negocio generará utilidad.

## ESTADO DE RESULTADOS - PROFORMA

En dólares de los Estados Unidos de América

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>RUBROS</b>					
Ventas netas	77.769.60	82.124.70	86.723.68	91.580.21	96.708.70
Costo de ventas	63.658.94	67.223.84	70.988.38	74.963.73	79.161.69
<b>Utilidad bruta</b>	<b>14,110.66</b>	<b>14,900.86</b>	<b>15,735.30</b>	<b>16,616.48</b>	<b>17,547.00</b>
Gasto de administración	4.444.38	4.693.26	4.956.08	5.233.63	5.526.71
Gasto de ventas	772.50	815.76	861.44	909.68	960.63
<b>Utilidad operativa o productiva</b>	<b>8,893.78</b>	<b>9,391.83</b>	<b>9,917.78</b>	<b>10,473.17</b>	<b>11,059.67</b>
Gasto financiero	180.00	144.00	108.00	72.00	36.00
<b>Utilidad neta antes de repartir utilidades</b>	<b>8,713.78</b>	<b>9,247.83</b>	<b>9,809.78</b>	<b>10,401.17</b>	<b>11,023.67</b>
Reparto de utilidades (15%)	1.307.07	1.387.18	1.471.47	1.560.18	1.653.55
<b>Utilidad neta antes de impuestos</b>	<b>7,406.71</b>	<b>7,860.66</b>	<b>8,338.31</b>	<b>8,841.00</b>	<b>9,370.12</b>
Impuestos (25%)	1.851.68	1.965.16	2.084.58	2.210.25	2.342.53
<b>Utilidad neta</b>	<b>5,555.04</b>	<b>5,895.49</b>	<b>6,253.73</b>	<b>6,630.75</b>	<b>7,027.59</b>

La finalidad del análisis del estado de resultados o de pérdidas y ganancias es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que son, en forma general, el beneficio real de la operación del negocio, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que incurra el negocio y los impuestos que deba pagar. Se llama pro-forma porque esto significa proyectado.

En base al valor por las ventas realizadas, y que fueron proyectadas anteriormente, se puede ver los resultados económicos que se calcula tendrá la empresa durante los cinco primeros años.

## CAPITULO V

### Evaluación Financiera del Proyecto

#### BALANCE GENERAL ANUAL

En dólares de los Estados Unidos de América

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>DETALLE</b>						
<b>Activos</b>						
Activo corriente	5,932.92	11,968.85	12,610.20	13,269.33	13,947.24	14,644.98
Activo fijo	5,071.10	5,071.10	5,071.10	5,071.10	5,071.10	5,071.10
Depreciación acumulada		284.40	568.80	853.20	1,137.60	1,422.00
Activos diferidos	1,262.47	1,009.98	757.48	504.99	252.49	
<b>Total activos</b>	<b>12,266.49</b>	<b>17,765.53</b>	<b>17,869.99</b>	<b>17,992.23</b>	<b>18,133.24</b>	<b>18,294.08</b>
<b>Pasivos</b>						
Pasivo corriente		144.00	108.00	72.00	36.00	0.00
Pasivo largo plazo	1,000.00	800.00	600.00	400.00	200.00	0.00
<b>Patrimonio - Capital social</b>	<b>11,266.49</b>	<b>11,266.49</b>	<b>11,266.49</b>	<b>11,266.49</b>	<b>11,266.49</b>	<b>11,266.49</b>
Utilidades del Ejercicio		5,555.04	5,895.49	6,253.73	6,630.75	7,027.59
<b>Total pasivo + Patrimonio</b>	<b>12,266.49</b>	<b>17,765.53</b>	<b>17,869.99</b>	<b>17,992.23</b>	<b>18,133.24</b>	<b>18,294.08</b>

El balance general muestra la posición financiera de la empresa completa en un momento dado. El activo muestra cualquier pertenencia material o inmaterial de la compañía. El pasivo significa cualquier tipo de obligación o deuda que se tenga con tercero y el Patrimonio - Capital significa los activos, representados en dinero o títulos, de propiedad de los accionistas o propietarios directos de la empresa. Según nos muestra el cuadro arriba indicado, los valores señalados en la columna "Año 0" son la inversión inicial y los siguientes años han sido proyectados para mirar el crecimiento del local.

### 5.1. Periodo de recuperación del capital

Consiste en determinar el tiempo que es necesario para que la empresa permita a los inversionistas recuperar su inversión. A continuación se presenta el cálculo de la recuperación del capital:

#### PERIODO DE RECUPERACION DEL CAPITAL

En dólares de los Estados Unidos de América

AÑOS	INVERSIÓN	UTILIDAD NETA
0	12,266.49	
1		5,555.04
2		5,895.49
3		6,253.73
4		6,630.75
5		7,027.59
	<b>TOTAL</b>	<b>31,362.60</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>6,272.52</b>

De acuerdo con la tabla y la fórmula presentada a continuación, el capital se recupera el capital, en casi dos años de funcionamiento de la tienda, esto es muy importante, puesto que estamos recuperando el valor del capital en un tiempo prácticamente corto.

$$\text{PRC} = \frac{\text{Inversión Neta}}{\text{Beneficio anual promedio}} = \frac{12,266.49}{6,272.52} = 1.96$$

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

**1 AÑO, 11 MESES Y 16 DÍAS**

## 5.2. Valor actual neto

Para obtener el Valor Actual Neto, es necesario trabajar con un porcentaje mínimo aceptado de rendimiento, calculado de la siguiente manera:

### TASA MINIMA ACEPTADA DE RENDIMIENTO

DETALLE	VALOR	%		TMAR
		PARTICIPACION	TASA DE INTERES	
APORTE SOCIOS	11.266.49	91.8%	10.0%	9.18%
INST. FINANCIERA	1.000.00	8.2%	18%	1.47%
<b>TOTAL FINANC.</b>	<b>12,266.49</b>	<b>100%</b>		<b>10.65%</b>

Fuente: Investigación a instituciones financieras

### CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

En dólares de los Estados Unidos de América

AÑOS	AÑOS FUNCIO	FLUJO NETO	FN. ACTUALIZ.
2003	0	-4.563.57	-4.563.57
2004	1	-201.95	-182.51
2005	2	6.071.42	4.958.73
2006	3	6.429.66	4.745.79
2007	4	6.806.68	4.540.41
2008	5	13.337.89	8.040.58
SUMATORIA =			17.539.42

**VALOR ACTUAL NETO = 17,539.42**

El valor actual neto obtenido es de USD 17,539.42. Este valor corresponde a la diferencia que existe entre la inversión realizada y el costo de la inversión, con lo que se obtiene la

rentabilidad. Es decir, la tienda debe propender a vender mínimo anualmente el valor del VAN, para poder cubrir sus costos y no tener pérdidas, sin embargo, hay que tratar de vender sobre este valor para que exista una verdadera rentabilidad.

La regla de decisión es que si se obtiene un VAN mayor que cero el proyecto es aceptado e indica que la empresa será rentable.

### 5.3. Relación beneficio/costo

Para obtener la Relación Beneficio Costo, hemos tomado en cuenta la tasa de atractividad sugerida en el Cuadro de la Tasa Mínima Aceptada de Rendimiento (tasa de interés-aporte de socios 10%) y los resultados han sido los siguientes:

#### COSTO BENEFICIO ANUALMENTE

En dólares de los Estados Unidos de América

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZ.	EGRESOS ACTUALIZ.
0		4,563.57		45,63.57
1	77,769.60	69,055.82	70,699.64	62,778.02
2	82,124.70	72,876.86	67,871.65	60,228.81
3	86,723.68	76,913.90	65,156.79	57,786.55
4	91,580.21	81,179.04	62,550.51	55,446.37
5	96,708.70	85,685.03	60,048.49	53,203.66
		<b>SUMATORIA</b>	<b>326,327.08</b>	<b>294,006.99</b>

La fórmula utilizada para obtener el costo beneficio es la siguiente:

$$\text{Relación Costo Beneficio} = \frac{\text{Ingresos Actualizado } 326,327.08}{\text{Egresos Actualizados } 294,006.99} = 1.11$$

Como se puede observar el costo beneficio es mayor de 1, es decir, que por cada dólar invertido existe un rendimiento aceptable, ya que si el valor obtenido hubiese sido menor que uno, el proyecto no hubiese sido rentable.

#### 5.4.Tasa interna de retorno

El TIR (Tasa Interna de Retorno) es la medida más completa y utilizada para evaluar un proyecto.

#### CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

En dólares de los Estados Unidos de América

AÑOS	AÑOS FUNCIO	FLUJO NETO	FN. ACTUALIZ
2003	0	-4563.57	-4563.57
2004	1	-201.95	-74.75
2005	2	6071.42	831.71
2006	3	6429.66	326.00
2007	4	6806.68	127.73
2008	5	13337.89	92.64
		SUMATORIA =	-3260.24

Según este cálculo la tasa que se debe usar para igualar el valor actual de los flujos de efectivo de la inversión de este proyecto con el valor actual de los flujos de entrada es de 75.49%, por lo tanto se recomienda invertir en la ejecución de este proyecto.

## CAPITULO VI

### Actividades y calendario establecido para la ejecución del proyecto

#### 6.1. Calendario para la ejecución del negocio

Este proyecto empezará su ciclo de vida en el mes de enero del año 2004 y se irá ejecutando como a continuación se detalla:

ACTIVIDADES	MESES											
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Adecuación del local	■											
Adquisición de implementos y equipos		■	■									
Adquisición de productos			■									
Comercialización				■	■	■	■	■	■	■	■	■

## **CAPITULO VII**

### **Identidad corporativa de la tienda**

#### **7.1. Nombre de la tienda**

En principio la tienda llevará el nombre de “Flores y Frutas”. Este es un nombre muy común, pero que es fácil de identificar, ya que no está escrito en otro idioma y es sencillo.

#### **7.2. Visión**

Lograr un desarrollo sostenible financieramente, basándose en la comercialización de productos de calidad, a buenos precios y que cubran las necesidades de los clientes. Incentivar la colaboración de sus colaboradores, para propender al crecimiento de la tienda. Buscar medios alternativos para la venta de sus productos a posibles clientes potenciales y nichos de mercado.

#### **7.3. Misión**

Trabajar con esmero para conseguir la rentabilidad esperada del negocio en la comercialización de productos naturales de calidad, brindando excelentes productos a sus clientes con un valor agregado sobre sus compras mediante un servicio personalizado.

#### **7.4. Logotipo (Ver anexo 5)**

## **CAPITULO VIII**

### **Conclusiones y recomendaciones**

Las conclusiones finales de este proyecto son:

- Se cumplió con el objetivo de demostrar que existe una demanda insatisfecha de flores y más aún de frutas.
- Se demostró que se cuenta con el capital inicial suficiente y elemento humano necesario, para iniciar la actividad comercial esperada.
- Se realizó la evaluación requerida para saber que el proyecto es factible y tiene un tiempo de vida mínimo de cinco años.

Se recomienda:

- Llevar a cabo la creación de la tienda especializada de Flores y Frutas en la ciudad de Ambato.

## CAPITULO IX

### Bibliografía y anexos

1. [www.corpei.com.ec](http://www.corpei.com.ec)
2. [www.agrotropical.andes.com](http://www.agrotropical.andes.com)
3. [www.sica.org.ec](http://www.sica.org.ec)
4. [www.expoflores.com](http://www.expoflores.com)
5. [www.mag.org.ec](http://www.mag.org.ec)
6. [www.inec.org.ec](http://www.inec.org.ec)
7. FLORA CULTURE INTERNATIONAL, revista, varios números, Batania, Illinois, USA
8. ENTERPRENUEUR, revista, varios números, México-DF México
9. GESTIÓN, revista, varios números, Quito-Ecuador
10. FLOR, Gary. "Guía para crear y desarrollar su propia empresa". Quito-Ecuador, 2001
11. TORMEN, Fabrizio. Manual de Mercadeo, Tomo 1 y 2, Escuela de Pymes, PUCESA, 1999, Ambato-Ecuador
12. DIAZ DE SANTOS, Editorial "Las tres estrategias de la pequeña empresa". España-Madrid, 1994
13. EL AGRO, revista, Nos. 56 y 72, Guayaquil-Ecuador, 2001
14. BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. Tercera Edición. México 1997
15. ALVAREZ, Catalina. Manual de Proyectos de Inversión. Escuela de Administración de Empresas, PUCESA, 2002, Ambato-Ecuador

16. SAENZ FLORES, Rodrigo. Manuel de Evaluación de Proyectos. Sevicios de Consultoría Financiera. Quito, febrero, 1999.
17. GRAN ENCICLOPEDIA ILUSTRADA CIRCULO. Círculo de Lectores, 1989.
18. DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA, Editorial ESPASA. Vigésima Segunda Edición. Real Academia Española 2001.
19. JANY, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados, Un enfoque operativo. MacGraw Hill. Colombia 1994
20. LO QUE SE APRENDE EN LOS MEJORES MBA. Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, 1999

## ANEXO 1

### TABLA DE AMORTIZACION

MONTO	USD 1,000.00
PLAZO (AÑOS)	5 años
TASA DE INTERES	18%

PERÍODO	PRINCIPAL	INTERES	AMORTIZACIÓN	CUOTA
1	1.000.00	180.00	200.00	380.00
2	800.00	144.00	200.00	344.00
3	600.00	108.00	200.00	308.00
4	400.00	72.00	200.00	272.00
5	200.00	36.00	200.00	236.00
		540.00	1.000.00	1.540.00

### AMORTIZACION DE ACTIVOS NOMINALES

En dólares de los Estados Unidos de América

ACTIVOS NOMINALES	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	1.262.47	252.49	252.49	252.49	252.49	252.49
Elaboración proyecto	500.00					
Gastos de organización	150.00					
Gastos de instalación	150.00					
Licencias (municipales)	160.00					
Gastos de puesta en marcha	150.00					
Gastos de capacitación	80.00					
Otros	35.70					
Imprevistos	36.77					

**ANEXO 2**

**ROL DE PAGOS**

Nomina	Sueldo Imponible	Horas Extras	Compen- sación	Total Ingresos	Provisiones Sociales				Valor a Pagar	Total Base Imponible	
					Aporte al IESS		XIII	XIV			Fondo
					E (9.35%)	P (12.15%)	Sueldo	Sueldo			reserva
<b>Personal Administrativo</b>									<b>280.00</b>		
Administrador	212.54		16	228.54	19.87	25.82	17.71	10.08	17.71	254.17	280.00
<b>Personal de Contacto</b>									<b>130.00</b>		
Auxiliar de servicios	86.98		16	102.98	8.13	10.57	7.25	10.08	7.25	119.43	130.00
<b>Total</b>											<b>409.99</b>

### ANEXO 3

#### DEPRECIACIONES

DETALLE	VALOR DEL BIEN	DEPREC. ANUAL	VALOR SALVAM.	VALOR A DEPREC.	% DEPREC.	AÑOS
Equipos e implementos	2510.00	225.90	251.00	2259.00	0.90	10.00
Muebles y enseres	650.00	58.50	65.00	585.00	0.90	10.00
<b>TOTAL</b>		<b>284.40</b>	<b>316.00</b>			

Según la Ley de Régimen Tributario

## ANEXO 4

### ENCUESTA APLICADA A CONSUMIDORES

#### PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

##### Escuela de Administración de Empresas

##### Objetivo del estudio:

El propósito de esta encuesta es el de establecer de que forma y en que cantidad y diversidad se comercializan las flores y las frutas dentro de la ciudad de Ambato, en las diferentes épocas del año.

##### Instrucciones:

Sírvase contestar las siguientes preguntas en forma clara, marcando con una equis donde corresponda

##### CUESTIONARIO

Fecha: \_\_\_\_\_

Sexo: M      F

Edad:

10 – 15 años

16 – 20 años

21 – 30 años

31 y más años

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Preguntas:

1. Donde compra sus frutas?

- a. En el supermercado \_\_\_\_\_
- b. En la tienda \_\_\_\_\_
- c. En el mercado \_\_\_\_\_
- d. En ferias \_\_\_\_\_
- e. Otro lugar \_\_\_\_\_      Cuál? \_\_\_\_\_

2. Qué frutas prefiere?

3. Con que frecuencia adquiere frutas?

- a. 5 días \_\_\_\_\_
- b. 8 días \_\_\_\_\_
- c. Otra: \_\_\_\_\_

4. De que manera prefiere consumir las frutas?

Naturales \_\_\_\_\_ Cocidas \_\_\_\_\_

5. Compra usted Flores?

SI NO

6. En qué ocasiones las compra?

- a. Cumpleaños \_\_\_\_\_
- b. Día de la Madre \_\_\_\_\_
- c. Aniversarios \_\_\_\_\_
- d. San Valentín \_\_\_\_\_
- e. Difuntos \_\_\_\_\_
- f. Otras \_\_\_\_\_ Cuáles? \_\_\_\_\_

7. En donde compra las flores?

- a. En el supermercado \_\_\_\_\_
- b. En el mercado de flores \_\_\_\_\_
- c. En el mercado \_\_\_\_\_
- d. En floristerías \_\_\_\_\_
- e. Otro lugar \_\_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_

8. Cómo las prefiere?



- a. En bonches \_\_\_\_\_
- b. Sueltas \_\_\_\_\_
- c. En arreglos \_\_\_\_\_
- d. Variadas en ramos \_\_\_\_\_

9. Cuánto invierte en la compra de flores, cuando lo hace? \_\_\_\_\_

10. Y para las frutas? \_\_\_\_\_

**GRACIAS SU COLABORACION**

ANEXO 5  
LOGOTIPO

**FL****ORES y**  
**FRUT****S**  
*para todos*

## **INDICE**

	Página
Resumen Ejecutivo	5
<b>CAPITULO I</b>	
<b>Identificación del Proyecto</b>	
1.1. Introducción	10
1.2. Justificación	17
1.3. Objetivos	18
1.4. Metodología	19
<b>CAPITULO II</b>	
<b>Estudio de Mercado</b>	22
2.1. ¿Qué comercializar?	35
2.1.1. Identificación del consumidor y la demanda del mercado	43
2.1.2. La competencia, oferta de mercado y sistema de comercialización	43
2.2. ¿Cómo comercializar?	45
2.3. ¿Cuánto comercializar?	46
2.4. ¿Quiénes demandarán nuestros productos?	47
2.5. ¿Cómo se determina el mercado?	48

2.6. Demanda	48
2.7. Oferta de mercado	50
2.8. Estrategia de mercado	
2.8.1. Producto, precio, plaza, promoción y publicidad	52
2.8.2. Nombre y característica de la competencia	56
2.8.3. Plan para ingresar en el mercado	59

### CAPITULO III

#### Estudio Técnico

3.1. Ingeniería del proyecto	
3.1.1. Tamaño o magnitud del proyecto	60
3.1.2. Localización	61
3.1.3. Proceso que se utilizará	62
3.1.4. Distribución de maquinaria y equipo	64
3.2. Estructura organizativa y legal del negocio	65
3.2.1. Nivel directivo, asesor, operativo y auxiliar	65
3.2.2. Estructura impositiva legal	69

### CAPITULO IV

#### Presupuesto del proyecto

4.1. Descripción de las inversiones iniciales	71
4.2. Fuentes de financiamiento	76
4.3. Costos de comercialización del proyecto	77

4.4. Ingresos normales y extraordinarios-rentabilidad	81
<b>CAPITULO V</b>	
Evaluación financiera del proyecto	85
5.1. Periodo de Recuperación del Capital	87
5.2. Valor Actual Neto	88
5.3. Relación beneficio/costo	89
5.4. Tasa Interna de Retorno	90
<b>CAPITULO VI</b>	
Actividades y calendario establecido para la ejecución del proyecto	
6.1. Calendario para la ejecución del negocio	91
<b>CAPITULO VII</b>	
Identidad Corporativa de la Tienda	92
<b>CAPITULO VIII</b>	
Conclusiones y recomendaciones	93
<b>CAPITULO IX</b>	
Bibliografía y anexos	94

