



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE POLVO DE ROCA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en
Administración de Empresas

Profesor guía:
Carlos Palomino

Autor:
Felipe Zevallos

Año:
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este trabajo orientando conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación”.

Carlos Palomino
Título: MFRM B Economista
Numero de cédula: 1710635234

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Felipe Zevallos Román

Número de Cédula: 1713501839

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres que hicieron todo lo posible para poder estudiar en esta prestigiosa Universidad y ampliar mis conocimientos para llegar a ser un profesional.

También agradezco a toda mi familia en general y a mi novia que me ayudaron en todo momento para lograr esta meta en mi vida.

RESUMEN

El siguiente proyecto detalla la investigación realizada sobre la factibilidad de establecer una empresa distribuidora de un producto orgánico en la zona de la Sierra al nicho de mercado de florícolas. El producto es elaborado a base de diferentes rocas para llegar a completar 74 elementos de la tabla periódica. El producto se llama polvo de roca.

La investigación se realizó en la ciudad de Quito, El Quinche, Latacunga y Cayambe con la finalidad de tener la información apta sobre los potenciales clientes de empresas de flores.

Se desarrollaron algunos métodos de investigación para la obtención de datos primarios para ayudar a sustentar la realización de esta empresa. Uno de los métodos fue la implementación de un estudio de mercado por medio de encuestas a personas naturales (clientes potenciales) para entender las necesidades, gustos y preferencias de los mismos. Por otro lado, también se realizaron entrevistas con expertos a mandos altos de organizaciones que conocen los procesos de compra y la situación sobre la comercialización de productos agroindustriales; los cuales proporcionaron datos cualitativos y cuantitativos para así entender cómo funciona la distribución de un producto orgánico como fuerza de ventas dentro de estas industrias y poder proyectar a futuro la sostenibilidad y posible crecimiento del proyecto.

La idea sobre la creación de una empresa comercializadora de producto orgánico surgió al analizar que en los últimos años se han encontrado problemas en los alimentos y muchas enfermedades por los malos y elevados usos de los agroquímicos en todos los cultivos del país Ecuador. Se emprende esta investigación con el objetivo de generar mejoras y ofrecer un producto diferenciado a nuestros clientes; principalmente a florícolas bien posicionadas en el mercado de la Sierra y a largo plazo a todas las industrias agrícolas del país

Finalmente, el resultado obtenido al establecer una empresa distribuidora de polvo de roca al mercado meta de flores generó una oportunidad ya que la mayor cantidad de datos obtenidos en la investigación dieron a conocer que este nicho está desapareciendo por elevados precios por el petróleo impidiendo el crecimiento de esta industria tan fuerte que es la agricultura en general. Las empresas buscan incrementar sus ventas y disminuir sus costos, dos factores en los que el producto ofrecido realiza y lo proyecta con mayor producción al final en sus ciclos de cultivos; generando valor. Además, impulsa a disminuir enfermedades, mejorar las condiciones de vida y protección al medio ambiente dando una ventaja competitiva sobre la competencia. Esta es la forma como se incrementa el número de clientes potenciales y satisfechos.

ABSTRACT

The following research details the project on the feasibility of establishing a distributor of an organic product in the sierra of Quito for the niche market of floriculture. The product is made from different rocks to get to complete 74 elements of the periodic table. The product is called rock dust.

The research was conducted in the city of Quito, El Quinche, Latacunga, and Cayambe in order to have suitable information on potential flower customers companies. Some research methods for obtaining primary data were developed to help support the realization of the company. One method was the implementation of a market study through surveys to individuals (potential customers) to understand the needs, tastes and preferences of them. Moreover, interviews were also conducted with experts senior members of organizations who know the purchasing process and the situation on the marketing of agro-industrial products; which they provided qualitative and quantitative data in order to understand how the distribution of a product as organic sales force works within these industries and to project future sustainability and growth potential of the project.

The idea of creating a trading company came when analyzing organic product that in recent year's problems found in food and many diseases for poor and high use of agrochemicals in crops in Ecuador. This research is undertaken with the aim of generating improvements and offer a differentiated product to our customers (mainly floriculture well positioned in the market sierra and long term all agricultural industries in the country).

Finally, the result obtained by establishing a distributor of rock dust to a market flower target throughout the saw is an opportunity. Because the data obtained in the investigation disclosed that this niche is disappearing by high prices for oil, hindering the growth of this industry in general. Companies looking to increase their sales and reduce costs, two factors in which the product offered and projects performed with higher production at the end in their crop cycles; generating value. In addition, drives reduce disease; improve living conditions and environmental protection giving a competitive edge over the competition. This is how the number of potential and satisfied customers increases.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo	1
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno externo (entorno económico, político, social y tecnológico)	2
2.1.2. Análisis de la industria	4
2.1.3. Las 5 fuerzas de PORTER.....	6
3. ANALISIS DEL CLIENTE	8
3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa.....	8
3.1.1 Análisis Cualitativo.....	8
3.1.1.1 Grupo de enfoque	8
3.2.1 Análisis Cuantitativo	10
3.2.1.1 Objetivo de la Investigación	10
3.2.1.2. Objetivo específico.....	11
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	15
5. PLAN DE MARKETING	16
5.1 Estrategia General de Marketing.....	16
5.1.1 Mercado objetivo.....	16
5.1.2 Propuesta de valor.....	16
5.2 Mezcla de Marketing.....	17
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	23
6.1 Misión	23
6.2 Visión.....	23
6.3 Objetivos de la organización	24
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	26
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	26
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	26
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	26
7.4 Evaluación financiera.....	26
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS.....	31

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN:

1.1. Justificación del trabajo:

El desarrollo de este proyecto está orientado a atender las necesidades de un nicho de mercado que al momento se encuentra muy poco atendido; sin encontrar un valor agregado que sustente mejoras. Hoy en día vemos que la gente está dispuesta a pagar más por un producto innovador con nuevos desafíos, siempre y cuando éste satisfaga sus necesidades. El desarrollo agrícola por parte de la sociedad Ecuatoriana está en un lento desarrollo y no es capaz de corregir e innovar las nuevas tecnologías para un efectivo cambio en el crecimiento del país, propagando competencia y fortaleza a los demás países vecinos como de otros continentes. Por lo tanto, surge la necesidad de implementar este tema por las nuevas tendencias que el mundo está necesitando para un mejor bienestar en sus próximos años y generaciones.

Esta innovación apoya completamente en la eliminación de los malos usos sobre los agroquímicos en todos los productos en general; como en áreas agrícolas, ganaderas, pecuarias, etc. a nivel nacional. Además, es un tema en el que existe una gran oportunidad de desarrollar nuevos puestos de trabajo hacia la sociedad, cambiando los pensamientos cerrados y no emprendedores por parte de los mismos para lograr generar productos verdaderamente orgánicos producidos a base de "Polvo de Roca".

El polvo de roca es el único producto internacional que contiene 74 elementos de la Tabla Periódica de Mendeleef. Este es un biorestaurador mineral orgánico que aporta todos los micros elementos para que se desarrolle una nutrición adecuada para cualquier producto en general. A su vez, logra controlar los patógenos del medio a través del bio control. (Schwarz, 2016).

1.1.1. Objetivo General del trabajo

→ Evaluar la creación de una empresa para la comercialización de polvo de roca que logre como objetivo conocer, conseguir visibilidad y posicionar la marca en el mercado diferenciándose de la principal competencia.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Formular un modelo de negocio que permita dar a conocer a la empresa por la calidad del producto y el servicio que se brinda a cada uno de los clientes y proveedores en los 3 primeros años, utilizando tecnología de punta para la distribución de los productos.
- Determinar la situación actual de este tipo de negocio, con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas que presenta la industria en cada año de estar en el mercado.
- Conocer la oportunidad que este negocio puede generar.
- Diseñar un plan de marketing efectivo para el segmento meta.
- Crear un modelo sobre la estructura organizacional, administrativa del negocio a proyectar.
- Evaluar financieramente el desarrollo del plan orientándose en un estudio económico y financiero en el que se especifiquen las proyecciones de ingresos y costos de cada año.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS ENTORNOS:

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo (entorno económico, político, social y tecnológico)

Factores a analizarse que pueden afectar o beneficiar la industria de comercio al por mayor de abonos de uso agrícola.

ECONÓMICO:

- Indicadores económicos, Tasa de desempleo, Tasa de interés activa y Riesgo país:
 - El PIB del Ecuador tiende a crecer año tras año. “El Banco Central informa que el PIB del sector agrícola representa el 16% del PIB del Ecuador siendo un porcentaje medianamente alto con respecto a los demás sectores. Desde el año 2008 al 2013 ha crecido 9%” lo que significa que este sector crece 1,8% aproximadamente por año. Económicamente la comercialización de un excelente producto puede contribuir positivamente al bienestar del país. Es por esto que este factor es favorable para la realización de la comercialización de este proyecto porque se conoce que el sector agrícola se mantiene en crecimiento, generando un plus para entrar a un mercado meta estable. (Banco Central, 2016), (Ecuador Inmediato, 2016).
 - Según El Comercio, “la baja económica por la caída del petróleo de 75 dólares sucesivamente a 45, es la principal fuente para que la economía del país se estanque y los precios suban”. Esto beneficia a este proyecto porque los precios de los productos a base del petróleo (agroquímicos) subirán significativamente por el costo de fabricarlos. Dejando perjudicados los mercados agrícolas y sus debidas producciones. Esta es la forma en como este análisis favorece a este proyecto ya que abre la puerta al negocio orgánico por los precios más bajos y competitivos. (El Comercio, 2015).
 - Existen algunas opciones para el financiamiento de este proyecto. Como se conoce la Corporación de Financiamiento Nacional CFN que tiene una tasa activa referencial de 9,75% hasta 11,5% con un monto máximo de USD \$200.000 con plazos largos de deuda hasta 15 años. Este factor del entorno es atractivo para la inversión proyectada por mantener una baja tasa de interés con respecto a los demás bancos y competencias. Convirtiéndose en una gran oportunidad para realizar un crédito con interés bajo para el proyecto. También es favorable porque ayudan a las industrias con ideas innovadoras (CFN, 2015).
 - De acuerdo al Banco Central se anunció que “el desarrollo de crecimiento del país no ha sido los esperados en los últimos años. En el año 2015 la estimación de crecimiento fue del 1.9% mientras que el crecimiento final del mismo fue del 0.4%”. Se dice que para este año 2016 y 2017 se representará la misma figura”. Este factor económico es muy importante ya que analiza el bajo crecimiento del país en general. Es por esto que para elaborar una empresa nueva en el mercado el invertir en el mismo posiblemente puede ser riesgoso. Los problemas que se pueden presentar para este proyecto son la falta de liquidez, inestabilidad, falta de circulación de dinero, y endeudamiento por parte de clientes, perjudicando el crecimiento proyectado. (Banco Central, 2016).
 - En los dos últimos años el Ecuador no ha generado capacidad de dinero suficiente en las empresas. Esta es la razón por las que se ha afectando al crecimiento de la economía nacional. “La tasa de desempleo ha aumentado en un 0.38% de septiembre del 2014 a septiembre del 2015, del 3,90% a 4.28%”. Si el desempleo aumenta se disminuye la capacidad adquisitiva de la sociedad. Para la industria agrícola este factor es desfavorable ya que se conoce que más del 15% de los empleados han sido despedidos. (Naveda, 2016). Las empresas posiblemente no consuman productos nuevos por miedo a endeudarse más, siendo un punto negativo

para este proyecto. Por otro lado, este factor económico (desempleo) se puede disminuir creando nuevas plazas de empleo gracias a la creación de una empresa innovadora en donde genere liquidez. (Ecuador en Cifras, 2015).

- “El índice de precios al consumidor (IPC) y la inflación han variado significativamente en proporción en los últimos años, se conoce que la inflación en el año 2015 fue de 3.38%”. Por lo tanto, tiene un efecto negativo para este plan de negocio, ya que los aumentos de precios perjudican a todos los productos de fabricación (materias primas) y de consumo final, generando un producto para la venta más caro y menos atractivo para los consumidores. (Banco Central, 2015)

POLÍTICO:

- Regulaciones gubernamentales y leyes tributarias:

- “Por medio del gobierno de Rafael Correa existe una política favorable para los productores nacionales y para el crecimiento de las PYMES a través de préstamos con intereses muy bajos”. Esta regulación es positiva para el proyecto porque el estado apoya al desarrollo y progreso de empresas nacionales. En la misma mano, el gobierno puede financiar una parte del negocio a una tasa de interés de inversión inicial más baja. (Pro Ecuador, 2012).

-El Artículo 1 de la Ley de Soberanía alimentaria tiene por objeto “establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente”. Este factor del entorno es favorable ya que el gobierno aumenta y promueve la demanda de productos orgánicos. Por lo tanto, el polvo de roca puede impulsar a consumir productos saludables. (Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria, 2015).

- De acuerdo al Artículo 55, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. “Los abonos orgánicos gravan de igual manera a los demás productos en general ya que no se encuentran dentro del grupo de 0% que son: fertilizantes, insecticidas, pesticidas, fungicidas, herbicidas, aceites de uso agrícola”. En este caso gravan un impuesto del 14% por ser elaborados en el país a base de recursos naturales. Este factor es desfavorable porque perjudica los costos finales del producto al momento de salir a la venta. (Servicios de rentas internas, SRI, 2016).

- El MAGAP (Ministerio Agrícola, Ganadero, Acuicultura y Pesca) en el Art. 7 nos refleja que “en la producción orgánica no podrán utilizarse OGM ni productos obtenidos a partir de OGM como alimentos, coadyuvantes tecnológicos, productos fitosanitarios, acondicionadores del suelo, semillas, plántulas, material de reproducción vegetativa ni animales”. (MAGAP, 2016). Es decir, el polvo de roca por ser un probiótico generado naturalmente por elementos de norma orgánica favorecerá al desarrollo orgánico del país, mejorando la condición de vida de las personas al consumir productos verdaderamente sanos. Dando un importante plus a este proyecto.

SOCIAL:

- Moda, preferencias y leyes ambientales:

- Hoy en día la sociedad busca productos más amigables con el medio ambiente reconociendo la producción eco-sustentable con certificaciones destinadas a la implementación de mecanismos de producción más limpios, generación de energía renovable, prevención de impactos medio ambientales y reducción de gases efecto invernadero. Este factor es favorable para este proyecto ya que la aceptación por parte de la población hacia este tipo de productos es alta. El polvo de roca tiene como diferencia con la competencia que al ser utilizado beneficia al medio ambiente y a la sociedad en general. Generando una compensación ventajosa hacia el proyecto. (Ministerio del Ambiente, 2016).

- “La mayor parte de gustos y tendencias van dirigidas al consumo de productos extranjeros (60%)”. Los productos nacionales nunca han sido tecnológicamente competitivos. Este factor del entorno afecta a este plan de negocios

a que posiblemente no sea aceptado por ser producto nacional y nuevo en el mercado. (PROEQUADOR, 2014).

- En el último informe elaborado por el Instituto de Investigación sobre Agricultura Orgánica (FiBL, por sus siglas en alemán) y la Federación Internacional de Movimientos de la Agricultura Orgánica (IFOAM, International Federation of Organic Agriculture Movements) sobre *Estadísticas y tendencias de la agricultura orgánica en el mundo 2015*, “se destaca que a pesar de que el mercado de productos ecológicos ha crecido un 78,8 % desde 1999”. (FiBL, 2015). Este factor del entorno favorece a este negocio ya que el margen de crecimiento es muy alto por las tendencias que se obtienen a diario para este tipo de productos por parte de las personas en general. Siendo aceptado fuertemente.

- “A través de circuitos de comercialización como ferias ciudadanas y canastas agroecológicas, promovidas por el MAGAP, agricultores de varias asociaciones del país venden productos orgánicos”. Este componente aporta a este proyecto para que los productos innovadores se reconozcan más rápido y sean aprobados por la sociedad. (MAGAP, 2016)

TECNOLÓGICO:

- Tecnologías nuevas:

- “Ecuador evidencia un claro atraso en el contexto regional y mundial en materia de ciencia y tecnología. El país en términos de gasto en Investigación y Desarrollo, se encuentra en los últimos lugares a nivel regional”. Esto evidencia a que las empresas no sostienen un avance tecnológico adecuado para mejorar su productividad y procesos internos. Por lo tanto este factor afectaría al negocio por tratarse de una nueva tecnología en donde los usos del mismo puedan damnificar los procedimientos de las empresas. (Ecuador en Cifras, 2015)

- “Existe un alto gasto en investigación por parte del gobierno intentando disminuir los costos de elaboración de los diferentes elementos agroquímicos”. Como se comentó anteriormente; el precio del petróleo está subiendo cada trimestre incrementando los precios en general de los productos. Este artículo orgánico posiblemente se vería beneficiado al eliminar el alto gasto en producción de químicos y reemplazarlos para otros desarrollos o innovaciones. (Ecuador en cifras, 2016).

- “De acuerdo al INEC los cambios en las tecnologías de la información (TICs). En el 2013, el 43,6% de las personas de Ecuador utilizaron computadora. La provincia con mayor número de personas que utilizan computadora es Pichincha con el 56,2%”. Este factor del entorno nos indica que posiblemente puede ser muy factible que la comercialización del proyecto se pueda realizar mediante el internet. (INEC, 2016).

- Conclusiones análisis externo:

- Por la caída del petróleo los precios de los productos agroindustriales han incrementado significativamente, impulsando a que el sector agrícola pierda su desarrollo. Abriendo un nicho de mercado potencial hacia lo orgánico, por ser más saludable y más barato.

- La mejor opción para el financiamiento de este proyecto es por medio de la CFN que tiene una tasa de interés más baja que la de los demás bancos.

- Existe una política favorable para la creación de empresas nacionales apoyadas por el estado con préstamos a tasas de interés bajas.

- Las tendencias nacionales e internacionales van de la mano con lo natural, orgánico y protección al medio ambiente.

- Posiblemente la comercialización de este producto pueda ser realizada por internet. Más de la mitad de la población (88%) utilizan una vez al día una computadora.

2.1.2. Análisis de la industria

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), (Junio 2012) a esta línea de negocio le corresponde el código CIIU 4.0 “Clasificación Nacional de Actividades Económicas” llamado G4669.12: “Venta al por mayor de abonos y productos químicos de uso agrícola”.

Tabla 1: Posibles competidores a nivel nacional:

RAZÓN SOCIAL	VENTAS ANUALES	PARTICIPACIÓN DE MERCADO POR VENTAS
AGRIPAC S.A	\$279,392,498	52.6%
FARMAGRO S.A.	\$55,678,735	10.5%
QUIMICA INDUSTRIAL MONTALVO AGUILAR QUIMASA S.A	\$46,146,239	8.7%
QUIMPAC ECUADOR S.A QUIMPACSA	\$43,016,274	8.1%
FERTILIZANTES DEL PACIFICO FERPAFIC	\$33,574,451	6.3%
INDIA S.A.	\$31,374,844	5.9%
PROFIANDINA S.A	\$25,191,433	4.7%
SQM ECUADOR S.A	\$16,753,299	3.2%
TOTAL	\$531,127,773	100%

Adaptado de: Superintendencia de Compañías, 2015

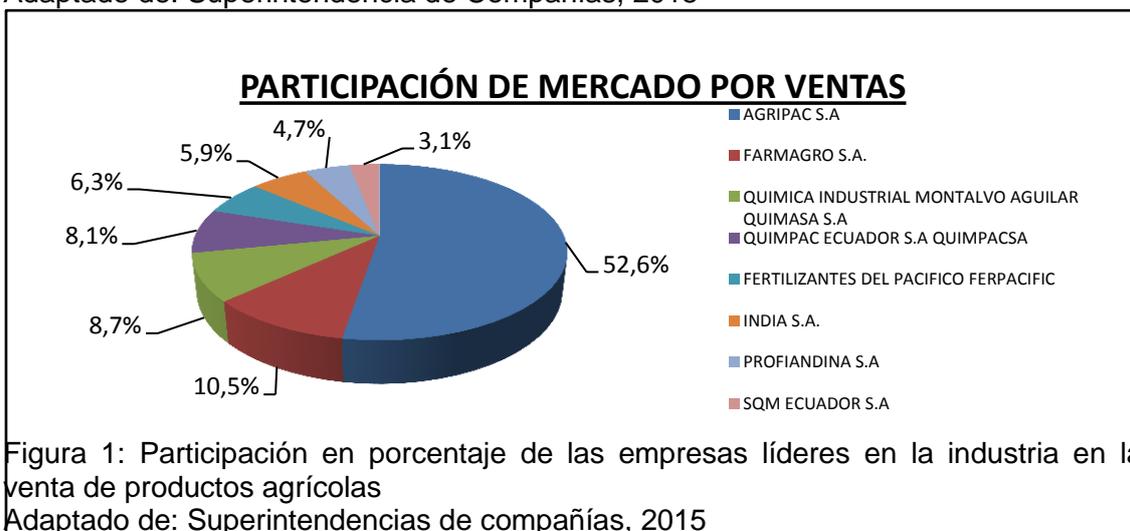


Figura 1: Participación en porcentaje de las empresas líderes en la industria en la venta de productos agrícolas

Adaptado de: Superintendencias de compañías, 2015

Basados en la tabla # 1 en el sector agrícola AGRIPAC S.A. es la empresa líder en el mercado con el 52,6%. Esta empresa tiene controlado a más de la mitad del mercado por su gran variedad de productos. Dentro de lo que ofrece va desde productos agro químicos hasta orgánicos de diversas cantidades y precios. Por lo tanto, AGRIPAC S.A sería competencia indirecta por su alto posicionamiento y porque producen muy pocos productos orgánicos en el mercado. Sin embargo, la empresa INDIA S.A. con un 5.9% de participación sería una competencia directa ya que la mayor parte de sus productos son a base de material orgánico.

Tabla 2: Ventas anuales en dólares del sector agroindustrial de los últimos 5 años

Ventas anuales sector agroindustrial	2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL VENTAS DE EMPRESAS	\$465,206,741	\$489,691,307	\$510,095,112	\$520,505,217	\$531,127,773

Adaptado de: EKOS, 2015

Tabla 3: Crecimiento anual del sector agroindustrial de los últimos 4 años

CRECIMIENTO ANUAL	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
PORCENTAJE (%)	5%	4%	2%	2%

Adaptado de: EKOS, 2015

Precio de la competencia:

El precio del producto más cercano es el que ofrece la empresa INDIA:

- Producto: Bio Compost Abono Orgánico: \$ 12 dólares el kilo

Existen productos biológicos que vende la empresa AGRIPAC S.A. con precios de 5 dólares en adelante el kilo.

(Empresas distribuidoras AGRIPAC S.A., INDIA S.A., 2016)

2.1.3. Las 5 fuerzas de PORTER:

Dentro de los anexos se encuentra la matriz de análisis de Porter. Se enfocó en los cinco métodos eficientes de desarrollo pre-empresarial de Michael Porter:

1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores (Calificación Alta: 4,2)

En este mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es probable la entrada de nuevos actores. En este negocio es muy fácil tener barreras de entrada para la industria a la cual estamos dirigidos, ya que es un mercado que tiene una fuerte competencia. La mayor parte de competidores en esta industria no pueden competir con economías de escala, ya que los costos por unidad de este producto son extremadamente bajos a medida que la escala de la producción aumenta, es por esto que se obtuvo una calificación alta en la matriz. Ingresar al mercado con una estrategia de diferenciación posiblemente sería la opción más adecuada. Por otro lado, la identificación de la marca es alta ya que existen productos muy bien posicionados. Por lo tanto, diseñar a que una marca nueva sea aceptada en un principio es complejo.

Asimismo, el requerimiento de capital es alto porque realizar una industria maquiladora de rocas puede ser costoso por el uso de productos naturales importantes del país. En el caso de la experiencia, tiene un puntaje medianamente importante ya que generalmente se necesita conocer la mayor parte de lo que se está vendiendo y promocionando en el mercado, además la experiencia aporta a que el negocio sea serio y la industria acepte por sus conocimientos. El hecho de que existe legislación para productos nacionales la hace más fácil a nuevos competidores.

- En conclusión, es baja la amenaza para este sector por ser un producto diferente y nuevo en el mercado. Existen muchos competidores con un excelente posicionamiento pero no llegan a igualar a las condiciones del polvo de roca. También porque existen barreras de entrada altas para ingresar al mercado.

2. Amenaza de posibles productos sustitutos (Calificación Alta: 3,7):

De acuerdo a este factor, en el mercado ecuatoriano existen muchos productos sustitutos a base de químicos y otros a base de abonos naturales como: abonos foliares, bio estimulantes, reguladores de Ph, fungicidas, insecticidas, herbicidas y productos biológicos de uso agrícola y productos como abonos naturales y orgánicos como el humus de lombriz, compostajes, desechos de caballos. AGRIPAC S.A. siendo la empresa en el mercado con mayor participación vende la mayor cantidad de estos productos en cantidades elevadas. No existe un producto natural que sea ofrecido en el mercado nacional que contenga todos los elementos que contiene el polvo de roca y compense los costos de compra de diferentes productos. Dentro de Ecuador es complicado ingresar al mercado con un producto nuevo por las altas barreras de salida que existen, ya que generan altos costes para publicidad.

Las estrategias interrelacionadas van de la mano con una calificación alta porque requieren de costos altos para diferenciar el producto de los posicionados.

- En conclusión, es baja la amenaza a este sector por existir muy poca competencia directa relacionada con lo orgánico. A su vez, las formas de salida para un producto nuevo en este mercado son muy costosas. Un producto sustituto de iguales características no existe pero hay mercados y productos a menor precio con rendimiento y calidad muy buena.

3. Poder de negociación de los proveedores (Calificación Baja: 2,4):

Es baja la amenaza para este negocio ya que la materia prima es asequible. Es barata porque Ecuador es un país lleno de mineras en donde se obtienen las rocas para el producto final. Por lo tanto, este tipo de minas por sus altos procesos en productos explotados; venden con un precio muy bajo los elementos necesarios que son las diferentes rocas para la elaboración del producto. (Schwarz, 2016). En conclusión, esta fuerza es atractiva ya que los costos son significativamente baratos en comparación a la que encuentran los fabricantes de químicos. Además, a estos elementos se los puede encontrar todo el año. De los principales la piedra pómez, piedra de agua, piedra de volcán y otras. Por otro lado, existen muchos proveedores

de paquetes (fundas plásticas o baldes de plástico) del producto final, en donde no es complicada la negociación por los precios mínimos que ofrecen.

4. Poder de negociación de los clientes (Calificación Alta: 4,3):

Pese a que existe una gran variedad de empresas dedicadas a la venta y distribución de productos agrícolas con muy buena calidad en sus artículos. El ingresar al mercado con un excelente producto que traspase las expectativas del cliente va a ser aceptado y consumido. Muchos de los clientes prefieren invertir en productos extranjeros con mejor calidad a los nacionales por los elevados precios. (Fray, 2016). Esta fuerza es atractiva por existir muchos clientes a los que se puede ofrecer el producto. Muchos clientes van a preferir mayor cantidad de producto y otros una mejor calidad a un mayor precio. Es por esto que el switching cost varía en relación al producto en cantidad y en calidad que se ofrezca. El poder de negociación del cliente disminuye mientras exista un producto más difícil de obtener y que satisfaga sus necesidades no encontradas con las anteriores empresas. La manera de como se vuelve único en la industria, es al momento de ofrecer un producto con beneficios a las personas en su salud y al medio ambiente en general.

- En conclusión, la amenaza es baja ya que existen muchos clientes que posiblemente consuman el producto por la calidad que representa. De la misma forma, la relación con el cliente siempre debe ser colaborativa y no de confrontación. La fidelidad por parte de los clientes es la estrategia para este factor. Proponer un producto con una excelente calidad a un precio competitivo será el atractivo para la marca.

5. Rivalidad entre competidores existentes (Calificación Alta: 3,3):

La principal empresa rival competidora llamada AGRIPAC S.A. se encuentra en el puesto 41 nacionalmente generando una utilidad del 10.91% anual. (Superintendencia de compañías, 2015). Esto nos refleja que controlan la mayor parte del mercado dejando al resto de empresas con un margen porcentual muy bajo. Ecuador se conoce como los países de Latinoamérica que mantienen una agricultura pequeña pero bien construida en donde las cantidades de producción abastecen a muchos países. El ingresar al mercado con un producto nuevo en el que la participación no sea mayor a 0.05%, estos pequeños porcentajes representan ganancias estables y altas. Por otro lado, se conoce que existe un gran número de empresas que producen productos agroindustriales pero un número muy pequeño que ofrecen productos agrícolas orgánicos de excelente calidad a un precio competitivo.

En el mercado agroindustrial existen 3 empresas fuertes que ofrecen productos orgánicos, siendo la competencia para este proyecto. Estas empresas son: AGRIPAC S.A, FARMAGRO e INDIA S.A. Pese a que se encuentran en el mercado por más de 20 años ninguno llega a ofrecer una tecnología tan desarrollada como es el polvo de roca ya que sus características son muy altas y los costos fijos son bajos en comparación a su competencia.

- En conclusión, es mediana la amenaza ya que si existe una rivalidad entre competidores por el fuerte posicionamiento que se tiene por parte de las empresas competidoras. Esta amenaza se la minimiza con la capacidad de desarrollo tecnológico que ofrece este producto. En donde no se ha llegado a desarrollar por más de 50 años que empezaron a elaborarse los productos agroindustriales en Latinoamérica.

➤ Conclusiones finales de análisis de Porter:

- La ponderación final fue de 3.6, por lo tanto este tipo de industria es atractiva por la diferenciación que tiene comparado con los productos sustitutos.

- Se analizó que en el mercado al no existir un producto con el tipo de componentes y beneficios que ofrece el polvo de roca, es una excelente oportunidad y ventaja frente a los demás productos sustitutos. Existe un alto número de proveedores en donde es beneficioso ya que los costos de venta van a ser mínimos para la elaboración del producto final. También se encuentran muchos productos sustitutos posicionados en el mercado dando al cliente mayor negociación al momento de consumir. En cuanto al

capital requerido es alto sabiendo que la competencia está bien posicionada y se propone utilizar tecnología y publicidad de punta para poder competir.

- Finalmente, la fuerza más importante de todas que es la rivalidad entre competidores es medianamente alta por existir mucha cantidad de competidores amenazando a que el producto no sea aceptado y consumido.

La matriz EFE se encuentra en el ANEXO 1 en la tabla #14.

La matriz EFE, se valoró de la siguiente manera:

Se dio un peso entre 0,0 “no es importante” y 1,0 “es muy importante”, teniendo en cuenta la importancia para el éxito de la empresa. Posteriormente se calificó en diferentes niveles para el desarrollo del proyecto con: 1: Negativo, 2: Equilibrado, 3: Positivo y 4: Muy Positivo. (Kotler, 2016)

En el caso de los resultados se tomaron en cuenta quince factores: nueve oportunidades y seis amenazas. El total ponderado más bajo que se puede obtener es 1,0 y el más alto es 4,0. Por lo tanto, el promedio del total ponderado va ser de 2.5. Un valor por debajo del promedio indica que el entorno es desfavorable para el proyecto, un valor por arriba del promedio indica que el entorno es favorable.

Al ser 2,2 el total ponderado del proyecto, se puede concluir que el entorno es desfavorable para éste.

Conclusiones de la Matriz EFE:

- Este proyecto por medio de los resultados obtenidos posiblemente invertir puede ser riesgoso. Analíticamente porque existe mucha competencia por parte de las empresas posicionadas en el mercado; como AGRIPAC S.A., INDIA formada por PRONACA y las pequeñas empresas que ofrecen productos como abonos naturales como el llamado humus de lombriz y gallinaza. Por otro lado también es riesgoso porque la participación en el mercado de las industrias es alta, es decir, que las empresas sostienen un desarrollo estable y fuerte en donde el ingreso de un nuevo producto puede generar un rechazo para el polvo de roca. Por último, estas empresas ofrecen productos similares a un menor precio disminuyendo la capacidad para expandirse en el mercado.

- Existen políticas favorables para la creación de empresas nacionales generando oportunidad para desarrollar el comercio nacional. De esta forma favorece al emprendimiento de empresas nacionales para aumentar la capacidad tecnológica del país. También, existen muchos proveedores para la elaboración del producto final, de esta forma beneficiando a adquirir un costo menor para introducir este producto al mercado.

- Las amenazas son muy fuertes en cuanto a la situación económica del país, en donde al momento puede ser riesgoso el invertir ya que los intereses y las capacidades para el retorno del dinero son inestables.

CAPITULO III

3. ANALISIS DEL CLIENTE

Los clientes potenciales van a ser todas las empresas florícolas. Encontradas en toda la zona sierra del Ecuador referidas por el MAGAP y en la superintendencia de compañías, 2016.

3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa:

3.1.1 Análisis Cualitativo:

3.1.1.1 Grupo de enfoque

El grupo de enfoque fue realizado el día miércoles 6 de abril del 2016 a las 11:00 horas en la empresa Zipperflex S.A. en donde se conformó con 4 personas que cumplen con el perfil del cliente potencial. Al iniciar la reunión las diferentes personas comentaron acerca de la situación que las florícolas están teniendo hoy en día en el mercado. En promedio, la industria de las flores de verano y rosas en general está inestable y no ha crecido lo que se esperaba en los últimos 7 años. (Zambrano, 2016)

El negocio agrícola y florícola ha sido afectado por la crisis que se ha desarrollado por el aumento del precio en el petróleo. Afectando a todos los productos que se requieren para los diferentes procesos. Los precios han incrementado más del 30%, lo cual las empresas florícolas y otras han empezado a desarrollar sus propios mecanismos naturales, como el famoso BIOL a base de compost orgánico. (Naveda, 2016). También, la crisis del país ha generado que las empresas no paguen a tiempo, es decir, los pagos no son respetados y en muchos casos piden plazos largos. Estas personas profesionales aconsejan desarrollar una marca atractiva al mercado con referencia a lo orgánico y que se implemente una excelente publicidad en zonas estratégicas.

La siguiente tabla es el modelo que es utilizó para desarrollar mejores conclusiones en cuanto al proyecto en general.

Tabla No 4: Análisis de Grupo de Enfoque

Grupo de enfoque	Variables	Resultados	Conclusiones
Aspectos generales	¿Cuáles son los elementos más importantes en un producto agrícola?	2 de las 6 personas han demostrado que se necesita Calcio, Nitratos, fósforo y azufres. Las otras 4 personas los mismos elementos menos nitratos pero más fósforo y arsénico.	El abono debe contener al menos calcio, fósforo y azufre producidos naturalmente a base de las rocas. Esto favorece a que el producto polvo de roca sea aceptado por los técnicos agrícolas ya que la materia prima del producto ofrecido es a base de rocas naturales.
	¿Cómo le gustaría que fuera el empaque del producto y que debiera contener en su información?	Todas las 6 personas concluyeron que se debe empaclar el producto en un embase en donde el producto no se pierda ya que por ser polvo la cantidad puede restarse. Debe añadirse todo la hoja técnica de los elementos que contiene y sus diferentes porcentajes y beneficios.	Un producto agrícola debe ser bien empaclado y con toda la información correspondiente al producto y a sus diferentes beneficios. El producto debe ser enfocado a la biodiversidad, protección del planeta y salud de los empleados por medio de empaques biodegradables y colores que representen a la naturaleza.
	¿Se debería tener diferentes tamaños de productos para la venta?	Todas las 6 personas estuvieron de acuerdo a vender diferentes tamaños ya que en las flores el desperdicio es muy alto por lo tanto tener opciones para los diferentes procesos es muy ventajoso.	Es importante tener a la venta diferentes tamaños del producto para los distintos procesos que se necesitan. Con diferentes tamaños el cliente podrá satisfacer las necesidades momentáneas para consumir lo que realmente necesita y disminuir desperdicios y costos adicionales.
Competencia	¿Cuál es el producto más consumido en el mercado en abonos?	Todas las 6 personas utilizan productos de la empresa AGRIPAC S.A. El producto con mayor acogida es Klerat pero únicamente una de las personas consume un producto orgánico de la empresa INDIA que es compuesto de materia de descomposición para el desarrollo de los tallos de las flores.	AGRIPAC S.A. es la empresa con mayor desarrollo en productos y tiene su producto Klerat que se consume fuertemente en el mercado. Solo existe un producto orgánico que es consumido pero no es de mayor atractivo. Al no tener un producto de las mismas características el producto ofrecido podrá entrar a competir directamente con los mejores productos orgánicos, siempre y cuando la calidad sea excelente.
	¿Qué marcas de productos orgánicos conocen en el mercado?	En promedio de todos los entrevistados se obtuvo las siguientes marcas: Bio compost, Orgánicos, Fertigio, Cropplus, Fertilizantes Fercam A-10, Ecorais, Indiaorg y Algatex	Existe competencia pero la mayoría contienen químicos en su interior, no el 100% orgánicos y vienen de la empresa AGRIPAC. S.A. El único producto directamente competitivo es El Bio Compost que es fabricado de la empresa INDIA. Existen marcas como la gallinaza y el humus de lombriz que generan grandes expectativas hacia los consumidores por sus buenos componentes. Estos productos no llegan a completar el 30% de elementos que tiene el producto ofrecido, por lo tanto aumentaría esas expectativas a un nivel más elevado. Esto es un plus para el negocio.
Formas de pago	¿Cómo se trabaja en cuanto al pago al proveedor o distribuidor? ¿Cuáles serían las formas de pago?	4 de las personas comentaron que su proceso se realiza con pagos a partir 45 a 90 días de plazo. Y 2 de ellos de 90 a 120 días por el manejo de exportación y entrada de dinero a la empresa.	Se conoce que los pagos a clientes se realiza cada 60 días como promedio lo cual el ingreso del dinero no es directo sino por forma de crédito. En este aspecto la forma de pago debe ser aceptada y controlada siempre y cuando sean puntuales. Al tener pagos a este tiempo disminuye la circulación rápida de dinero impidiendo expandir y desarrollar la empresa. Como estrategia sería aumentar los pedidos a plazos que se paguen los gastos generales.
	¿Cómo se realiza el pago, por transferencias, cheques, plata en efectivo?	Las 6 personas trabajan cada día de pago con entrega de cheques que se encuentra en el área contable de cada empresa. En pocos casos se realizan transferencias.	Se mantiene un pago en forma de cheque el día de los pagos, lo cual el costo de transporte para visitar las empresas en los diferentes días de pagos puede ser costoso. Este aspecto aumenta más gastos e impide que los pagos sean instantáneos. Por lo tanto, controlar los tiempos de pagos es muy importante para generar dinero en la empresa y poder seguir con los procesos de entrega de pedidos.
Proceso	¿Cómo es el proceso para realizar el primer pedido de compra?	Todas las 6 personas primero realizan el pedido por medio del área de compras, llega a bodega, se entrega la debida factura y entra directamente al roll de la empresa y así van realizando los pedidos conforme se necesite. 2 de ellos entregan factura online.	El proceso es sencillo pero puede generar costo por viaje en transporte cada momento de venta. Lo mejor es encontrar la forma de mantener a todos por entrega de factura online. Como estrategia es importante disminuir costos de transporte y de tiempo. El mejor mecanismo sería introducir la factura y los pedidos directos por medio de las estrategias de mails y así disminuir costos para los clientes y para la empresa.
Monto de dinero	¿Mantienen un máximo y un mínimo para pedidos, compras?	Una de las personas trabaja solamente con mínimos de compra, este compra entre 3 a 5 kilos por hectárea. Las demás 5 personas entrevistadas consumen en promedio máximo de 8 a 10 kilos por hectárea.	La mayoría de las empresas consumen el máximo de su poder de compra que es desde 8 a 10 kilos por hectárea. Con el polvo de roca es de 5 a 6 kilos como máximo. Esto favorece a este negocio ya que el consumo siempre va a ser masivo lo cual los ingresos van a ser relativamente buenos.
	¿Cuál es el costo promedio que se gasta por hectárea?	Una de las personas gasta entre 600 a 800 dólares. Los demás entre 1200 a 2500 por hectárea.	El costo promedio que se gasta es de 900 a 2000 dólares por hectárea. Lo cual con el polvo de roca se podrá disminuir a un 30% de sus costos por ser más barato. Para todas las empresas que consuman el polvo de roca

			esto beneficiará significativamente ya que los costos bajarían anualmente a un 50% lo cual podrán desarrollar sus industrias impidiendo que se estanquen en esos altos costos que requieren los agroquímicos.
Plaza	¿Dónde les gustaría que se encuentre ubicado un local distribuidor de este tipo de productos?	3 de las personas quisieran cerca de las florícolas, es decir en Cayambe. Otra persona en el Quinche que es donde más se encuentra las flores de verano y rosas en general. Las dos restantes aconsejaron en Latacunga.	El sector donde debe ser ubicado el local distribuidor debe ser en Cayambe y cerca de las florícolas. También en diferentes puntos de venta de otros productos con alianzas estratégicas en estos locales. De esta forma se logrará hacer conocer a la marca y al producto de la mejor manera ya que por medio de la circulación vehicular los referentes relacionarán el producto y el consumo para sus respectivos procesos.
	¿Qué factores considera importantes en la ubicación?	Todos comentaron que exista parqueadero para poder estar cómodos al momento de transportar el producto y también que no esté ubicado en caminos malos ni lejos.	La ubicación debe tener parqueadero cómodo y en zona en donde pueda ingresar cualquier tipo de vehículo para realizar cualquier tipo de carga tanto masiva como mínima. Los volúmenes para este segmento es muy alto por lo tanto se necesita de un lugar espaciado para impedir cualquier tipo de problema. Este tipo de aspecto atrae y genera tranquilidad para los clientes.
Precio	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un abono 100% natural y orgánico?	El promedio de todos estuvo entre 7 a 20 dólares el kilo por tener todos los elementos de la tabla periódica y su composición.	El precio por kilo debe ser entre 7 a 20 y en pedidos mayores mantener un descuento. Por lo tanto el promedio es de 13.50 dólares el kilo. Un excelente precio favorece a que los clientes paguen de acuerdo a sus necesidades y preferencias, siempre y cuando sea el precio elegido por ellos.
Promoción	¿Qué tipo de promoción quisieran encontrar al momento de compra?	3 de las 6 personas quisieran producto extra, dos quisieran descuentos en las siguientes compras y la última entrega con otro producto adicional como cualquier agroquímico o abonos en general.	La promoción más aceptable es mantener descuentos por compras grandes. Los descuentos se verían reflejados desde la segunda compra y se podrá obsequiar por el primer año productos extras para generar satisfacción hacia los clientes para que sigan comprando el producto.
Servicio post-venta	Como es el servicio post-venta en sus empresas	En todas se entrega el producto y se comunica días antes de la fecha de pago. Se debe anotar datos de la empresa en general y los diferentes datos para facturación.	El servicio post-venta no requiere de tiempo adicional, con una vez ingresado al roll de la empresa las facturaciones siguientes van a ser similares a las demás con sus diferentes cantidad de compra. Va a depender del tiempo al cual el producto sea acabado para seguir con los siguientes pedidos. Normalmente son cada dos semanas, lo cual los pagos serían cada 4 semana pero los pedidos seguirán conforme la necesidad, todo esto genera ingreso de dinero y pedidos constantes. Es óptimo para este negocio.

Entrevistas con expertos:

- **Ingeniero Arnaud Causse, Gerente de la Florícola ROSAPRIMA, ubicada en Cayambe. y distribuidor de productos adicionales para desarrollar un efectivo BIOL.** La entrevista se realizó el día miércoles 6 de abril del 2016 a las 15 horas de la tarde.
- **Ingeniero Gonzalo Fray, técnico profesional en la compra de productos agroindustriales y técnico en cultivos de rosas y flores de verano de la empresa FLOR ETERNA S.A. ubicada en El Quinche vía Guayabamba.** La entrevista se realizó el jueves 7 de Abril del 2016 a las 10 am.

Los resultados del análisis sobre las entrevistas con expertos se encuentran en ANEXO 2

Conclusiones:

Después de realizar el análisis de las entrevistas con experto, el grupo de enfoque y las encuestas, se obtuvieron resultados muy importantes para este proyecto.

- Las preferencias de compra van de la mano en mantener un precio acorde con la competencia conteniendo cantidad de producto óptimo para la compra, y una excelente calidad.
- Las florícolas requieren de un producto natural para sostener los costos y elevar la producción es por esto que el mercado objetivo prioriza la compra de productos orgánicos.
- El canal más adecuado para llegar a esta industria es la venta directa conociendo explícitamente al cliente y a la empresa en general.
- Una necesidad por parte de los clientes es ofrecer el producto en locales cerca de las fincas por motivos de tiempo en los manejos de producción en los cultivos. El tiempo dentro de los procesos florícolas es muy importante, lo cual requieren de una rápida solución en casos de falta de producto.

3.2.1 Análisis Cuantitativo:

3.2.1.1 Objetivo de la Investigación

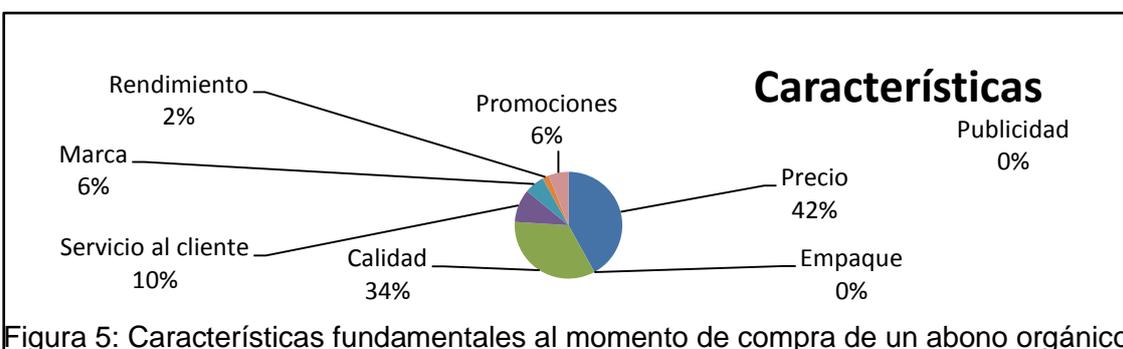
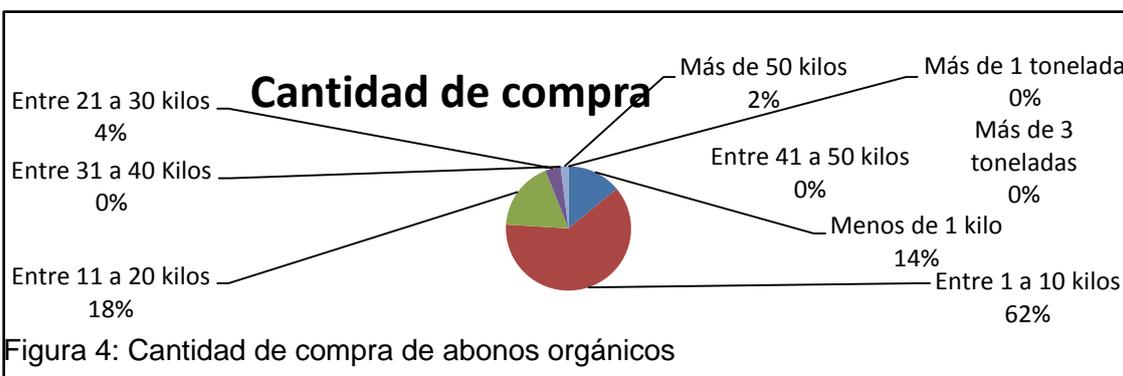
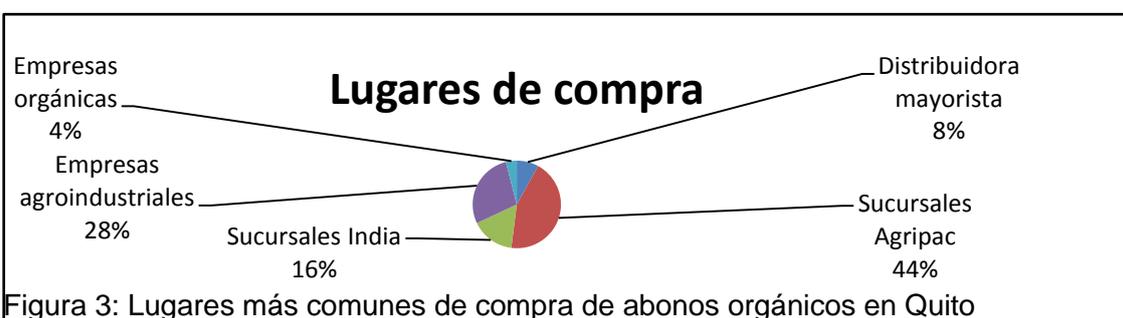
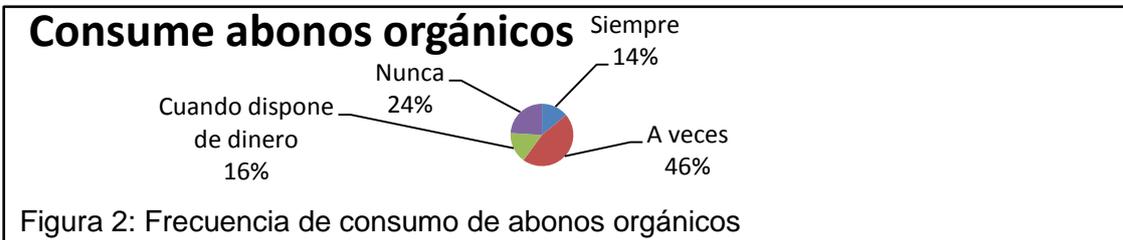
Analizar si el proyecto en sí tiene aceptación dentro del mercado meta y las preferencias de éste con respecto a: producto, precio, plaza y promoción.

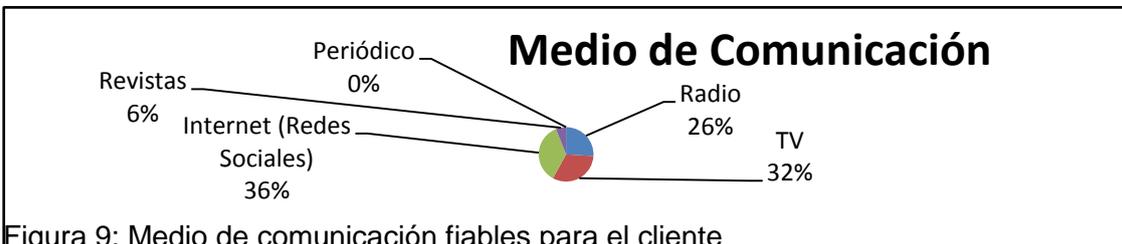
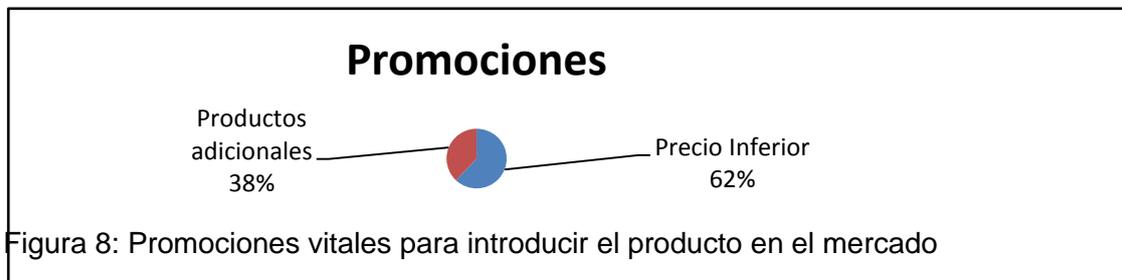
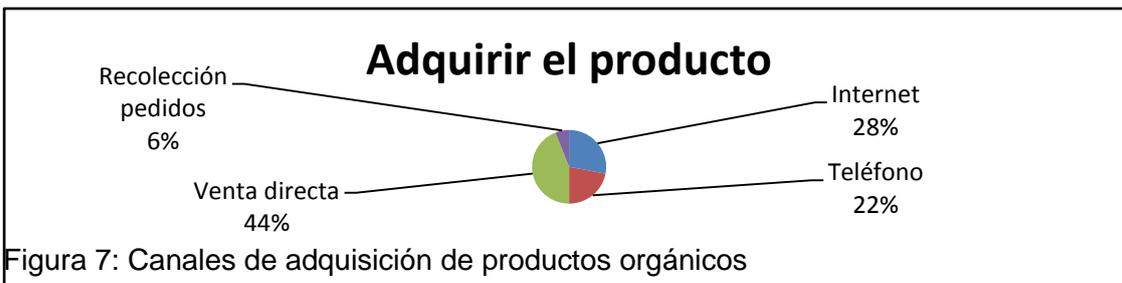
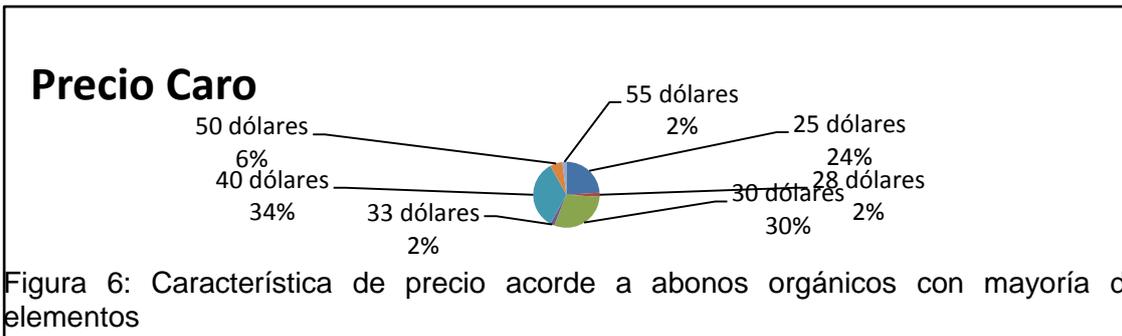
3.2.1.2. Objetivo específico:

Descubrir el consumo de abonos, la frecuencia de uso, lugares de compra, cantidades, precios, canales de promoción y medios de comunicación para el proyecto en general.

El modelo de la encuesta se encuentra en el ANEXO 3

- Resultados sobre el sondeo descriptivo elaborados a diferentes empresas florícolas y técnicos en el área agrícola para comprender las necesidades y preferencias:





- Conclusiones sobre necesidades y preferencias del cliente:

Basados en los resultados en el análisis cuantitativo y cualitativo para poder determinar las necesidades y preferencias de los clientes se analizó que el 46% de los clientes a veces consumen productos de estas características por lo tanto el negocio orgánico puede ser una oportunidad para ofrecer este tipo de productos ya que conocen los beneficios y resultados de los mismo. Por otro lado, los clientes prefieren encontrar este producto en las distribuidoras de la empresa AGRIPAC S.A. ya que es una empresa fuertemente posicionada en el mercado lo cual puede realizar que este tipo de productos se consuman con mayor frecuencia a base de una estrategia de promoción. La cantidad de compra es de 1 a 10 kilos por lo tanto se conseguiría ofrecer diferentes cantidades de productos para que los clientes encuentren variedades de proporciones. También, de los factores más importantes son las características que este producto debe ofrecer y es el precio reflejado con un 62% y la calidad con un 34%, por lo tanto el precio debe ser competitivo con respecto a la competencia y la calidad por encima para atraer mayor cantidad de clientes potenciales. El precio promedio debe estar entre 12 a 20 dólares ya que se demuestra que el precio caro para estos consumidores es de 25 a 40 dólares. Se prefiere adquirir el producto por medio de venta directa ya que no se encuentra este tipo de canal en el

mercado, y por otro lado la necesidad de estos clientes es encontrar promociones con producto extra y precios inferiores en sus próximas compras. Finalmente, el producto debe ser comunicado por medio de redes sociales, internet, mails para conocer sus nuevos impulsos en el mercado. Todos estos factores proporcionan una información relevante para introducir el producto en el mercado y sea consumido rápidamente.

→ **Tamaño del mercado potencial:** El tamaño del posible mercado potencial tiene un total de hectáreas de producción de 12,355.831. En donde se dividen por segmentación geográfica de la siguiente manera:

- Distribución por tamaño en hectáreas:

Sierra ----- > 4,844.159

Costa ----- > 4,778.860

Amazonía ----- > 2,880.300

Insular ----- > 127.497

- **Cultivos permanentes:** Cacao, banano, flores, palma africana, caña de azúcar y café.

- **Cultivos transitorios:** Arroz, maíz duro, maíz suave, soya y papa.

- Situación de los suelos del Ecuador:

- En la Sierra el 26% de los suelos son infértiles.
- Los suelos de la Costa y el Oriente son más aptos para el cultivo.
- En la Amazonía los suelos se vuelven pobres debido a que los nutrientes se volatizan por las elevadas temperaturas.

(Cultivos en el Ecuador, 2012)

→ **Frecuencia de consumo:**

Se consumen cada semana por hectárea 6 kilos de abonos orgánicos, multiplicados por el número de hectáreas da un total de 74,134.986 kilos que se consumen de abonos semanalmente. (PRO ECUADOR, 2012).

- Climas:

En cuanto a los climas de cada región para la siembra de productos se conoce que en la Sierra existen temporadas de lluvia que benefician a los cultivos siempre y cuando sean cultivos permanentes ya que requieren de agua. En el caso de la costa existe mayor humedad con igual cantidad de lluvias. En la amazonia existe mucha cantidad de agua por lo tanto por el "famoso lavado de producto" no es recomendable. Finalmente, es favorable ingresar en la sierra y en la costa ya que existe la cantidad de agua necesaria y los suelos son fértiles para su desarrollo. (Ecuador en Regiones, 2014).

Se utilizó estos modelos de segmentación para desarrollar el nicho de mercado de la manera más óptima:

- Segmentación relacionada al uso: Comprueba el índice de uso que las empresas agrícolas consume los productos agroindustriales y la lealtad que tienen hacia las diferentes marcas. Por lo tanto, esta segmentación ayuda a que el proyecto relacione el consumo que se puede generar de un producto para lograr alcanzar la cantidad esperada de compra mensual y anualmente.

- Segmentación por la situación de uso: Este tipo de segmentación ayuda a controlar la capacidad de uso de los distintos productos y el tiempo que se tiene para realizar los siguientes pedidos.

- Segmentación por beneficios: Este es un método que se enfoca en los beneficios que los productos ofrecen a las empresas y como se prefiere consumir en base a beneficios en producción o en mejoras internas.

- Segmentación por ingresos: Dentro de esta segmentación va a depender el enfoque a la capacidad de ingreso que tenga el cliente para comprar el producto sea caro o barato. (Ayala, 2013)

➤ **SEGMENTACIÓN DEL MERCADO:**

En cuanto al factor segmentación se dividió al mercado en distintos subconjuntos de clientes con la finalidad de descubrir las necesidades de los consumidores en el sector agrícola. A nivel nacional, los principales y más rentables cultivos son: el banano, el

café, el cacao, el maíz, la papa y el arroz, además de la actividad florícola. La superficie agrícola abarca aproximadamente el 14% del total de la superficie del país. Por lo tanto, posiblemente la segmentación para la comercialización puede ser factible en una de estas áreas. Debido al consumo de agroquímicos y abonos; las florícolas son quienes compran la mayor cantidad de productos agrícolas por los procesos de manejo que requieren. Además, en la sierra gran parte de los ciclos se necesita de agua y de sol por lo tanto, el clima es el ideal para este producto. Sin agua el producto polvo de roca no se activa. (Schwarz, 2016). Finalmente, dentro de la Sierra es donde existe la mayor cantidad (83%) de florícolas del país.

➤ **PROCESO DE COMPRA:**

Teniendo como referencia a la florícola FLOR ETERNA ubicada en El Quinche en la bajada a Guayabamba se pudo saber cómo funciona el proceso de compra en la mayoría de florícolas. Este proceso no es similar al de los mercados en donde existe distribución de productos de materia prima ya que en el sector agrícola la persona que toma la decisión de compra son los técnicos especialistas en los cultivos. (Fray, 2016). Estas personas son quienes realizan las debidas pruebas y demostraciones en diferentes hectáreas para relacionar entre una hectárea testigo contra una hectárea de prueba con el producto nuevo. Seguido, son quienes comentan sobre el producto a gerencia y dependiendo de los resultados se realiza el pedido desde el área de compras, siempre y cuando el técnico este de acuerdo y apruebe el producto. A su vez, estas personas son quienes analizan los productos nuevos mediante pruebas en laboratorios que se encuentran en las mismas florícolas. Si el producto pasa las pruebas es dirigido a las hectáreas determinadas para iniciar con el ciclo. Por último, estas son las personas que mandan a comprar los diferentes productos a las distribuidoras directas cercanas y son quienes comunican a las empresas vecinas si el producto es eficiente.

➤ **FRECUENCIA DE USO:**

Basados en las encuestas con expertos se analizaron los diferentes usos de los agroquímicos:

- Palma africana: 8 kilos de fertilizantes por hectárea. Producción final 8 toneladas
- Frutales: 6 kilos por de fertilizantes y pesticidas. Producción final 1 tonelada
- Cacao y café: 6 kilos de agroquímicos. Producción final 1,5 toneladas
- Florícolas: 9 kilos de agroquímicos. Producción final 484.598.681 tallos
- Otros: de 2 a 5 kilos. Producción final 1 a 3 toneladas

Este análisis es desarrollado en base a fincas promedio de 5 a 9 hectáreas. (Fray, Gudiño, Causse, 2016)

Con referencia al experto Patricio Schwarz, al uso de abono orgánico polvo de roca, la frecuencia de uso es:

- Palma africana: 6 kilos de polvo de roca. Producción final 12 toneladas
- Frutales: 4 kilos. Producción final 2 toneladas
- Cacao y café: 3 kilos. Producción final 2 toneladas
- Florícolas: 6 kilos. Producción final 518.706.432 tallos
- Otros: de 1 a 3 kilos. Producción final 3 a 5 toneladas

Este análisis es desarrollado en base a fincas promedio de 5 a 9 hectáreas. (Schwarz, 2016)

- ✓ En conclusión, al tener un producto que se requiere diariamente a un costo menor va a impulsar a que las empresas en general ahorren gran cantidad de dinero; incrementando su producción final.
- ✓ Asimismo, por ser productos orgánicos el precio de venta es mayor por la certificación que otorga el MAGAP. Es comprobado que internacionalmente los productos orgánicos se vendan a un precio mayor a los normales. Por lo tanto, al tener mayor producción final a un precio más caro el resultado va a ser beneficioso en comparación con los agroquímicos.

CAPÍTULO IV:

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La estrategia genérica es ofrecer un producto diferenciado a la competencia, con conciencia de cuidado, preservación del medio ambiente y responsabilidad social. Brindando un servicio de excelencia, a un precio acorde a la calidad del producto. La mayor parte de mercados en el extranjero están utilizando productos orgánicos sin contener químicos en su interior. Estos productos generan muchos beneficios al consumidor como presentar un mayor precio al momento de vender los productos (20% a 50% más que los productos tradicionales), “La FAO señala que especialmente en países en desarrollo con sistemas tradicionales de bajos insumos, los sistemas agrícolas orgánicos adecuadamente manejados, pueden incrementar la productividad y restaurar la base de recursos naturales”. (ONU, 2016), de la misma mano, se mejora los recursos propios (suelo y agua), lo cual es beneficioso para la productividad a corto y largo plazo de los cultivos.

El uso de productos orgánicos es beneficioso para el medio ambiente en general ya que se manejan productos que no causan daño a organismos benéficos, se garantiza la entrega de productos sanos y de muy buena calidad, se trabaja en un ambiente sano, sin peligro de intoxicaciones y de enfermedades ocasionadas por los agroquímicos, se mantiene un empleo bien remunerado, además de generar alternativas de trabajo para la comunidad, generando una fortaleza hacia el proyecto.

La oportunidad de este negocio se la encuentra en la diferenciación que tiene hacia los productos sustitutos. Primero, las barreras de entrada son altas, contiene una excelente calidad y la diversidad de competidores es poca por no encontrar un producto con las mismas características en el mercado. Asimismo, este producto posiblemente va a ser comprado por una cantidad elevada de clientes, ya que se refleja en el análisis de la industria que existe un gran número de consumidores en el segmento y nicho ofertado. Segundo, es atractiva la capacidad de negociación con proveedores ya que se el número de clientes es favorable y representan bajos costos en producción; facilitando la elaboración del producto final, manteniendo un producto significativamente barato.

El análisis externo reflejó que actualmente, la tendencia a lo orgánico y a lo natural es lo más captado por las personas. Por lo tanto, el producto va a ser aceptado por estas tendencias sociales que se están adquiriendo a nivel nacional e internacional. Es por esto que el crecimiento de productos orgánicos desde el año 1999 hasta la fecha ha incrementado el 78% dicho por los mercados globales, lo cual el desarrollo de estos mercados sigue en expansión año tras año.

El precio muestra una gran oportunidad ya que se encuentra dentro de los rangos de la competencia. Con el polvo de roca se ahorra más del 20% en costos y compras de productos tradicionales. Es por esto que este producto mejorará y reestructurará los sectores que están endeudados y próximos a desaparecer.

Por lo tanto, con una diferenciación de entrega directa personalizada del producto a un precio competitivo que mantiene una mejor estructura de costos el mercado aceptaría el producto y lo consumiría. También, se demuestra que el 94% aceptaría cambiar y probar un nuevo producto que contenga todos los elementos necesarios. También las cifras analizadas en el estudio de mercado nos reflejan que el 54% de consumidores no han consumido abonos orgánicos, lo cual es una gran oportunidad para ingresar el producto.

Finalmente, la oportunidad de negocio existe y es un nicho de mercado muy importante por la posible aceptación del producto. El consumo es muy óptimo por parte del mercado meta seleccionado generando ingresos muy buenos. Además, el negocio de la agricultura hoy en día da muchas oportunidades para la implementación de nuevos productos. Este tipo de negocio tiende a mejorar y aumentar el crecimiento de todas las empresas agrícolas.

CAPÍTULO V:

5. PLAN DE MARKETING

Mediante el análisis de la industria, las entrevistas con expertos y las 50 encuestas se pudo obtener información en la cual se destacan ciertos puntos a tomar en cuenta dentro del marketing mix.

5.1 Estrategia General de Marketing:

Ofrecer excelente calidad en el producto ofrecido, dedicando todos los recursos posibles para lograr captar la mayor cantidad de mercado objetivo (floricolas) posible para cumplir con la meta general en conseguir visibilidad y posicionamiento en el mercado.

5.1.1 Mercado objetivo:

El mercado objetivo al cual está dirigido este negocio son las florícolas de toda la zona Sierra de Ecuador. Este es un mercado muy interesante ya que ocupa más del 85% de cultivos en este sector geográfico y es donde se encuentran los mejores climas para realizar cultivos. El consumo de este nicho es muy alto en cuanto a productos agroindustriales. (Fray, 2016). Además, este nicho de mercado es el que tiene mayor importancia y capacidad de exportación a nivel nacional, generando grandes utilidades hacia la producción del país.

Se dice que en El Quinche (2450 msnm) donde hay temperaturas promedio de 14.5 y 15°C el mercado ha crecido en comparación a los otros sectores de flores y rosas. En esta zona cada vez más las fincas utilizan métodos orgánicos para los sembríos, lo cual es un plus en la producción. El consumo de productos agroindustriales es muy alto, lo cual va a generar ingresos razonables. PRO ECUADOR, (2015).

El costo de transporte sería controlable por la cercanía a todas las empresas en su mismo sector y ubicación.

Debido a la fuerte influencia de la demanda mundial de rosas ecuatorianas, existe un mayor número de hectáreas dedicadas al cultivo de estas, alrededor de 2500 hectáreas y 275 florícolas que apuestan por la producción de rosas. La producción de Gypsophila también se destaca, con 316 hectáreas cultivadas y 29 florícolas. Las provincias con mayor diversidad de flores ofertadas son Azuay y Pichincha. Esta última provincia figura como el principal productor de Flores ecuatorianas, y primer productor de rosas, claveles, gypsophilla, calla, hypericom, alstromeria, áster, delphinium, flores de verano y follajes. Imbabura es un fuerte productor de limunion, Santa Elena de gerberas y Guayas de Flores tropicales. La mayor producción de rosas se registra en las provincias de Pichincha, Cotopaxi e Imbabura. PRO ECUADOR, (2015)

Por lo tanto, el mercado objetivo serán las florícolas ya que con ellas se va lograr conocer si el producto es atractivo y aceptado para los demás sectores agrícolas.

- *En la tabla # 9 de los anexos se encuentra el número total de florícolas y hectáreas en la Sierra.*

5.1.2 Propuesta de valor:

Ser la única empresa comercializadora de productos 100% orgánicos no biológicos en el Ecuador. Tener el polvo de roca en el mercado es el único producto a nivel internacional que no puede ser imitado por su alta experiencia que requiere; además de tener que pasar por los mejores laboratorios para su elaboración como en Barcelona de España y en el único laboratorio de Atlanta en EE.UU. Este producto está certificado por la ONU, que es el certificado más reconocido a nivel mundial en donde se certifica que tiene todas las normas de calidad y seguridad para las personas como del medio ambiente en general.

El factor diferenciación será ser los únicos productos que cuiden y mejoren el medio ambiente y desarrollen el mercado de florícolas como mercado potencial. A su vez, por sus componentes y elementos internos que tiene el polvo de roca en comparación a los productos tradicionales; las empresas agrícolas únicamente tendrán que comprar un solo producto y no la variedad que se consume diariamente entre 4 a 6 diferentes productos agro químicos. Es por esto que aparte de ofrecer un producto

diferenciado de excelente calidad, se va conseguir que estas industrias disminuyan costos a más del 25% del total de ventas anuales. Es decir, que este negocio impulsa a que los mercados en general crezcan a corto y largo plazo.

Hoy en día no existe un servicio que sea ofrecido por venta directa al cliente. Por lo tanto, este servicio al ser vendido de forma personalizada; encontrando rápidamente la fidelidad por parte de los clientes.

Finalmente, este producto por tener todos los elementos de la tabla periódica, ser ecológico, orgánico que fitosanitariamente genera muchos beneficios al control de plagas y minadores de todo tipo. Ayuda a controlar todo el exceso de malos nutrientes en su interior para comprimir todo lo que es bacterias patógenas a bacterias benéficas ayudando al medio ambiente y a las empresas tanto empleados, costos y mano de obra. Esta es la única manera como un producto puede ayudar a que las empresas obtengan los resultados deseados en la cosecha final, sin pérdidas de productos y desperdicios.

5.2 Mezcla de Marketing:

- Estrategia de Producto:

Tenemos un producto estrella que es reconocido a nivel mundial por su calidad y también por su garantía. El producto ofrecido está creado e industrializado por una empresa muy reconocida gracias al fuerte nivel de tecnología y buena fiabilidad con los clientes.

El polvo de roca será diferente a los de la competencia ya que es totalmente orgánico; no biológico como se acostumbra a confundir en la mayor parte de países. Con empaques amigables con el medio ambiente y con excelente calidad interna como externa, es como el producto va a ser atraído hacia los consumidores.

* CARACTERÍSTICAS:

- Atributos: El mensaje que enfoca este producto es a la conservación y protección del medio ambiente; por lo tanto los atributos van a ser llamativos y comunicativos a limpiar el planeta y mejorar las futuras generaciones. De esta forma es como se va a captar mayor número de clientes.

Dentro de los atributos del producto ofrecido los colores representativos serán el verde, el café y el blanco, con formas que tengan relación con la naturaleza y los diferentes cuidados que se necesitan al momento de cultivar en un país de mucha biodiversidad.

La cualidad principal de este producto es impulsar a que todas las empresas al momento de consumirlo; logren entender que se está ayudando al planeta, al suelo y a las plantas en general. Mejorando el desarrollo de los mismos para encontrar la producción que se localizaba años pasados. A su vez, la calidad es garantizada para su producción final y su desarrollo al momento de consumirlo en los cultivos.

El tamaño al cual está ofrecido el producto es de fácil uso y disposición para todo tipo de persona ya que se venderían diferentes variedades de productos para distintos procesos y segmentos. Todos estos atributos favorecerán al consumo masivo de clientes por las características que representan este producto y la diferenciación que contiene con respecto a la competencia. De esta forma el producto facilitará la penetración en el mercado exitosa por su función amigable con el entorno al cual está ofertado.

= Branding:



Figura 10: Branding del producto polvo de roca.

Se escogió este nombre porque las empresas que venden este tipo de productos (agro químicos) y supuestos productos orgánicos solo venden enfocándose a ganar la mayor cantidad de clientes sin importar el daño que generan al medio ambiente. Cuando se habla por la palabra BONA estamos enfocándonos que vamos a lograr tener una buena calidad en el producto al momento de cultivar. También a todo lo necesario para que resalte el verde que se ha perdido durante los últimos años y sean fincas verdaderamente orgánicas y naturales. Como nombre TERRA se tomo en referencia a lograr revitalizar las tierras dañadas y encontrar diferenciar entre las diferentes capas del suelo y la verdadera materia orgánica que se localiza en las profundidades del mismo. Estos aspectos por medio de las tendencias encontradas en el análisis externo favorecerán a la aceptación y consumo del producto. Además, su nombre propone un cambio en la salud y bienestar del planeta.

- Empaque: El empaque va a ser a base de fundas plásticas laminadas de polipropileno biodegradables para lograr mantener todo relacionado con el cuidado del medio ambiente. También, el embalaje cumplirá el programa de promoción de la empresa, llevando el logotipo y diseño de la marca de la empresa.

El producto final será vendido con 12 kilos de polvo de roca.

En una de las esquinas superiores tendrá una muesca o pre corte en donde facilite abrir el empaque y sea de amigable uso. Esto se realiza porque el polvo por ser leve y de fácil forma para ser desperdiciado; se ayude a que se abra el producto en la medida perfecta y evitar pérdidas. Un empaque como este de fácil uso y con el tamaño perfecto genera atracción por parte de los clientes ya que basados en el focus group la mayor parte de clientes solo necesitan la cantidad necesaria y disponible al momento de utilizar el producto. De esta forma fomentará la relación cliente-producto para ser consumido de forma constante.



Figura 11: Empaque del producto llamado BONATERRA

- Etiquetado: Contar con los etiquetados correspondientes a lo que se refiere su ficha técnica, beneficios en la cosecha y porcentaje de mejora en la producción final. A su vez, constarán todos los elementos y características de composición, sus debidas precauciones y sus indicaciones al momento de poner el producto en los cultivos. Por medio del análisis con expertos, se destacó que el etiquetado debe ser de los aspectos más importantes que contenga el producto. Con un etiquetado que presente todos los elementos encontrados en el producto y las facilidades de uso generará confianza y seguridad para los consumidores. De esta forma, a corto plazo se podrá añadir nuevos productos a base de estos componentes generando fidelidad por parte de los clientes. Este etiquetado debe comprender todas las composiciones que solicitan los ministerios en general.



Figura 12: Etiquetado del producto llamado BONATERRA

-Servicio de post venta: Este servicio es enfocado en la garantía que este producto contiene. Al momento de uso y exista un mal manejo se realizará una debida reparación de suelos y revitalización de los mismos. Por primera compra relacionada se mantendrá un mantenimiento dedicado a los cultivos utilizados para controlar el manejo de plagas y relaciones con los suelos para que los productos finales sean exitosos. Esta es la forma de cómo de igual manera se podrá mantener segura y confiable a los clientes.

- Estrategia de Precio:

- Estrategia de entrada:

Al ser un producto nuevo en el mercado la mejor estrategia que se utilizará es de penetración, por medio de estrategias intensivas. En esta estrategia se cumple la ventaja de fijar los precios acordes con los productos sustitutos de la competencia. También consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una aceptación de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer más rápido a los clientes potenciales y conseguir una gran cuota de mercado. Los productos de hoy en día no generan el beneficio que requieren para la producción final. Es por eso que la estrategia de entrada va directamente relacionada con una penetración firme por medio de un precio competitivo y una excelente calidad.

El experto Marcel Franco de la florícola ECUANROS hace referencia a que las florícolas solo pagarían el 25% de un nuevo precio en un producto nuevo, ya que se enfocan en mantener la misma calidad y capacidad de producción y solo mejorar un 5% que sería bastante. (Franco, 2016).

- Estrategia de precios:

Por medio del análisis que se realizó en el estudio de mercado, los precios deben estar acorde con la competencia para conseguir posicionamiento. Por medio del modelo de Van Westendorp se obtuvo que el mejor precio sea de \$25 dólares el kilo. Por otro lado, el 42% de las empresas analizadas en las encuestas prefieren un precio asequible y una excelente calidad, es por esto que el precio va a ser un poco más caro al de la competencia directa pero competitivo ya que en promedio se ahorran las empresas 8 dólares por kilos al momento de comprar 4 a 6 productos diferentes que no contienen los elementos indispensables.

La estrategia de precios final es ingresar al mercado con un precio estratégico para reducir los costos que las empresas generan al momento de comprar los diferentes productos. Se conoce que estas empresas llegan a gastar por kilo más de 28 dólares. De esta forma obtener el precio de costo más bajo generará mayores utilidades si el producto tiene buena rotación impulsando un buen margen de utilidad.

Tabla 5: Modelo Westendorp con resultados mediante encuestas sobre precios (baratos, asequibles, caros).

PRECIOS	A		B		C		D	
1 a 2	0.10	90%		100%		0%		0%
2 a 5	0.15	75%		100%		0%		0%
6 a 8	0.25	50%	0.15	85%		0%		0%
9 a 12	0.15	35%	0.15	70%		0%		0%
12 a 15	0.20	15%	0.35	35%	0.15	15%		0%
16 a 20	0.1	5%	0.05	30%	0.15	30%		0%
21 a 25	0.05	0%	0.05	25%	0.2	50%	0.3	30%
26 a 30		0%	0.25	0%	0.2	70%	0.2	50%
30 a 35		0%		0%	0.15	85%	0.25	75%
35 a 40		0%		0%	0.15	100%	0.1	85%
41 a 50		0%		0%		100%	0.05	90%
51 o mas		0%		0%		100%	0.1	100%

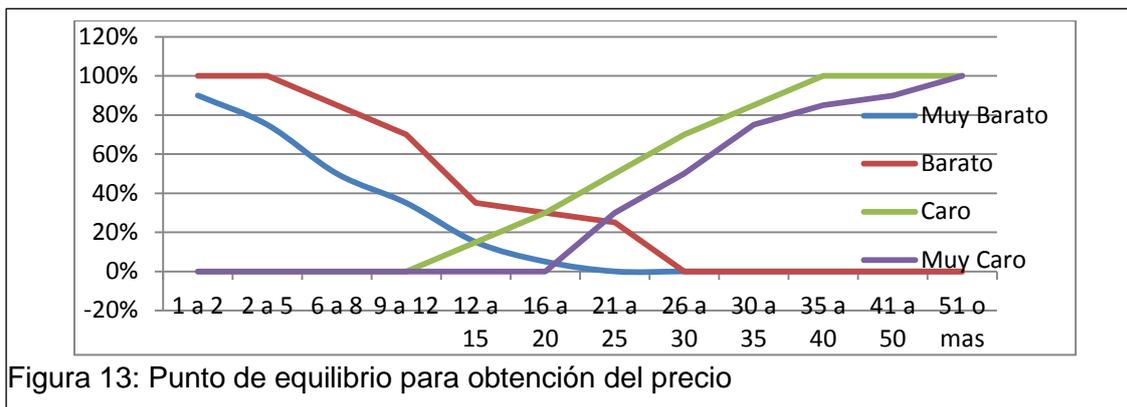


Figura 13: Punto de equilibrio para obtención del precio

- Costo de venta:

Los costos de venta son mínimos ya que la estrategia de precios va de la mano con la asociación de la empresa dueña del producto en Ecuador. De esta manera es como se va a lograr disminuir costos al momento de vender el producto al precio obtenido.

El producto se va a lograr vender directamente del distribuidor al cliente sin gastar en mano de obra. Los costos solamente serán los de transporte que son mínimos por segmentar el mercado meta en la sierra.

Obtener el precio de costo más bajo lograr alcanzar que el producto genere menor precio en la facturación, ya que puede convertirse en el principal o único objetivo de un comprador. Es por esto que saber reconocer el valor de la marca, la importancia de la calidad, la oportunidad en la entrega, la seguridad y la satisfacción del consumidor llevará al cliente encargarse de solo comprar este producto al precio ofertado. De esta forma genera atractivos a los demás clientes que se encuentran a su alrededor.

- Estrategias de ajuste:

Cuando se trata de promocionar un producto a través del uso de descuentos, podemos usar las siguientes estrategias:

- Descuento por pronto pago:

Ofrecer un descuento si el cliente realiza el pago antes de lo estipulado, por ejemplo, si se vende un producto con un crédito a 30 días, podemos optar por ofrecer un descuento de la deuda (por ejemplo, del 2%) si el cliente paga.

Antes de lo estipulado (por ejemplo, a los 10 días). Esta estrategia ayuda a mejorar la liquidez, así como a reducir los costos de cobranza. Ya que se conoce que este mercado de flores normalmente realizan los pagos de 30 a 60 días; lo cual tiene un costo adicional en transporte y mantiene lentas las cuentas por pagar a proveedores y empleados.

- Descuento por cantidad:

Ofrecer un descuento si los clientes compran en cantidad el producto; a mayor cantidad, podemos ofrecer un mayor descuento. Por ejemplo, brindar un descuento por la compra de una tonelada de nuestro producto. Esta estrategia ayuda a incentivar al cliente para que siempre compre el producto y únicamente a esta empresa. Si se realiza una venta a empresas, impulsa a que se elija como el mejor proveedor y si es

posible, ser exclusivos. Esta estrategia compensará en obtener un margen neto de utilidad de 10 al 15% por venta grande del producto.

La elección de una adecuada estrategia de precios es un paso fundamental dentro del proceso de fijación de precios porque establece las directrices y límites para:

- 1) La fijación del precio inicial.
- 2) Los precios que se irán fijando a lo largo del ciclo de vida del producto.

(Centurión, 2013).

En el caso de este proyecto los precios dependerían directamente de nuestra competencia ya que pasaríamos hacer dependientes de las grandes marcas posicionadas en el mercado de productos agroindustriales.

- Estrategia de Plaza:

La estrategia a desarrollar es permitir tener una mejor logística para la entrega y venta de los productos. Se tendrán 2 estrategias de plaza a corto y largo plazo. La primera a corto plazo será vender el producto directamente al cliente en los primeros 2 años. La siguiente a largo plazo será formar un pequeño local en la zona del Quinche en donde existen la mayor cantidad de flores de verano y otro pequeño local en Cayambe que se encuentra la mayor diversidad de rosas.

- Ubicación:

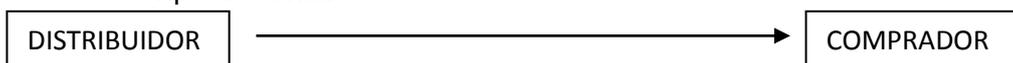
Por referirse a una venta directa la ubicación principal se va a localizar en zonas de El Quinche y En Cayambe que fueron las más destacadas en el estudio de mercado por medio de las encuestas y en las entrevistas con expertos.

A largo plazo el principal local estará en el Quinche en la entrada a Yaruquí que es donde el costo por arriendo es menor que en la ciudad El Quinche. En esta zona es donde se encuentran más del 70% de las florícolas y el 30% restante a la bajada de Guayabamba.

- Canales de distribución:

El canal de distribución que se utilizará es el canal de venta directa ya que el producto es fabricado por la empresa asociada en la que se produce a base de una maquiladora entregando el producto final para la venta. El estudio de mercado el 44% analizó que la venta más con mayor acogida sea la venta directa; por no encontrar en ninguna de las demás empresas que distribuyen estos productos.

- Tipo de canal:



Este es el canal que se utilizará al momento de distribuir el producto final al cliente. En cuanto a los pedidos que se realicen por semana serán producidos en un día para entregar durante la semana en periodos de tiempo puntuales con los clientes.

- Transporte:

El transporte que se utilizará serán dos camionetas de marca TOYOTA 4x4 en donde se puedan cargar cantidades grandes de producto. De esta forma los productos llegarán seguros y puntuales. No se perderá tiempo al momento de dejar producto en lugares lejanos por encontrarse todo en la misma zona y sector.

- Estrategias al momento de formar los locales principales:

- Generar planes de merchandising para hacer más llamativas las instalaciones.
- Ofrecer servicio de venta directa y por internet (reservaciones en stock).
- Sostener una imagen vanguardista del establecimiento.
- Ambiente seguro.
- Activar sistemas de seguridad internos y externos para el local.

- Estrategia de Promoción:

- Relaciones públicas y fuerza de ventas:

- Mantener alianzas con empresas que realicen publicidad en espacios estratégicos. La publicidad principal será contar con una pequeña valla publicitaria en la zona más asequible del sector florícola.
- Por otro lado, las relaciones con los clientes aumentarán al momento de vincular la información sobre el producto ofrecido, sus diferentes beneficios y ventajas al usarlo.
- Este negocio tiene como diferenciación el otorgar cada 6 meses charlas sobre los beneficios sobre cultivar con productos orgánicos y naturales para poder cambiar la mentalidad de los clientes y llegar a ser el país en donde se produzca la mayor cantidad de productos saludables.
- Las ventas incrementarán al momento de impulsar con descuentos y precios oferta que estarán vigentes la mayor parte del año. De esta forma se mantendrá a los clientes pendientes sobre los productos ofrecidos.

- Publicidad:

La publicidad se basará en distintas tácticas que permitirán que esta empresa sea conocida en el medio exterior con el fin de llegar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes reales.

En cuanto al marketing directo se realizará una página web, la cual será promocionada a nivel de redes sociales como el Facebook únicamente. Pero principalmente será promocionada por la información que se entregará al momento de comprar el producto.

La página web será de fácil uso y acceso, contendrá toda la diversidad de productos, la información esencial de cada uno de ellos y los beneficios generados en su uso. De la misma manera se podrá solicitar pedidos directos con disponibilidad de entrega inmediata. De esta forma se brindará un descuento del 10% por efecto de la primera compra, siempre y cuando sea comprado a través de la publicidad compartida.

✓ Estrategias:

- Se establecerá publicidad permanente en las zonas de mayor circulación de vehículos en el momento de dirigirse a las fincas. La publicidad se tomó en referencia a la empresa Connecting The Dots, que es la encargada de publicidad en este tipo de zonas de toda la sierra. Cada valla publicitaria cuesta alrededor de \$1.500 a \$10.000 dependiendo el lugar y el tránsito vehicular. Esta empresa utiliza medios publicitarios como publicidad digital que es más barata, es medible y efectiva.
- En los productos promocionados como las agendas y calendarios para los diferentes técnicos y gerentes estará promocionada la marca y los productos adicionales que se venden.
- Se empleará por medio de *maillings*, en donde se detallarán las promociones que se tengan durante la semana y los diferentes eventos en donde se estará participando.
- Por último se promocionará por medio de llamadas telefónicas directamente a los técnicos de las fincas para atraer a la compra inmediata vía telefónica.

- Estrategia promocional:

Al momento de la venta a los diferentes clientes la promoción va a ser diferente a las demás empresas tradicionales ya que se va a enfatizar en “la promoción de ventas”, en donde van a existir varios tipos de promociones durante los primeros años que vendrían a ser agendas, calendarios, libretas, con información sobre los elementos más utilizados, etc. También se promocionará con gorras con la marca para los técnicos ya que es de útil uso diariamente.

- Si existe una venta grande, es decir, por toneladas se promocionará asesorías continuas y gratis por parte de un técnico especialista en agricultura y muy bien capacitado para mejorar procesos internos y productividad en los cultivos y post cosechas.

- En todo momento que el producto sea comprado para más de 3 meses de uso, se otorgará demostraciones antes de utilizar el producto para que se vean los diferentes cambios y beneficios.

- En todos los casos se dará a crédito la compra siempre y cuando sea alto el consumo.

- Marketing directo:

- De acuerdo con las encuestas, el 38% de las empresas al momento de consumir grandes cantidades se otorgue producto extra. Por ejemplo, realizar paquetes de productos de 5 kilos de polvo de roca para mejorar el BIOL nutritivo. Por otro lado, realizar ofertas de paquetes de 30 kilos en donde contenga demostraciones gratis en hectáreas seleccionadas.

- En pagos en efectivo se podrá dar un 3% de descuento. Convenios con tarjetas de crédito para elaborar un plan de financiamiento sin intereses de 3 y 6 meses.

- Auspiciar eventos como ferias organizadas por el club de agricultores obsequiando producto para que se logre conocer más rápido.

Tabla 6: Inversiones y depreciaciones de camionetas para transporte de producto

CONCEPTO	DEPARTAMENTO		TOTAL UNIDADES	V.UNITARIO	V.TOTAL
	ADMINISTRATIVO	OPERACIONES			
Vehículo	0	2	2	44195,00	88390,00
SUBTOTAL				44195,00	88390,00
Imprevistos				5%	4419,50
TOTAL					92809,50

CONCEPTO	VALOR	%	VIDA ÚTIL (AÑOS)	2015	2016	2017	2018	2019
VEHICULOS	92.809,50	20,00%	5	18.561,90	18.561,90	18.561,90	18.561,90	18.561,90
TOTAL	97.962,90			19.812,14	19.812,14	19.812,14	18.762,24	18.762,24

Tabla 7: Gastos de Marketing

GASTOS	VALOR MENSUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Información	70,00	420,00	840,00
Vallas publicitarias	1200,00	7.200,00	14.400,00
Accesorios de promoción	300,00	1.800,00	3.600,00
Ferias / charlas	1200,00	7.200,00	14.400,00
SUBTOTAL	2.770,00	16.620,00	33.240,00
IMPREVISTOS	5%	831,00	1.662,00
TOTAL			34.902,00

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Definiremos cual es nuestra misión, es decir nuestro propósito y razón de existencia de la empresa, nuestra visión como exposición clara que indica hacia donde queremos llegar y los objetivos generales de cada área de la empresa.

6.1 Misión:

Proveer a todas las florícolas el mejor producto orgánico para uso agrícola en la región sierra a un excelente precio durante 5 años. Siendo rentables, optimizando recursos con el mejor servicio fomentando el uso de productos orgánicos que tienen un impacto positivo al medio ambiente. Impulsando mejoras en la capacidad de desarrollo potencial hacia los empleados para lograr estabilizar la producción de todos los cultivos del Ecuador.

6.2 Visión:

Ser la empresa líder en comercialización de productos orgánicos para usos agrícolas más grandes en la sierra orgánica acogida a nivel nacional inicialmente y a futuro a nivel internacional en un periodo de 10 años tomando como año de inicio 2016, aprovechando las nuevas tendencias del mercado para consolidar una rentabilidad financiera óptima.

6.3 Objetivos de la organización:

- Posicionar un 60% el verdadero uso de abono orgánico como una preferencia en 3 años en los cultivos de la sierra, primordialmente en las florícolas.
- Capacitar al personal en un 100% para desarrollar y evaluar un excelente producto durante los 2 primeros años.
- Ejecutar normas internacionales de calidad en un período de 2 años con el objetivo de ofertar un producto que satisfaga las expectativas del cliente.
- Aumentar en un 5% la participación de mercado por medio de excelentes estrategias de marketing y publicidad en 5 años.
- Maximizar el valor actual neto de la empresa en un 22% durante los 3 primeros años de estar en el mercado, para recuperar parte de las inversiones financieras del proyecto.
- Brindar el mejor servicio personalizado a los clientes para obtener el 100% de satisfacción durante los 3 primeros años en el mercado, construyendo así credibilidad y fidelidad, para poder tener clientes fijos y potenciales, brindando garantías y un valor agregado hacia los nuevos clientes.
- Aumentar en un 20% las ventas de cada año con el ofrecimiento de un producto y servicio excelente y de buena calidad sobrepasando las expectativas del cliente, generando lealtad y aceptación de la empresa.
- Expandir la publicidad en un 40% en más nichos objetivos de mercado que generen mayor información sobre la empresa en los primeros 3 años de estar en el mercado.
- Llegar a posicionarse dentro de las 5 mayores empresas de abonos orgánicos en la sierra en los 5 primeros años.

6.4. Plan de operaciones: MENSUAL

- Administrar el inventario.
- Atender diariamente a los clientes.
- Vender la necesaria cantidad de mercancía para cubrir costos directos e indirectos en el mes.
- Atender sugerencias y requerimientos especiales de los clientes.
- Pago de salarios.
- Pago de costos indirectos.

Materia prima y proveedores.

Proveedores de empaques:

ZIPPERFLEX S.A. (Principal, por variedad en productos y precios), SIGMAPLAST, NEIPLX, ZIPBAG, FLEXIPLAST, TINFLEX, WINTLEX.

• Distribución y localización de la oficina:

La oficina estará ubicada en la Av. 6 de diciembre cerca a la parada de la ecovía / trole "las anonas, en donde dispondrá de 80m cuadrados con 4 ambientes distintos para las diferentes áreas de trabajo, con una bodega pequeña para la entrada y salida inmediata de producto. El costo de arriendo es de \$950.00

Maquinaria y Equipo:

- Computadoras para cada área.
- Modem de internet Wifi y Fibra óptica.
- Teléfono de larga distancia y nacional, para contactarse con los proveedores y asistir llamadas de clientes
- Alarma y cámaras de seguridad G4S.
- Elementos de oficinas impresora EPSON 1 (copiadora, scanner).
- 2 Camionetas 4x4 la distribución de los diferentes pedidos diarios.

Proveedores de maquinarias y equipos:

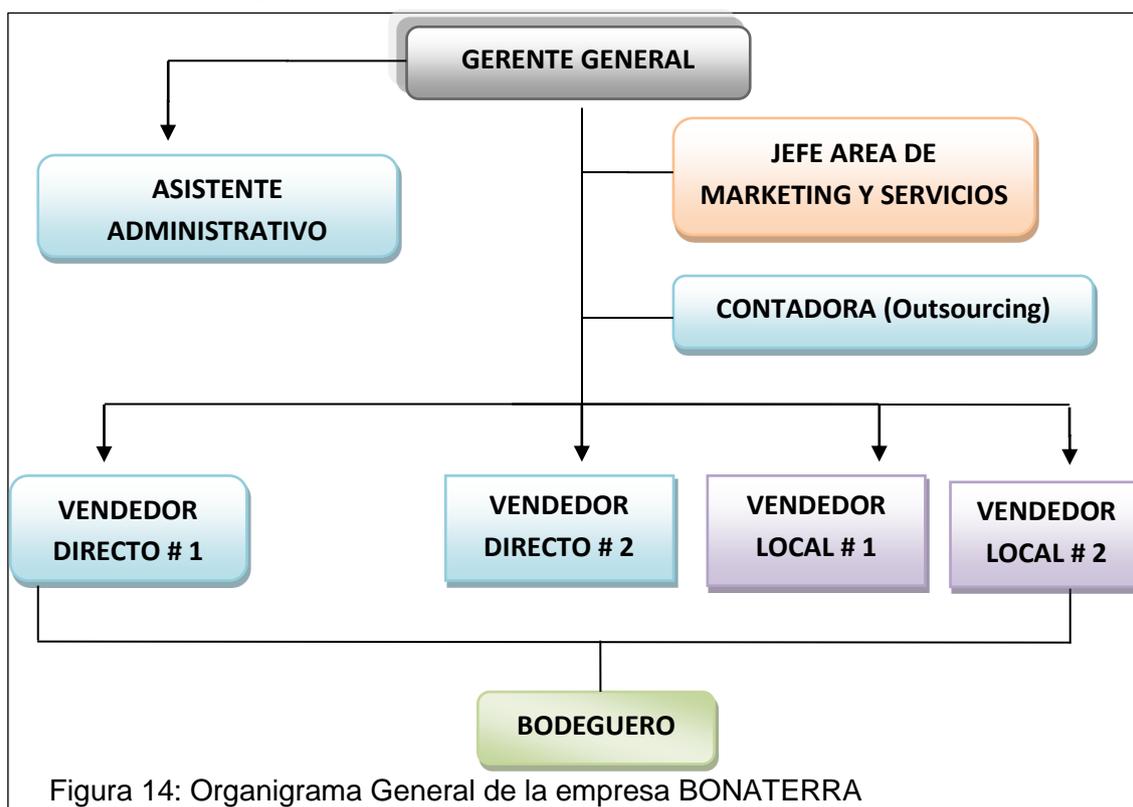
- Maquinaria
 - Camioneta 4x4 (TOYOTA)
- Equipos

- Computadoras (Toshiba)
- Computador Portátil
- Teléfono(CNT)
- Cámaras y Alarmas(G4S)
- Impresora (EPSON 1) locales SuperPaco.

Tabla 8: Gastos generales del primer año

DETALLE	VALOR ANUAL
GASTOS UTILES DE OFICINA	63,68
GASTOS UTILES DE ASEO	238,04
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	1.134,00
GASTOS REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	324,66
GASTOS SEGURIDAD	367,50
GASTOS SUELDOS Y SALARIOS	45.271,74
GASTO ARRIENDO	11.970,00
GASTOS DE MARKETING (PUBLICIDAD)	34.902,00
GASTOS SEGUROS	324,66
GASTOS DOCUMENTACIÓN COMERCIAL	693,00
GASTOS FINANCIEROS	12.108,66
TOTAL	107.397,94

6.5 Estructura Organizacional:



Con el diseño de este organigrama general, este proyecto es factible para conseguir las metas planteadas. A su vez, los procesos internos que comprende esta modelo generan los gastos correctos de empleados para generar utilidades desde el primer año y poder cubrir los costos requeridos sin endeudamiento adicional. Por otro lado, con dos vendedores en los primeros años se lograría estabilizar la empresa para crecer con una inversión de dos locales que aumentarán el desarrollo de la empresa. Las funciones del personal requerido se encuentran en el ANEXO 4.

CAPÍTULO VII

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

○ Estado de resultados de empresa BONATERRA:

Como conclusión, es este estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias podemos observar que la empresa genera utilidad desde el primer año de operación, por ende se demuestra la viabilidad del proyecto, como se podrá apreciar en la tabla N° 8

○ Estado de situación financiera de empresa BONATERRA

Se determina los activos desde el año o proyectado por los cinco años del proyecto nos permite determinar los activos, los pasivos y patrimonio con los que contara la empresa en sus años de funcionamiento, como se podrá apreciar en la tabla N° 9.

○ Estado de flujo de caja de empresa BONATERRA

Para realizar el Estado de Flujo de Caja se inicia desde las utilidades netas que se registran en el Estado de Resultados, pero excluyendo la depreciación y los gastos de constitución del negocio. En este documento se identifican también la inversión requerida y el crédito que se solicita para el funcionamiento de la empresa, obteniendo así flujos netos de efectivo que intervendrán en la aplicación del VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa Interna de Retorno) como se podrá apreciar en la tabla N° 10

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial está conformada por activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo. El capital de trabajo es el método de inversión para lograr identificar un porcentaje de dinero que se necesita en la organización para poder continuar con los procesos normales sin generar mayores ingresos la misma que está calculado por tres meses, el financiamiento será del 40% aportación propia y 60% financiado por la Corporación Financiera Nacional (CFN). Como se podrá apreciar en la tabla N° 11.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

Al analizar los datos financieros del proyecto sobre la distribución de polvo de roca en la sierra del país, se observa que existe viabilidad para generar rentabilidad. Esta es atractiva gracias a la falta de explotación de esta industria en el mercado.

7.4 Evaluación financiera

- **Valor Actual Neto (VAN):** El valor actual neto (VAN) busca calcular el valor actual en el año cero de los flujos netos de efectivo restando de su inversión inicial, donde se obtuvo un valor positivo de **\$ 52 507,78** que determina la factibilidad de la creación de la empresa.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** La Tasa Interna de Retorno (La TIR) es la tasa máxima de retorno de la inversión, ocasionando que el VAN, sea igual a cero, en el caso del proyecto se tiene una TIR del 34,33%.

- **Periodo de recuperación de la inversión (PRI):** La inversión realizada al inicio de la implementación del proyecto se estaría recuperando en el cuarto año como se puede apreciar en la siguiente tabla N°

7.5 Indicadores financieros

Los indicadores financieros son los datos que permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de la empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación y realizar un análisis de las cifras, resultado o información del negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar en el funcionamiento de la misma. (Empresamía, 2013). En la creación de la empresa los indicadores financieros, que se analizaran son.

- Liquidez
- Endeudamiento
- Rentabilidad (Ver anexo 8)

CAPÍTULO VIII

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El mercado objetivo meta son las florícolas encontradas en la zona Sierra del país, en donde se ofrecerá un producto de excelente calidad y un precio competitivo.
- Dentro del estudio económico mediante la evaluación financiera a través del VAN que se obtuvo un valor positivo de \$ 52 507,78, y una TIR de 34,33%, el PRI nos indica que se recuperada en un cuarto año, lo que nos da un indicio que el presente proyecto es viable para su ejecución.
- La competencia para este negocio es alta ya que existen varias empresas bien posicionadas en el mercado. Sin embargo, no existe un producto que tenga los mismos componentes y resultados como el polvo de roca. Demostrando ser un oportunidad para introducir el producto en el mercado agrícola.
- La amenaza contra el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existen varios clientes que brindan la materia prima final para la elaboración del producto a precios muy bajos, complementando realizar un producto final eficiente.
- En este mercado existen varios sustitutos que comercializan productos orgánicos naturales y otros biológicos a un precio muy bajo. Sin embargo estos artículos no generan el valor que ofrece el polvo de roca en producción final y en pagos a plazos razonables, también no poseen una diferenciación y no se enfocan en un nicho de mercado específico.
- La rivalidad dentro de esta industria es medianamente alta ya que el posicionamiento es alto de las empresas competidoras. De esta forma el ingreso al mercado posiblemente puede ser riesgoso.
- Políticamente existen regulaciones que aportan a desarrollar ideas innovadoras por creaciones de empresas nacionales e incrementar tecnologías para ser adoptadas internacionalmente. Estas leyes son contribuidas por el gobierno de Rafael Correa.
- El 16% del producto interno bruto del país representa la agricultura siendo de los sectores que más aporta a la economía del país. Por lo tanto, es una gran oportunidad diseñar un modelo de negocio para obtener ingresos razonables por medio del consumo que realizan las florícolas en general.
- Dentro de la población ecuatoriana más del 75% utilizan computadoras al día, lo cual representa una oportunidad para implementar la distribución vía internet e incrementar las ventas para la empresa.
- Este negocio tendrá como diferenciación a más de mejorar el planeta y la salud de las personas el vender de forma directa al cliente; esta es la estrategia directa para generar innovación y diferenciación de la empresa.

REFERENCIAS:

- AGRIPAC S.A. (2016). División Agrícola. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de Sitio web: <http://www.agripac.com.ec/es/division-agricola/>
- AGRIPAC S.A. (2016). SERVICIO EN LÍNEA. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de Sitio web: <http://www.agripac.com.ec/es/agripac-directo/>
- Alejandro Narváez Sampedro. (2011). ECUADOR AGRICOLA Y GANADERA. Recuperado el 28 de Marzo del 2016, de Sitio web: <http://italoorozco.blogspot.com/2011/06/ecuador-agricola-y-ganadera.html>
- Ayala, Sofía. (2013). Tipos de segmentación de mercados. Recuperado el 16 de Abril de 2016 de Sitio web: <http://www.todomktblog.com/2013/04/tipos-de-segmentacion-de-mercados.html>
- Banco Central del Ecuador. (2013). Cifras PIB Ecuador. Recuperado el 17 de Marzo 2016 de Sitio Web: http://www.google.com.ec/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=ny_gdp_mktp_cd&idim=country:ECU&dl=es&hl=es&q=pib+ecuador
- Banco Central del Ecuador. (2014). Reporte de coyuntura sector agropecuario. Recuperado el 1 de Abril del 2016, de Sitio web: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc201304.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2015, EL PIB DE ECUADOR MOSTRÓ UN CRECIMIENTO INTER-ANUAL DE 1,0%. Recuperado el 16 de Marzo del 2016 de Sitio web: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/836-en-el-segundo-trimestre-de-2015-el-pib-de-ecuador-mostr%C3%B3-un-crecimiento-inter-anual-de-10>
- Banco Central del Ecuador. (2016). Tasas de Interés Anuales. Recuperado el 17 de Marzo del 2016, de Tasas Referenciales Sitio web: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2016). Tasas de Interés. Recuperado el 17 de Marzo del 2016, de TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES Sitio web: <http://www.bce.fin.ec/index.php/tablaprueba>
- Banco Central del Ecuador. (2014). Cifras de políticas. Recuperado el 16 de Marzo 2016 de Sitio Web: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- Causse, Arnaud. (27 de Abril de 2016)
- Dietmar Sanchez. (2012). Los principales cultivos de Ecuador. Recuperado el 26 de Marzo del 2016, de Sitio web: <http://blog.espol.edu.ec/diealsan/author/diealsan/>
- Eco. Francisco Espín. (2015). INFORME DE CALIFICACIÓN DE RIESGO DE FORTALEZA FINANCIERA CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. Recuperado el 17 de Marzo de 2016 de Sitio web: <http://www.classinternationalrating.com/index.php/corporacion-financiera-nacional-cfn/finish/144/508>
- Ecuador en Cifras. INEC. (2014). Plaguicidas. Recuperado el 23 de Marzo de 2016, de Sitio web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/plaguicidas/>
- EKOS. El portal de negocios. (2015). Ranking Empresarial. Recuperado el 26 de Marzo de 2016, de Sitio web: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx>
- El Comercio. (2016). La economía en el 2016. Recuperado el 14 de Marzo del 2016 de Sitio web: <http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-2016-fmi-cepal-ecuador.html>
- El Portal de negocios del Ecuador EKOS. (2015). Indicadores financieros AGRIPAC S.A. Recuperado el 25 de Marzo del 2016, de SRI Sitio web:

- <http://www.ekosnegocios.com/empresas/Empresas.aspx?idE=52&nombre=AGRIPAC%20S.A.&b=1>
- El Telégrafo. (2015). Sector agrícola generará 244 mil empleos en 2015. Recuperado el 16 de Marzo del 2016 de Sitio web:
http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_use_r_view&id=2818779936
- El Universo. (2012). 85% de cultivos dependen del clima en el Ecuador. Recuperado el 4 de Abril de 2016, de Sitio web:
<http://www.eluniverso.com/2012/04/08/1/1447/85-cultivos-dependen-clima-ecuador.html>
- Entuxia, Huerta, Tele. (2012) *Consultoría de creación de empresas (Modelo de las 5 fuerzas de Porter y Organigrama Gerencial)*. Recuperado de <http://www.deguate.com.gt/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>
- FIBL. (2015). El mercado global de productos orgánicos ha crecido un 78,8 % desde 1999 y tiene un gran margen de crecimiento. Recuperado el 4 de Mayo del 2016, de Sitio web: <http://www.mercadosdemedioambiente.com/actualidad/el-mercado-global-de-productos-organicos-ha-crecido-un-78-8-desde-1999-y-tiene-un-gran-margen-de-crecimiento/>
- Foros Ecuador. (2016). Cómo comprar en China desde Ecuador. Recuperado el 5 de Mayo del 2016, de Sitio web:
<http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/3646-c%C3%B3mo-comprar-en-china-desde-ecuador>
- Foros Ecuador. (2016). Porcentaje de compra productos nuevos. Recuperado el 7 de Mayo del 2016, de Sitio web:
<http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/porcentaje/consumo/33422>
- Francisco Bahamonde. (2014). Estadística I. Recuperado el 3 de Mayo del 2016, de Sitio web: <http://es.calameo.com/read/0027591052bfdd1451625>
- Franco, Marcel. (25 de Abril de 2016)
- Fray, Gonzalo. (27 de Abril de 2016)
- Gobierno Ecuatoriano. (2015). Soberanía alimenticia. Recuperado el 22 de Marzo del 2016, de Conferencia Plurinacional Sitio web:
http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/?page_id=132
- Gudiño, Giovanni. (27 de Abril de 2016)
- INDIA S.A. (2016). ABONOS. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de Sitio web:
<http://www.pronaca.com/site/principalAgricola.jsp?arb=1100&cdgPad=26&cdgCat=1&cdgPr=763>
- INEC (2013): *Remuneraciones Índices 2003 -2013*. . Recuperado el 19 de Marzo 2016 de Sitio Web:
http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=429&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width
- INEC. (2011). Reporte estadístico del sector agropecuario. Recuperado el 27 de Marzo del 2016, de Sitio web: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/espac_2010.pdf
- INEC. (2013). Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Uso de computadoras. Recuperado el 20 de Marzo del 2016 de Sitio web:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
- Koontz, Weihrich, Cannice. (2008) *Administración una perspectiva global empresarial* (13 ed.). Mexico D.F: A Subsidiary of McGraw-Hill
- Kotler, Phillip. (2015). *Fundamentos de Marketing*. (11ed.). México D.F. Pearson Education
- Leonardo Centurión. (2013). FIJACION DE PRECIOS SEGUN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO. Recuperado el 4 de Mayo de 2016 de Sitio web:

- <https://es.scribd.com/doc/153563913/Fijacion-Del-Precio-Segun-El-Ciclo-de-Vida-Del-Producto-1>
- MAGAP. (2014). MAGAP impulsa venta de productos orgánicos. Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Sitio web: <http://www.agricultura.gob.ec/magap-impulsa-venta-de-productos-organicos/>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2016). Exportación de flores. Recuperado el 29 de Marzo del 2016, de Sitio web: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/PROEC-AS2011-FLORES.pdf>
- Ministerio del Ambiente. (2016). Ecuación del Medio Ambiente. Recuperado el 19 de Marzo de 2016, de Sitio web: <http://www.ambiente.gob.ec/ecuacion-del-medio-ambiente/>
- Oswaldo Paul Rivadeneira. (2014). Investigación Operativa. Recuperado el 10 de Mayo del 2016, de Sitio web: <http://app.ute.edu.ec/content/3267-12-14-1-2-8/C%29%20PROBLEMAS%20DE%20PROGRAMACION%20LINEAL%20RESUELTO.S.pdf>
- PRO ECUADOR. (2012). ESTUDIO DE PRODUCTOS ORGÁNICOS. Recuperado el 22 de Abril 2016, de Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones de Sitio web: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROECU_PPM2012_PRODUCTOSORG%C3%81NICOS_CANAD%C3%81.pdf
- PRO ECUADOR. (2012). Régimen tributario. Recuperado el 20 de Marzo de 2016 de Sitio web: <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/regimen-tributario/>
- Servicio de Rentas Internas, SRI. (2014). LEY ORGÁNICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LORTI. En Código Civil (LIBRO III). (49-51). Quito, Ecuador: Jurídica del Ecuador; 2012.
- Superintendencia de Compañías. (2015). Empresas del sector agrícola. Recuperado el 17 de Marzo del 2016 de Sitio web: <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Superintendencia de compañías. (2015). Valores y seguros. Recuperado: 15 de Marzo 2016 de Sitio web: <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
- Tuquillo. (2013). Regiones Ecuatorianas. Recuperado el 30 de Marzo de 2016 de Sitio web: <https://ecuador1b229.wordpress.com/tag/flora-y-fauna/>
- UNESCO. (2014). Regiones Naturales del Ecuador. Recuperado el 13 de Abril de Abril 2016, de Sitio web: <http://perso.wanadoo.es/e/jc2630/regiones.htm>
- Zambrano, Gilma. (22 de Abril de 2016)

ANEXOS

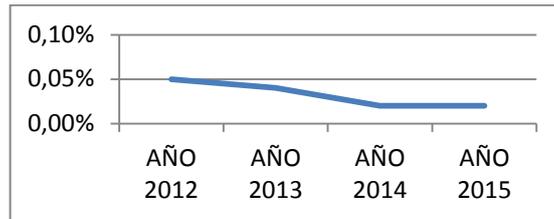


Figura 15: Crecimiento anual del sector agroindustrial de los últimos 4 años
Adaptado de: EKOS, 2015

Tabla 6: Indicadores económicos del Ecuador año 2015

Población	15.90 millones	2014
PIB	\$100.9 mil millones	2014
Crecimiento del PIB	3.70%	2014
Inflación	3.60%	2014

Adaptado de: Banco Mundial, 2016

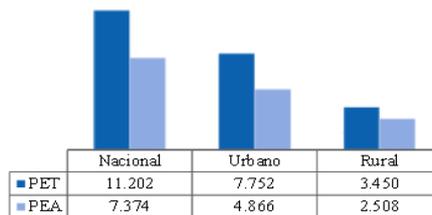


Figura 16: PET y PEA a nivel nacional, urbano y rural, marzo 2015 (En miles de personas)

Tomado de: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), 2016



Figura 17: Evolución de la deuda externa pública y privada

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2016

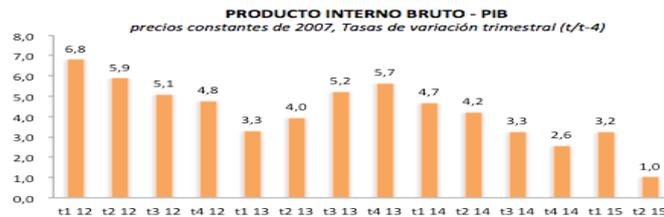
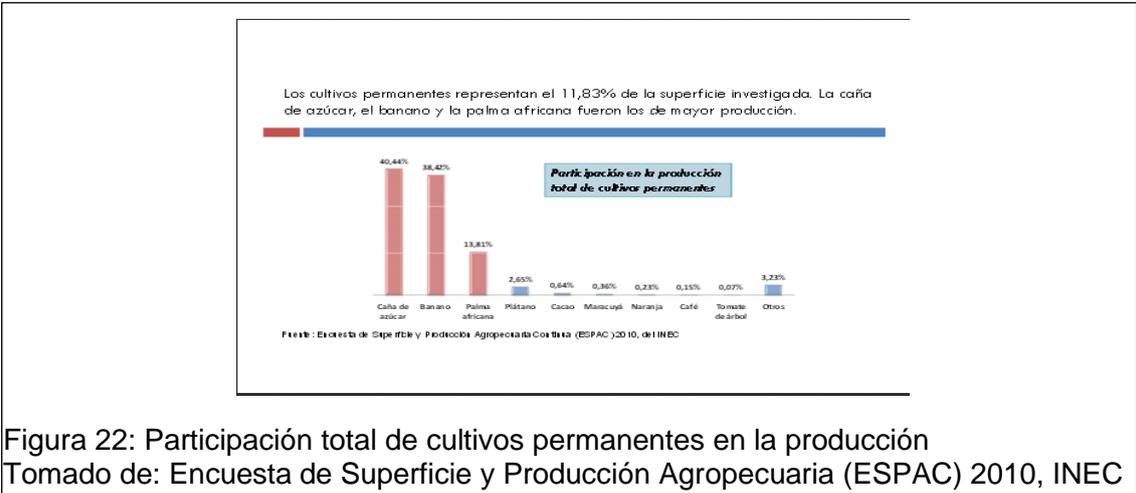
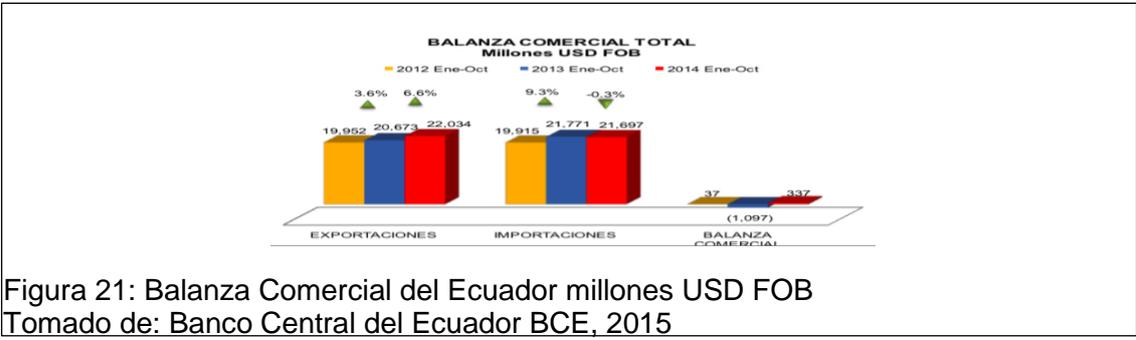
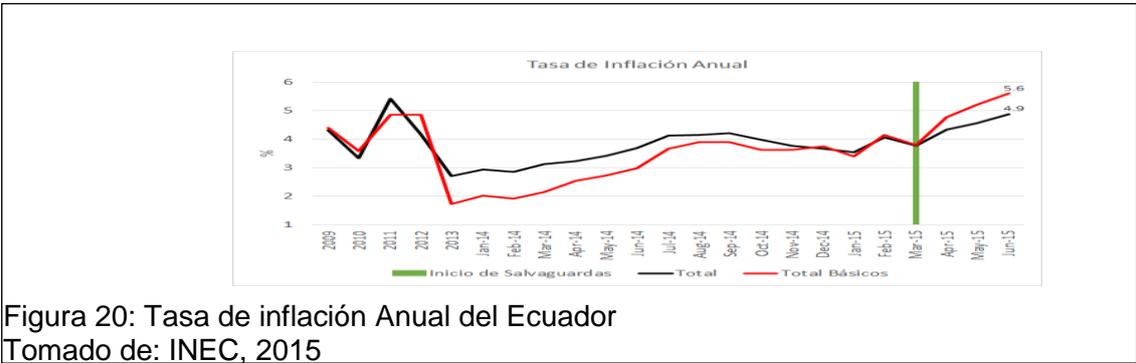


Figura 18: Producto Interno Bruto (PIB) Precios constantes de 2007

Tomado de: Banco Central del Ecuador. *La economía ecuatoriana presentó un crecimiento de 1,0% en el segundo trimestre de 2015, comparado con igual período del año anterior.*



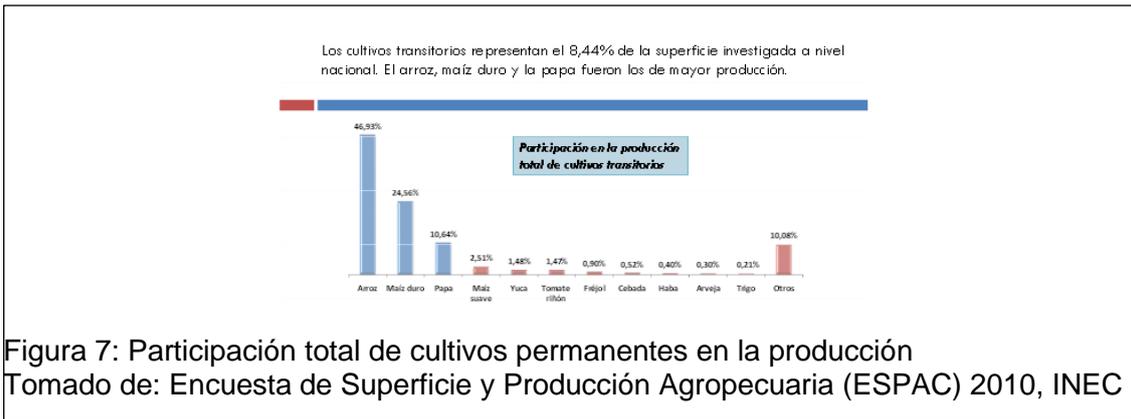


Tabla 13: Número total de florícolas y hectáreas en la Sierra

Tipo	Total		Tamaño del Cultivo					
	No. Florícolas	Hectáreas	Menos de 3 ha		De 3 a menos de 20 ha		De 20 y mas ha	
			No. Florícolas	Hectáreas	No. Florícolas	Hectáreas	No. Florícolas	Hectáreas
Total	447	3,504.50	134	184.1	288	2,552.00	25	768.5
Rosas	275	2,517.20	53	79	203	1,868.10	19	570.1
Claveles	16	88.6	10	14.9	5	49.8	1	23.9
Gypsophila	29	316.4	2	3	25	242.8	2	70.6
Calla	8	31.8	4	3.8	4	29	.	.
Hypericum	19	163.2	5	7.3	12	78.9	2	76.9
Alstromeria	3	12.5	1	0.7	2	11.8	.	.
Limonium	13	28.5	9	7.2	4	21.1	.	.
Gerbera	3	3.4	3	3.4
Aster	4	5.2	4	5.2
Delphinium	12	29.6	7	7.1	5	22.5	.	.
Flores de Verano	45	188.9	27	40.2	18	148.8	.	.
Flores Tropicales	7	76.3	1	2.9	5	46.4	1	27
Follajes	10	41.5	5	7.6	5	33.9	.	.
Otras Flores	3	1.7	3	1.7

Tomado de: MAGAP/SIGAGRO–SENACYT, 2016.

ANEXO 1: Matriz EFE:

Tabla 14: Matriz de evaluación de los factores externo

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Peso	Calificación	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Política favorable para los productores nacionales.	0.07	3	0.21
2. Ley de Soberanía alimentaria promueve el consumo de productos orgánicos.	0.03	4	0.12
3. Ventajas en leyes tributarias y económicas por promover un planeta más saludable.	0.04	3	0.12
4. Tecnologías nuevas en el mercado.	0.08	3	0.24
5. La Tasa de interés activa es baja con referencia al CFN.	0.07	2	0.14
2. Consumidores están cambiando su estilo de vida a uno más saludable.	0.02	3	0.06
7. Existen muchos proveedores en el mercado.	0.03	2	0.06
8. Alto gasto en investigación para productos orgánicos.	0.08	3	0.24
9. La materia prima es fácil de encontrar.	0.05	3	0.15
AMENAZAS			
1. Exigente situación económica-país.	0.06	2	0.12
2. Alta tasa de inflación e IPC.	0.03	2	0.06
3. El gobierno puede intervenir en empresas nuevas y bien desarrolladas.	0.15	2	0.3
4. Existe una tasa de interés del 14%.	0.2	1	0.2
5. Los gustos en el país son preferidos hacia productos extranjeros.	0.02	2	0.04
6. Alta competencia de productos agroindustriales.	0.07	2	0.14
TOTAL	1		2.2

ANEXO 2: Resultados y análisis sobre entrevistas con expertos:

1. La industria agrícola como toda industria en general, ha tenido muchos problemas. Principalmente las florícolas por ser las empresas con mayor costo de producción, no crecen lo necesario para mantenerse estables. El costo de producción en relación con las demás empresas agrícolas es muy diferente porque se necesita de mucha mano de obra que esté produciendo. La comparación que se tiene es; por una hectárea en una florícola hay 30 empleados o más cuando en las demás necesitan entre 5 a 8 empleados por

- hectárea y hasta menos. Es por esto que las florícolas tienden a comprar los productos más baratos para ahorrar en volumen la mayor cantidad de dinero.
2. Ecuador por ser un país agrícola desde sus inicios, genera mucha riqueza a la economía del país por tener un gran número de empresas dedicadas exclusivamente a la agricultura en general. Pero durante estos últimos años el factor más importante que ha disminuido las ventas en gran escala es el aumento de los precios del petróleo. Todos los productos agroindustriales son fabricados a base del petróleo por lo tanto sus precios han incrementado significativamente, es por esto que las florícolas por ejemplo van desapareciendo hectáreas o vendiendo porque no alcanzan a comprar los insumos para los debidos procesos.
 3. Las ventas directas, indudablemente son el canal más fuerte y de mayor aportación para una empresa que venda este tipo de productos, ya que se vende directamente sabiendo que el producto se va a utilizar. Alrededor del 70% de las ventas ingresa por medio de este canal. Mientras que por medio de la venta indirecta (en otros puntos de venta) ingresa el 30% de las ventas.
 4. En tiempos pasados la fuerza de ventas indirectas tenía un 80% a 20% a los vendedores directos por los beneficios que muestra este cabal ha bajado el 30% son vendedores directos y el a 70% vendedores indirectos y seguirá creciendo este método de canal de venta hasta que finalmente los vendedores directos sean la fuerza de venta y servicio que domine la industria y el país. Por la metodología que llegan a conocer al 100% a sus diferentes clientes.
 5. El precio del transporte influye mucho por que pasa hacer parte del costo de venta del producto para poder llegar al mercado. Regularmente el costo de transporte es bajo constituye el 10% al 20% del costo del producto y dentro de este costo de mano de obra del 60% al 70% corresponde a la estructura de ventas.
 6. Hay varios valores agregados que podrían ser de utilidad para el proyecto:
 - La cantidad que consumen las más grandes y las más pequeñas empresas.
 - Experiencia en la venta del producto entregado y la industria a la que pertenece.
 - Estructura de capacitación que permita desarrollar personal calificado en el menor tiempo posible.
 7. Lo más importante en este mercado es el precio en general. Muchas de las empresas tienen encargados que se empapan de todos los precios de los productos necesarios para llegar a tener el mejor y disminuir en gran parte su gasto. En las florícolas se compran diferentes productos no siempre de la misma marca, si un día varía el precio de un producto en relación al anterior ese producto es el nuevo que se compra hasta que se acabe el ciclo. Existe una competencia fuerte en cuanto a precios, pero la calidad no siempre es la mejor. En muchos casos por cambiar a un producto un poco más barato este no tiene la misma composición del otro y refleja pérdidas en la producción. Es muy recomendable que se tenga un precio muy competitivo con una excelente calidad para entrar en el mercado
 8. La publicidad tiene un fuerte impacto en este negocio. Pero hay que saber desarrollarlo. Principalmente la publicidad no solo hay que ejecutarla cerca de los lugares de las empresas agrícolas, una buena parte de las empresas también desarrolla publicidad en las ciudades porque ahí es donde la mayor parte de las personas conocen el producto y se les concentra esa marca en sus mentes, esta es una estrategia que realizó AGRIPAC S.A. en sus inicios y es por eso que todas las personas siempre que se habla de productos agroindustriales se les viene la primera marca AGRIPAC S.A. sin saber que funcionamiento tiene.
 9. Hoy en día lo que se realiza es firmar acuerdos de seriedad entre empresas nuevas porque el manejo de los pagos si ha sido perjudicial para muchas

empresas. Es la única manera de que los plazos correspondientes sean en fechas no justas, es decir, que si se compra cierta cantidad de productos no se pague directamente sabiendo que esta industria se demora dependiendo de los ciclos, pero este acuerdo es para reconocer que si es el pago a 60 días se debe pagar a tiempo y responsablemente. De esta forma es como se mejoran las relaciones con los clientes y vendedores hoy en día.

10. La localización de una sucursal de venta indirecta es muy interesante emplear en un futuro ya que este va a ser un ingreso estable de cada semana de las empresas que no se llega a vender directamente. Esta sucursal si debe ser cerca de donde exista mayor cantidad de compradores y donde exista mayor demanda ya que en el caso de los ciclos de lluvias muchas veces los productos son desperdiciados y se conoce como la famosa lavada de productos por exceso de lluvias. Es por esto que muchas empresas tienden a salir a comprar por desesperación a tener que eliminar todo lo sembrado.
11. Finalmente, la marca si es muy importante porque como se mencionó antes, el producto en sí es representado por la marca. El consumidor en este negocio siempre relaciona producto-satisfacción. Es decir, si la marca es excelente y atractiva, la concentración de otras marcas va a desaparecer. Es por esto que la importancia de la marca en un producto reside entonces en su capacidad potencial de llegar más lejos que el producto mismo, de rebasarlo y perfeccionarlo, y llegar a diferenciar entre la necesidad y el deseo de compra.

ANEXO 3: MODELO DE ENCUESTA:

El objetivo de esta encuesta es por motivos académicos, esta encuesta solo debe ser realizada por personas profesionales en el área agrícola, ganadera, acuicultura y pesca. Tiene un tiempo aproximado de 5 minutos en completar.

1. **¿Consume usted abono orgánico?**
 - a. Si. ¿Cuál?

 - b. No. ¿Por qué?

2. **¿Cuál es la frecuencia con la que usted compra/trabaja con el abono orgánico?**
 - a. Cada día
 - b. Cada una semana
 - c. Cada dos semanas
 - d. Tres semanas
 - e. Cada mes
 - f. Cada dos meses
 - g. Seis meses
3. **Usted consume abonos:**
 - a. Siempre
 - b. A veces
 - c. Cuando dispone de dinero
 - d. Nunca
4. **¿En qué lugares compra este tipo de abono?**
 - a. Distribuidores mayorista
 - b. Sucursales de venta AGRIPAC S.A.
 - c. Sucursales de venta India
 - d. Diferentes empresas agroindustriales
 - e. Empresas orgánicas
5. **¿Cuál es la cantidad de compra promedio?**
 - a. Menos de 1 kilo
 - b. Entre 1 a 10 kilos
 - c. Entre 11 a 20 kilos
 - d. Entre 21 a 30 kilos
 - e. Entre 31 a 40 kilos

- f. Entre 41 a 50 kilos
- g. Más de 50 kilos
- h. Más de 1 tonelada
- i. Más de 3 toneladas

6. **¿Cuáles son las características que usted valora más en un abono? Escoja una sola respuesta.**

- a. Precio
- b. Empaque
- c. Calidad del producto
- d. El servicio al cliente
- e. Marca
- f. Rendimiento
- g. Publicidad
- h. Promociones

7. **¿Qué precio le resulta tan barato para un abono orgánico que le haría dudar de su calidad? (Demasiado barato)**

8. **¿Qué precio considera usted una “oportunidad” para comprar este abono orgánico, sin llegar a dudar de su calidad? (Barato)**

9. **¿Qué precio le resulta caro para este abono, pero estaría dispuesto a pagar por tenerlo? (Caro)**

10. **¿Qué precio le resulta tan caro para este producto que ni si quiera consideraría su compra? (Demasiado caro)**

11. **¿Cómo usted prefiere adquirir el producto?**

- a. Pedidos por internet
- b. Pedidos por teléfono
- c. Punto de venta directo
- d. Recolección de pedidos por un agente

12. **¿Qué tipo de promociones quisiera encontrar al momento de comprar este abono orgánico?**

- a. Precio
- b. Productos adicionales

13. **¿Qué tipo de medio de comunicación es más influyente para usted?**

- a. Radio
- b. TV
- c. Internet (Redes sociales)
- d. Revistas
- e. Periódico

14. **¿Cuál es la marca de abono orgánico que más recuerda? ¿Por qué?**

15. **¿Usted cambiaría su marca o tipo de abono si tuviera información de un producto con características superiores?**

- a. Si
- b. No

Muchas Gracias.

ANEXO 4: Funciones del persona requerido:

- Gerente General:
 - Incrementar el valor de la empresa para los accionistas.
 - Planificar el crecimiento y desarrollo mediano a largo plazo de acuerdo a las directrices de la junta de accionistas.
 - Dirigir la gestión de la empresa hacia el cumplimiento de los objetivos.
 - Controlar y evaluar la ejecución del plan estratégico.
 - Mantener la estructura organizacional acorde a las directrices de los socios.
- Jefe área de marketing y servicios:
 - Organizar las diferentes presentaciones publicitarias.
 - Encargarse de las estrategias de marketing, en la planeación de la marca durante todo el año y sus debidos presupuestos.
 - Definir los objetivos que se van a realizar, los medios, los canales de comunicación que se utilizarán para la marca.
 - Establecer estrategias de diseño.
- Contadora:
 - Coordinar presupuestos de ventas y gastos.
 - Rendición de cuentas financieros.
 - Declaración de impuestos
 - Presupuestos de ventas mensuales y anuales.
 - Organizar reportes de estados de resultados, ventas, ingresos, gastos.
 - Emisión de cheques para los empleados
 - Calculo de sueldos de los empleados.
- Asistente administrativo:
 - Recibir pedidos de compra y enviar a encargado de transporte de mercancía.
 - Administrar cuentas por pagar y por cobrar dependiendo de la fecha de salida.
 - Desarrollar estrategias intensivas para crecimiento potencial.
 - Coordinar citas con proveedores con el fin de ampliar la cartera de clientes.
- Vendedores:
 - Venta del producto, merchandising, facturación, cobranza.
 - Creación y ampliación de nicho de nuevos clientes.
 - Promoción de los productos del portafolio.
 - Asistir cuando sea necesario a las actividades del negocio.
- Bodeguero:
 - Organizar productos.
 - Recibimiento de nueva mercancía.
 - Inventariar productos.

ANEXOS ESTUDIO FINANCIERO:

Tabla 15: Estado de Resultados

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IINGRESOS	515 520,00	565 514,16	618 210,10	673 730,52	732 203,24
UNIDADES POLVO DE ROCA	515 520,00	565 514,16	618 210,10	673 730,52	732 203,24
(-)COSTOS DE VENTAS	360 714,80	395 887,00	427 547,11	460 866,57	495 919,81
COSTOS PRODUCCIÓN	291 165,70	319 417,87	349 198,89	380 578,29	413 628,51
COSTOS SUELDO OPERATIVO	50987,20	57907,23	59786,32	61726,39	63729,41
(-)GASTOS	127 493,58	132 631,38	133 668,63	133 493,20	134 176,36

GASTOS UTILES DE OFICINA	63,68	65,75	67,88	70,09	72,36
GASTOS UTILES DE ASEO	238,04	245,76	253,73	261,97	270,47
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS	1 134,00	1 170,80	1 208,79	1 248,02	1 288,51
GASTOS REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO	324,66	335,20	346,08	357,31	368,90
GASTOS SEGURIDAD	367,50	379,43	391,74	404,45	417,57
GASTOS SUELDOS Y SALARIOS	45 271,74	50 832,43	52 481,95	54 184,99	55 943,29
GASTO ARRIENDO	11 970,00	12 358,43	12 759,46	13 173,50	13 600,98
GASTOS DE PUBLICIDAD	34 902,00	36 034,57	37 203,89	38 411,16	39 657,60
GASTOS SEGUROS	324,66	335,20	346,08	357,31	368,90
GASTOS DOCUMENTACIÓN COMERCIAL	693,00	715,49	738,71	762,68	787,43
DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA	101,85	101,85	101,85	101,85	101,85
DEPRECIACIÓN VEHICULOS	18 561,90	18 561,90	18 561,90	18 561,90	18 561,90
DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA	98,49	98,49	98,49	98,49	98,49
DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION	1 049,90	1 049,90	1 049,90		
AMORTIZACIÓN	283,50	283,50	283,50	283,50	283,50
GASTOS FINANCIEROS	12 108,66	10 062,70	7 774,69	5 216,00	2 354,60
= UTILIDAD BRUTA ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	27 311,63	36 995,78	56 994,37	79 370,75	102 107,07
- 15% de Participación Trabajadores	4 096,74	5 549,37	8 549,16	11 905,61	15 316,06
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	23 214,88	31 446,41	48 445,21	67 465,14	86 791,01
- 22% Impuesto a la Renta	5 107,27	6 918,21	10 657,95	14 842,33	19 094,02
= UTILIDAD NETA	18 107,61	24 528,20	37 787,27	52 622,81	67 696,99

Tabla 16: Estado de situación financiero (Balance general)

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Disponible	83 111,71	112 909,74	130 537,46	179 020,76	227 992,77	291 467,42
CAJA BANCOS	7 160,00	34 489,60	49 568,66	95 420,47	141 675,48	202 344,81
INV. UTILES DE OFICINA	15,92	16,44	16,97	17,52	18,09	18,68
INV. MATERIA PRIMA	72 791,42	75157,15	77599,75	80121,74	82725,70	85414,29
INV. UTILES DE ASEO	59,51	61,44	63,44	65,50	67,63	69,83
SEGURIDAD PREPAGADA	61,25	63,24	65,30	67,42	69,61	71,87
ARRIENDO PREPAGADO	1 995,00	2059,84	2126,78	2195,90	2267,27	2340,96
SEGURO PREPAGADO	1 028,61	1062,04	1096,56	1132,19	1168,99	1206,98
ACTIVO FIJO	97 962,90	78 150,77	58 338,63	38 526,50	32 520,71	26 514,92
MUEBLES DE OFICINA	1 018,50	1 018,50	1 018,50	1 018,50	1 018,50	1 018,50
EQUIPOS DE OFICINA	984,90	984,90	984,90	984,90	984,90	984,90
VEHICULO	92 809,50	92 809,50	92 809,50	92 809,50	92 809,50	92 809,50
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3 150,00	3 150,00	3 150,00	3 150,00	3 150,00	3 150,00
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS	0,00	19 812,14	39 624,27	59 436,41	65 442,20	71 447,99
ACTIVO DIFERIDO	1 417,50	1 134,00	850,50	567,00	283,50	0,00
Gastos puesta en marcha	1 417,50	1 417,50	1 417,50	1 417,50	1 417,50	1 417,50
(-) AMORTIZACION ACUMULADA DE DIFERIDOS	0,00	283,50	567,00	850,50	1 134,00	1 417,50

TOTAL ACTIVOS	182 492,11	192 194,51	189 726,59	218 114,25	260 796,98	317 982,33
PASIVOS						
Pasivo a largo plazo	109 495,27	101 090,05	92 201,54	82 801,94	72 861,85	62 350,22
Préstamo por pagar	109 495,27	101 090,05	92 201,54	82 801,94	72 861,85	62 350,22
TOTAL PASIVO	109 495,27	101 090,05	92 201,54	82 801,94	72 861,85	62 350,22
PATRIMONIO	72 996,85	91 104,45	97 525,05	135 312,31	187 935,12	255 632,11
Capital Social	72 996,85	72 996,85	72 996,85	72 996,85	72 996,85	72 996,85
Utilidades retenidas	0,00	18 107,61	24 528,20	62 315,47	114 938,28	182 635,26
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	182 492,11	192 194,51	189 726,59	218 114,25	260 796,98	317 982,33

Tabla 17: Estado flujo de efectivo

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingreso de Aportación	72 996,85					
INGRESOS						
VENTAS		515520,00	565514,16	618210,10	673730,52	732203,24
Egresos						
COSTO DE VENTAS		342 152,90	395 887,00	427 547,11	460 866,57	495 919,81
Costo produccion		291 165,70	319 417,87	349 198,89	380 578,29	413 628,51
costo sueldo operativo		50 987,20	57 907,23	59 786,32	61 726,39	63 729,41
GASTOS						
GASTOS UTILES DE OFICINA		63,68	65,75	67,88	70,09	72,36
GASTOS UTILES DE ASEO		238,04	245,76	253,73	261,97	270,47
GASTOS SERVICIOS BÁSICOS		1 134,00	1 170,80	1 208,79	1 248,02	1 288,51
GASTOS REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO		324,66	335,20	346,08	357,31	368,90
GASTOS SEGURIDAD		367,50	379,43	391,74	404,45	417,57
GASTOS SUELDOS Y SALARIOS		45 271,74	50 832,43	52 481,95	54 184,99	55 943,29
GASTO ARRIENDO		11 970,00	12 358,43	12 759,46	13 173,50	13 600,98
GASTOS DE PUBLICIDAD		34 902,00	36 034,57	37 203,89	38 411,16	39 657,60
GASTOS SEGUROS		324,66	335,20	346,08	357,31	368,90
GASTOS DOCUMENTACIÓN COMERCIAL		693,00	715,49	738,71	762,68	787,43
DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA		101,85	101,85	101,85	101,85	101,85
DEPRECIACIÓN VEHICULOS		18 561,90	18 561,90	18 561,90	18 561,90	18 561,90
DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA		98,49	98,49	98,49	98,49	98,49
DEPRECIACION EQUIPOS DE COMPUTACION		1 049,90	1 049,90	1 049,90	0,00	0,00
AMORTIZACION		283,50	283,50	283,50	283,50	283,50
GASTOS FINANCIEROS		12 108,66	10 062,70	7 774,69	5 216,00	2 354,60
PAGO PARTICIPACION TRABAJADORES			5 549,37	8 549,16	11 905,61	15 316,06
IMPUESTO A LA RENTA			6 918,21	10 657,95	14 842,33	19 094,02
TOTAL GASTOS		127 493,58	145 098,96	152 875,73	160 241,14	168 586,44
TOTAL FLUJOS DE CAJA	72 996,85	45873,53	24528,20	37787,27	52622,81	67696,99

INVERSIONES						
INVERSION	182492,11					
PRESTAMO BANCARIO	109 495,27					
DEPRECIACIONES AMORTIZACION		20 095,64	20 095,64	20 095,64	19 045,74	19 045,74
VALOR DESECHO						1 001,70
CAPITAL DE LA DEUDA		17 293,73	19 339,69	21 627,69	24 186,38	27 047,78
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-72 996,85	48 675,43	25 284,15	36 255,21	47 482,17	60 966,64

Tabla 18: Inversión inicial:

DETALLE	VALORES
Activos Fijos	97 962,90
Activos Diferidos	1 417,50
Capital de Trabajo	83 111,71
INVERSIÓN TOTAL	182492,11

Tabla 19: Activo fijo:

COSTO	VALORES
MUEBLES Y ENSERES	1 018,50
EQUIPOS DE OFICINA	984,90
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	3 150,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS DE TRABAJO	0,00
VEHICULOS	92809,50
TOTAL ACTIVOS FIJOS	97 62,90

Tabla 20: Activo diferido:

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Constitución de la empresa	1100,00
Inscripción al IEPI	250,00
SUBTOTAL	1350,00
Imprevistos 5%	67,50
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	1 417,50

Tabla 21: Capital de trabajo:

CONCEPTO	VALOR
CAJA - BANCOS	7 160,00
INV. UTILES DE OFICINA	15,92
INV. UTILES DE ASEO	59,51
INV. MATERIA PRIMA	72 791,42
SEGURIDAD PREPAGADA	61,25
ARRIENDO PREPAGADO	1 995,00
SEGURO PREPAGADO	1 028,61
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO NETO	83 11,71

Tabla No 22: Estado de fuentes y usos:

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	97 962,90	53,68%	40,00%	72 996,85	13,7%	24 966,05
Activos Diferidos	1 417,50	0,78%			0,78%	1 417,50
Capital de Trabajo	83 111,71	45,54%			45,54%	83 111,71
Inversión Total	182 492,11	100,00%	40,00%	72 996,85	60,00%	109 495,27

- **Evaluación financiera:**

Tabla No 23: Valor Actual Neto (VAN)

AÑOS	FNC	(1+i)^n	VALOR ACTUAL
0	-72 996,85		-72 996,85
1	20 909,51	1,13	18 504,32
2	25 284,15	1,28	19 801,90
3	36 255,21	1,44	25 128,01
4	47 482,17	1,63	29 123,76
5	60 696,64	1,84	32 946,62
TOTAL			52 507,78

Tabla 24: Tasa interna de retorno (TIR)

TIR = 34,33%	
TASA DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL NETO (VAN)
15%	45 467,23
20%	30 258,26
34,33%	0,00
46%	-15 155,24
40,00%	-8 303,27

Tabla 25: Periodo de Recuperación de la Inversión

AÑOS	FNC	FNC ACTUALIZADO	FNC ACTUALIZADO ACUMULADO
0	-72 996,85	-72 996,85	-72 996,85
1	20 909,51	18 504,32	-54 492,52
2	25 284,15	19 801,90	-34 690,62
3	36 255,21	25 128,01	-9 562,61
4	47 482,17	29 123,76	19 561,16
5	60 696,64	32 946,62	52 507,78

Indicadores financieros

Tabla 26: RAZONES DE LIQUIDEZ

DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOLVENCIA LIQUIDEZ	(Activos Corrientes / Pasivo Corriente)	1,12	1,42	2,16	3,13	4,67
ENDEUDAMIENTO	Total pasivos/Total activos	53%	49%	38%	28%	20%

Solvencia Liquidez: Mediante el análisis de este indicador se podrá establecer una comparación de la magnitud con la que cuenta la empresa, así como también se establece el riesgo que corren los acreedores y los socios en cuanto al financiamiento de nuevos proyectos, se establece la capacidad que tiene la empresa a acceder a financiamiento por parte de los acreedores es de \$ 1,12 veces más sobre las obligaciones adquiridas.

Endeudamiento: Mediante este indicador se establecerá la capacidad que tiene la empresa para optimizar sus recursos, los cuales permitirá acceder a futuras inversiones. De acuerdo con el resultado de la fórmula se establece la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones es de 53% es decir que cuenta con la solvencia para poder hacer frente a las responsabilidades con sus acreedores.

Tabla 27: RAZON DE RENTABILIDAD

DESCRIPCIÓN	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN OPERACIONAL	Utilidad Operacional / Ventas	5%	7%	9%	12%	14%
RENTABILIDAD DE VENTAS	Utilidad Neta / Ventas	4%	4%	6%	8%	9%
RENTABILIDAD SOBRE EL CAPITAL (ROE)	Utilidad Neta / Patrimonio	20%	25%	28%	28%	26%
RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSION (ACTIVOS) ROI	Utilidad Neta / Activos Totales	9%	13%	17%	20%	21%

- ✓ **Margen Operacional:** Al incrementarse del 5% al 14% en un quinto año se demuestra que existen altas utilidades operacionales al compararse con las ventas.
- ✓ **Rentabilidad de ventas:** Se observa una diferencia favorable del 4% al 9% en el quinto año, lo que significaría una utilidad líquida para los inversionistas del proyecto.
- ✓ **Rentabilidad sobre el capital (ROE):** Se observa su punto más alto para el quinto año con un 26% lo que se tendría \$ 0,26 por cada dólar invertido.
- ✓ **Rentabilidad sobre la inversión (ROI):** De acuerdo con el resultado obtenido se establece una capacidad de rendimiento de la inversión que obtuvo la empresa en el presente período es de 0,09 es decir que cuenta con un 9% de rendimiento del capital invertido para el presente año.