



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A  
LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PODADORAS DE CÉSPED  
AUTOMÁTICAS

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

Profesor Guía

Diego Patricio Torres Contreras

MBA

Autor

Marco Vinicio Sarmiento Rojas

Año

2016

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA**

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

---

Diego Patricio Torres Contreras

MBA

1705069993

**DECLARACIÓN DE AUTORIA 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.

---

Marco Vinicio Sarmiento Rojas

1725569253

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, me gustaría agradecer a mis padres, por el apoyo incondicional que he recibido durante el curso de mis estudios universitarios. Su confianza, amor, motivación y palabras de aliento han servido como pilar para poder culminar mi educación universitaria con éxito.

A mis hermanos, Javi y Liz, gracias a su ejemplo, amor, sabiduría y apoyo.

Finalmente, pero no menos importante, a Diego Torres, por sus enseñanzas y gratas anécdotas que fueron fundamentales en cada una de las tutorías a lo largo del semestre.

## **DEDICATORIA**

A mis padres, hermanos, abuelitos y demás familia ya que con su cariño, amor y apoyo me han ayudado a ver claramente el camino a seguir y me han guiado dentro del sendero que he escogido.

A todos mis amigos, casi hermanos, porque de una u otra forma me han llenado de fuerzas y han impartido valiosos consejos, que a su manera me brindan la fortaleza para culminar esta gran etapa de vida.

A Belén, quien me ha enseñado y brindado más de lo que puedo devolver. Con su amor y apoyo me ha ayudado a hacer el camino más fácil a pesar de toda adversidad.

## RESUMEN

El siguiente plan de negocios tiene como objetivo principal determinar la viabilidad, factibilidad y rentabilidad de iniciar una empresa cuyas actividades abarquen la producción y distribución de un producto totalmente innovador como lo son las podadoras de césped automáticas cuya marca será SegRobot.

Para obtener un estudio completo del mercado en el cuál se va a incursionar, se realizaron investigaciones tanto cualitativas (entrevistas a expertos y un grupo focal) así como también cuantitativas (encuestas). De esta forma se pudieron obtener datos primarios que ayudaron a obtener una idea más clara de las necesidades insatisfechas que se generan cuando no existen productos que cumplan con todos los requerimientos de las personas.

Así mismo, se proponen estrategias para la mezcla de marketing que ayuden a que la empresa ponga en marcha sus operaciones de la mejor manera y que ayuden a consolidar a SegRobot como una marca reconocida y posicionada en la mente de los clientes y consumidores. Adicionalmente, se esquematiza la estructura organizacional que puede regir y también se presentan los procesos a seguir tanto de producción como la de logística de entrada de materiales hasta la salida del producto final.

Finalmente, se ejecuta un plan financiero proyectado a 5 años, el cual permite analizar de manera más real el funcionamiento de la empresa. En este soporte financiero se pueden encontrar ciertos índices que ayudan a tomar decisiones a quienes estén interesados en participar del proyecto (accionistas).

Una vez realizado todo el estudio y con los resultados obtenidos, se llega a concluir que existen factores a los cuales las personas son más susceptibles y que son primordiales al momento de adquirir un producto. Se concluye que el proyecto es viable, factible y rentable. Con los indicadores financieros se puede deducir que el proyecto es apto para inversionistas adversos al riesgo ya que el TIR es 12%.

## ABSTRACT

The following business plan has the main goal of determining the viability, feasibility, and profitability of starting a company, which activities are focused on the production and distribution of a fully innovative product such as automatic clippers and which brand will be SegaRobot.

In order to obtain a complete study of the market in which the product will be introduced, the present study developed an investigation both qualitative (interviews to experts and a focal group) as well as quantitative (surveys). As a result, it was obtained primary data which helped to appreciate a clear idea about the dissatisfied necessities generated where there are no products which fulfill with all the requirements of the consumer.

Similarly, the current business plan proposes strategies to the marketing mixing that help the company to both run its operations in the best possible way and consolidate Sega Robot as an acknowledged and positioned brand in the mentality of clients and consumers. Moreover, the study schematizes the organizational structure that regulates the company. It also presents the procedure to follow in the production and the logistic from the entrance of materials to the output of the final product.

In addition, the study implements a financial plan for five years, which allows to analyze in a real way the performance of the company. Through the evidence in this financial support, it can be found various indices that will help to take decisions to those who are interested to participate in the project (shareholders).

Once the study is totally finished and the results are obtained, it comes to the conclusion that there are specific factors to which people are more susceptible and that are primordial at the moment to acquire a product. Similarly, it is concluded that the project is viable, feasible, and profitable. Finally, through the financial indicators, it can be deduced that the project is suitable to shareholders, who are risk averse, due to the fact that the IRR is 12%.

# INDICE

<b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1 Justificación del trabajo:	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo:	1
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo	1
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS</b>	<b>2</b>
2.1 Análisis del entorno externo	2
2.1.1 ANALISIS PEST	2
2.1.1.1 Factores Políticos	2
2.1.1.2 Factores Económicos:	2
2.1.1.3 Factores Sociales	3
2.1.1.4 Factores Tecnológicos	3
2.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:	4
2.1.2.1 Poder de Negociación de los Clientes:	4
2.1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores	5
2.1.2.3 Amenaza de Competidores Entrantes:	5
2.1.2.4 Amenaza de Productos Sustitutos	5
2.1.2.5 Rivalidad entre Competidores	5
2.1.3 MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE):	6
<b>CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE</b>	<b>7</b>
3.1 Investigación Cualitativa:	7
3.1.2. Resultados y Conclusiones	8
3.2 Investigación Cuantitativa:	9
3.2.1 Metodología	9
3.2.2 Resultados y conclusiones:	9
<b>CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	<b>11</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio	11



## **CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING 12**

5.1 Estrategia General de Marketing .....	12
5.1.1 Mercado Objetivo.....	12
5.1.2 Propuesta de valor.....	12
5.2 Mezcla de Marketing .....	13
5.2.1 Producto .....	13
5.2.1.1 Marca.....	13
5.2.1.2 Logotipo.....	13
5.2.1.3 Slogan .....	14
5.2.1.5 Costo del Producto .....	14
5.2.2 Precio .....	15
5.2.2.1 Estrategia de precios basada en el valor.....	15
5.2.2.2 Estrategia de precios para productos nuevos: Descremado.....	15
5.2.2.3 Ventas Proyectadas .....	15
5.2.3 Canales de Marketing (Plaza) .....	16
5.2.4 Publicidad y Promoción.....	17
5.2.4.1 Estrategia de Marketing Presencial.....	17
5.2.4.2 Estrategia de Marketing Digital .....	18
5.2.4.4 Promoción.....	19
5.2.4.4.1 Costos de Publicidad y Promoción.....	19

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 20**

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	20
6.1.1 Misión .....	20
6.1.2 Visión.....	20
6.1.3 Objetivos de la organización .....	20
6.1.3.1 Objetivo general.....	20
6.1.3.2 Objetivos específicos .....	20
6.1.3.2.1 Corto plazo .....	20
6.1.3.2.2 Mediano plazo.....	20
6.1.3.2.3 Largo plazo .....	20
6.2 Plan de Operaciones.....	21

6.2.1 Ciclo de operaciones .....	21
6.2.2 Ciclo de venta .....	21
6.2.3 Planes y estrategias de operación .....	21
6.2.3 Costos de Operaciones.....	22
6.3 Estructura Organizacional.....	22
6.3.1 Organigrama.....	22
6.3.2 Detalle de actividades .....	23
6.3.3 Sueldo del personal .....	23

## **CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA 24**

7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	24
7.1.1 Proyección de estado de resultados .....	24
7.1.2 Proyección de situación financiera .....	24
7.1.3 Estado de flujo de efectivo .....	24
7.1.4 Estado de flujo de caja.....	24
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital. ....	24
7.2.1 Inversión inicial .....	24
7.2.2 Capital de trabajo.....	25
7.2.3 Estructura de capital. ....	25
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto. ....	25
7.4 Índices Financieros.....	25

## **CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES 26**

8.1 Conclusiones.....	26
REFERENCIAS .....	27
ANEXOS.....	29

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Polígono de Análisis PEST.....	4
Figura No. 2: Análisis Fuerzas de Porter.....	6
Figura No. 3: Logotipo .....	14
Figura No. 4: Canal de marketing para SegaRobot.....	16
Figura No. 5 Ciclo de operaciones.....	21
Figura No. 6 Ciclo de venta.....	21
Figura No. 7 Organigrama de la empresa.....	22

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Costo del Producto.....	14
Tabla 2: Proyección de Ventas .....	16
Tabla 3: Costo de Plaza.....	17
Tabla 4: Costos de Publicidad y Promoción.....	19
Tabla 5: Costo de Operaciones y Logística.....	22
Tabla 6: Sueldos Propuestos para el Personal .....	23
Tabla 7: Resumen Sueldos y Salarios del Personal.....	23
Tabla 8: Parámetros de Viabilidad .....	25

## **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo:**

El siguiente proyecto tiene como finalidad el estudio de la viabilidad para la introducción de un producto totalmente nuevo en el mercado nacional. Las podadoras de césped automáticas ayudarían a reducir los costos incurridos en los cuidados del pasto de las casas, sustituir el tiempo en dichos mantenimientos para invertirlo en otras actividades y mejorar la salubridad de los espacios para evitar la posible aparición de plagas perjudiciales para la salud (ANECPLA, 2010).

Además se continuaría desarrollando la tendencia de automatización de procesos en una industria con bajo nivel de innovación, cubriendo una necesidad de presentación y atención del césped en los hogares.

Este proyecto estaría apoyado de manera directa al Plan Nacional del Buen Vivir presentado en el 2013 con validez hasta el año 2017. De manera específica, estaría alineado al objetivo número 3 que habla acerca de “mejorar la calidad de vida de la población” y al objetivo número 10, el cual trata sobre “impulsar la transformación de la matriz productiva, creando y fortaleciendo incentivos para fomentar la inversión privada local”. (SENPLADES, 2013).

#### **1.1.1. Objetivo General del trabajo**

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa productora y distribuidora de podadoras de césped automáticas.

#### **1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo**

- Realizar una investigación de mercado cualitativa y cuantitativa que permita conocer si el mercado meta estaría dispuesto o interesado en la adquisición del producto.
- Establecer una oportunidad de negocio fuerte a partir del análisis externo del entorno y del realizado al cliente.
- Definir un plan de marketing que ayude a generar decisiones y conclusiones importantes para el proyecto.
- Desarrollar un logo y slogan para la marca agradable a los sentidos para alcanzar un posicionamiento favorable en la mente de las personas.
- Consolidar una propuesta de filosofía y estructura organizacional que permita estructurar una empresa sólida.
- Respalda el proyecto con una evaluación financiera completa, con proyección a 5 años, para determinar la rentabilidad de la puesta en marcha de la empresa.

## **CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 ANALISIS PEST**

El modelo PEST nos permite analizar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a las empresas (Chapman, 2004, pp. 10-13), el mismo que ayudará a identificar factores que podrían favorecer o perjudicar a la empresa. Este análisis se realizará para conocer el entorno en que se desenvolverá la empresa propuesta dedicada a la producción y distribución de podadoras de césped automáticas.

##### **2.1.1.1 Factores Políticos**

Las medidas para restringir las importaciones aplicadas a partir del 2015, protegen momentáneamente el desarrollo y crecimiento de la industria nacional y motiva a la creación e innovación de productos y servicios con el fin de alcanzar el cambio propuesto en la matriz productiva del país (OMC, 2013, p. 293). El tener esta barrera de entrada permite obtener una ventaja competitiva en el mercado y generar un mayor alcance con los productos dentro del territorio para maximizar la satisfacción del cliente.

Contar con el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual que ofrece protección a ideas y proyectos intelectuales e industriales es un punto fuerte que genera confianza y seguridad para la creación y producción de nuevos productos en el país (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014, pps. 4-6). La tendencia de automatizar procesos que se ha venido desarrollando los últimos años, tener protección y respaldo de parte de las mayores entidades en el país fomenta y convoca a un trabajo de forma especializada a las nuevas generaciones con los conocimientos aptos para cada campo.

Mediante acuerdos y contratos con firmas extranjeras, el gobierno busca incrementar la inversión directa en sectores específicos, para nuevos proyectos nacionales de mejora y de innovación para equilibrar la economía del país y mejorar la situación del ámbito laboral. Con nuevos proyectos desarrollándose, varias plazas de trabajo se crearán lo que generaría una reducción en el desempleo y una inyección de capital para el país.

Existe la protección necesaria para que se generen nuevos productos y, a pesar de que el país no cuenta con todas las materias primas necesarias para el desarrollo total del producto, existen facilidades para ciertas importaciones debido a los acuerdos de trato arancelario que se tienen con varios países. Esto quiere decir que hay materias primas que no pagan aranceles cuando van a ser utilizadas para ciertas industrias y esto ayuda a mantener precios competitivos en el mercado.

##### **2.1.1.2 Factores Económicos**

Ecuador posee la variación anual de inflación más baja comparada con la de algunos países miembros del Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Esto permite reducir el riesgo de tasas inflacionarias altas proyectadas para próximos años y mantener un poder adquisitivo casi constante y una expectativa de incremento de ingresos de acuerdo a lo planificado por el gobierno en el año.

Se mantiene la expectativa de generar un excedente del consumidor después de adquirir la canasta básica familiar que un 23% de la población destina a ahorros ya sea con alguna ganancia por interés o como dinero congelado.

Por otra parte, en otro segmento de la población, el mantener una inflación baja casi constante y un incremento salarial igualmente bajo, evita un incremento significativo en los gastos por pagos de nómina (Ministerio de Finanzas, 2013, pág. 3). Esto permite mantener cierto desarrollo y un nivel de utilidad que ayuda al crecimiento económico que el país ha venido mostrando últimamente.

Ecuador es uno de los países objetivo que los extranjeros analizan para su erradicación por jubilación o para migrar y empezar una nueva vida tanto laboral como personal. El estar en primer lugar dentro la lista de los mejores países para vivir, ha puesto al Ecuador como un punto principal para la acogida de extranjeros que invierten capital e incrementan el dinero circulante favoreciendo también al crecimiento económico del país (Presidencia.gob, 2012, pp. 7). Debido al estilo de vida que tiene este segmento de personas, resultan un mercado objetivo al ofrecer productos de alta tecnología.

### **2.1.1.3 Factores Sociales**

Existe también un cambio cultural en las empresas ya que se ha aumentado y desarrollado el campo de la responsabilidad social empresarial. Muchas de las empresas han iniciado a implementar productos o empaques amigables con el medio ambiente; esto ayuda a que las personas, de manera individual, copien estas actividades y busquen sus propias formas de ayudar al medio ambiente e implementan espacios verdes, grandes o pequeños, en sus hogares o propiedades.

El valor que se le da al medio ambiente también se ha visto afectado dentro de la sociedad debido al incremento de importantes reuniones para discutir e implementar programas de cuidado y recuperación ambiental (Ministerio de Salud, 2016, pp.4). Esto ha tenido un impacto positivo ya que las personas buscan, cada vez más, una forma de preservar y cuidar sus espacios verdes, plantas o pequeños invernaderos.

Existen varios programas de capacitaciones e implementación de áreas verdes para las casas en varias ciudades del país. También se pueden encontrar cursos en plataformas virtuales que ayudan al buen cuidado de las plantas. Esto hace referencia a que a nivel de la sociedad también existe preocupación y un cambio de mentalidad en cuanto al medio ambiente.

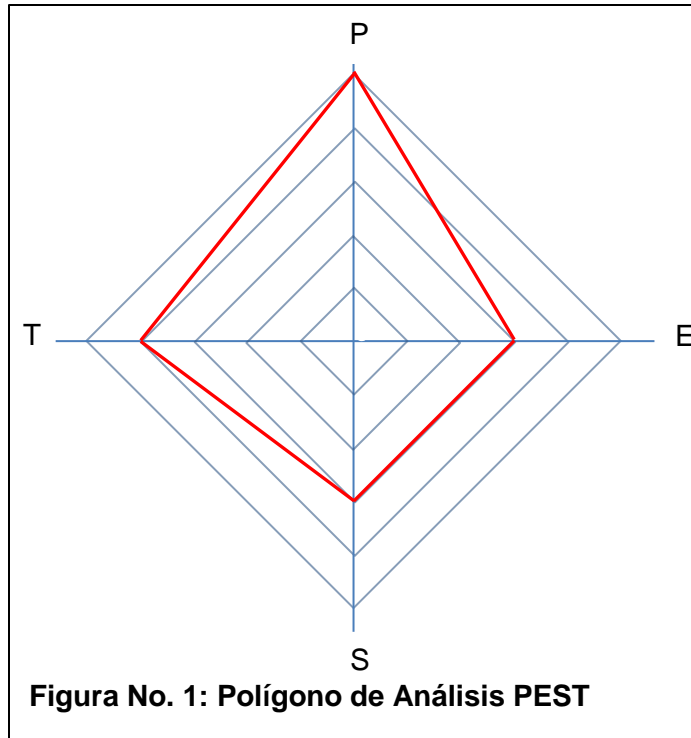
### **2.1.1.4 Factores Tecnológicos**

Existen grandes programas para fomentar el desarrollo de investigación y tecnología con miras al futuro. Ecuador es el país que más invierte en educación en América Latina y por esto el tener un conocimiento amplio para aplicación en campo es un factor fundamental al momento de crear nuevas tecnologías que ayuden a la automatización de procesos (Presidencia.gob, 2012, pp. 6).

Por otra parte, la importación de ciertas piezas que sirven como materias primas es libre de impuestos al momento de entrar al país. Esto funciona como una fomentación muy fuerte para la libre creación y desarrollo de productos nuevos.

Ecuador se ubica en el puesto 107 del desarrollo tecnológico en el mundo (El Universo, 2008, pp. 13), lo que prueba la gran prioridad que se le da a este aspecto, y ha

empezado a generar también nuevos campos especializados que se encargan de crear materias primas específicas en relación al incremento de la demanda por los nuevos estudios que se han generado a partir del regreso de los primeros estudiantes titulados en el exterior para permitirles un crecimiento y desarrollo en el ámbito tecnológico.



## 2.1.2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta que facilita la determinación de la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, resalta el interés en esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad (Porter, 2012, p. 48).

### 2.1.2.1 Poder de Negociación de los Clientes

En la industria, el poder de negociación que tienen los clientes es medio. Cuando se trata de adquirir un producto para tratar o mantener las plantas o jardines, el cliente, se debe apegar al precio marcado por el productor o distribuidor en el caso de que desee adquirir una marca importada o bastante fuerte en el mercado (conocida por sus altos estándares de calidad).

La situación cambia cuando se buscan herramientas de menor calidad o usadas. En este caso los clientes pueden buscar una negociación para lograr un precio más cómodo al que se ofrece si el precio inicial no va acorde con el valor real que ven del producto. De igual forma, al existir algunos productos y servicios sustitutos en el mercado, los clientes buscan al mejor oferente para realizar su compra final.



### **2.1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores**

El poder de negociación de los proveedores en la industria es bajo. Al existir varias marcas en el mercado, los proveedores no pueden imponer sus propias demandas a los distribuidores ya que perderían espacio, tanto en el canal como en el mercado, contra otra marca que ejerza más comodidades.

Los proveedores de repuestos, tanto para herramientas como para motores, se manejan con precios tanto al por mayor como al por menor, esto hace que se capacidad de negociación se mantenga de igual manera en un nivel bajo y no pueden utilizar la alta demanda para generar aumento de precios o viceversa.

### **2.1.2.3 Amenaza de Competidores Entrantes**

La amenaza de competencia entrante en esta industria es alta. Varias marcas ya conocidas cuentan con el capital necesario para desarrollar e innovar sus productos, de esta forma se puede generar nuevos sustitutos para incursionar en el mercado.

Debido a la gran inversión que el gobierno del Ecuador maneja para nuevos proyectos, es fácil obtener los permisos necesarios y gran parte del capital necesario para desarrollar nuevas tecnologías. Ver una nueva oportunidad en el mercado puede ser el hincapié para que se generen nuevos sustitutos. Además, ya sean las marcas ya conocidas o la posible competencia entrante, pueden obtener una diferenciación que les sirva para lograr mayor participación.

### **2.1.2.4 Amenaza de Productos Sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos en la industria ecuatoriana es media. A nivel nacional existen limitados productos que se pueden utilizar para podar césped y la gran mayoría tienen un precio bajo debido a la gran capacidad física que necesita el cliente para usar el producto y la baja tecnología que presenta el producto.

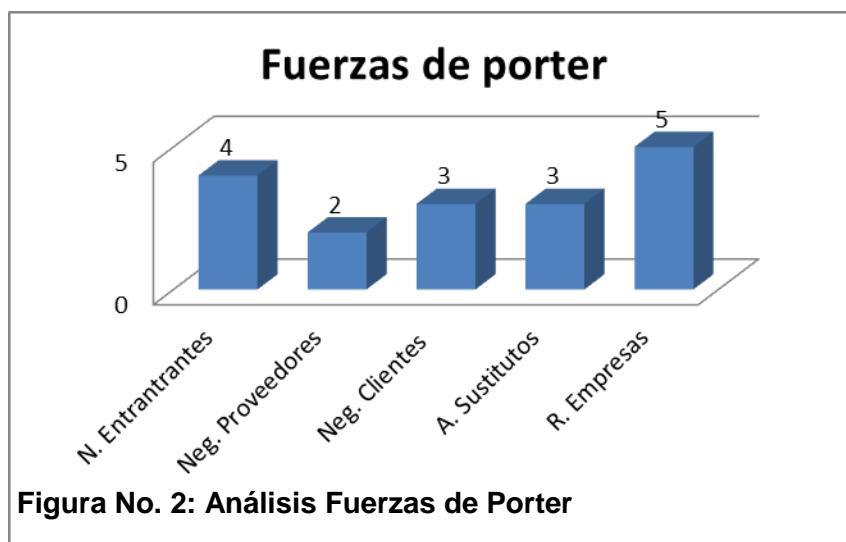
Así mismo, existen servicios que funcionan como sustitutos como jardineros o empresas especializadas al cuidado y mantenimiento del césped. Los clientes pueden elegir entre una variedad de productos y servicios, por lo que, generar una fidelización y trabajar con una diferenciación fuerte es hacia donde las empresas dirigen sus estrategias.

### **2.1.2.5 Rivalidad entre Competidores**

La rivalidad entre competidores que existe dentro la industria es alta. Las grandes empresas (STIHL, TRUPER, PRETUL, STANLEY) compiten generalmente en precios y en utilidad de productos, estos dos factores son los que más llaman la atención al cliente al momento de adquirir un producto y por esta razón es hacia donde más dirigen sus productos las empresas. Además, por la intensidad de las empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

Por otra parte, los prestadores de servicios (jardineros independientes) mantienen una rivalidad alta. Se enfocan específicamente en ofrecer más o mejores servicios por un mismo precio, por lo que siempre están reaccionando ante lo que su competencia ofrezca o realice para mejorar de alguna forma su servicio sin un incremento notable de precio y permanecer en el mercado de manera competitiva.

En conclusión, podemos ver que se trata de una industria que no está completamente saturada en la que se puede incursionar con un nuevo producto. La diferenciación es un punto fundamental para lograr penetrar en el mercado, obtener una participación significativa y evitar competir de manera directa con las empresas o marcas referenciales en el campo. Además, ofrecer un producto de calidad a un precio justo con una diferenciación importante se puede evitar que a futuro entren productos nuevos que compitan dentro de la industria representando amenazas a las empresas ya instaladas.



### 2.1.3 MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz EFE permite organizar información referente a factores sociales, políticos, culturales, demográficos, demográficos, ambientales, etc. de manera resumida, de tal forma que se pueda evaluar y tomar decisiones estratégicas (David, F, 2008). De la matriz realizada (Anexo 1) se puede concluir:

- El tener un valor total de 2.62, quiere decir que existen factores importantes que la empresa pueda aprovechar las oportunidades y disminuir las repercusiones de las amenazas.
- La empresa puede verse afectada si no maneja un valor agregado superior y que esté en constante ajuste según las nuevas necesidades que perciba en el comportamiento de las personas.
- Las decisiones políticas pueden afectar en mayor proporción hacia las importaciones que se realizan, por lo que, realizar una integración vertical hacia atrás en el corto plazo puede resultar fundamental para que la empresa tenga un funcionamiento óptimo.
- Se necesita una investigación constante para lograr identificar nuevas oportunidades y amenazas para desarrollar estrategias que vayan acorde al constante cambio en el mercado.

## CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

### 3.1 Investigación Cualitativa:

Para la investigación cualitativa se utilizó el método DELPHI y se realizaron dos entrevistas a expertos, estas entrevistas son un técnica no estructurada tanto directa como personal en la que un entrevistador hace un interrogatorio al encuestado (experto en el campo) para descubrir la opinión e información debido a su experiencia sobre un tema específico. (Malhotra, 2008, p. 143).

Para elegir a los expertos a ser entrevistados se decidió tomar en cuenta puntos fundamentales como contacto directo con clientes, conocimiento de campo en el servicio (jardinería) y de ofertar material directo implicado para los prestadores del servicio como para quienes lo hacen por sus propio métodos. Además, se quería obtener información de la mayor cadena de distribución en la ciudad para una posible vinculación como canal de distribución de la empresa a ser creada.

#### 3.1.1. Metodología

Se realizaron dos entrevistas a expertos para lograr un acercamiento al campo en el que se desarrolla el proyecto y obtener información competente y real del mercado que permita visualizar insatisfacciones y oportunidades.

- La primera entrevista (Anexo 2) se la realizó en el centro comercial Scala, ubicado en Cumbayá, al actual supervisor de ventas de Megamaxi (cadena perteneciente al Grupo Favorita C.A), además de contar con una experiencia de 5 años en el área de ventas. Tuvo una duración de 20 minutos aproximadamente. El entrevistado brindó información sobre la oferta actual de productos de jardinería, para el cuidado y mantenimiento del césped específicamente, que en este caso serían tijeras para podar tanto grandes como pequeñas, arco de talar, arco de podar, cuchilla podadora, sierra plegable y bordeadora a gasolina. Además, compartió información sobre el comportamiento del consumidor y el proceso de selección y compra de las herramientas.
- La segunda entrevista (Anexo 3) se realizó al Ingeniero Agrónomo Eduardo Estrella, actualmente encargado del mantenimiento y presentación del ambiente en el colegio La Salle de Conocoto, además presta sus servicios en varios conjuntos privados del valle de los chillos y anteriormente lo hacía también en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. El tiempo aproximado de duración de la entrevista fue de 25 minutos y se la realizó en las instalaciones del colegio antes mencionado. Con esta entrevista se pudo recolectar información acerca de los cuidados recomendados que deben tener los diferentes tipos de césped, la frecuencia de segado y los beneficios o complicaciones para la salud debido al estado de la hierba.

Además, se realizó un grupo focal (Anexo 4) en el cual participaron 13 personas dueños de sus propias casas que tienen una extensión de césped, ya sea porque viven dentro de una urbanización o porque por su cuenta decidieron incluir dentro de su propiedad privada. Para evitar un sesgo en la información a obtener, se reclutó a personas de distintas edades y que viven en sectores diferentes pero dentro de los puntos a los cuales

se dirigirá el producto. La charla duró aproximadamente 40 minutos y se pudieron recolectar datos principalmente de la forma y proceso de compra que realizan.

Finalmente, se brindaron algunos consejos de cómo informar de mejor manera los beneficios de la podadora para que sean receptados de una mejor manera por los clientes y llegue a posicionarse la marca de una forma más fuerte en la mente del consumidor.

### **3.1.2. Resultados y Conclusiones**

- Existe poca variedad de productos destinados a la poda de césped, muchos de estos son herramientas manuales que requieren un gran esfuerzo físico al momento de su uso para realizar actividades de mantenimiento, además existe un bajo desarrollo de productos para dar más facilidades al consumidor.
- Existe una baja rotación de herramientas motorizadas para el cuidado y mantenimiento del césped. Este factor puede tomarse como una oportunidad para innovar y ofrecer un producto de nueva generación a los clientes y así incentivar y crear una conciencia de preocupación por mejorar la presentación y salubridad del césped en sus hogares.
- Al momento de realizar la compra de una herramienta para mantenimiento no se abastece al cliente de información necesaria y esto genera un desconocimiento al momento de realizar la segada sin ayuda de un profesional y esto desemboca en un cuidado de césped promedio.
- Grandes cadenas distribuidoras de productos como Ferrisariato y Corporación Favorita están abiertas a contratos para ofrecer a sus clientes nuevos productos. Esto genera un primer vistazo hacia una oportunidad para un canal de distribución.
- Contar con un jardinero personal ayuda a mantener el césped con un mejor cuidado ya que un profesional conoce cómo hacer el trabajo necesario; sin embargo, en muy casos existe un acuerdo entre el jardinero y el cliente por lo que las condiciones finales pueden variar de las condiciones deseadas creando una insatisfacción.
- Existen varios tipos de césped y cada uno debe ser tratado de manera específica. A pesar que un profesional conozca este factor no siempre cuenta con el tiempo, material específico o incluso con la orden necesaria del cliente para realizar un buen trabajo por lo que se hace necesario un método más efectivo para la trata del césped.
- Existe una brecha entre la frecuencia recomendada por el profesional y la frecuencia real en que el cliente decide podar el césped. Informar y demostrar de una mejor manera los beneficios o complicaciones a futuro pueden ayudar a dar mantenimiento en el tiempo adecuado para sacar un mejor provecho del área verde en el hogar.
- Existen efectos colaterales cuando se deja de lado el mantenimiento del césped y se lo descuida por un largo periodo de tiempo. Estos efectos pueden ocasionar grandes problemas tanto para la salubridad del suelo, del césped y de las plantas

aledañas así como también para la salud de las personas que conviven con ese ambiente y se debe concientizar para evitar al mínimo estas complicaciones.

- En productos de alta tecnología, las personas prefieren comprobar por ellos mismo el buen funcionamiento y también maniobrar sin compromiso para tener un primer acercamiento al modo de empleo del producto.
- Informar los beneficios del producto mediante imágenes puede desencadenar una reacción más fuerte en los sentidos de las personas y lograr una mayor atención hacia la podadora y los beneficios adicionales que ofrece con respecto a la ayuda del cuidado de la salud de las personas.

### **3.2 Investigación Cuantitativa:**

La investigación cuantitativa permite obtener datos más exactos que se los puede tabular fácilmente mediante gráficos, esto gracias a que son los datos recolectados son numéricos (datos científicos). Esta investigación busca cuantificar datos sobre variables que se usarán en las encuestas (Malhotra, 2008).

La herramienta más utilizada para realizar una investigación cuantitativa, en una completa investigación de mercados, es la encuesta. Esto debido a que es un método que permite obtener datos directos de la fuente primaria sin dispersión de información ni pérdida de datos importantes. Además permite totalizar y tabular información para poder observar de mejor manera los resultados obtenidos al final del ejercicio.

Los gráficos que se pueden realizar con este método de investigación sirven también para analizar posibles estrategias y generar una comparación una vez aplicadas dichas estrategias. De esta forma se puede realizar un contraste y observar que estrategias cumplieron con lo planificado y cuales no ayudaron para eliminarlas del plan de acción y tomar otras medidas.

#### **3.2.1 Metodología**

Para las encuestas se realizó un formato (Anexo 5) el cual contiene una serie de preguntas importantes para la obtención de información esencial para los siguientes temas a ser tratados en el proyecto.

Se realizaron un total de 50 encuestas en distintos lugares de la ciudad, a habitantes de conjuntos y urbanizaciones que cuentan con un espacio verde (césped) en su hogar, para finalmente tabular y visualizar información concreta para obtener conclusiones sólidas.

#### **3.2.2 Resultados y conclusiones**

- La mayor parte de la población encuestada conoce que existen varios tipos de césped y que cada uno necesita un trato diferente; sin embargo, casi la mitad de los encuestados segan el césped con una frecuencia menor a la recomendada en promedio (2 veces al mes).
- Del total de encuestados que podan su césped por sí mismos, casi la mitad lo hace con una herramienta manual, pero todos están dispuestos a cambiarla por

una podadora automática lo que genera un primer indicio de oportunidad en el mercado para introducir el producto.

- La podadora manual a gasolina (bordeadora manual) es la herramienta más utilizada para podar el césped en los hogares. Reemplazar esta herramienta por una más amigable con el ambiente puede resultar beneficioso.
- La frecuencia mayoritaria con la que segan el césped fue de una vez por mes y la razón primordial para esta situación fue que los encuestados creían que era la frecuencia correcta para que la hierba sea podada,
- Una gran mayoría de encuestados opinan que podrían tener un espacio mejor cuidado. Con una mejor capacitación y dando información de manera concreta, este factor se puede cambiar para lograr alcanzar la frecuencia máxima recomendable (3 veces al mes).
- En cuanto al precio se observó que en promedio, los encuestados, pagan entre \$16 y \$30 dólares a un jardinero para podar el césped. Este sería un rango de precio que se debe tomar en cuenta al momento de financiar el producto a introducirse.
- Un 74% de las personas encuestadas desconocen de las ventajas para la salud que da un césped en excelente estado y bien cuidado. Esta información serviría para que el producto en estudio obtenga un valor agregado y ofrezca no solo los beneficios al césped sino también un beneficio directo al consumidor del producto en su bienestar personal.
- Se debe tomar en cuenta que la disponibilidad del jardinero privado y el poco tiempo que se tiene para vigilarlo son la tercera razón por la que deciden realizar el trabajo con una baja frecuencia. Eliminar estos factores puede ser una base importante al momento de realizar la promoción del producto además de dar un valor agregado que sea notorio para el cliente.
- Contar con una podadora propia que no requiera un gran esfuerzo físico y poder hacer el trabajo sin depender de terceros, es un punto importante para el mercado ya que de esta forma aseguran que podrían obtener un espacio mejor cuidado.
- Al 90% de los entrevistados les gustaría reemplazar su método actual con el que podan el césped por una podadora automática, este sería un punto fuerte para empezar a tomar un camino hacia la aceptación y la viabilidad del producto.
- Al dar la información que el producto cuenta con un amento costo – beneficio, no existió un decrecimiento notable en la aceptación del nuevo producto por lo que se puede inferir que con una campaña publicitaria y ofrecer todas las facilidades al mercado pueden aceptar el producto en su totalidad.

## CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

### 4.1 Descripción de la oportunidad de negocio

Actualmente, los proyectos que estén alineados con la matriz productiva del país y que además ayuden al desarrollo económico y laboral obtienen una gran acogida y apoyo por parte de los entes regularizadores. Además, los esfuerzos y llamados para innovar y emprender en el mercado nacional cada vez se los hace con un mayor esfuerzo para captar la atención y enrumbar los proyectos hacia sus objetivos de largo plazo.

La jardinería, dentro del sector agrario, se ha visto estancada debido a una falta de innovación en productos de oferta al cliente (en cuanto a herramientas para el mantenimiento y cuidado del césped hogareño).

En un mercado globalizado, como lo es el ecuatoriano, cada vez surgen nuevas necesidades y debido a la falta de investigación por parte de las grandes empresas o simplemente por una creencia de que el mercado se encuentra satisfecho con los productos que existen, los oferentes pierden la innovación y mejora continua; sin embargo, ante una falta de desarrollo de nuevos productos, el mercado o los clientes empiezan a demandar mayor valor agregado en los productos existentes.

De acuerdo a los datos obtenidos de la investigación cuantitativa realizada, se puede concluir que un 72% de los encuestados no se siente conforme y cree que podría mantener su pasto en mejores condiciones si fueran ellos mismo quienes lo cuidaran y trataran. Esto conlleva a que no solo existe una demanda insatisfecha sino también que el mercado no es fiel a su método actual de tratamiento y mantenimiento del césped.

Adicionalmente, cuando las personas conocen riesgos por un mal trato y cuidado que se le da al espacio verde, reconocen que existe otro problema del cual no eran conscientes y las empresas como los prestadores del servicio muy poco dan a conocer.

En este punto es donde se concreta la oportunidad de entrar al mercado y ofrecer un producto totalmente nuevo e innovador que satisfaga tanto las nuevas necesidades como las necesidades insatisfechas que mantienen los clientes con respecto al cuidado del pasto en sus casas.

Es de gran importancia que el producto no solo satisfaga las necesidades que tienen que ver con la presentación visual de los espacios sino también que cuide el bienestar de las personas ayudando a evitar cualquier riesgo hacia su salud.

Finalmente, ofertar un producto completamente nuevo e innovador (como lo es una podadora de césped automática) que cumpla con las exigencias del cliente y que dé un valor agregado que pueda ser percibido fácilmente, puede tener una gran acogida en el mercado (78% de aceptación según la investigación cuantitativa).

Es fundamental para el funcionamiento del proyecto lograr aprovechar todas las oportunidades que se vayan presentando a lo largo de su desarrollo así como disminuir los contratiempos y amenazas que se observen. Solo de esta forma se puede incursionar en el mercado sin caer en el océano rojo en el cual se encuentra estancado.

## **CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING**

### **5.1 Estrategia General de Marketing**

#### **5.1.1 Mercado Objetivo**

El producto inicialmente va a estar dirigido hacia el cantón Rumiñahui, algunas zonas de Quito pertenecientes al valle de los chillos y las zonas de Cumbayá y Tumbaco.

Según los datos del INEC, el total de población que existe en los lugares antes mencionados es de 228.877 personas; además el promedio de miembros de una familia es de 4 personas, por lo que el mercado se reduce a 57.469 casas objetivo. Esto debido a que se necesita una podadora por casa en la que habita una sola familia.

Adicionalmente, 6 de cada 10 casas en los sectores estudiados tienen un terreno con césped, lo que nos da un total de 40.228.

Finalmente, al segmentar por nivel socioeconómico, con los índices propuestos por el INEC, obtenemos que en nivel A (1.9%), B (11.2%) y C+ (22.8%) el mercado objetivo de casas a las cuales está dirigido el producto son un total de 14807 (Ver Anexo 6).

#### **5.1.2 Propuesta de valor**

El producto ayudará a mantener una mejor presentación del espacio verde, el cuidado y tratamiento necesario se los realizará de una manera más personalizada y de acuerdo a lo que el césped necesita, el usuario obtendrá la decisión en cuanto a la frecuencia con que desee segar el césped y el momento de hacerlo exacto de hacerlo, ya que se elimina la preocupación de dejar entrar a personas extrañas, dejarlas solas cuando realizan el trabajo o en algunos casos no poder contar con el servicio ante una emergencia por visitas inesperadas.

Además, se busca prevenir cualquier implicación que perjudique la salud de las personas, especialmente en los niños quienes tienen mayor contacto con el suelo. Esto debido a que un césped mal cuidado puede atraer lombrices, arañas y mosquitos en mayor cantidad, así como también se puede obtener la presencia de hongos. Conseguir este objetivo dependerá de la entrega de información pertinente y actualizada para el usuario.

Se complementará con manuales y artículos para un mejor tratamiento del césped y también consejos para la salud de las personas.

Al momento de realizar la compra, se obtendrán datos como correo electrónico o redes sociales del cliente; se usarán estos canales para enviar sugerencias, mantener contacto y para dar conocimiento del incremento de productos o servicios de la empresa.

Finalmente, el cliente puede vivir la experiencia de contar con un producto totalmente seguro, confiable y silencioso.

De esta manera se mejora el proceso anticuado de esperar por la persona prestadora del servicio o de molestarse al hacer el esfuerzo físico por sí mismo y puede reemplazar aquel tiempo en otras actividades de mayor importancia confiando en que el trabajo cumplirá con las expectativas.



## **5.2 Mezcla de Marketing**

### **5.2.1 Producto**

“Los consumidores se inclinan por productos innovadores de alta calidad. Las organizaciones deben concentrar sus esfuerzos para desarrollar productos de alta calidad e innovar periódicamente” (Kotler y Keller, 2006, p. 15).

La podadora de césped automática busca satisfacer necesidades de cuidado, tratamiento y presentación del pasto, adicionalmente, ayuda a preservar la salud de las personas que conviven diariamente en el lugar y que buscan un espacio para relajarse, divertirse o compartir momentos sin ningún tipo de complicaciones.

#### **5.2.1.1 Marca**

Belmonte nos dice que la marca es una promesa, una palabra que el cliente identifica con un beneficio concreto o con una cualidad que le reporta indirectamente un beneficio (Belmonte, 2009, pp. 4).

Es de gran importancia proponer un nombre para la marca que resulte fácil de percibir y de recordar para los clientes y consumidores; esta es la razón primordial por lo que se decidió asignar el nombre de “SEGAROBOT” a la marca del producto.

Dicho nombre representa la esencia del producto, un robot que sega el césped de manera automática dando un tratamiento y cuidado más acorde a lo que necesita el pasto de manera específica con una mínima intervención del usuario.

#### **5.2.1.2 Logotipo**

El logotipo debe ser sencillo para poder recordarlo fácilmente, debe llamar la atención del público y también dar una fuerte impresión de lo que el producto intenta alcanzar, por lo que los componentes que se escogieron fueron:

- Color verde principal y dominante para representar ecología y medio ambiente y cuidado.
- Letras con un estilo robótico que representan la innovación y automatización que el producto busca entregar.
- Fondo blanco para representar salud, limpieza, tecnología y simplicidad. Todo lo que el producto ofrece.
- Césped al ras y como alfombra para mostrar al cliente lo que se puede lograr al adquirir la podadora.
- Imagen del producto final (podadora automática) para que el usuario se familiarice con el producto final SEGAROBOT.



### 5.2.1.3 Slogan

Para alcanzar el posicionamiento deseado en la mente del consumidor, se debe plantear un slogan que logre despertar una sensación agradable en los clientes y además que llegue y cree emociones que sean acoplables fácilmente a momentos de armonía ya que estos son los recuerdos y pensamientos que más conserva la mente.

El slogan propuesto para SEGAROBOT es: *“Un césped bien cuidado entrega momentos de alegría”*.

### 5.2.1.5 Costo del Producto

Para el costo del producto se tomó en cuenta tanto los costos fijos como los costos variables en los que se incurre al adquirir la materia prima. Para la parte variable se tomó en cuenta la materia prima necesaria la cual una parte es importada desde China (razón por la cual se encuentran estimados costos de desaduanización) y la otra parte es adquirida dentro del territorio nacional.

**Tabla 1: Costo del Producto**

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
CV Total Unitario	\$ 386,05
CF Total Unitario	\$ 146,15
Subtotal	\$ 532,20
Ganancia 30%	\$ 159,66
Subtotal	\$ 691,85
IVA (14%)	\$ 96,86
Subtotal	\$ 788,71
Ganancia Tienda (30%)	\$ 236,61
Subtotal	\$ 1.025,33
Costo tarjeta de crédito (10%)	\$ 102,53
IVA (14%)	\$ 143,55
Precio definido para el público	<b>\$ 1.271,41</b>

## **5.2.2 Precio**

El precio es el único componente de la mezcla de marketing que genera ingresos para la empresa, los demás elementos del mix representan un añadido a los costos que se incurren (Kotler y Armstrong, 2008, p. 263).

El precio, debe ser una cantidad representativa que vaya acorde con los beneficios que recibe el cliente al usar el servicio con respecto al esfuerzo de la empresa por entregar un producto de alta calidad y la utilidad que busca generar.

### **5.2.2.1 Estrategia de precios basada en el valor**

Al existir una necesidad de mejor cuidado del césped y mantener su buena presentación, se percibe un cambio fundamental en la decisión de compra del segmento de mercado. Por esto, ofrecer una combinación de calidad y buen servicio es un factor fundamental. SEGAROBOT cuenta con un valor agregado notorio para el consumidor ya que vincula ciertas características y diferenciales innovadoras; esto genera un apoyo a precios más altos hacia el producto.

El cliente debe poder percibir los beneficios de cambiar un jardinero, sea éste privado o no, por la podadora automática; esto se logra con la experiencia personal vivida y es aquí donde las estrategias de publicidad deben actuar de manera fuerte para lograr la percepción del valor que ofrece SEGAROBOT.

### **5.2.2.2 Estrategia de precios para productos nuevos: Descremado**

Al ser un producto realizado para un segmento de mercado selecto se decide entrar al mercado con un precio medio alto.

Para Segarobot, se escogió la estrategia de fijar precios por descremado con el fin de obtener los máximos ingresos del segmento de mercado dispuesto a pagar el precio por el producto que proyecta satisfacer sus necesidades con un alto margen de calidad.

### **5.2.2.3 Ventas Proyectadas**

Para realizar las proyecciones de ventas se tomaron en cuenta dos aspectos importantes. Primero, el crecimiento se tomó el de la industria y con eso se proyectó el crecimiento de unidades vendidas hasta el año 5.

Segundo, con la inflación proyectada para los siguientes 5 años, se proyectó el incremento de precio del producto para la empresa en el mismo tiempo.

Con estos factores, se presentan las siguientes proyecciones de ventas, las cuales nos indican el crecimiento de ingresos que la empresa va a generar los primeros años de funcionamiento.

**Tabla 2: Proyección de Ventas**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Crecimiento	0	0,03820	0,04350	0,04920	0,05400
Inflación	0	0,0349	0,0335	0,0349	0,0342
Unidades Vendidas	1027	1067	1114	1169	1233
Precio	\$ 691,85	\$ 716,00	\$ 740,00	\$ 766,00	\$ 793,00
<b>Total Ventas</b>	<b>\$710.533,54</b>	<b>\$763.972,00</b>	<b>\$824.360,00</b>	<b>\$895.454,00</b>	<b>\$977.769,00</b>

### 5.2.3 Canales de Marketing (Plaza)

Elegir y gestionar los canales de marketing tiene un alto impacto en varias áreas de resultados, las cuales según Roger Best (2007, p. 83) son:

- Ingresos por las ventas realizadas: Elegir un canal de marketing que esté al alcance de los clientes objetivo es primordial.
- Valor al cliente: Presentar y ofrecer el producto en ciertos canales ayuda a incrementar o disminuir el valor percibido por los clientes.
- Rentabilidad generada: Elegir de manera efectiva los canales de marketing conlleva a un impacto directo en las utilidades y los costos que se destinan al área de marketing en la empresa.

Tomando en cuenta los puntos de importancia detallados anteriormente, se plantea manejar una estrategia de canal de marketing indirecto para trabajar con intermediarios especialistas que ayuden a SEGAROBOT a llegar al cliente.



Se planea ingresar a tiendas distribuidoras especializadas de alto nivel y calidad que cuenten con un posicionamiento fuerte en el mercado como lo son:

- Todo Hogar: 1 local en Cumbayá.
- Sukasa: 1 local en Rumiñahui.
- Megamaxi: 1 local en Rumiñahui y 1 en Cumbayá.
- Kywi: 1 local en Cumbayá y 2 locales en Rumiñahui

En total se plantea trabajar con 7 locales especializados y ya posicionados para la venta de SEGAROBOT; de esta manera se tiene un acceso directo al mercado objetivo debido a la ubicación preferencial de estas tiendas y también ofrece una ventaja para ingresar al mercado al contar con ayuda de una marca fuerte de ventas de productos de alta calidad como lo es Corporación Favorita.

**Tabla 3: Costo de Plaza**

Concepto	Costo	Cantidad	Total
Arriendo espacio	\$ 700,00	3	\$ 2.100,00

## 5.2.4 Publicidad y Promoción

La mezcla de comunicaciones, otro nombre para la mezcla de promoción según Kotler, consiste en combinar varias herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo (Kotler, 2008, p. 363).

Dichas herramientas serán de gran utilidad para comunicar de manera pertinente toda la información necesaria para los clientes para generar relaciones redituables y que agreguen mayor valor a su percepción.

### 5.2.4.1 Estrategia de Marketing Presencial

Consiste en crear un espacio dentro del lugar de venta del producto donde todos los presentes puedan presenciar el producto y su funcionamiento. Este “centro de experiencia” ayudará a tener un primer contacto con el producto, generar una primera impresión de su funcionamiento y se expondrá de manera personal al cliente toda la información necesaria sobre el SEGAROBOT.

Además contará con televisores en donde se presentarán videos más completos del funcionamiento y de la puesta en marcha de la podadora. También se mostrarán las características específicas de interés para el cliente.

También, se repartirán volantes en todos los puntos de venta elegidos, de esta forma se informa de manera más profunda las características, especificaciones, servicios y beneficios que la podadora automática SEGAROBOT brinda. En esta publicidad se pueden agregar también códigos QR para que el cliente pueda acceder a información digital como la página web, una serie de videos sobre el funcionamiento del producto.

En todos los medios, se hará hincapié en la información sobre los beneficios, prevenciones y demás cuidados para la salud que SEGAROBOT brinda a los usuarios y a todas las demás personas que se benefician de su servicio cuando comparten el ambiente cuidado por la podadora automática.

Finalmente, el “marketing boca a boca” que se genera cuando los clientes comparten sus experiencias al usar el producto, es una herramienta fundamental para lograr un mayor alcance en el mercado.

Para que este tipo de marketing funcione correctamente y favorezca a la empresa, se debe poner mayor empeño en la atención al cliente y también en los beneficios finales del producto.

#### **5.2.4.2 Estrategia de Marketing Digital**

En la actualidad las redes sociales son una vía de comunicación atractiva y con alto poder para las empresas debido a las grandes oportunidades y beneficios que generan, de los cuales se pueden destacar:

- Medio de comunicación de bajo costo.
- La información obtiene un gran alcance en poco tiempo.
- Se puede generar una base de datos muy amplia.
- La publicidad circula fácilmente y llega a varios segmentos de mercado.
- Existe una interacción constante con el consumidor.
- Se pueden conocer opiniones acerca del producto de manera más ordenada.

Debido a todos los puntos presentados anteriormente se ha decidido manejar estrategias de marketing digital mediante la red social Facebook y el correo electrónico del cliente para realizar una promoción personalizada y exclusiva.

La página de Facebook servirá para publicar información relevante que puede resultar útil para los clientes. También, se les invitará a compartir sus experiencias con SEGAROBOT e incentivar a que más personas lo compren para que no se pierdan los grandes servicios del producto.

Además, servirá como bandeja para cualquier tipo de sugerencia, reclamo o mensaje por parte de los clientes. De esta forma se puede tener una atención postventa más directa y a tiempo real evitando cualquier disconformidad del cliente.

Se pueden obtener datos que puedan aportar para implementar mejores estrategias y seguir mejorando tanto en servicio como en producto para cumplir con los requerimientos de los clientes.

El correo electrónico será utilizado únicamente como medio para dar a conocer ofertas o servicios exclusivos para cada cliente según sus requerimientos. Actualmente, muchas empresas bombardean de publicidad por este medio por lo que su uso ha decaído notablemente.

Es de gran importancia enviar la información correcta y sumamente necesaria en el tiempo exacto para lograr la atención del cliente y generar una mayor interacción por este medio para dar un mejor uso de esta red de internet.

#### 5.2.4.4 Promoción.

La promoción de ventas tiene como objetivo generar incentivos a corto plazo que fomenten la compra del producto. (Kotler, 2008, p. 385).

Para la promoción de ventas se manejarán cupones, los cuales se los podrá obtener físicamente en las tiendas de distribución y digitalmente por medio de las publicaciones en la red social o los enviados directamente al correo electrónico para generar un marketing personalizado, de esta manera se mantendrá a los clientes atentos a promociones para servicios extras.

Las tarjetas de afiliación pueden ser otra herramienta de promoción y se la puede utilizar para generar grupos exclusivos que tengan preferencias al momento de probar nuevos servicios o nuevos productos que se quieran insertar en el mercado.

También pueden recibir descuentos extras si se realizan convenios con otras empresas que ofrezcan productos complementarios para el cuidado de jardines o plantas.

##### 5.2.4.4.1 Costos de Publicidad y Promoción

A continuación se detalla el costo de los insumos necesario para implementar el centro de experiencia, el material necesario para información y exclusividad que se le entrega al cliente y, por último, los costos para el marketing digital que la empresa busca implementar para dar a conocer todo lo referente e importante acerca de SEGAROBOT.

**Tabla 4: Costos de Publicidad y Promoción**

Concepto	Valor	Cantidad	Total
TV Smart	\$ 200,00	2	\$ 400,00
Césped Natural	\$ 1,80	100	\$ 180,00
Internet Móvil	\$ 20,00	1	\$ 20,00
Flyers	\$ 0,10	2000	\$ 200,00
Página web	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Videos	\$ 10,00	25	\$ 250,00
Tarjetas membresía	\$ 0,25	1000	\$ 250,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.450,00</b>

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión**

Somos una empresa ecuatoriana comprometida a ayudar a mejorar el cuidado y la presentación del césped en los hogares, extendiendo un beneficio a la salud de las personas que conviven en el lugar. Dedicada a la producción y distribución de herramientas innovadoras, reconocidas en el mercado agropecuario, de alta calidad que brinden mayor tiempo para la armonía familiar en un ambiente cuidado, cómodo y saludable lleno de experiencias únicas.

#### **6.1.2 Visión**

Ser una empresa líder, posicionada en el mercado dentro de 5 años, de alta referencia y reconocida por su excelencia e innovación en productos con gran reputación por los servicios brindados y que marque la pauta en la automatización de procesos y servicio dentro de la industria nacional.

#### **6.1.3 Objetivos de la organización**

##### **6.1.3.1 Objetivo general**

Ofrecer permanentemente un producto de alta calidad que satisfaga los requerimientos y necesidades de los clientes utilizando y generando herramientas innovadoras que permitan proveer soluciones y amplios beneficios con un valor agregado fácil de percibir por parte del cliente para que la empresa pueda obtener utilidades a mediano y largo plazo.

##### **6.1.3.2 Objetivos específicos**

###### **6.1.3.2.1 Corto plazo**

- Desarrollar accesorios complementarios a la podadora automática de manera inmediata antes de finalizar el primer año de funcionamiento, para fidelizar de mejor manera a los clientes.

###### **6.1.3.2.2 Mediano plazo**

- Alcanzar una recuperación total de la inversión inicial entre 3 y 5 años, para iniciar reinversiones.
- Posicionar a SegRobot en la mente del consumidor como una marca innovadora y de calidad en los primeros 3 años de la empresa.

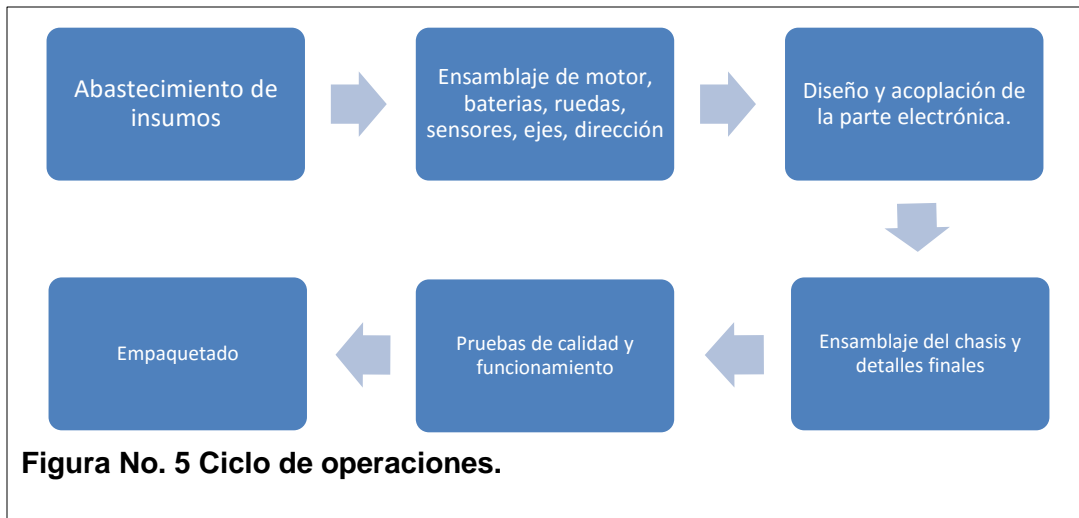
###### **6.1.3.2.3 Largo plazo**

- Vender SegRobot a un mínimo del 80% del mercado objetivo dentro de los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa.
- Lograr una estrategia de integración vertical hacia atrás a partir del quinto año, para obtener un costo más bajo del producto.
- Obtener una participación de mercado de un 20% en los primeros 5 años de vida del producto.

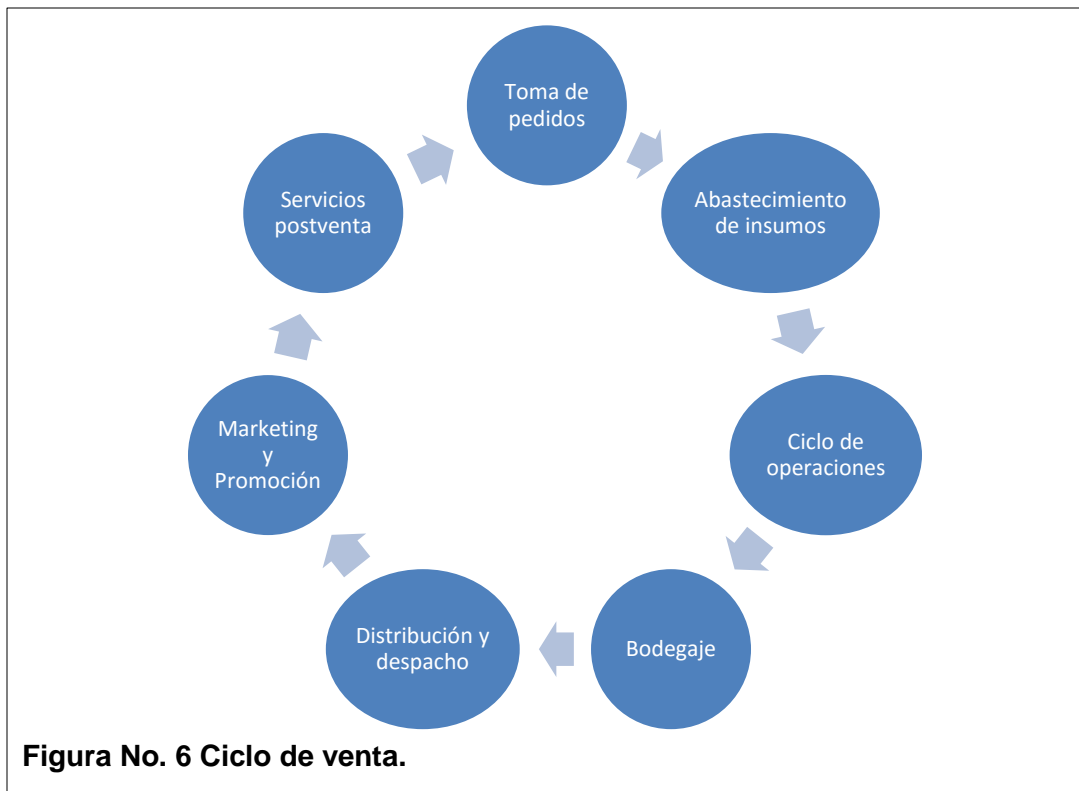


## 6.2 Plan de Operaciones

### 6.2.1 Ciclo de operaciones



### 6.2.2 Ciclo de venta



### 6.2.3 Planes y estrategias de operación

- Procesos de ensamble sencillos.
- Márgenes mínimos de desperdicio de materiales por daños o deshechos.

- Negociaciones con proveedores para reducir tiempos de entrega de materia prima.
- Manejo eficiente del tiempo de trabajo evitando tiempos muertos o improductivos.
- Capacitaciones constantes para mejorar personal en sus actividades de procesos y operaciones.

### 6.2.3 Costos de Operaciones

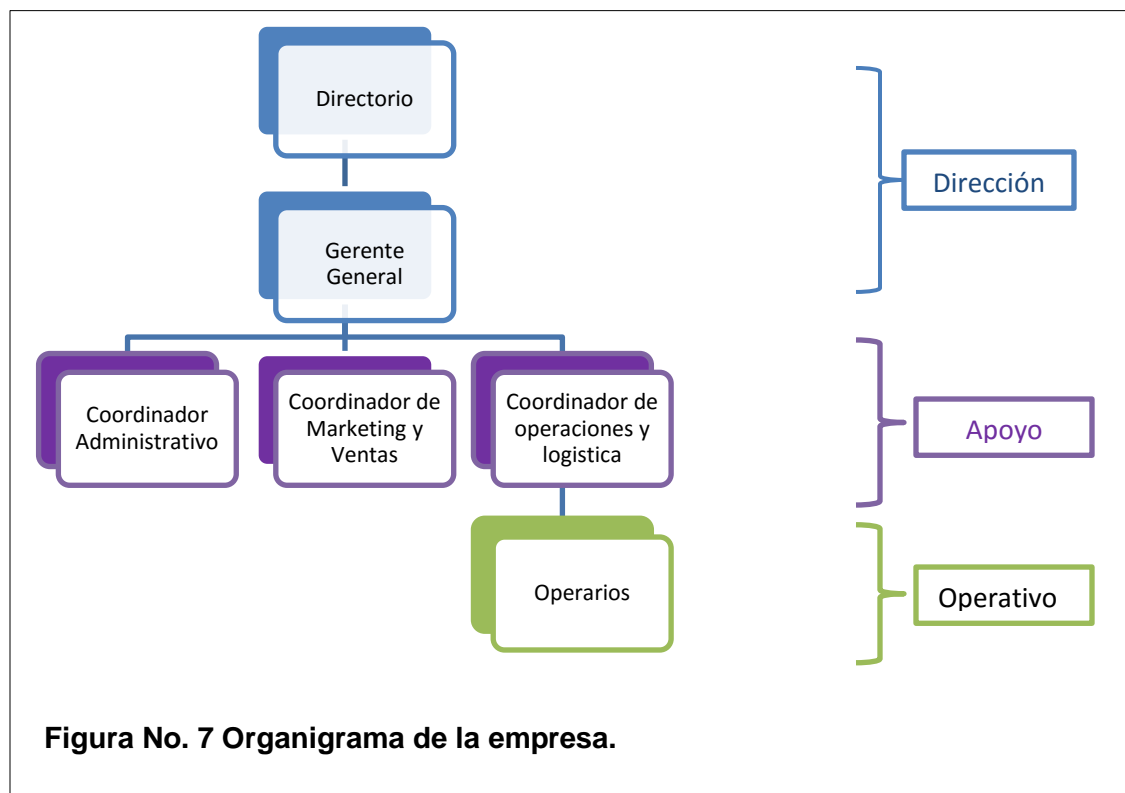
Tabla 5: Costo de Operaciones y Logística

Concepto	Valor	Cantidad	Total Anual
Transporte materias primas	\$ 200,00	3	\$ 600,00
Arriendo bodega	\$ 250,00	12	\$ 3.000,00
Distribución	\$ 80,00	6	\$ 480,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.080,00</b>

## 6.3 Estructura Organizacional

### 6.3.1 Organigrama

La empresa será constituida como una Sociedad Anónima, por lo que un Directorio que represente a los accionistas es fundamental en la estructura organizacional. De esta manera se evita generar un alto endeudamiento inicial y se evaden los intereses que esto genera. La figura que se propone para la estructura organizacional consta de tres áreas: Dirección, apoyo y operativo.



### 6.3.2 Detalle de actividades

- **Dirección:** Dentro de esta área se encuentra el nivel administrativo de alto nivel en la organización. Está encargado de definir la misión, visión objetivos, planes estratégicos, tácticas de desarrollo, políticas y estatutos que rigen internamente y del entorno legal bajo el cual se desenvuelve la organización. Además, es la encargada del buen desarrollo de la empresa velando por los intereses tanto de los accionistas como del personal que conforma toda la sociedad, dando apoyo a todas las áreas que conforman la organización y motivando constantemente a todo el personal involucrado en las acciones cotidianas.
- **Apoyo:** Es el área donde intervienen la mayor cantidad de personas cuyas actividades son fundamentales para el desarrollo de las actividades. Su trabajo es manejar todos los activos y recursos de la empresa, evaluar y proponer estrategias para mejorar el rendimiento y la productividad. Está encargada también de generar los resultados financieros de manera transparente y veraz ante cualquier circunstancia. Finalmente, el deber del área de apoyo es dirigir a todo el personal para mantener los objetivos personales alineados a los empresariales.
- **Operativa:** Es el área donde se pone en marcha la razón de ser de la empresa, el objetivo del personal es cumplir con las metas de producción establecidas sin perder de vista la calidad final con el que el producto debe ser entregado. Se encarga de controlar y evaluar los procesos para cumplir con las normativas de producción que dan el valor agregado al producto final. Es de gran importancia que las personas dentro de esta área sepan que su trabajo es de vital importancia para la existencia de la empresa ya que se creará un mayor nivel de motivación.

### 6.3.3 Sueldo del personal

**Tabla 6: Sueldos Propuestos para el Personal**

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Personas
Incremento	0%	3,35%	3,30%	3,26%	3,22%	
Gerente	\$ 2.500,00	\$ 2.583,75	\$ 2.669,01	\$ 2.756,02	\$ 2.844,77	1
Coordinadores	\$ 1.200,00	\$ 1.240,20	\$ 1.281,13	\$ 1.322,89	\$ 1.365,49	3
Asistente de coordinación	\$ 650,00	\$ 671,78	\$ 693,94	\$ 716,57	\$ 739,64	3
Operarios	\$ 450,00	\$ 465,08	\$ 480,42	\$ 496,08	\$ 512,06	2

**Tabla 7: Resumen Sueldos y Salarios del Personal**

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	\$ 40.260,00	\$ 41.608,71	\$ 45.995,79	\$ 47.482,78	\$ 48.999,41
Coordinadores	\$ 56.941,56	\$ 60.506,63	\$ 66.823,74	\$ 68.964,78	\$ 71.148,50
Asistentes	\$ 32.215,32	\$ 35.780,82	\$ 36.716,05	\$ 37.875,58	\$ 39.058,23
Operario	\$ 15.093,84	\$ 15.599,48	\$ 17.178,53	\$ 17.713,61	\$ 18.259,36
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 144.510,72</b>	<b>\$153.495,65</b>	<b>\$166.714,12</b>	<b>\$ 172.036,76</b>	<b>\$ 177.465,50</b>

## **CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA**

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

#### **7.1.1 Proyección de estado de resultados**

En el estado de resultados, tanto actual como proyectado a 5 años, se pueden identificar los rubros de ingresos, costos de ventas, gastos operativos y demás obligaciones de ley que se deben descontar hasta llegar a la utilidad neta de cada año. Se puede observar también que no existen pagos de intereses ya que no se aplicará a un préstamo como parte del capital de trabajo.

Dentro de los mensuales del primer año, se puede visualizar que los meses en que existe un pago de la deuda adquirida referente a la compra de materia prima, son los meses que generar una pérdida financiera. Además, con el paso de los años la utilidad neta va incrementado desde un valor negativo hacia cero, lo que indica una mejora y proyecta a una ganancia en un futuro. El anexo 7 presenta el estado proyectado para una mejor visualización.

#### **7.1.2 Proyección de situación financiera**

Al igual que el estado de resultados, el balance de situación financiera se encuentra proyectado a 5 años. En este balance se puede observar una clasificación de activos, pasivos y patrimonio que la empresa manejará durante el primer lustro de funcionamiento. De estos balances se puede concluir que las deudas a corto plazo se pueden cubrir en el tiempo requerido ya que el activo corriente supera en gran cantidad al pasivo corriente. El estado de situación financiera para el primer año se encuentra en el Anexo 8.

#### **7.1.3 Estado de flujo de efectivo**

En el estado de flujo de efectivo (Ver anexo 9) se pueden evidenciar las diferentes actividades que realiza la empresa (actividades de operación, inversión y financiamiento). Debido a la gran cantidad de gastos que supone el inicio de la vida de la empresa se visualizan valores negativos, pero estos valores van mejorando con el paso de los años, lo que representa un mejor funcionamiento financiero a medida que la empresa se va asentando y ganado espacio dentro de las ciudades hacia las cuales se dirige.

#### **7.1.4 Estado de flujo de caja**

El Anexo 10 presenta un flujo de caja proyectado a 5 años en el que se puede observar el flujo de efectivo después de todos los recortes tanto por obligación como los propuestos por la empresa al momento de realizar la compra de insumos necesarios detallados en el estado de inversión inicial.

### **7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.**

#### **7.2.1 Inversión inicial**

Para el cálculo de inversión inicial se tomó en cuenta los gastos iniciales de constitución en que se debe incurrir para que la empresa pueda iniciar sus operaciones, adicionalmente, se incluyeron los costos de la maquinaria, equipo, muebles, enseres y

equipamiento y herramienta necesaria tanto para la parte de producción como para la parte de dirección y control. En el Anexo 11 se puede observar a mayor detalle el cálculo de la Inversión Inicial.

### 7.2.2 Capital de trabajo

El flujo de capital de trabajo (Ver Anexo 12) indica brevemente el capital disponible una vez descontado los egresos totales anuales de los ingresos totales anuales. Se puede concluir, de este flujo, la capacidad que tendría la empresa para cubrir los gastos inmediatos que se generar por el funcionamiento y producción en la empresa, al obtener datos positivos, se observa que sí puede cubrir los egresos en su totalidad los 5 años que se encuentran proyectados en el flujo.

### 7.2.3 Estructura de capital.

Debido a problemas encontrados para recibir un financiamiento por parte de entidades públicas y privadas, se decidió dividir el capital necesario en dos partes: un 50% será de inversión propia, mientras que el restante 50% se lo receptorá con la venta de acciones. Es decir el capital estará compuesto por accionista y por inversión propia. Esta es la razón por la cual no se encuentra realizada una amortización de deuda y tampoco se consideran gastos de intereses en los estados respectivos a este monto.

### 7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.

La TIR del proyecto es del 12%, de tal manera que el proyecto resulta positivo y rentable para que el inversionista entre en el proyecto.

**Tabla 8: Parámetros de Viabilidad**

<b>VAN</b>	\$ 20.472,24
<b>TIR</b>	12%
<b>Periodo de Rec.</b>	4,04

### 7.4 Índices Financieros.

Al igual que los demás estados y flujos, los índices financieros se encuentran también proyectados a 5 años. Se calcularon índices de liquidez (Razón corriente y Prueba ácida), de rentabilidad (ROI, ROA y ROE) y, finalmente, índices de desempeño (Rotación de las cuentas por cobrar y rotación diaria de cuantas por cobrar).

Estos índices nos ayudan para tener una idea sobre la recuperación que se tiene año a año y con esto poder sacar conclusiones tanto financieras como estratégicas. Tener valores confiables, firmes y sólidos es de gran importancia para que los inversionistas puedan fortalecer su decisión si invertir o no en el proyecto y en qué momento hacerlo (Ver Anexo 13).

## CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES GENERALES

### 8.1 Conclusiones

Se presentan las siguientes conclusiones para el plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y distribución de podadoras de césped automáticas:

- La industria de herramientas agrícolas para hogares (herramientas de mantenimiento y cuidado para jardinería) ha presentado un estancamiento los últimos años, dejando necesidades insatisfechas y creando un mercado inexplorado.
- Existe una competencia muy alta en el mercado de herramientas, sin embargo, no se ofrece ningún producto que tenga una tecnología acorde a la actual y que facilite el uso y mejore el servicio al que se ofrece en la actualidad.
- A más de ofrecer un servicio acorde a las necesidades de los consumidores es primordial incluir beneficios extra que sean fáciles de percibir por las personas y al momento de hablar de salud se incrementa la atención hacia el producto posicionando a la marca en un lugar privilegiado.
- La estrategia de marketing de mayor viabilidad resulta ser el centros de experiencia ubicado directamente en el punto de venta ya que las personas, al momento de seleccionar y comprar un producto, desean, primero, observar su funcionamiento y conocer más acerca de las características internas y beneficios que ofrece y, segundo, ser ellos mismo quienes lo presencien para asociar sus necesidades con lo que la podadora les ofrece.
- Mediante el análisis al mercado realizado, se ha comprobado que a los consumidores les gustaría conocer un producto con las características y beneficios que Segarobot ofrece y solo un mínimo porcentaje (10% del total de encuestados) no estaría dispuesto a comprar el producto al conocer que tiene un precio significativamente alto; lo que representa que el proyecto es factible y viables.
- Con el análisis financiero se puede determinar la rentabilidad del proyecto. Con los datos obtenidos en los estados, flujos e índices financieros proyectados a 5 años, se puede confirmar que el proyecto es rentable y por lo tanto se lo puede ejecutar y poner marcha con toda la información recolectada y las estrategias propuestas.
- Los accionistas que decidan formar parte de la empresa deben ser adversos al riesgo debido a que la inversión se la recupera en los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa.

## REFERENCIAS

- ANECPLA. (2010). *Insectos, bacteria y otras plagas*. Recuperado el 13 de Marzo de 2016 de: <http://www.anecpla.com/contenido-anecpla-179>
- Banco Mundial. (2015). BancoMundial.org. *Ecuador: Panorama General*. Recuperado el 11 de diciembre de 2015 de: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Best, R. (2007). *Los canales de marketing y la elección de la estrategia de distribución*. Marketing Estratégico. Madrid: Pearson Educación.
- Belmonte, a. (2009). *La importancia de la "Marca"*. Pyme Coaching. Recuperado el 17 de Abril de 2016 de: <http://www.camaradesevilla.com/sites/webcamara/files/recursos/importancia%20de%20la%20marca.pdf>
- Chapman, A. (2004). deGerencia.com. *Análisis de matriz DOFA y Herramienta PEST*. Recuperado el jueves 10 de diciembre de 2015 de: [http://www.degerencia.com/articulo/analisis\\_dofa\\_y\\_analisis\\_pest](http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest)
- Crece Negocios. (2015). *El modelo de las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado el lunes 25 de enero de 2016 de: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- El Universo. (2008). Ecuador está en el puesto 107 del desarrollo tecnológico mundial. Recuperado el 11 de diciembre del 2015 de: <http://www.eluniverso.com/2008/04/09/0001/9/F6818ADB15634D6C9D15993CDF479F90.html>
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2014). *Propiedad Intelectual*. Recuperado el 11 de diciembre del 2015 de: <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/propiedad-intelectual/>
- Kotler, P. y Keller, p. (2006). *La comunicación del valor*. Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. 8va ed. México: Pearson Educación.
- López, A. (2009). Managers Magazine. *Las 5 fuerzas de Michael Porter*. Recuperado el martes 26 de enero de 2016 de: <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. 5ta ed. México: Pearson Educación.
- Ministerio del Ambiente. (2010). PIB Verde. Recuperado el sábado 12 de Diciembre de 2015 de: <http://www.ambiente.gob.ec/pib-verde-sistema-de-contabilidad-ambiental-nacional/>

- Ministerio de Finanzas. (2013). Programación presupuestaria cuatrianual. Recuperado el jueves 10 de diciembre de: [http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/PROGRAMACION\\_PRESUPUESTARIA\\_CUATRIANUAL\\_2013\\_2016.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/06/PROGRAMACION_PRESUPUESTARIA_CUATRIANUAL_2013_2016.pdf)
- Ministerio de Salud Pública. (2015). Gestión 2015. Recuperado el 11 de diciembre de 2015 de: <http://www.salud.gob.ec/informacion-estadistica-de-produccion-de-salud/>
- OMC. (2013). Acuerdo Sobre Salvaguardias. Recuperado el 11 de diciembre de 2015 de: [https://www.wto.org/spanish/docs\\_s/legal\\_s/25-safeg.pdf](https://www.wto.org/spanish/docs_s/legal_s/25-safeg.pdf)
- Porter, M. (2012). Estrategia Competitiva. 9na Ed. México: Pearson Educación.
- Presidencia.gob. (2012). Presidencia República del Ecuador. *Gobierno ecuatoriano potenciará el desarrollo tecnológico con Rusia*. Recuperado el sábado 12 de Diciembre de 2015 de: <http://www.presidencia.gob.ec/gobierno-ecuatoriano-potenciara-el-desarrollo-tecnologico-con-rusia/>
- SEMPLADES. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017 (1° ed.). Quito, Ecuador. Recuperado el 15 de marzo de 2016, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>



## **ANEXOS**

## Anexo 1

<b>MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>Peso Ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Total</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Las importaciones se reducen debido a las salvaguardias que rigen hasta 2017	0,11	2	0,22
2. Según Ministerio de Salud Pública, existe una creciente tendencia al consumo de productos beneficiosos para de la salud.	0,13	3	0,39
3. Inflación estable en los últimos años, según datos del INEC.	0,2	2	0,4
4. Se ha elevado la tendencia sociocultural de la utilización de productos y servicios para mejorar al medioambiente.	0,09	2	0,18
<b>Amenazas</b>			
Según los datos del INEC, el índice de precios al consumidor tiene una variación mensual de un 0,09%.	0,07	2	0,14
Cada vez se realizan más emprendimientos en la industria, esto genera nueva competencia y hace que el mercado se sature.	0,13	3	0,39
Desarrollos de nuevos productos dentro del país por el cambio de la matriz productiva harían que los productos importados sean más costosos que los producidos nacionalmente.	0,09	2	0,18
Los productos tecnológicos sin un valor gregados fuerte son facilmente copiables	0,18	4	0,72
	1		2,62

## **Anexo 2**

### **Entrevista experto en ventas**

- 1.- ¿Qué productos/herramientas se ofrecen actualmente al cliente para podar el césped?
- 2.- En cuanto a la rotación de estas herramientas, ¿Cómo sería una clasificación de menor a mayor en lo que es la salida o compra?
- 3.- Cuando las personas se acercan a comprar, ¿realizan preguntas, piden información, algún consejo o simplemente eligen el producto y lo compran directamente?
- 4.- ¿No preguntan sobre el cuidado específico del jardín o de la hierba y cómo deben hacerlo?
- 5.- Hace algún tiempo atrás también ofrecían el tractor podador, actualmente no lo he visto ¿lo dejaron de vender o que pasó?
- 6.- Para un futuro, ¿se pueden ofrecer más herramientas para podar césped?

## **Anexo 3**

### **Entrevista Ingeniero Agrónomo**

- 1.- ¿En qué consiste su trabajo, qué es lo que hace cuando un cliente le llama a su casa?
- 2.- ¿Siempre está alguien en la casa cuando usted hace su trabajo o en algunos casos le dejan solo?
- 3.- Tengo entendido que existen varios tipos de césped. ¿En las casas se ve diferentes tipos? ¿Se les da un trato especial?
- 4.- ¿Cada qué tiempo se recomienda podar el césped?
- 5.- ¿Qué complicaciones puede traer ese descuido en el césped?
- 6.- ¿Las personas saben de estas complicaciones?
- 7.- La tarifa por podar el césped, ¿es fija o cuál sería la razón para que varíe?

## **Anexo 4**

### **Preguntas para Grupo Focal**

1. Presentación (Nombre, edad, ocupación, Sector de residencia).
2. Experiencia con su jardinero o en las actividades de mantenimiento de césped.
3. ¿Cuál considera que es la brecha entre el estado actual de su césped con la expectativa que tenía al principio?
4. ¿Cuál es el proceso de compra en las herramientas necesarias de jardinería?
5. ¿Qué factor considera importante para elegirlo?
6. Una podadora que realice el trabajo de manera automática, a la hora del día que usted desee, sin ruidos molestos y que le brinde beneficios a su salud sin que usted deba hacer algún tipo de esfuerzo. ¿Qué sensaciones le genera la información de este producto?
7. ¿Qué aspecto le gustaría que tuviera?
8. El producto puede estar valorado en aproximadamente \$1000, ¿Cómo le parece?
9. ¿Qué recomendaciones puede ofrecer para que el producto cumpla con las expectativas generadas?
10. Agradecimientos por parte del moderador.

## **Anexo 5**

### **Formato para las encuestas**

1. ¿Sabía que existen varios tipos de césped y que cada uno tiene un tratamiento diferente?  
SI                      NO
2. ¿Cuenta con un jardinero personal? Si su respuesta es NO pasar a la pregunta 4.  
SI                      NO
3. ¿El jardinero le aconseja sobre mejores tratamientos para el césped?  
SI                      NO

4. ¿Cuál es el precio que paga por podar el césped?

Menos de \$10 \$10-\$15 \$15-\$25 \$25 o más

5. ¿Para podar el césped que herramienta utiliza?

Tractor Podadora manual Guadaña Tijeras de jardinería Otro:

6. ¿Con qué frecuencia poda el césped?

1 vez al mes 2 veces al mes 3 veces al mes 4 veces al mes 5 o más

7. ¿Por qué esa frecuencia?

Disponibilidad del jardinero

Costo

Poco tiempo para vigilar el trabajo

Es la frecuencia correcta para mantener el césped

Dispongo poco tiempo para hacerlo yo mismo

8. Indique el nivel de satisfacción que obtiene actualmente con el cuidado que le da a la hierba de su patio o jardín

1 Muy satisfecho

2 Satisfecho

3 Indiferente

4 Insatisfecho

9. ¿Conoce las ventajas tanto para el césped como para su salud de contar con un césped segado a una altura determinada?

SI NO

10. ¿Si contara con su propia podadora fácil de usar y que no requiere conocimiento previo, tendría un espacio mejor cuidado?

SI NO

11. ¿Le gustaría tener una podadora que realice el trabajo de manera automática, silenciosa, confiable, segura y que no necesite su vigilancia?

SI NO

12. ¿Sabiendo que cuenta con un aumento en costo-beneficio (tiempo, frecuencia, salud, presentación), le gustaría conocer un producto de dichas características?

Si NO

### Anexo 6

CALCULO MERCADO OBJETIVO				
DEFINICIÓN MERCADO META				NUMERO PROMEDIO DE MIEMBROS EN UNA FAMILIA
No.	ZONA	PARROQUIA	POBLACIÓN	4
1	RUMIÑAHUI	SANGOLQUÍ	75080	18770
2		COTOGCHOA	5937	1484,25
3	QUITO	PINTAG	14487	3621,75
4		LA MERCED	12394	3098,5
5		ALANGASÍ	17322	4330,5
6		CONOCOTO	53137	13284,25
7		AMAGUAÑA	23584	5896
8		GUANGOPOLO	3059	764,75
9	TUMBACO		38498	9624,5
10	CUMBAYA		31463	7865,75
<b>TOTAL</b>			274961	68740
<b>CASAS CON CESPED</b>			60%	41244
<b>Nivel Socioeconómico A (1,9%) + B (11,2%) +C (22,8%)</b>			35,90%	<b>14807</b>

FUENTE:  
INEC,2010

## Anexo 7

<b>ESTADO DE RESULTADOS ANUAL PROYECTADO</b>					
<b>Rubros</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos	\$710.533,54	\$ 763.972,00	\$ 824.360,00	\$ 895.454,00	\$ 977.769,00
Otros Ingresos					
(-) Costo de ventas	\$408.980,93	\$ 567.852,07	\$ 592.865,23	\$ 622.135,96	\$ 656.196,44
<b>(=) Utilidad bruta</b>	<b>\$301.552,62</b>	<b>\$ 196.119,94</b>	<b>\$ 231.494,77</b>	<b>\$ 273.318,05</b>	<b>\$ 321.572,57</b>
Gasto sueldos	\$144.510,72	\$ 153.495,65	\$ 166.714,12	\$ 172.036,76	\$ 177.465,50
Gasto depreciación	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33
Gastos generales	\$ 32.115,42	\$ 31.494,29	\$ 32.579,22	\$ 33.685,32	\$ 34.853,33
Gasto Amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>UAI</b>	<b>\$121.536,14</b>	<b>\$ 7.739,66</b>	<b>\$ 28.811,10</b>	<b>\$ 64.205,63</b>	<b>\$ 105.863,40</b>
Gasto de Interés	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UAI Y Participación</b>	<b>\$121.536,14</b>	<b>\$ 7.739,66</b>	<b>\$ 28.811,10</b>	<b>\$ 64.205,63</b>	<b>\$ 105.863,40</b>
15% Participación Trabajadores	\$ 18.230,42	\$ 1.160,95	\$ 4.321,66	\$ 9.630,84	\$ 15.879,51
<b>UAI</b>	<b>\$103.305,72</b>	<b>\$ 6.578,71</b>	<b>\$ 24.489,43</b>	<b>\$ 54.574,79</b>	<b>\$ 89.983,89</b>
25% Impuesto a la Renta	\$ 25.826,43	\$ 1.447,32	\$ 5.387,68	\$ 12.006,45	\$ 19.796,46
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 77.479,29</b>	<b>\$ 5.131,40</b>	<b>\$ 19.101,76</b>	<b>\$ 42.568,33</b>	<b>\$ 70.187,43</b>
<b>Margen bruto</b>	42,44%	25,67%	28,08%	30,52%	32,89%
<b>Margen Operacional</b>	17,10%	1,01%	3,49%	7,17%	10,83%
<b>Margen Neto</b>	10,90%	0,67%	2,32%	4,75%	7,18%

**Anexo 8**

<b>BALANCE DE SITUACIÓN AÑO 1</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 520.670,09	<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	\$ 129.687,50
Efectivo/Banco	\$ 65.928,63	Materia Prima	\$ 128.887,50
Cuentas por Cobrar	\$ 454.741,47	Arriendo	\$ 750,00
		Servicios Básicos	\$ 50,00
		CxP	\$ 386.662,50
<b>ACTIVOS LARGO PLAZO</b>	\$ 13.314,40		
Instalaciones	\$ -		
Depreciación	\$ -	<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	\$ -
Equipos de computación	\$ 7.450,00		
Depreciación	\$ 2.483,33		
Modulares y equipos de oficina	\$ 2.360,00		
Depreciación	\$ 236,00		
Muebles y enseres	\$ 3.631,00		
Depreciación	\$ 320,93	<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ 129.687,50
Equipos eléctricos	\$ 1.580,00		
Máquinas	\$ 1.610,00	Capital Social	\$ 456.905,20
Depreciación	\$ 276,33	Utilidades / pérdida retenidas	\$ 77.479,29
Depreciación Acumulada	\$ 3.316,60		
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	\$ 130.087,50		
Gastos preoperacionales	\$ 128.887,50		
Gastos Amortizables	\$ 1.500,00		
(-) Amortización acumulada	\$ 300,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 534.384,49
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 664.071,99	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 664.071,99



## Anexo 9

<i>Estado de flujo de efectivo</i>					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Saldo inicial en efectivo</b>	\$ 147.125,52	\$ 95.035,09	\$ 208.207,12	\$ 172.370,46	\$ 140.680,58
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>					
+ Utilidad Neta	\$ 77.479,29	\$ 5.131,40	\$ 19.101,76	\$ 42.568,33	\$ 70.187,43
+ Depreciación	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33
+ Incremento Cuentas por Pagar	\$ -	\$ 14.151,85	\$ 13.988,42	\$ 13.895,89	\$ 14.961,58
- Incremento Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 247.384,43	\$ 97.787,29	\$ 76.432,66	\$ 81.138,53
- Incremento en Inventario					
<b>EFFECTIVO NETO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	\$ 80.569,63	\$ 269.758,00	\$ 133.967,80	\$ 135.987,22	\$ 169.377,88
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>					
- Adquisiciones de Activos fijos	\$ 14.941,00	\$ -	\$ -	\$ 7.450,00	\$ -
- Otras actividades de Inversión					
<b>EFFECTIVO NETO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	\$ 14.941,00	\$ -	\$ -	\$ 7.450,00	\$ -
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>					
- Disminución de Deuda de Largo Plazo					
- Disminución de Cuentas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Disminución de Documentos por Pagar					
- Dividendos Pagados					
- Intereses Pagados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Incremento en Acciones Comunes					
<b>EFFECTIVO NETO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO DE EFECTIVO</b>	\$ 95.510,63	\$ 269.758,00	\$ 133.967,80	\$ 143.437,22	\$ 169.377,88
<b>- Efectivo Pagado a otros Proveedores</b>	\$ 147.601,05	\$ 156.585,98	\$ 169.804,46	\$ 175.127,09	\$ 180.555,83
Gastos Administración	\$ 144.510,72	\$ 153.495,65	\$ 166.714,12	\$ 172.036,76	\$ 177.465,50
Gastos NO Operacionales	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33
<b>Efectivo Neto Previsto en Activos de Operación</b>					
Disminución de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SALDO PARA EL SIGUIENTE PERÍODO</b>	\$ 95.035,09	\$ 208.207,12	\$ 172.370,46	\$ 140.680,58	\$ 129.502,63

### Anexo 10

<b>FLUJO DE CAJA</b>					
<b>Rubros</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos	\$ 710.533,54	\$ 763.972,00	\$ 824.360,00	\$ 895.454,00	\$ 977.769,00
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Costo de ventas	\$ 408.980,93	\$ 567.852,07	\$ 592.865,23	\$ 622.135,96	\$ 656.196,44
<b>(=) Utilidad bruta</b>	<b>\$ 301.552,62</b>	<b>\$ 196.119,94</b>	<b>\$ 231.494,77</b>	<b>\$ 273.318,05</b>	<b>\$ 321.572,57</b>
Gasto sueldos	\$ 144.510,72	\$ 153.495,65	\$ 166.714,12	\$ 172.036,76	\$ 177.465,50
Gasto depreciación	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33
Gastos generales	\$ 32.115,42	\$ 31.494,29	\$ 32.579,22	\$ 33.685,32	\$ 34.853,33
Gasto Amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>UAI</b>	<b>\$ 121.536,14</b>	<b>\$ 7.739,66</b>	<b>\$ 28.811,10</b>	<b>\$ 64.205,63</b>	<b>\$ 105.863,40</b>
Gasto de Interés	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UAI Y Participación</b>	<b>\$ 121.536,14</b>	<b>\$ 7.739,66</b>	<b>\$ 28.811,10</b>	<b>\$ 64.205,63</b>	<b>\$ 105.863,40</b>
15% Participación Trabajadores	\$ 18.230,42	\$ 1.160,95	\$ 4.321,66	\$ 9.630,84	\$ 15.879,51
<b>UAI</b>	<b>\$ 103.305,72</b>	<b>\$ 6.578,71</b>	<b>\$ 24.489,43</b>	<b>\$ 54.574,79</b>	<b>\$ 89.983,89</b>
25% Impuesto a la Renta	\$ 25.826,43	\$ 1.447,32	\$ 5.387,68	\$ 12.006,45	\$ 19.796,46
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 77.479,29</b>	<b>\$ 5.131,40</b>	<b>\$ 19.101,76</b>	<b>\$ 42.568,33</b>	<b>\$ 70.187,43</b>
Depreciación	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33	\$ 3.090,33
Amortización	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Activos tangibles e intangibles	\$ 14.941,00	\$ -	\$ -	\$ 7.450,00	\$ -
Valor de rescate	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>\$ 65.928,63</b>	<b>\$ 8.521,73</b>	<b>\$ 22.492,09</b>	<b>\$ 38.508,67</b>	<b>\$ 73.577,77</b>
Préstamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$ 65.928,63</b>	<b>\$ 8.521,73</b>	<b>\$ 22.492,09</b>	<b>\$ 38.508,67</b>	<b>\$ 73.577,77</b>

## Anexo 11

<b>PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>Costo</b>	<b>TOTAL</b>
<u><i>Gastos de constitución</i></u>		
Trámite Legal de Constitución de la Empresa	\$ 1.200,00	
Inscripción en R. Mercantil - Por Acto de Constitución	\$ 61,82	
Domiciliación, permiso para operar	\$ 30,00	
Cobro por concepto de Gastos Generales R.M.	\$ 42,00	
Escritura Pública	\$ 150,00	
Publicación Extracto	\$ 100,00	
Notaria	\$ 11,20	
Tasa registro de marcas	\$ 54,00	
Permisos de bomberos	\$ 40,00	
Tasa por emisión del Título de Marca - IEPI	\$ 28,00	
Permiso y registro para importar	\$ -	
SRI Obtención de RUC	\$ -	
<b>Total Gastos de constitución</b>		\$ 1.717,02
<u><i>Gastos de licencias de software</i></u>		
Diseño y Desarrollo de SOFTWARE	\$ 1.500,00	
<b>Total gastos para licencias de software</b>		\$ 1.500,00
<b>Gastos preoperacionales</b>		
Materiales a utilizar	\$ 128.887,50	
<b>Total gastos preoperacionales</b>		\$ 128.887,50
<u><i>Equipos de computación</i></u>		
Computadora de escritorio	\$ 5.950,00	
Impresora	\$ 1.500,00	
<b>Total equipos de computación</b>		\$ 7.450,00
<u><i>Muebles y equipos de oficina</i></u>		
Escritorio	\$ 1.400,00	
Sillas Giratorias	\$ 440,00	
Sillas	\$ 340,00	
Estanterías	\$ 180,00	
<b>Total muebles y equipos de oficina</b>		\$ 2.360,00
<u><i>Equipos eléctricos</i></u>		
Sistema para música ambiente	\$ 150,00	
Radios	\$ 300,00	
Teléfono	\$ 90,00	
Telecomunicadores	\$ 40,00	
Televisión	\$ 1.000,00	
<b>Total equipos eléctricos</b>		\$ 1.580,00
<u><i>Máquinaria y Equipos</i></u>		
Soldadora de circuitos (CAUTIN)	\$ 110,00	
Banda transportadora	\$ 1.500,00	
Tijera para plásticos	\$ 52,00	
Extintores	\$ 63,00	
Cajas de Herramientas	\$ 300,00	
Overoles	\$ 60,00	
Mesa de Trabajo	\$ 1.400,00	
Bases de madera	\$ 13,00	
Guantes	\$ 13,00	
Gafas protectoras	\$ 120,00	
<b>Total Maquinaria y Equipos</b>		\$ 3.631,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>\$ 147.125,52</b>

### Anexo 12

CAPITAL DE TRABAJO					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Proyección de ingresos</b>					
Ventas	\$ 710.533,54	\$ 763.972,00	\$ 824.360,00	\$ 895.454,00	\$ 977.769,00
<b>Proyección de egresos</b>					
Nómina	\$ 144.510,72	\$ 153.495,65	\$ 166.714,12	\$ 172.036,76	\$ 177.465,50
Gastos Fijos	\$ 12.860,76	\$ 13.638,06	\$ 14.767,97	\$ 15.242,06	\$ 15.725,43
Gastos Variables	\$ 149.467,50	\$ 154.938,01	\$ 160.345,35	\$ 165.716,92	\$ 171.500,44
Total	\$ 306.838,98	\$ 322.071,72	\$ 341.827,44	\$ 352.995,73	\$ 364.691,36
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 403.694,56</b>	<b>\$ 441.900,28</b>	<b>\$ 482.532,56</b>	<b>\$ 542.458,27</b>	<b>\$ 613.077,64</b>

### Anexo 13

INDICES FINANCIEROS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>LIQUIDEZ</b>					
Razón Corriente	4,01	5,29	5,91	6,36	6,93
Prueba Ácida	3,86	3,72	4,28	4,65	4,49
<b>RENTABILIDAD</b>					
ROI	52,66%	3,49%	12,98%	28,93%	47,71%
ROA	18,30%	0,91%	2,98%	6,01%	8,92%
ROE	14,50%	0,71%	2,30%	4,60%	6,76%
<b>DESEMPEÑO</b>					
Rotación de las CxC	2,50	1,93	1,75	1,73	1,73
Rotación CxC días	144	187	205	208	209