



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

ESCUELA DE POSTGRADO EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACION
DE EMPRESAS, VIII PROMOCION

PROYECTO:



DP-07988

PROFESOR:

Ing. Antonio Quezada Pavón

INTEGRANTES:

Econ. Marcia Gioconda Caicedo Banderas

Econ. Cecilia Mercedes Torres Campaña

Ing. Renatto Fabricio Pérez Muñoz

Guayaquil, Julio de 2005

INDICE



BIBLIOTECA
ESPAL-ESPOL

CONTENIDO

Pág.

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
1. ANALISIS DEL SECTOR	3
1.1. Diagnóstico de la Estructura Actual del Sector.....	3
1.2. Tendencias Culturales.....	3
2. ANALISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	4
2.1. DESCRIPCION DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS.....	4
1. Rivalidad entre las Empresas Existentes.....	5
2. Competidores Potenciales.....	6
3. Productos Sustitutos.....	6
4. El Poder de Negociación de los Compradores.....	7
5. El Poder de Negociación de los Proveedores.....	8
3. ANALISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO.....	9
3.1. NOMBRE Y DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	9
3.2. BASE FILOSOFICA DE LA EMPRESA.....	11
3.2.1. Misión.....	11
3.2.2. Visión.....	11
3.2.3. Objetivos Estratégicos.....	11
3.2.4. Principios y Valores.....	12
3.2.4.1. Principios	12
3.2.4.2. Valores.....	12
4. ANALISIS DEL MERCADO.....	12
4.1. TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL	13
4.2. FRACCION DEL MERCADO.....	16
4.3. ANALISIS DE LOS CLIENTES.....	16
4.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	17
4.5. PERFIL ESTRATEGICO.....	18
4.5.1. Estrategia de Implementación.....	18
4.5.2. Estrategias de Marketing.....	18
5. ANALISIS ADMINISTRATIVO.....	20
5.1. ORGANIGRAMA DE JARDINES Y DISEÑOS.....	20
5.2. FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS.....	21
5.3. PERFIL DE LOS TRABAJADORES.....	22

6.	ANALISIS TECNICO.....	23
6.1.	SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA MAS ADECUADA.....	24
6.2.	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	24
6.2.1.	Proceso del Servicio.....	24
6.2.2.	Diagrama de Bloque del Servicio.....	26
7.	ANALISIS LEGAL Y LEGISLACION.....	27
7.1.	ANALISIS LEGAL.....	27
7.2.	LEGISLACION.....	28
8.	ANALISIS ECONOMICO.....	29
8.1.	Inversión en Activos Fijos.....	29
8.2.	Inversión Inicial Requerida.....	29
8.3.	Presupuesto de Ingresos.....	29
8.4.	Presupuesto de Personal.....	30
8.5.	Depreciación.....	30
8.6.	Presupuesto de Gastos de Operación, Administración y Ventas.....	31
8.7.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	31
9.	ANALISIS FINANCIERO.....	32
9.1.	Flujo de Caja.....	32
9.2.	Estado de Resultados.....	32
9.4.	Balance General.....	33
10.	EVALUACION DEL PROYECTO.....	34
10.1.	Valor Actual Neto (VAN).....	34
10.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	34
10.3.	Relación Beneficio/Costo (R B/C).....	34
10.4.	Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI).....	35
10.5.	Análisis de Sensibilidad.....	35
11.	CONCLUSIONES.....	36
12.	ANEXOS	
13.	BIBLIOGRAFÍA	

RESUMEN EJECUTIVO

“JARDINES Y DISEÑOS”, es una empresa orientada a satisfacer las expectativas de embellecimiento de los propietarios de viviendas, fincas, hosterías, centros turísticos y de recreación, mediante los servicios integrales de jardinería, con un concepto nuevo de negocio, diferente al servicio tradicional existente, llegando al cliente con facilidad, calidad, oportunidad y seguridad.

La empresa estará localizada en la Parroquia de Pifo, perteneciente al Distrito Metropolitano de Quito de la Provincia de Pichincha, y su mercado objetivo será el Valle de Tumbaco y poblaciones aledañas, en consideración de que es un sector que dispone de muchos espacios verdes y adicionalmente sus clientes cumplen las características de “cliente meta”, siendo este un segmento de mercado compuesto por los estratos alto medio alto de las poblaciones referidas.

Del estudio de mercado realizado, se desprende que existe una gran demanda insatisfecha en lo que a servicios de jardinería se refiere, por parte de los propietarios de viviendas, centros comerciales, turísticos y de recreación, siendo éste el nicho de mercado a ser atendido por la empresa “JARDINES Y DISEÑOS”.

Para cada uno de los servicios que ofrece “JARDINES Y DISEÑOS”, se contará con mano de obra calificada, materiales e insumos de primera calidad, así como con la tecnología más adecuada, en cuanto al equipo técnico, de comunicaciones y de infraestructura física, con el objeto de que el producto final satisfaga plenamente al cliente.

La empresa funcionará bajo la normativa legal de una Compañía de Responsabilidad Limitada, y requiere de una inversión de US\$ 47.200, correspondiendo el 64% (US\$ 30.000) a aportes de los tres socios (US\$ 10.000 cada uno), y el 36% restante (US\$ 17.200) a un préstamo a ser otorgado por la banca privada.

Las ventas mensuales estimadas ascienden a US\$ 16.413, con un total anual de US\$ 196.956 durante el 2006; US\$ 205.031, para el 2007 y de US\$ 213.437, para el 2008.

Del análisis a la situación financiera de “JARDINES Y DISEÑOS” se desprende que el Flujo de Caja, presenta saldos positivos para todo el período del proyecto (2006-2008).

La evaluación del proyecto determina que el mismo es viable, por cuanto presenta un Valor Actual Neto (VAN) de US\$. 10.133, a una tasa descuento del 15%, y su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 26%, superior a la tasa esperada por los Accionistas. El Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI) inicial es de 2 años, 1 mes. La Relación Beneficio / Costo es de 1,06.

El negocio en general de “JARDINES Y DISEÑOS”, resulta atractivo por tratarse de un concepto diferente al servicio ya existente, ofertado por jardineros tradicionales y la competencia en condiciones similares al servicio propuesto, es relativamente escasa. Se trata de un servicio acorde a las expectativas de vida del segmento de mercado analizado, que abandonan la ciudad en busca de un entorno de armonía con la naturaleza. Consecuentemente, el proyecto propuesto, permite contribuir con el medio ambiente y la tendencia ecologista.

1. ANALISIS DEL SECTOR

1.1. Diagnóstico de la Estructura Actual del Sector

En las últimas décadas, especialmente a partir de los años 90, con la tendencia ecologista, cobran fuerza las obras de jardinería y forestales; así como, la construcción de viviendas fuera del perímetro urbano, en busca de un entorno en contacto con la naturaleza y en resguardo de la salud física y mental y lejos del estrés de la ciudad.

Todo tipo de servicio relacionado con el medio ambiente y la ecología ha experimentado un gran crecimiento y desarrollo en los últimos tiempos, situación ésta que hace que las actividades relacionadas con los servicios de jardinería se vuelvan atractivas para la población de estratos alto y medio alto.

En vista de existir una demanda creciente de estos servicios por las razones anotadas; así como, por tratarse de un servicio necesario y permanente, se justifica la implementación de este proyecto como una alternativa diferenciada entre las existentes, que en su mayoría consisten en servicios ofertados de manera tradicional por jardineros informales.

2.1 Tendencias Culturales

Como se anotó anteriormente, una de las tendencias culturales en la actualidad e incluso la de la “nueva era”, es la relacionada con el cuidado del medio ambiente, que es un volver al contacto con la naturaleza.

Por otra parte, no solamente por la tendencia ecologista, sino por un nivel de estatus, las familias prefieren construir sus viviendas con espacios verdes y en lugares apartados de la urbe.

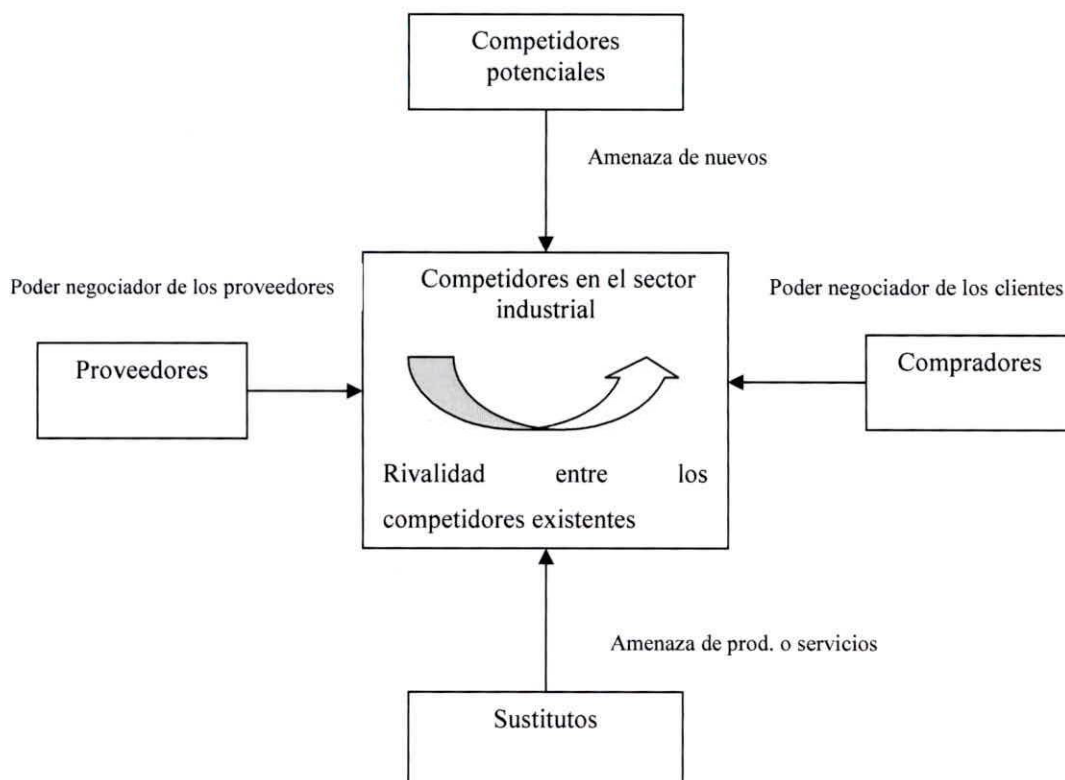
Con el desarrollo de la construcción de estas viviendas, muestra un crecimiento paralelamente, la construcción de centros comerciales, turísticos, hosterías, etc., con las mismas necesidades de embellecimiento y de protección al medio ambiente.

Hay que considerar que la tendencia de los propietarios tanto de viviendas como del resto de locales (Comerciales, turísticos y hosterías), es la de disponer de un servicio garantizado, con calidad profesional, seguridad, diferente de los existentes, que son ofrecidos por los jardineros tradicionales.

2. ANALISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL

DESCRIPCIÓN DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS:

El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. En cualquier sector industrial las reglas de competencia están englobadas en las siguientes cinco fuerzas competitivas:



El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas, prescriben la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar en promedio, tasas de retorno de inversión mayores al costo de capital. Determinan además, la utilidad del sector industrial porque influyen en los precios, costos y la inversión requerida de las empresas en un sector.

A continuación se describen los principales componentes de cada una de las fuerzas:

1. Rivalidad entre las Empresas Existentes

- *Pocos Competidores, por tanto baja rivalidad:* El sector está concentrado o dominado por pocas empresas, aunque varios servicios son ofrecidos por personas naturales.
- *Crecimiento lento del sector industrial:* Dando lugar a que la competencia se convierta en un juego por mayor participación en el mercado para las empresas que buscan expansión (madurez del ciclo de vida del servicio).
- *Producto diferenciado:* La elección por parte de los compradores está basada principalmente en el servicio que ofrecería “Jardines y Diseños”(calidad, seguridad).
- *Competidores (Personas naturales: 70%):* No están en diversos sectores, los competidores están concentrados únicamente en la industria y no difieren en estrategias, orígenes, personalidad y relaciones.
- *Fuertes barreras de salida:* El considerable costo de la inversión es un factor económico que mantiene a las empresas compitiendo en los negocios aún cuando estén ganando rendimientos bajos o incluso negativos sobre la inversión, además de la dificultad de vender los equipos en el medio.

2. Competidores Potenciales

Si las barreras de ingreso son altas la amenaza de ingreso es baja. La importancia de esta amenaza depende de la altura de las barreras de entrada que está dada en base de los siguientes factores:

- *Economías de escala efectivas:* Podrían estar presentes en cada función de un negocio incluyendo producción, compras, investigación y desarrollo, mercadotecnia, cadenas de servicio, utilización de la fuerza de ventas.
- *Diferenciación del servicio:* Las empresas establecidas en la industria no tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes, por publicidad del pasado y/o servicio al cliente.
- *Requisitos de capital:* Constituye una barrera considerable de ingreso, debido al monto de la inversión.
- *Costo de inicio alto:* Debido al monto de la inversión inicial para poner en marcha el negocio.
- *Desventajas en costo:* Independientes de las economías de escala, acceso favorable a insumos, ubicación favorable.

3. Productos Sustitutos

Son aquellos productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente, éstos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial colocando un tope sobre los precios. Los factores a considerar son:

- *El Precio de los productos sustitutos:* Es mayor al de los bienes del sector industrial (jardines artificiales)
- *Las funciones de uso del sustituto:* No cumplen plenamente lo que ofrece el producto del sector industrial. (las preferencias de los consumidores se orientan a lo natural y no a lo artificial)
- *No hay una posición del sector industrial vs. Sustitutos:* En lo relacionado al servicio en sí; respecto a productos existen sustitutos, sin embargo se trata de un componente marginal dentro del negocio.

4. El Poder de Negociación de los Compradores

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los proveedores compitan entre ellos.

Un grupo de compradores es poderoso si concurren las circunstancias siguientes:

- *Compradores están concentrados:* Existe concentración geográfica de los clientes que demandan los servicios.
- *Los servicios que se compran al sector industrial:* Si bien se pueden diferenciar por calidad, seguridad, los compradores concientes de que siempre pueden encontrar proveedores alternativos, pueden colocar a una compañía frente a otras.
- *Los compradores no enfrentan costos altos por cambiar de proveedor:* Los costos cambiantes no atan al comprador a proveedores en particular.

- *El servicio del sector industrial no representa un valor importante para el comprador:* Estos son por lo general menos sensibles a los precios.
- *El comprador:* No tiene información total sobre la demanda, precios de mercado real e incluso de los costos del proveedor.

5. El Poder de Negociación de los Proveedores

- *Hay pocos proveedores y están más concentrados que el sector industrial al que venden:* Por tanto al vender a clientes más fragmentados pueden ejercer una influencia considerable en los precios, en la calidad y en las condiciones; esto, en cuanto a equipos e insumos; y, en lo referente a mano de obra, sucede lo contrario debido a la sobreoferta.
- *Proveedores no están obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial:* En lo referente a mano de obra y equipos; sin embargo, en cuanto a insumos existe competencia con productos sustitutos: fertilizantes químicos por abonos orgánicos.
- *La empresa:* No es un cliente importante para el grupo proveedor.
- *Los proveedores:* Venden un producto que es insumo importante para el negocio del comprador.
- *Debido a la sobreoferta de mano de obra:* Los proveedores pierden poder en la negociación.

3. ANALISIS DE LA EMPRESA Y SU ENTORNO

3.1. NOMBRE Y DESCRIPCION DE LA EMPRESA

“Jardines y Diseños” es una empresa orientada a satisfacer las expectativas de embellecimiento de los propietarios de viviendas, hosterías, centros turísticos y de recreación, mediante servicios integrales de jardinería con un concepto nuevo de negocio, llegando al cliente con facilidad, calidad, oportunidad y seguridad.

La definición del servicio corresponde: diseño, construcción y mantenimiento de jardines; el cual, pretende satisfacer las necesidades del mercado de clientes que disponen de áreas verdes, prestando el servicio en forma integral.

La empresa brindará el servicio de jardinería y diseño, con calidad, oportunidad, seguridad y personalización en lo referente al cuidado y diseño de su espacio verde.

Entre los servicios que se ofrecerán constan los siguientes:

Diseño y construcción de jardines:

- Diseño de jardines (espacios verdes externos e internos).
- Construcción de jardines.
- Ornamentación de espacios interiores y exteriores.
- Alquiler de plantas.
- Asesoramiento en el uso de productos de jardinería.

Mantenimiento de jardines:

- Mantenimiento del espacio verde interno y externo.
- Corte de césped y bordes.

- Podas exteriores.
- Plantaciones estacionales.
- Sistema de riego.
- Retiro de los desechos.

Fumigación y Fertilización:

- Control de malezas.
- Manejo y control de fumigación (Insectos y plagas).
- Manejo y control de fertilizantes (Abonos orgánicos e industriales).

Los servicios de diseño, construcción y mantenimiento de jardines, se adaptarán a las necesidades de los clientes, dependiendo del espacio verde que posean, gustos y preferencias de los mismos.

Las fertilizaciones y fumigaciones resultan vitales para el buen desarrollo vegetal de las plantas, puesto que con las fertilizaciones se cubren las necesidades nutritivas y con las fumigaciones se controla el estado sanitario.

La actividad combinada de un grupo interdisciplinario de trabajo, nos permitirá ofrecer servicios altamente competitivos, brindando soluciones técnicas apropiadas, así como sensibilidad a las limitaciones del presupuesto de los clientes.

La empresa contara con personal técnico altamente capacitado en cada una de las actividades ofrecidas y con experiencia en las mismas.

3.2. BASE FILOSOFICA DE LA EMPRESA

3.2.1. Misión

"JARDINES Y DISEÑOS", satisface las necesidades de embellecimiento de los propietarios de viviendas, centros comerciales, turísticos y de recreación en el Valle de Tumbaco y poblaciones aledañas, mediante la prestación de servicios integrales de jardinería, brindando un servicio con calidad, oportunidad y seguridad a nuestros clientes, que genera rentabilidad, proporciona bienestar a sus trabajadores y armonía con el medio ambiente.

3.2.2. Visión

Para el año 2008, seremos una empresa líder en los servicios de jardinería, en los principales Valles de la Provincia de Pichincha; incrementará una línea de servicios complementarios relacionada con la venta de productos de fumigación y fertilizantes; así como, el arrendamiento de enseres para eventos sociales en espacios exteriores, en búsqueda de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

3.2.3. Objetivos Estratégicos

- Incrementar las ventas en el Valle de Tumbaco y poblaciones aledañas (Cumbayá, Tumbaco, Puembo, Pifo, etc.), en un 4%, para los años 2007 y 2008, acorde al crecimiento del sector de la construcción.
- Brindar un servicio con calidad y oportunidad, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.
- Alcanzar una óptima utilización de los recursos, reduciendo costos y maximizando ingresos, para la obtención de mayor rentabilidad.

3.2.4. Principios y Valores

3.2.4.1. Principios:

- Prestar los servicios con responsabilidad.
- Lograr eficiencia en el uso de recursos.
- Implementar mejoramiento continuo en el servicio.
- Promover el desarrollo integral de todos los empleados de la compañía.
- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, mediante un servicio ágil, oportuno y de calidad.

3.2.4.2. Valores:

- *Honradez*: Proceder con ética ante nuestros clientes, proveedores, accionistas y empleados.
- *Honestidad*: Realzar el nombre de la empresa, a través de la actuación de cada uno de sus miembros en todas las actividades que realicen.
- *Productividad*: Trabajar con efectividad a fin de optimizar la rentabilidad de la empresa.
- *Compromiso con la Sociedad*: Al aportar con el cuidado del medio ambiente.
- *Integridad*: Que se reflejará en las negociaciones de la empresa con sus clientes y proveedores.

4. ANALISIS DEL MERCADO

El proyecto en análisis está dirigido al mercado de consumidores finales cuyos clientes son propietarios de viviendas y fincas, centros turísticos, comerciales y de recreación, debido a que el servicio que se ofrece está dirigido al consumidor final, para su propio consumo; además están inmersos en bienes de uso común ya que son bienes comprados con frecuencia, debido a que el cliente tiene la costumbre de consumirlos

Los servicios propuestos en este proyecto corresponden al “Mantenimiento Doméstico” referentes a los servicios de Jardinería, que van a servir para mantener los jardines de una manera profesional.

El proyecto en análisis “JARDINES Y DISEÑOS”, se lo cataloga como un producto aumentado que ofrece beneficios y servicios adicionales al consumidor final (Propietarios de viviendas, centros comerciales, turísticos y de recreación).

El análisis de mercado se lo ha desarrollado dentro del Valle de Tumbaco y sus poblaciones aledañas, en consideración de que es un sector que dispone de muchos espacios verdes y adicionalmente sus habitantes cumplen las características del cliente meta.

Otro factor que se ha considerado para el análisis de mercado es que los servicios de jardinería que se demandan en este sector están proporcionados en su mayoría, por jardineros informales y en determinados casos, por las pocas empresas que existen para tal fin.

Lo anotado anteriormente, muestra por consiguiente que existe un mercado potencial que puede ser cubierto por los servicios propuestos en nuestro proyecto.

4.1. TAMAÑO DEL MERCADO GLOBAL

La investigación, ha tomado en cuenta el sector del Valle de Tumbaco y sus ocho parroquias:

- Tumbaco
- Cumbayá
- Checa

- Quinche
- Pifo
- Puembo
- Tababela
- Yaruquí

El tamaño de mercado del proyecto en análisis se lo divide tanto en viviendas y fincas; centros turísticos, comerciales y de recreación, del sector del Valle de Tumbaco.

A fin de determinar el mercado potencial así como el segmento de mercado a ser atendido con nuestro servicio se partió de la determinación de los clientes potenciales con base al censo poblacional del año 2001; y, para la proyección del año 2005, se consideró el crecimiento del Producto Interno Bruto de la actividad de la construcción durante el período 2002-2005. Para la proyección de la demanda a partir del año 2006 al 2008, se aplicó la misma metodología (Anexo No. 1).

En tal sentido, se prevé una demanda potencial de 8915 clientes, desglosados de la siguiente manera:

CLIENTES/PROPIETARIOS	CANTIDAD
Casas/Villas	8698
Ranchos/Fincas	117
Centros turísticos, de educación y recreación	100
TOTAL	8915

Partiendo del universo de 8.915 clientes; y, considerando un grado de confiabilidad del 99%, se obtuvo para el estudio una muestra de 240 clientes.

De la investigación de mercado realizado, se observó que el 30% de los encuestados poseen viviendas con espacios verdes “Desde 1m2 hasta 100 m2”; el 43% “Desde 101 m2 hasta 300 m2”; y, el 27% “Desde 301 m2 en adelante”; razón por la cual, se ha considerado como promedio para la facturación del servicio de mantenimiento de jardines (corte de césped), 300 m2. por cliente, por corresponder al rango de mayor incidencia dentro de la encuesta.

La demanda de estos servicios, especialmente el relacionado con el Mantenimiento de Jardines (corte de césped), se la realiza con una periodicidad mensual, como indican las encuestas (90%); estos servicios se los proporciona de la siguiente manera: Jardineros eventuales: 57%, empresas: 20%, y jardineros propios de las viviendas, centros comerciales, centros turísticos: 23%.

Según los resultados de la encuesta, un 63% manifiesta insatisfacción por los servicios que reciben actualmente, lo que implica una oportunidad para nuestro negocio, para ofertar nuestro servicio con una alternativa de mejor calidad, seguridad y oportunidad en la prestación del servicio.

La mayoría de los hogares demandan el servicio de mantenimiento de jardines, en segundo lugar requieren la construcción y diseño, finalmente, los servicios de fumigación y fertilización. Los clientes priorizan la seguridad y confiabilidad en el personal que realiza el servicio y el 83% de ellos están dispuestos a pagar un precio comprendido entre 0,10 US\$ ctvs. a 0,30 US\$ ctvs. por cada metro cuadrado de corte de césped.

Dada la capacidad de servicio de nuestro negocio y mientras el mercado nos conozca, se ha estimado una participación en el mismo, de aproximadamente el 3%, que corresponde a 252 clientes.

En los Anexos Nos. 2 y 3, se indican los resultados de las encuestas realizadas y el detalle de las mismas, respectivamente.

4.2. FRACCION DEL MERCADO

Se estima que la demanda mensual de nuestros servicios, está estructurada de la siguiente manera (Anexo No. 4):

Diseño y Construcción de Jardines: 7 servicios demandados en promedio (80 clientes anuales).

Mantenimiento de Jardines: 96 servicios demandados en promedio (96 clientes anuales).

Fumigación y Fertilización: 19 servicios demandados en promedio (76 clientes anuales, dado que este servicio tiene una frecuencia de tres veces al año).

4.3. ANALISIS DE LOS CIENTES

Los clientes se clasifican en dos tipos:

- a) Propietarios de viviendas y fincas, que se encuentran ubicadas en el Valle de Tumbaco y poblaciones aledañas, los cuales pertenecen a una clase social con ingresos medios y altos. Este es un sector social que le gusta mantener un estatus, reflejado en su modo de vivir, priorizando la apariencia de sus viviendas, sin escatimar esfuerzos económicos para lograr el embellecimiento de las mismas.

La mayoría de estos clientes, son ejecutivos y/o empresarios que valoran su tiempo libre, por lo que prefieren solicitar los servicios de jardinería en lugar del sacrificio de su tiempo personal en estas actividades; de igual manera, priorizan la seguridad en los servicios contratados.

- b) Propietarios de centros comerciales, turísticos, educativos y otros: Este segmento de clientes disponen de amplios espacios verdes, que por necesidades propias de sus negocios deben presentar una buena imagen, requiriendo por tanto un mantenimiento constante de sus locales, mediante un servicio seguro y profesional a través de empresas que proporcionan este tipo de servicio.

4.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

La competencia analizada para este proyecto, se la puede identificar en dos grupos: los jardineros informales y las empresas; dentro de éstas, de la investigación realizada se conoce que existen 8 empresas dedicadas a prestar los servicios de jardinería y otros relacionados con mantenimiento de viviendas. La mayoría de éstas empresas se encuentran ubicadas en el Valle de Tumbaco, siendo la más conocida “Barro y Naturaleza” (Anexo No. 5).

La mayoría de los jardineros informales no requieren de inversión, dado que solo prestan sus servicios, utilizando herramientas y equipos de los propietarios de las viviendas, sin embargo existen algunos que prestan sus servicios con su equipamiento propio, el mismo que no significa una inversión alta; la mayoría se encuentran geográficamente ubicados dentro del Valle de Tumbaco.

Las empresas en cambio han invertido en activos fijos valores considerables, para el desempeño de sus actividades.

4.5. PERFIL ESTRATEGICO

4.5.1. ESTRATEGIA E IMPLEMENTACION:

CLASIFICACION ESTRATEGIA	SUB - CLASIFICACION	ESTRATEGIA
Estrategias Genéricas de Cobertura del Mercado.	Varios Segmentos.	Brindar el servicio de diseño, construcción y mantenimiento de jardines en el Valle de Tumbaco, cubriendo varios segmentos de mercado.
Estrategias de Genereación de Ventajas Competitivas Básicas.	Diferenciación.	Brindar un servicio que se diferencia del resto, por la seguridad y exclusividad.
Estrategias Competitivas. Innovación Tecnológica.	Seguidor.	Analizar los cambios, innovaciones de la competencia, para conocer el comportamiento del mercado y realizar los cambios permanentes requeridos.
	Planificación Estratégica.	Conocer claramente el norte de la empresa, concientizar a sus trabajadores para trabajar en función a un mismo objetivo. Conocer la competencia y nuestros beneficios con relación a ella.
	Calidad por Mejoramiento Continuo o Racionalización del Proceso.	Ofrecer un servicio de calidad a los clientes, mediante la óptima utilización de recursos humanos y tecnológicos, para mantener una buena relación con los clientes.

4.5.2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Estrategias de Precios:

La estrategia puede basarse en la posición competitiva, la política dirigida al consumidor, los objetivos financieros o una combinación de estos tres elementos.

A1: Se harán rebajas o reducciones ventajosas en los precios en caso de contratos anuales o por periodos grandes estableciendo un convenio con el cliente por pedidos por anticipado.

A2: Crear una cierta estabilidad de precios para poder mantener la clientela que se adquiera en un inicio.

A3: Crear paquetes de servicios de jardinería con el objetivo de ajustar el servicio a los requerimientos específicos del cliente.

Estrategias de Promoción:

B1: La promoción y publicidad del servicio se lo realizará a través de hojas volantes, fundas de reciclaje para autos y visitas directas a los hogares con espacios verdes amplios.

B2: Brindar un servicio de calidad para tener una promoción por relaciones humanas comentarios del servicio por amistades.

B3: Realizar trípticos y promociones en el comercio, acerca del servicio que brindaría “JARDINES Y DISEÑOS”.

Estrategia de Producto:

El servicio de diseño, construcción y mantenimiento de jardines se introducirá en el mercado mediante un servicio personalizado y de alta calidad. Para esto se tomará en cuenta los siguientes requisitos:

C1: Utilizar materias primas e insumos y equipos de calidad y que preserven el medio ambiente para de esta manera garantizar el producto final.

C2: Selección del recurso humano apropiadamente, obteniendo una ventaja competitiva, con una capacitación y permanencia laboral.

Estrategia de Plaza:

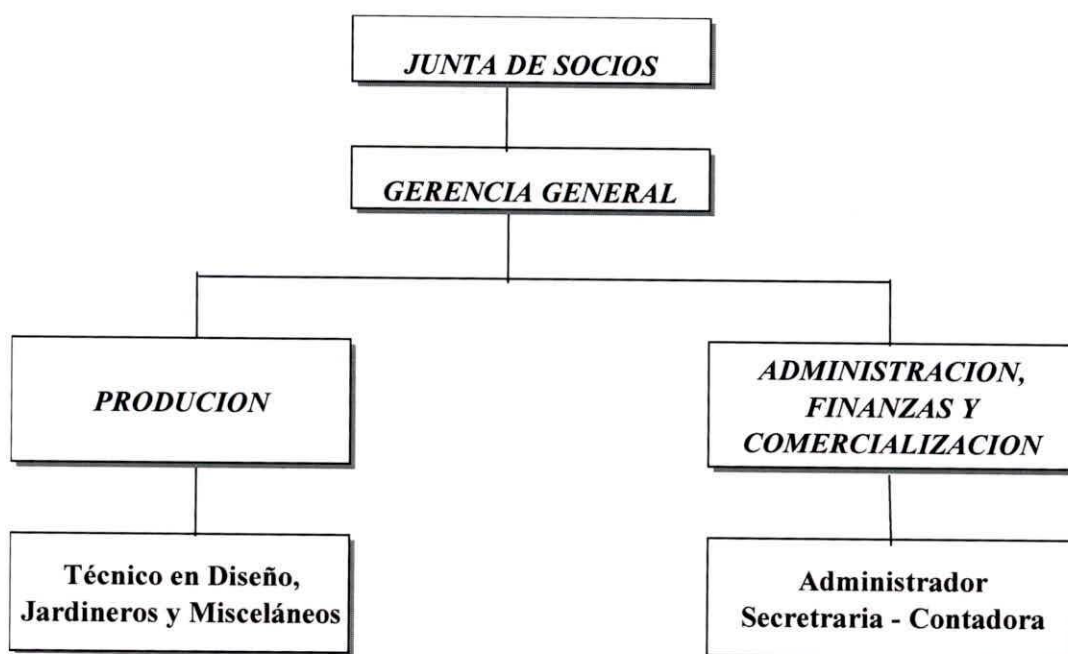
D1: Para la estrategia de plaza la empresa realizará una distribución del servicio de venta directa debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor; con esta estrategia se mantendrá un mejor control del servicio y a su vez información directa por parte del cliente – empresa, empresa – cliente.

En los Anexos Nos. 6 y 7 constan el Plan de Marketing y la Publicidad, respectivamente, a ser implementados por la empresa “JARDINES Y DISEÑOS”.

5. ANALISIS ADMINISTRATIVO

El organigrama funcional de “JARDINES Y DISEÑOS”, está conformado por la Junta de Socios, Gerencia General y los dos departamentos encargados de producción, administración, finanzas y comercialización sin embargo en un inicio la organización contará con la junta de socios, el Gerente General que desempeñará sus funciones y las de administración y comercialización. Estará a cargo del departamento de producción, el Técnico en Diseño.

5.1. ORGANIGRAMA DE “JARDINES Y DISEÑOS”



La Junta de Accionistas estará conformada por los siguientes socios:

1. Econ. Marcia Caicedo
2. Econ. Cecilia Torres
3. Ing. Renatto Pérez

El Gerente General realizará funciones inherentes a la Gerencia y, además estará a cargo del Departamento de Administración, Finanzas y Comercialización.

La Secretaria - Contadora apoyará en las funciones ordenadas por el Gerente General; y, realizará las actividades inherentes a secretaría y contabilidad de la empresa.

El Departamento de Producción estará bajo la responsabilidad del Técnico en Diseño, quien se encargará de la supervisión de los jardineros y misceláneos.

5.2. FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS

Gerente General:

El Administrador (Gerente General), se encargará de los asuntos relacionados con la administración de la empresa, marketing, publicidad gestión de ventas, identificación de nuevos nichos de mercado, y ejecutará las políticas y estrategias para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa. Establecerá alianzas estratégicas con clientes y proveedores, supervisará la calidad del servicio brindado y el grado de satisfacción del cliente.

En el aspecto administrativo, financiero, contable, tributario y legal, definirá las metas financieras de la empresa, realizará las gestiones financieras, controlará los flujos de transacciones diarias y controlará los índices financieros, así como la gestión de cobranzas.

Técnico en Diseño:

Se encargará de la supervisión del Departamento de Producción; así como, de la definición del diseño de los jardines y del asesoramiento respectivo a los clientes.

Secretaria Contadora:

Controlará el horario de entrada y salida del personal, realizará todas las actividades inherentes a secretaría y estará bajo la supervisión del Gerente General. Además efectuará los registros contables de todas las transacciones de la empresa, y elaborará los estados financieros respectivos; realizará y presentará todos los reportes a los organismos de control externo. Colaborará en las actividades requeridas por la Gerencia General.

5.3. PERFIL DE LOS TRABAJADORES

Técnico en Diseño

Edad: 28 – 40 años.

Instrucción: Tecnología Agronomía/Diseño ornamental.

Experiencia: Dos años en diseño de jardines y supervisión en trabajos de jardinería.

Competencias: Supervisión grupos, creatividad.

Secretaria – Contadora:

Edad: 25 – 35 años.

Instrucción: Superior, Contabilidad y Finanzas.

Experiencia: Tres años en labores de secretaría y contabilidad.

Competencias: Manejo del Sistema DOS y programas computacionales y contables, apto para trabajar en equipo y bajo presión.

Jardineros:

Edad: 20 – 35 años.

Instrucción: Secundaria, hasta tercer curso.

Experiencia: Dos años en labores de jardinería.

Condiciones particulares: Buen estado físico.

Competencias: Agilidad.

Cualidades: Honestidad.

Misceláneos:

Edad: 20 – 35 años.

Instrucción: Primaria, sexto grado.

Experiencia: Dos años en labores de jardinería y/o construcción..

Condiciones particulares: Buen estado físico.

Competencias: Agilidad.

Cualidades: Honestidad.

6. ANALISIS TECNICO

El estudio técnico analiza la función optima de producción, la utilización y distribución de forma eficiente y eficaz de los recursos necesarios; las condiciones de tamaño y localización ideal de la planta, ingeniería del proceso, costos y gastos implícitos durante la vida útil del proyecto.

Para determinar el sitio donde funcionará la planta, se realizó un análisis de la Matriz Locacional que consiste en utilizar el Método Cualitativo por Puntos, con base a una lista de factores relevantes, y luego asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa cuyos pesos deben sumar 1.00, dependiendo exclusivamente del criterio del investigador (Anexo No. 8).

6.1. SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA MÁS ADECUADA

Del análisis de la matriz referida, se escogió la opción 1 que corresponde a un local a arrendarse en los alrededores de Pifo, debido a que tiene la mayor puntuación, por ser un sitio estratégico, con el más bajo costo de arrendamiento, excelente localización para conseguir mano de obra, accesibilidad total a servicios básicos; y, además por encontrarse localizado cerca de la carretera, lo cual incide en publicidad y fácil ubicación.

Los detalles de la distribución del local de la empresa “JARDINES Y DISEÑOS”, se describen en el Plano de la Micro Localización (Anexo No. 9).

6.2. INGENIERIA DEL PROYECTO

La empresa “JARDINES Y DISEÑOS”, tiene como objetivo brindar 4.392 servicios en el primer periodo de actividad (2006-2008), e incrementar cada vez más los servicios que prestaría, mediante una buena organización y estabilidad de la misma.

6.2.1. Proceso del Servicio

El proyecto comprende los siguientes servicios:

1. Mantenimiento de jardines
2. Diseño de jardines
3. Fertilizaciones y fumigaciones

El proceso de producción del proyecto se lo analiza de la siguiente manera:

1. **Mantenimiento:** Esta actividad se la realiza primeramente haciendo un estudio del suelo, su estado y recomendaciones para el mismo.

El mantenimiento incluye corte de césped, filos y podas a los arbustos o árboles, y tratamiento superficial, riego, trato con las malas hierbas, sobresiembra, conservación del diseño del jardín, limpieza y retirado de hojas secas y desechos.

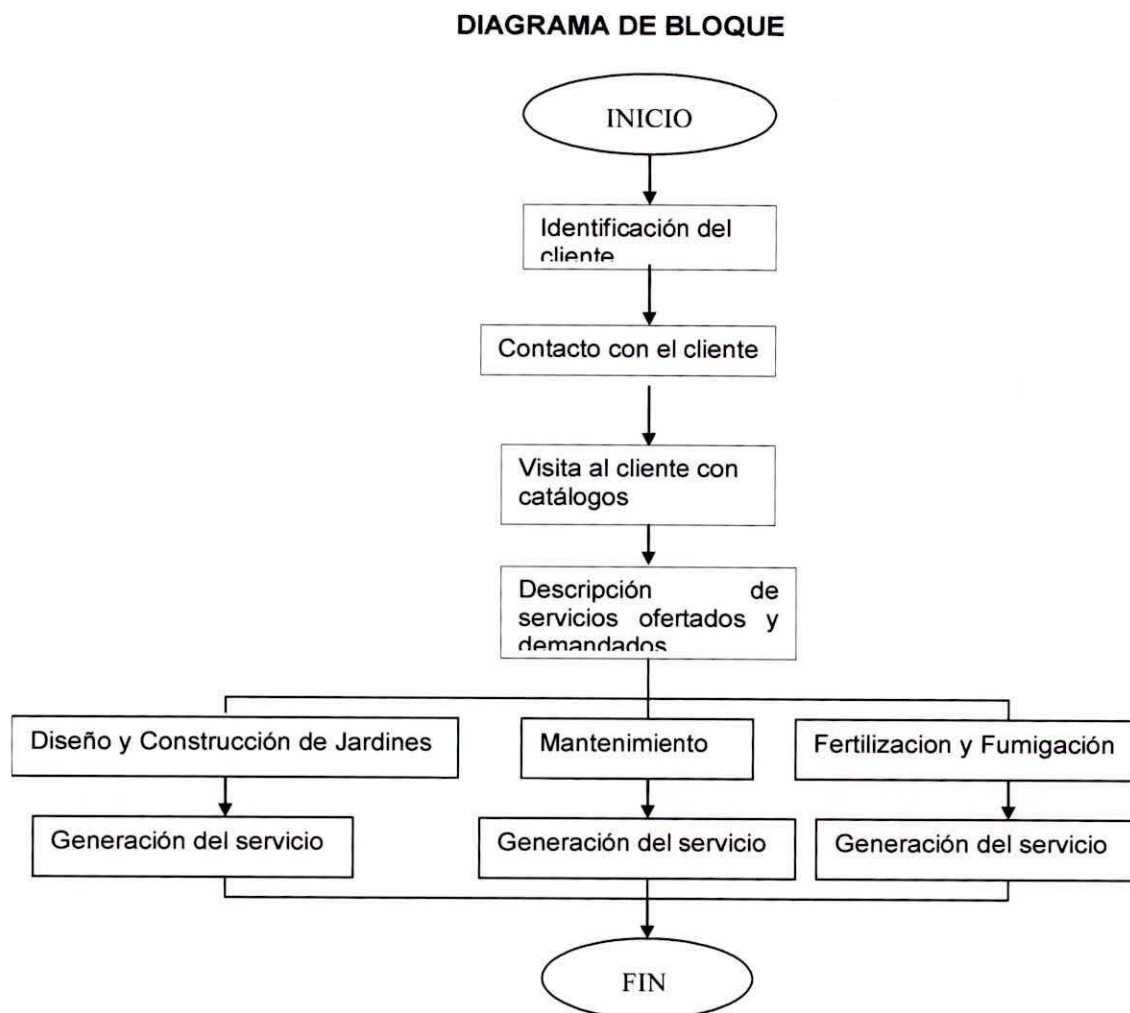
2. **Diseño:** Esta es una actividad que se trabaja conjuntamente con el cliente, estableciendo cuales son sus necesidades y preferencias del servicio que necesita.

Además, comprende la realización o bosquejo de un planeamiento de jardín, utilización de principios de diseño de jardines, estilo de jardín, elección de las plantas decorativas, tamaño del terreno, forma del jardín, condiciones naturales y sus alrededores, y especialmente un análisis de las preferencias del cliente, así como asesoramiento en base a esquemas tradicionales como a nuevas corrientes como el feng - shui, etc.

3. **Fertilizaciones y Fumigaciones:** Este proceso empieza con el reconocimiento de los daños y necesidades, identificación de enfermedades y desórdenes de suelos, elección y uso de pesticidas, fertilizantes químicos y/o orgánicos.

Para ofrecer cada uno de los servicios antes anotados, “JARDINES Y DISEÑOS”, contará con mano de obra calificada, materiales e insumos de primera calidad, uso de tecnología adecuada, con el objeto de que el producto final satisfaga completamente las exigencias del cliente.

6.2.2. Diagrama de Bloque del Servicio



7. ANALISIS LEGAL Y LEGISLACION

7.1. ANALISIS LEGAL

“JARDINES Y DISEÑOS”, será constituida bajo la normativa legal de una Compañía de Responsabilidad Limitada, cuyas características principales serán las siguientes:

Número de Socios.- Estará constituido por tres socios

El Capital.- Las aportaciones de los socios es de Diez mil 00/100 dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 10.000) cada uno. Al constituirse la Compañía, el capital estará íntegramente suscrito y pagado.

Responsabilidad.- Los socios responderán por un máximo equivalente al monto de su participación individual.

Plazo de Duración.- Se establece un plazo mínimo de duración de 3 años.

La Administración.- Estará bajo la responsabilidad del Representante Legal (Gerente General) y el máximo organismo que regirá para la empresa, será la Junta de Accionistas.

Escritura Pública.- Será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura conferido por la superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación y dispondrá la inscripción de ella en el registro mercantil.

Vigilancia y Control.- Estará sujeta a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías.

La Empresa se registrará por las Leyes, Reglamentos y más disposiciones que regulen el funcionamiento de la misma.

7.2. LEGISLACION

Para la constitución de la Compañía, se deberán cumplir con las siguientes formalidades:

1. Aprobación de la denominación de la Compañía.
2. Elaboración del proyecto de Minuta que contiene los Estatutos de la Compañía.
3. Aprobación de los Estatutos por parte de la Superintendencia de Compañías.
4. Apertura de la cuenta de integración de capital.
5. Los Estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías se elevarán a Escritura Pública ante un Notario, con las firmas de los Socios fundadores.
6. Obtención de la Resolución de aprobación de la Constitución de la empresa, en la Superintendencia de Compañías.
7. Publicación de un Extracto de la Escritura, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación del país.
8. Obtención de la Patente Municipal en el Distrito Metropolitano de Quito.
9. Afiliación a la Cámara de Comercio de Quito.
10. Inscripción de la Escritura de Constitución de la empresa, en el Registro Mercantil de Quito.
11. Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
12. Elección de Presidente y Gerente General.
13. Inscripción de los nombramientos en el Registro Mercantil.
14. Registro en el Departamento de Sociedades, de la copia certificada de Constitución con los nombramientos inscritos.
15. Apertura de una cuenta corriente a nombre de la Compañía.

8. ANALISIS ECONOMICO

8.1. Inversión en Activos Fijos

Los Activos Fijos que utilizará “JARDINES Y DISEÑOS” incluyen: Vehículos, equipos de jardinería, herramientas, instalaciones, mobiliario y equipo de oficina. Estos rubros ascienden a \$ 42.900 (Anexo No. 10).

8.2. Inversión Inicial Requerida

Estos gastos comprenden a los de constitución de la empresa y la inversión requerida para arrancar el negocio. Este valor asciende a US\$ 47.200 (Anexo No.11).

8.3. Presupuesto de Ingresos

Se ha previsto una tasa promedio anual de crecimiento de las ventas del 4,01%, en vista de las siguientes suposiciones:

- El segmento de mercado de casas y villas, que representa el 98% de los ingresos por los servicios prestados, crecerá en un 4,1% anual, con base al crecimiento del PIB de la rama de la construcción.
- Se estima un crecimiento del 1% para el segmento de "Ranchos/Fincas" y su participación relativa dentro del mercado de consumidores potenciales corresponde al 1%.
- Para el segmento "Centros Turísticos, Educación y otros" se ha estimado un crecimiento del 8% en vista del incremento de centros turísticos, hosterías y restaurantes, debido a la construcción del nuevo aeropuerto en el sector del Valle de Tumbaco (Tababela); sin embargo, la participación de este segmento es de apenas el 1% dentro del mercado potencial total.

Las ventas estimadas mensuales durante el 2006, ascienden a US\$ 16.413, con un total anual de US\$ 196,956; US\$ 205.031 para el 2007 y US\$ 213.437 para el 2008.

El detalle de la proyección de ventas se encuentra en el Anexo No. 12.

8.4. Presupuesto de Personal

Como se muestra en la tabla de personal (Anexo No. 13), la empresa “JARDINES Y DISEÑOS”, considera lo siguiente:

- Que en el área administrativa estarán al frente dos profesionales con experiencia en la administración de empresas y contabilidad.
- Que para el desarrollo del negocio, se dispone de personal con conocimientos técnicos en corte de césped, mantenimiento de jardinería y diseño ornamental, correspondiendo a un técnico en diseño ornamental, 5 jardineros y 7 misceláneos.
- Se asume que para los años 2007 y 2008, el número de personal será el mismo que el año 2006, en consideración a que somos una empresa que esperamos crecer a partir del 2009.
- El incremento de las remuneraciones muestra un crecimiento del 4% en el 2007 y 2008, mismo que guarda relación con la previsión de la inflación, más un pequeño incremento real.

8.5. Depreciación

El método de depreciación aplicado corresponde al de “Línea Recta” con un período de vida útil de 2 a 10 años según el tipo de activo (Anexo No.14).

8.6. Presupuesto de Gastos de Operación, Administración y Ventas

En el Anexo No. 15, se detalla el Presupuesto de Gastos de Operación, Administración y Ventas, con su correspondiente clasificación en Costos Fijos y Variables.

8.7. Análisis del Punto de Equilibrio

En vista de que "JARDINES Y DISEÑOS" presta tres tipos de servicios, se han calculado tres puntos de equilibrio, cuyos resultados son los siguientes:

1. **Diseño y Construcción de Jardines:** Para este tipo de servicio se establece que los ingresos mensuales deben ser de mínimo **US\$ 3.937** y un número de clientes igual a mínimo **4**. Según la proyección de ventas, los ingresos mensuales serán de **US\$ 6.659** y **7** clientes mensuales.
2. **Mantenimiento de Jardines:** Para este tipo de servicio se establece que los ingresos mensuales deben ser de mínimo **US\$ 5.421** y un número de clientes igual a mínimo **74**. La proyección prevé ingresos por ventas por **US\$7.051** con un número de **96** clientes.
3. **Fumigación y Fertilización:** Para este tipo de servicio se establece que los ingresos mensuales deben ser de mínimo **US\$ 2.037** y un número de clientes igual a mínimo **14**. Según la proyección de ventas, los ingresos mensuales serán de **US\$ 2.703** y **19** clientes mensuales.

Como se puede observar, todas las proyecciones de ventas en ingresos y unidades, superan los puntos de equilibrio obtenidos para cada uno de los tres tipos de servicio que ofertará la empresa. El detalle consta en el Anexo No. 16.

9. ANALISIS FINANCIERO

9.1. Flujo de Caja

El Flujo de caja proyectado de la empresa “JARDINES Y DISEÑOS”, muestra saldos positivos para todo el período analizado, considerando un ingreso adicional al aporte accionario y al financiamiento externo, de US\$ 8.219, durante el año 2006, lo cual permite tener un balance positivo en caja, luego de considerar los ingresos por ventas y deducir los gastos totales.

El financiamiento externo inicial proviene de un crédito concedido por la banca local a una tasa del 10% anual sobre saldos, y con un plazo de 3 años, y se lo dispone previo al inicio de las operaciones.

Con las consideraciones anotadas, se concluye que la empresa no tendrá problemas de liquidez durante el período proyectado.

El detalle del Flujo de Caja y su correspondiente gráfico constan en el Anexo No.17.

9.2. Estado de Resultados

El Estado de Resultados de Jardines y Diseños presenta las siguientes consideraciones:

- Las ventas muestran un crecimiento conservador del 4% en los años 2007 y 2008, a pesar de que el crecimiento del mercado potencial es mucho más alto. Los ingresos por ventas corresponden a US\$ 197 mil en el 2006, US\$ 205 mil en el 2007 y US\$ 213 mil en el 2008.
- El nivel de ingresos a pesar de tener una tendencia conservadora se encuentra sobre el nivel del punto de equilibrio, obtenido para cada uno de los diferentes tipos de servicio.

- La utilidad bruta está en el orden de US\$ 52 mil para el 2006, US\$ 57 mil para el 2007 y US\$ 61 mil para el 2008.
- El margen bruto de ganancia corresponde al 27% en el 2006, y 28% en el 2007 y 2008.
- La proyección del costo de ventas está en el orden de US\$ 145 mil en el 2006, US\$ 149mil en el 2007, y US\$ 153 mil, aproximadamente, en el 2008. Todos los gastos en general suponen un crecimiento similar al crecimiento de la inflación, excepto mano de obra que incluye un crecimiento ligeramente superior.
- Según la proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias se prevé una utilidad de US\$ 11 mil para el 2006, US\$ 14 mil para el 2007 y US\$ 16 mil para el 2008.
- El margen neto (utilidad/ventas) varía del 6 al 8% durante el período analizado para el proyecto.

El detalle del Estado de Pérdidas y Ganancias se indica en el Anexo No. 18.

9.3. Balance General

- El Balance General de la empresa para el período proyectado, demuestra un incremento considerable en el capital, de US\$ 25.700 al inicio del 2006, alcanza US\$ 67.875 en el 2008, asumiendo que se capitalizan las utilidades, lo que representa un incremento del 164% durante los tres años proyectados.
- Se puede observar que se dispone de un capital de trabajo reducido, razón por la cual es necesario conseguir un financiamiento adicional con un período de gracia de dos años, que permita cubrir las obligaciones de la Compañía.

En términos generales, el Balance General demuestra una posición financiera razonable, su detalle consta en el Anexo No. 19.

10. EVALUACION DEL PROYECTO

Para la evaluación del proyecto se han utilizado las herramientas financieras que se describen a continuación, cuyo cálculo se detalla en los Anexos Nos. 20.1 y 20.2.

10.1. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto para nuestro proyecto, es de US\$ 10.133,11, lo que demuestra que el negocio es rentable.

10.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR, mide la rentabilidad del dinero que se mantendría dentro del proyecto.

La TIR, no debe ser menor al costo de oportunidad del capital, para tomar una decisión de invertir en el proyecto.

La Tasa Interna de Retorno, para este proyecto es del 26%, cifra superior al 12% que corresponde al costo de capital, lo que demuestra la viabilidad del proyecto.

10.3. Relación Beneficio / Costo (R B/C)

La Razón Beneficio / Costo, expresa el rendimiento en términos de valor actual neto, que genera el proyecto por unidad monetaria invertida. Debe ser mayor que la unidad para aceptar el proyecto, lo que a su vez significa que el Valor Actual Neto es positivo, caso contrario se debe rechazar el proyecto

Para el caso de nuestro proyecto, se ha obtenido una R B/C de 1,06, lo que significa que por cada dólar invertido en el proyecto, éste arroja beneficios actuales de US\$1,06; lo cual, demuestra que al ser superior a 1, el proyecto es aconsejable.

10.4. Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI)

El plazo de Recuperación Real de una Inversión, es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos que genera en cada período de su vida útil.

Las mejores inversiones son aquellas que tienen el menor plazo real de recuperación. El TRI para este proyecto, es de 2,1, lo que significa que la inversión se recuperará en dos años y 1 mes.

10.5. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendrían las diversas variables en la rentabilidad del proyecto.

Para el proyecto en análisis se ha considerado la variable ventas con una reducción del 3%, tomando como referencia la disminución del precio; y, la variable sueldos de los empleados con un incremento del 8%, por política de la empresa.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

VARIABLES	VAN	TIR	PRI	R B/C	RESULTADO
Proyecto Actual	10.133,00	26%	2,1	1,06	VIABLE
Ingresos (-3% en ventas)	-12.426,73	-2%	3,1	0,99	SENSIBLE
Gastos (+ 8% salarios)	6,079,72	22%	2,3	1,05	POCO SENSIBLE

Al modificar la variable ventas en un 3%, el Valor Actual Neto se vuelve negativo (US\$ -12.426,73), la TIR es de -2%, el Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI) es de 3 años, 1 mes y la Relación Beneficio / Costo, es menor a 1. En consecuencia, se concluye que debe mantenerse el precio previsto en el análisis base, caso contrario el proyecto no es viable.

Respecto a la variable sueldos, el VAN es menor al registrado en la opción viable (US\$6.079,72), la TIR se reduce en 4 puntos respecto a la alternativa base, el Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI), es de 2 años, 3 meses y la Relación Beneficio / Costo, es de 1,05; por consiguiente, el incremento del 8% en salarios, no tiene una incidencia considerable en el proyecto.

En los Anexos Nos. 21, 21.1 y 21.2, constan el Análisis de Sensibilidad de la variable ventas (Reducción del 3%), con el correspondiente flujo de caja y la valuación financiera respectiva.

El análisis de sensibilidad respecto a la variable sueldos (Incremento del 8%), consta en los Anexos Nos. 22, 22.1 y 22.2.

11. CONCLUSIONES

- Como resultado del Estudio de Mercado realizado para el proyecto “JARDINES Y DISEÑOS”, se determina que existe una gran demanda insatisfecha para los servicios de diseño, construcción y mantenimiento de jardines en el Valle de Tumbaco y los sitios aledaños.

- Esta demanda permitirá ofrecer todos los servicios de diseño, construcción y mantenimiento de jardines mencionados de manera oportuna, confiable, y personalizada, con el propósito de que el cliente se sienta seguro de adquirir el servicio.
- Según el Estudio Técnico, el lugar donde se va a localizar el Proyecto va a ser en el sector periférico de Pifo, ya que ofrece ventajas en cuanto a consecución de mano de obra, precios bajos de arrendamiento y es un lugar muy visible por su localización, así como cercano a un lugar de alto tráfico en corto tiempo, como es la nueva carretera al aeropuerto.
- Se ha visto la necesidad de proteger el medio ambiente mediante la utilización de productos que preserven el mismo ya que es un tema de actualidad y además nos va a permitir conservar más clientes por preservarlo. Se debe cumplir con todas las Leyes para la preservación del medio ambiente, trabajar con productos ecológicos los cuales permitirán mantener a la empresa en funcionamiento sin ningún problema.
- De la Evaluación Financiera se estableció que el VAN del Proyecto “JARDINES Y DISEÑOS”, es de US\$ 10.133,11, la TIR de 26%, la Relación Beneficio / Costo (R B/C) de 1,06 y el Tiempo de Recuperación de la Inversión (TRI) es de 2 años, 1 mes; por lo que, se concluye que es recomendable ponerlo en ejecución debido a los resultados obtenidos en la correspondiente evaluación.

ANEXOS

ESTIMACION SEGMENTO DE MERCADO

INFORMACION AÑO 2001			CRECIMIENTO PIB RAMA CONSTRUCCION	
PARROQUIAS	CASAS/ VILLAS	RANCHOS		
Cumbayá	4078	17		
Quinche	1900	24		
Pifo	2065	2		
Puembo	1685	13		
Tababela	408	-		
Yaruquí	2448	11		
Tumbaco	6531	24		
Checa	1275	2		
TOTAL	20390	93		

AÑO	Tasa
2001	
2002	14,70%
2003	0,50%
2004	1,20%
2005	3,20%

PROYECCION 2005
CASAS / Villas

PARROQUIA	2001	2002	2003	2004	2005	ESPACIOS VERDES		%	Encuestas
Cumbayá	4078	4677	4701	4757	4909	80%	3928	20%	48
Quinche	1900	2179	2190	2216	2287	2%	46	9%	22
Pifo	2065	2369	2380	2409	2486	3%	70	10%	24
Puembo	1685	1933	1942	1966	2029	4%	80	8%	20
Tababela	408	468	470	476	491	3%	15	2%	5
Yaruquí	2448	2808	2822	2856	2947	0%	0	12%	29
Tumbaco	6531	7491	7529	7619	7863	57%	4500	32%	77
Checa	1275	1462	1470	1487	1535	4%	60	6%	15
TOTAL	20390	23387	23504	23786	24547		8698	1	240

PROYECCION 2005
RANCHOS

PARROQUIA	2001	2002	2003	2004	2005
Cumbayá	17	19	20	20	20
Quinche	24	28	28	28	29
Pifo	2	2	2	2	2
Puembo	13	15	15	15	16
Tababela	-		0	0	5
Yaruquí	11	13	13	13	13
Tumbaco	24	28	28	28	29
Checa	2	2	2	2	2
TOTAL	93	107	107	108	117

PROYECCION CLIENTES POTENCIALES

CONCEPTO	TASA C.	CRITERIO
Casas/Villas	4%	En relación al crecimiento PIB actividad constr.
Ranchos/Fincas	1%	En base a la tendencia del censo de vivienda
Centros turísticos, de educación y recreac.	8%	Construcción nuevo aeropuerto

CLIENTES/PROPIETARIOS	Cant.	Part. Rel.
Casas/Villas	8698	98%
Ranchos/Fincas	117	1%
Centros turísticos, de educación y recreac.	100	1%
TOTAL	8915	100%
Participación de mercado = 3%	252	

ENCUESTA DE SERVICIOS DE JARDINERIA

1. ¿Qué Area aproximada de espacios verdes tiene su vivienda o negocio?:

- a)

de 1 a 100 m2
- b)

de 101 a 300 m2
- c)

de 300 en adelante

2. ¿Quién le proporciona el servicio actualmente

Persona/Empresa	Marque (X)
Jardinero Propio	
Jardinero Eventual	
Empresa	

3. ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de jardinería?

3. a) Mantenimiento jardines (corte de césped, etc)

Frecuencia	Marque (X)
Semanal/10 días	
Quincenal	
Mensual	

3. b) Fumigación y fertilización

Frecuencia	Marque (X)
Una vez/año	
Dos veces/año	
Tres veces/año	

4. ¿Qué tipo de servicios estaría dispuesto a recibir?.

- Diseño y construcción jardines
- Mantenimiento de jardines (corte de césped)
- Fumigación y fertilización

5. ¿Qué es lo que exige el cliente

Seguridad /Confiabilidad

Rapidez

6. ¿Hasta qué valor (US\$) estaría dispuesto a pagar por el servicio (m2)?:

(Corte de césped)

COSTO US\$ CTV.		Marque (X)
De 0,1	a 0,3	
De 0,31	a 0,50	
De 0,51	a 1,00	

7. Calificación del Servicio Recibido:

ITEM	DESCRIPCIÓN CALIFICACION SERVICIO	FRECUENCIA
a)	Insatisfecho	
b)	Indiferente	
c)	Satisfecho	
d)	Muy satisfecho	

TABULACION ENCUESTA

PREGUNTA 1

¿Qué area aproximada de espacios verdes tiene su vivienda o negocio?

Descripción	Cantidad	%
a) de 1 a 100 m2.	72	30%
b) de 101 a 300 m2	104	43%
c) de 300 en adelante	64	27%
TOTAL	240	100%

PREGUNTA 2

¿Quién le proporciona el servicio actualmente ?

Descripción	Cantidad	%
Jardinero Propio	56	23%
Jardinero Eventual	136	57%
Empresa	48	20%
TOTAL	240	100%

PREGUNTA 3

¿Con que frecuencia utiliza los servicios de jardinería?

- a) Mantenimiento jardines (corte de césped, etc)

Descripción	Cantidad	%
Semanal/ 10 días	8	3%
Quincenal	16	7%
Mensual	216	90%
TOTAL	240	100%

- b) Fumigación y fertilización

Descripción	Cantidad	%
Una vez al año	7	3%
Dos veces al año	41	17%
Tres veces al año	72	30%
Tres veces al año	120	50%
TOTAL	240	100%

ANEXO No. 3

PREGUNTA 4

¿Qué tipo de servicios estaría dispuesto a recibir?.

Descripción	Cantidad	%
Diseño y construcción de jardines	19	8%
Mantenimiento de jardines (corte césped)	139	58%
Funigación y fertilización	82	34%
TOTAL	240	100%

PREGUNTA 5

¿Qué es lo que exige el cliente?

Descripción	Cantidad	%
Seguridad/confiabilidad	144	60%
Rapidez	72	30%
Otros	24	10%
TOTAL	240	100%

PREGUNTA 6

¿Hasta que valor (US\$) estaría dispuesto a pagar por el servicio (m2)?

Descripción	Cantidad	%
costo US\$ ctv.		
a) de 0,10 a 0,30	200	83%
b) de 0,31 a 0,50	32	13%
c) de 0,51 a 1,00	8	3%
TOTAL	240	100%

PREGUNTA 7

Calificación del servicio recibido

Descripción	Cantidad	%
a) Insatisfecho	112	47%
b) Indiferente	72	30%
a) Satisfecho	24	10%
a) Muy satisfecho	32	13%
TOTAL	240	100%

ANEXO No. 4

FRACCION DEL MERCADO

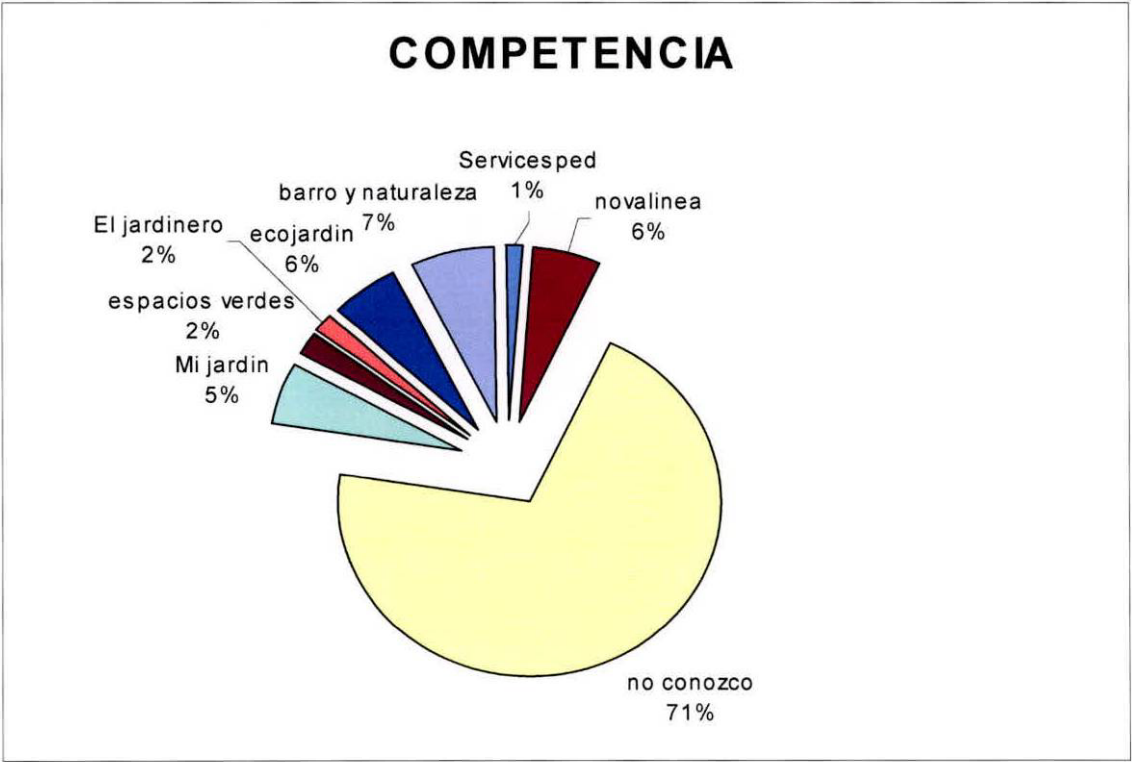
TIPO DE SERVICIO	Clientes/mes		Servicios/año
Diseño y construcción de jardines	7		80
Mantenimiento (corte de césped)	96		1.152
Fumigación y fertilización	19	1/	228

1/ Frecuencia: 4 veces al año

MERCADO POTENCIAL	8.915
PARTICIPACION MERCADO	252

ANALISIS DE LA COMPETENCIA

No.	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Servicesped	1%
2	Novalinea	6%
3	No conozco	70%
4	Mi jardín	5%
5	Espacios verdes	2%
6	El jardinero	2%
7	Ecojardín	6%
8	Barro y naturaleza	7%



PLAN DE MARKETING

ACTIVIDADES		Fecha inicio	Fecha final	Presupuesto	Responsable	Departamento
Contactos con Cámaras de la Construcción y otras entidades		01/01/2006	31/12/2006	\$ 100	Sara García	Administración
Brochures		01/12/2006	31/12/2006	\$ 1.000	Sara García	Administración
software call-center		01/12/2006	31/12/2006	\$ 350	Sara García	Administración
Publicidad medios (TV, radio, etc)		01/01/2006	31/12/2006	\$ 850	Sara García	Administración
Mantenimiento página web		01/12/2006	31/12/2006	\$ 100	Sara García	Administración
Alianzas				\$ 1.800		
TOTALES				\$ 4.200		



jardinesydiseños@hotmail.com



Jardines y Diseños

Es una empresa orientada a satisfacer las expectativas de embellecimiento de fincas, viviendas, hosterías y centros turísticos.

URB. ESPACIO Y LUZ No. 88 - PIFO
PICHINCHA - ECUADOR

(593-2) 2381-356

(593-2) 557 - 393



jardinesydiseños@hotmail.com



Jardines y Diseños

Es una empresa orientada a satisfacer las expectativas de embellecimiento de fincas, viviendas, hosterías y centros turísticos.

URB. ESPACIO Y LUZ No. 88 - PIFO
PICHINCHA - ECUADOR

(593-2) 2381-356

(593-2) 557 - 393

MATRIZ LOCACIONAL

Peso calificación

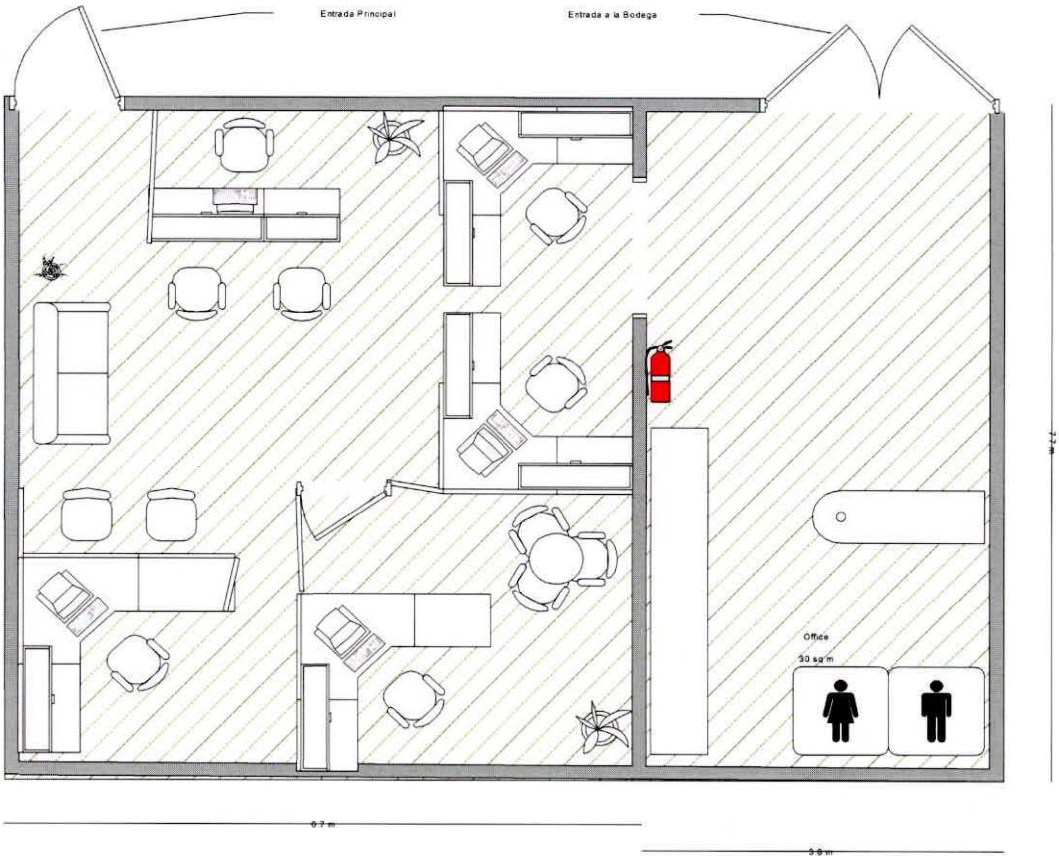
OPCION 1	OPCION 2	OPCION 3
Pifo	Centro Comercial Tumbaco	Centro Comercial Cumbayá

0 = nulo
1 = bajo
3 = medio
5 = alto

Item	Factores Relevante	Peso	OPCION 1			OPCION 2			OPCION 3		
			Calificación	Calificación Ponderada		Calificación	Calificación Ponderada		Calificación	Calificación Ponderada	
1	Plusvalía del sitio	0,2	3	0,6		3	0,6		5	1	
2	Canon arrendamiento	0,1	5	0,5		3	0,3		1	0,1	
3	Cercanía del mercado meta	0,3	5	1,5		5	1,5		3	0,9	
4	Disponibilidad de servicios básicos	0,05	5	0,25		5	0,25		5	0,25	
5	Disponibilidad de mano de obra	0,05	5	0,25		3	0,15		3	0,15	
6	Competencia	0,3	5	1,5		3	0,9		1	0,3	
	Total	1		4,6			3,7			2,7	

PLANO DE MICROLOCALIZACION

DISTRIBUCIÓN DE LAS OFICINAS



ANEXO No. 10

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

Cantidad	VEHICULOS	Precio	
		Unitario	Total
1	Furgoneta	16.000	16.000

Cantidad	EQUIPOS	Precio	
		Unitario	Total
3	Máquina cortadora 7 HP	700	2.100
2	Máquina cortadora 14 HP	2.300	4.600
1	Máquina cortadora 19 HP	3.000	3.000
5	Cortadora filos	500	2.500
3	Bomba para fumigar	900	2.700
1	Bomba para fumigar (con motor)	1.300	1.300
	Total		16.200

Cantidad	HERRAMIENTAS	Precio	
		Unitario	Total
5	pala jardinería	5	25
5	asadones	6	30
5	carretilla	60	300
5	Tijeras podadoras	20	100
5	pala jardinera	5	25
5	mangueras	20	100
5	picos	5	25
5	palas	8	40
5	rastrillo	5	25
3	machete	10	30
	Total		700

Cantidad	INSTALACIONES	Precio	
		Unitario	Total
	Oficinas/Galpón		5.000

Cantidad	MOBILIARIO	Precio	
		Unitario	Total
	Escritorios, archivadores, sillas		1.000

Cantidad	EQUIPO DE OFICINA	Precio	
		Unitario	Total
	Computadoras, teléfonos, fax, impresoras, copiadora, etc.		4.000

TOTAL ACTIVO FIJO		US\$	42.900
--------------------------	--	-------------	---------------

INVERSION INICIAL REQUERIDA

Datos de Inicio	
Requerimientos	US\$
Gastos de Inicio	
Gastos legales de constitución	\$ 300
Gastos papelería	\$ 200
Brochures/software call-center	\$ 500
Consultoría	\$ 200
Seguros	\$ 2.000
Arriendo terreno	\$ 300
Estudio de mercado	\$ 500
Otros	\$ 300
Total gastos de inicio	\$ 4.300
Activos requeridos para el inicio	
Balance de efectivo en la fecha de inicio	\$ 0
Acciones al inicio	\$ 0
Otros activos corrientes	
Total activos corrientes	\$ 0
Activos Fijos	\$ 42.900
Total Activos	\$ 42.900
Total requerimientos	\$ 47.200
Financiamiento	
Inversión	
Inversionista 1	\$ 10.000
Inversionista 2	\$ 10.000
Inversionista 3	\$ 10.000
Total Inversión	\$ 30.000
Obligaciones corrientes	
Cuentas por pagar	
Documentos por pagar	
Otras obligaciones corrientes	
Obligaciones corrientes	\$ 0
Obligaciones Largo plazo	\$ 17.200
Total Obligaciones	\$ 17.200
Pérdida de inicio	\$ -4.300
Total Capital	\$ 25.700
Total Capital y Obligaciones	\$ 42.900

PROYECCION DE VENTAS

Ventas	Tasa Crecimiento	2006	2007	2008
Diseño y construcción de jardines	4,10%	\$ 79.908	\$ 83.184	\$ 86.595
Mantenimiento jardines		\$ 84.612	\$ 88.081	\$ 91.692
Servicios fumigación y fertilización		\$ 32.436	\$ 33.766	\$ 35.150
Total Ventas		\$ 196.956	\$ 205.031	\$ 213.437
Costo Directo de Ventas		2006	2007	2008
Mano de obra directa	4,10%	\$ 34.320	\$ 35.727	\$ 37.192
Diseño y construcción de jardines		\$ 10.224	\$ 10.643	\$ 11.080
Mantenimiento jardines		\$ 19.578	\$ 20.381	\$ 21.216
Servicios fumigación y fertilización		\$ 4.518	\$ 4.703	\$ 4.896
Suministros	0,00%	\$ 46.800	\$ 46.800	\$ 46.800
Diseño y construcción de jardines		\$ 42.000	\$ 42.000	\$ 42.000
Mantenimiento jardines		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Servicios fumigación y fertilización		\$ 4.800	\$ 4.800	\$ 4.800
Subtotal Costos Directos de ventas		\$ 81.120	\$ 82.527	\$ 83.992

VENTAS POR TIPO DE SERVICIO

CONCEPTO SERVICIO	AÑO 2006		AÑO 2007		AÑO 2008	
	US\$		US\$		US\$	
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL
Diseño y Construcción de Jardines	6.659	79.908	6.932	\$ 83.184	7.216	\$ 86.595
Mantenimiento de Jardines	7.051	84.612	7.340	\$ 88.081	7.641	\$ 91.692
Fumigación y Fertilización.	2.703	32.436	2.814	\$ 33.766	2.929	\$ 35.150
Total Servicios	16.413	196.956	17.086	205.031	17.786	213.437

PLAN DE PERSONAL							
PERSONAL ADMINISTRATIVO							
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR/MES	2006	VALOR/MES	2007	VALOR/MES	2008
1	Administrador	\$ 600	\$ 7.200	\$ 624	\$ 7.488	\$ 649	\$ 7.788
1	Secretaria contadora	\$ 350	\$ 4.200	\$ 364	\$ 4.368	\$ 379	\$ 4.543
2	Subtotal	\$ 950	\$ 11.400	\$ 988	\$ 11.856	\$ 1.028	\$ 12.330
PERSONAL DE PRODUCCION							
CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR/MES	2006	VALOR/MES	2007	VALOR/MES	2008
1	Técnico en diseño	\$ 350	\$ 4.200	\$ 364	\$ 4.372	\$ 379	\$ 4.551
5	Jardineros	\$ 250	\$ 15.000	\$ 260	\$ 15.615	\$ 271	\$ 16.255
7	Misceláneos	\$ 180	\$ 15.120	\$ 187	\$ 15.740	\$ 195	\$ 16.385
13	Subtotal	\$ 780	\$ 34.320	\$ 812	\$ 35.727	\$ 845	\$ 37.192
TOTAL		\$ 1.730	\$ 45.720	\$ 1.800	\$ 47.583	\$ 1.873	\$ 49.522

DEPRECIACION PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

ACTIVO FIJO	VALOR HISTORICO	VIDA UTIL AÑOS	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL
COSTOS PRODUCCION				
Vehículos	16.000	5	267	3.200
Equipos	16.200	3	450	5.400
Herramientas	700	2	29	350
Instalaciones	5.000	10	42	500
Subtotal	37.900		788	9.450
GASTOS DE ADMINISTRACION				
Mobiliario	1.000	5	17	200
Equipos de oficina	4.000	3	111	1.333
Subtotal	5.000		128	1.533
TOTAL	42.900		915	10.983

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACION, ADMINISTRACION Y VENTAS

COSTOS DIRECTOS DE VENTAS	DISEÑO Y CONSTRUCCION DE JARDINES	MANTENIMIENTO JARDINES	SERVICIOS FUMIGACION Y FERTILIZACION	TOTAL
	VALORES MENSUALES US\$			
<i>COSTO DE VENTAS</i>	5006	5333	1709	12048
<i>DIRECTOS</i>	4352	1631,5	776,5	6760
Variables	3500		400	3900
Suministros	3500		400	3900
Fijos	852	1631,5	376,5	2860
Mano de obra	852	1631,5	376,5	2860
1 TECNICO EN DISEÑO	350			350
5 JARDINEROS	250	812,5	187,5	1250
7 MISCELANEOS	252	819	189	1260
<i>INDIRECTOS</i>	654	3701	933	5288
Variables	395	1890	415	2700
Combustible, Lubricantes	375	1750	375	2500
Repa. Y manten. Equipos	20	140	40	200
Fijos	259	1811	518	2588
Depreciación planta y equipo	79	551	158	788
Seguros	450	600	450	1500
Mano de obra (ing. Agrónomo)			300	300
<i>GASTOS DE VENTAS</i>	117	117	117	350
Variables	50	50	50	150
Alianzas	50	50	50	150
Fijos	67	67	67	200
Varios publicidad	67	67	67	200
<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>	427	427	427	1280
Variables				
Fijos	427	427	427	1280
Salarios personal administ	317	317	317	950
Suministros oficina	50	50	50	150
Servicios básicos	33	33	33	100
Arriendo local	27	27	27	80
Depreciación muebles y enseres	43	43	43	128
<i>TOTAL GASTOS /MES</i>	5549	5876	2252	13678

COSTOS VARIABLES	3945	1940	865	6750
COSTO VARIABLE UNITARIO	592	20	45	
COSTOS FIJOS	1604	3936	1387	6928
<i>TOTAL</i>	5549	5876	2252	13678

ANEXO No. 16

PUNTO DE EQUILIBRIO

DISEÑO Y CONSTRUCCION DE JARDINES	PROYECCION
Análisis del Punto de equilibrio:	
Punto de equilibrio en ingresos por ventas	
Supuestos:	
Ingresos promedio por unidad	
Costo variable promedio unitario	
Costo fijo mensual estimado	

MANTENIMIENTO JARDINES	PROYECCION
Análisis del Punto de equilibrio:	
Punto de equilibrio en unidades mensuales	
Punto de equilibrio en ingresos por ventas	
Supuestos:	
Ingresos promedio por unidad	
Costo variable promedio unitario	
Costo fijo mensual estimado	

SERVICIOS FUMIGACION Y FERTILIZACION	PROYECCION
Análisis del Punto de equilibrio:	
Punto de equilibrio en unidades mensuales	
Punto de equilibrio en ingresos por ventas	
Supuestos:	
Ingresos promedio por unidad	
Costo variable promedio unitario	
Costo fijo mensual estimado	

Concepto Servicio	Ingresos por Ventas US\$	%
Diseño y Constr. de Jardines	6.659	41%
Mantenimiento de Jardines	7.051	43%
Fumigación y Fertilización.	2.703	16%
Total Servicios	16.413	100%

JARDINES Y DISEÑOS
FLUJO DE CAJA
PERIODO 2006 - 2008

Flujo de Caja Proforma	Inversión Inicial	2006	2007	2008
Efectivo recibido				
Efectivo proveniente de las operaciones:				
Ventas en efectivo		\$ 196.956	\$ 205.031	\$ 213.437
Efectivo por cuentas por cobrar		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal efectivo por operaciones		\$ 196.956	\$ 205.031	\$ 213.437
Efectivo adicional recibido				
Nuevos préstamos corrientes		\$ 8.219	\$ 0	\$ 0
Subtotal Efectivo recibido		\$ 205.175	\$ 205.031	\$ 213.437
Gastos		2006	2007	2008
Gastos para operación				
Eferctivo gastado		\$ 11.400	\$ 11.856	\$ 12.330
Pagos de cuentas por pagar		\$ 172.182	\$ 177.612	\$ 183.262
Subtotal Gastos de operación		\$ 183.582	\$ 189.468	\$ 195.592
Gasto de efectivo adicional				
Otros gastos no operativos		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos		\$ 164	\$ 171	\$ 178
Amortización de préstamos corrientes		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de otras obligaciones		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de obligaciones a largo plazo		\$ 5.736	\$ 5.736	\$ 5.728
Compra de otros activos corrientes		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de activos fijos		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Divendos		\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal Gasto de efectivo		\$ 189.482	\$ 195.374	\$ 201.497
Flujo Neto de Caja		\$ 15.693	\$ 9.657	\$ 11.940
Balance de Caja	-47200	\$ 15.693	\$ 25.350	\$ 37.290



ANEXO No. 18

**JARDINES Y DISEÑOS
ESTADO DE RESULTADOS
PERIODO 2006 - 2008**

CONCEPTO	2006	2007	2008
Ventas	\$ 196.956	\$ 205.031	\$ 213.437
Costo Directo de Ventas	\$ 81.120	\$ 82.527	\$ 83.992
Nómina de Producción	\$ 34.320	\$ 35.727	\$ 37.192
Suministros	\$ 46.800	\$ 46.800	\$ 46.800
Otros costos de ventas	\$ 63.456	\$ 65.994	\$ 68.634
Total Costo de Ventas	\$ 144.576	\$ 148.521	\$ 152.626
Margen Bruto	\$ 52.380	\$ 56.510	\$ 60.812
Margen Bruto %	27%	28%	28%
Gastos de Operación			
Nómina	\$ 11.400	\$ 11.856	\$ 12.330
Ventas y marketing y otros gastos	\$ 17.064	\$ 17.747	\$ 18.456
Depreciación	\$ 1.536	\$ 1.536	\$ 1.536
Arriendo	\$ 960	\$ 998	\$ 1.038
Utilidades	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Seguro	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuestos de nómina(Aportes IESS)	\$ 1.368	\$ 1.423	\$ 1.480
Total Gastos de Ventas y Marketing	\$ 32.328	\$ 33.560	\$ 34.841
Otros Gastos			
Total Gastos operativos	\$ 32.328	\$ 33.560	\$ 34.841
UAI	\$ 20.052	\$ 22.950	\$ 25.971
Gastos de intereses	\$ 1.409	\$ 860	\$ 286
Impuestos incurridos	\$ 6.805	\$ 8.063	\$ 9.375
Otros ingresos			
Utilidad Neta	\$ 11.838	\$ 14.028	\$ 16.310
Utilidad Neta/Ventas	6%	7%	8%

JARDINES Y DISEÑOS
BALANCE GENERAL
PERIODO 2006 - 2008

CUENTAS	Balance Inicial	2006	2007	2008
Activos				
Activo Corriente				
Caja	\$ 0	\$ 15.693	\$ 25.350	\$ 37.290
Cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros activos corrientes	\$ 0	\$ 164	\$ 335	\$ 512
Total Activos corrientes	\$ 0	\$ 15.857	\$ 25.685	\$ 37.802
Activos Fijos				
Activos Fijos	\$ 42.900	\$ 42.900	\$ 42.900	\$ 42.900
Depreciación acumulada	\$ 0	\$ 1.536	\$ 3.072	\$ 4.608
Total activos fijos	\$ 42.900	\$ 41.364	\$ 39.828	\$ 38.292
Total Activos	\$ 42.900	\$ 57.221	\$ 65.513	\$ 76.094
Pasivo y Capital				
		2006	2007	2008
Cuentas por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Documentos por pagar	\$ 0	\$ 8.219	\$ 8.219	\$ 8.219
Otros pasivos corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal Pasivo Corriente	\$ 0	\$ 8.219	\$ 8.219	\$ 8.219
Pasivo a largo plazo	\$ 17.200	\$ 11.464	\$ 5.728	\$ 0
Total Pasivo	\$ 17.200	\$ 19.683	\$ 13.947	\$ 8.219
Capital pagado	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Utilidades retenidas	\$ -4.300	\$ -4.300	\$ 7.538	\$ 21.566
Utilidades	\$ 0	\$ 11.838	\$ 14.028	\$ 16.310
Total Capital	\$ 25.700	\$ 37.538	\$ 51.566	\$ 67.875
Total Pasivo y Capital	\$ 42.900	\$ 57.221	\$ 65.513	\$ 76.094
Valor Neto	\$ 25.700	\$ 37.538	\$ 51.566	\$ 67.875

ANEXO No. 20.1

EVALUACION FINANCIERA

CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Tasa de Descuento = 15%

Flujos Netos del Proyecto

Período	0	1	2	3
Valores	-47200	\$ 15.693	\$ 25.350	\$ 37.290

VAN = \$ 10.133,11

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Flujos Netos del Proyecto

Período	0	1	2	3
Valores	\$ -47.200	\$ 15.693	\$ 25.350	\$ 37.290

TIR = 26%

CALCULO RAZON BENEFICIO/COSTO

PERIODO	FLUJOS DE INGRESOS		FLUJOS DE EGRESOS	
	FI	VP	FE	VP
2006	\$ 205.175	\$ 178.413,04	\$ 189.482	\$ 164.766,96
2007	\$ 205.031	\$ 178.287,83	\$ 195.374	\$ 169.890,43
2008	\$ 213.437	\$ 185.597,39	\$ 201.497	\$ 175.214,78
TOTAL	\$ 623.643	\$ 542.298,26	\$ 586.353	\$ 509.872,17

R B/C =
$$\frac{\text{TOTAL INGRESOS (VP)}}{\text{TOTAL INGRESOS (VP)}}$$

R B/C = \$ 1,06

TIEMPO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
\$ 47.200	\$ 15.693	\$ 25.350	\$ 37.290
	\$ 31.507	\$ 6.157	
El tiempo de recuperación de la inversión es 2 años, 1 mes, 4 días			

RP = (42.700 - 15.693 - 25.350) / 37.290

RP = \$ 0,17

Meses

1 12
\$ 0,17 x 1,98

Días

1 30
\$ 0,17 x 4,95

COMPROBACION DE LA RENTABILIDAD DEL PROYECTO

a	b	c = (a x b)	d =(a+c)	e	f = (d - e)
\$ 47.200	26%	\$ 12.191	\$ 59.391	\$ 15.693	\$ 43.698
\$ 43.698	26%	\$ 11.287	\$ 54.985	\$ 25.350	\$ 29.635
\$ 29.635	26%	\$ 7.655	\$ 37.290		

Datos:

- a = Saldo Inversión anual
- b = TIR
- e = Flujos Netos anuales del Proyecto

COSTO DEL CAPITAL

Concepto	Monto	Part. Relativa	Costo
Acciones	\$ 30.000	64%	15,00%
Deuda	\$ 17.200	36%	6,35%
Total	\$ 47.200	100%	

64%	x	15,00%	=	9,5%
36%	x	6,35%	=	2,3%
Costo del capital =				12%

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Reducción 3% Ventas

FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	2006	2007	2008
Efectivo recibido			
Efectivo proveniente de las operaciones:			
Ventas en efectivo	\$ 184.052	\$ 191.885	\$ 201.039
Efectivo por cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal efectivo por operaciones	\$ 184.052	\$ 191.885	\$ 201.039
Efectivo adicional recibido	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Nuevos préstamos corrientes	\$ 8.219	\$ 0	\$ 0
Subtotal Efectivo recibido	\$ 192.271	\$ 191.885	\$ 201.039
Gastos	2006	2007	2008
Gastos para operación			
Efectivo gastado	\$ 11.400	\$ 11.856	\$ 12.330
Pagos de cuentas por pagar	\$ 174.971	\$ 174.122	\$ 182.803
Subtotal Gastos de operación	\$ 186.371	\$ 185.978	\$ 195.133
Gasto de efectivo adicional	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros gastos no operativos	\$ 164	\$ 171	\$ 178
Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de préstamos corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de otras obligaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Amortización de obligaciones a largo plazo	\$ 5.736	\$ 5.736	\$ 5.728
Compra de otros activos corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de activos fijos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Dividendos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal Gasto de efectivo	\$ 189.482	\$ 195.374	\$ 201.497
Flujo Neto de Caja	\$ 17.522	\$ -3.489	\$ -458
Balance de Caja	\$ 17.522	\$ 14.033	\$ 13.575

EVALUACION FINANCIERA

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Reducción 3% Ventas

CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Tasa de Descuento = 15%

Flujos Netos del Proyecto

Período	0	1	2	3
Valores	-47200	\$ 17.522	\$ 14.033	\$ 13.575

VAN = \$ -12.426,73

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Flujos Netos del Proyecto

Período	0	1	2	3
Valores	\$ -47.200	\$ 17.522	\$ 14.033	\$ 13.575

TIR = -2%

CALCULO RAZON COSTO/BENEFICIO

PERIODO	FLUJOS DE INGRESOS		FLUJOS DE EGRESOS	
	FI	VP	FE	VP
2006	\$ 192.271	\$ 167.192	\$ 189.482,00	\$ 164.767
2007	\$ 191.885	\$ 145.093	\$ 195.374,00	\$ 147.731
2008	\$ 201.039	\$ 132.186	\$ 201.497,00	\$ 132.488
TOTAL	\$ 585.195	\$ 444.471,21	\$ 586.353	\$ 444.985,32

R B/C = $\frac{\text{TOTAL INGRESOS (VP)}}{\text{TOTAL INGRESOS (VP)}}$

R B/C = \$ 0,999

ANALISIS DE SENSIBILIDAD
Reducción 3% Ventas

TIEMPO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	Proyección AÑO 4
\$ 47.200	\$ 17.522	\$ 14.033	\$ 13.575	\$ 13.575
	\$ 29.678	\$ 15.645	\$ 2.070	
El tiempo de recuperación de la inversión es 3 años, 1 mes, 4 días				

RP = (42.700 - 17.522 -14.033 -13.575)/13.132

RP = \$ 0,16

Meses

1 12
\$ 0,16 x 1,89

Días

1 30
\$ 0,16 x 4,73

COMPROBACION DE LA RENTABILIDAD DEL PROYECTO

a	b	c = (a x b)	d = (a+c)	e	f = (d - e)
\$ 47.200	-2%	\$ -1.089	\$ 46.111	\$ 17.522	\$ 28.589
\$ 28.589	-2%	\$ -660	\$ 27.929	\$ 14.033	\$ 13.896
\$ 13.896	-2%	\$ -321	\$ 13.575		

Notas:

- a = Saldo Inversión anual
- b = TIR
- e = Flujos Netos anuales del Proyecto

ANALISIS DE SENSIBILIDAD
Incremento 8% salarios

FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	2006	2007	2008
Efectivo recibido			
Efectivo proveniente de las operaciones:			
Ventas en efectivo	\$ 196.956	\$ 205.031	\$ 213.437
Efectivo por cuentas por cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Subtotal efectivo por operaciones	\$ 196.956	\$ 205.031	\$ 213.437
Efectivo adicional recibido			
Subtotal efectivo por operaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Efectivo adicional recibido	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Nuevos préstamos corrientes	\$ 8.219	\$ 0	\$ 0
Subtotal Efectivo recibido	\$ 205.175	\$ 205.031	\$ 213.437
Gastos	2006	2007	2008
Gastos para operación			
Eferctivo gastado	\$ 12.312	\$ 13.297	\$ 14.559
Amortización de otras obligaciones	\$ 171.918	\$ 177.196	\$ 182.618
Subtotal gasto operaciones	\$ 184.230	\$ 190.493	\$ 197.177
Gastos Adicionales de efectivo			
Impuestos	\$ 177	\$ 191	\$ 210
Amortización de obligaciones a largo plazo	\$ 5.736	\$ 5.736	\$ 5.728
Subtotal Cash Spent	\$ 190.144	\$ 196.420	\$ 203.115
Flujo Neto de Caja	\$ 15.031	\$ 8.611	\$ 10.323
Balance de Caja	\$ 15.031	\$ 23.642	\$ 33.965

ANEXO No.22.1

EVALUACION FINANCIERA

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Incremento 8% salarios

CALCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Tasa de Descuento = 15%

Flujos Netos del Proyecto

Período	0	1	2	3
Valores	-47200	\$ 15.031	\$ 23.642	\$ 33.965

VAN = \$ 6.079,72

CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Flujos Netos del Proyecto

Período	0	1	2	3
Valores	\$ -47.200	\$ 15.031	\$ 23.642	\$ 33.965

TIR = 22%

ANALISIS DE SENSIBILIDAD
Incremento 8% salarios

TIEMPO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3
\$ 47.200	\$ 15.031	\$ 23.642	\$ 33.965
	\$ 32.169	\$ 8.527	
El tiempo de recuperación de la inversión es 2 años,3 meses, 7 días			

RP = (47.200 - 15.031 -23.642) / 36.707

RP = \$ 0,25

Meses

1 12
\$ 0,25 x 3,01

Días

1 30
\$ 0,25 x 7,53

COMPROBACION DE LA RENTABILIDAD DEL PROYECTO

a	b	c = (a x b)	d = (a+c)	e	f = (d - e)
\$ 47.200	22%	\$ 10.218	\$ 57.418	\$ 15.031	\$ 42.387
\$ 42.387	22%	\$ 9.176	\$ 51.563	\$ 23.642	\$ 27.921
\$ 27.921	22%	\$ 6.044	\$ 33.965		

Notas:

- a = Saldo Inversión anual
- b = TIR
- e = Flujos Netos anuales del Proyecto



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

BIBLIOGRAFIA

- Scout Besley, Eugene F. Brigham, Fundamentos de Administración Financiera, McGraw Hill Interamericana Editores S.a., 2003, Doceava Edición.
- Horngren, Sundem, Elliot, Introducción a la Contabilidad Financiera, Prentice Hall, 2000, Séptima edición.
- Guía para la formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, Corporación Financiera Nacional, México.
- Kotler, Philip; Fundamentos de Mercadotecnia; 1991.
- BACA Urbina Gabriel, Evaluación de proyectos, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A., México, Cuarta Edición.
- Michael E. Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industrial y de la competencia; 1980.
- Fomento de Emprendedores, “El Plan de Negocios: Guión”, www.bme.es/emprendedores.menu.
- CIDEIBER, Información de los países “Ecuador – perfil demográfico y social – Aspectos demográficos”, www.cideiber.com/infopaises/Ecuador.
- La Empresa, www.central.edu/facultades/filosofia.
- Gestipolis, Análisis de sensibilidad en proyectos financieros, www.gestipolis.com/canales/financiera/articulos/sensibilidad.
- Gestipolis, Evaluación de alternativas de inversión: Análisis matemático y financiero de proyectos (v), www.gestipolis.com/canales/financiera/articulos.