



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**ESCUELA DE POST-GRADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

E S P A E

MAESTRÍA REGULAR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAE XX

**PROYECTO DE GRADUACIÓN
“TÍTULO: FLORERÍA D’LIRIOS”**

INTEGRANTES

**ING. MARIUXI MIRANDA MORA.
ING. JOHN IZQUIERDO ZAVALA.**

**DIRECTORA
ING. ANA JARAMILLO**

GUAYAQUIL, NOVIEMBRE DEL 2005

Resumen Ejecutivo.

La Florería D'Lirios tiene el objetivo de ofrecer a sus clientes, los más hermosos arreglos florales, acompañados de regalos complementarios como son licores, dulces, peluches, frutas o perfumes, a precios competitivos del mercado, valiéndose de un excelente servicio de entrega a tiempo, basado en un cronograma anticipado otorgado por nuestros clientes, dándoles la facilidad de adquirirlos desde su oficina, a través de nuestra página web, la que permite incluso realizar la debida transacción de pago.

Nuestra clientela está conformada por aquellas personas que trabajan en oficinas y tienen acceso al internet, las mismas que por el escaso tiempo del que disponen para ir a comprar un arreglo floral para sus seres queridos, prefieren hacer una consulta a nuestro catálogo electrónico y ordenar ya sea uno o varios arreglos, los que son programados personalmente para su entrega, de acuerdo al calendario que el cliente disponga, todo esto desde su oficina, a través de la página web que brinda D'Lirios.

Para el cumplimiento de nuestro objetivo, se cuenta con un mercado compuesto por clientes que normalmente trabajan en oficina, por lo que los contactaremos vía correo electrónico, por llamadas telefónicas, a través de amigos o conocidos, impulsando la idea de lo inolvidable del recuerdo que un arreglo floral deja en el ser querido.

El negocio requiere de una inversión inicial de USD 9,400 que se utiliza para la compra de activos necesarios, trámites legales, capital de trabajo, contrataciones de personal, elaboración de página web, arriendos y gastos varios de adecuación de local. Dentro del capital de trabajo se incluye la compra de materia prima para las actividades operativas de producción de los primeros dos meses, ya que se espera recuperar cartera de cuentas por cobrar dentro de ese periodo.

Los inversionistas tendrán el retorno de la inversión inicial al final del primer año de operación, con un VAN de USD 7,800 y una Tasa Interna de Retorno de 42%, eso en base a nuestra proyección de ventas. Después del primer año, la empresa estará libre de deudas y se manejará con capital propio, incrementando sus utilidades.

Los créditos se pagarán mensualmente, de acuerdo a nuestro flujo de efectivo proyectado, con un interés del 12% que es la tasa activa que manejan los bancos de la localidad, esto representa un desembolso aproximado de USD 900 constituyéndose en un costo fijo por financiamiento durante el primer año.

El grupo administrativo conformado por los ingenieros John Izquierdo y Mariuxi Miranda, posee sólidos conocimientos de manejo empresarial y trato con el cliente, se mantiene actualizado en aspectos innovadores de IT para beneficio del negocio, tiene claro los objetivos de la empresa y todo su esfuerzo en marketing está dirigido a su segmento de mercado respectivo. Esto hace que se mantenga alerta de su entorno empresarial (competidores y clientes), así como servicios innovadores y atención al cliente.

El inversionista recuperará la inversión inicial en un lapso no mayor a un año, a una tasa del 12% anual, lo cual es considerablemente aceptable para cualquier ente financiero, en cuanto a la TIR, ésta es relativamente elevada, lo cual es atractivo para cualquier inversionista.

Contenido

1. ANÁLISIS DE MERCADO	3
1.1. ANÁLISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA	3
1.1.1. Competidores.-	4
1.2. ANÁLISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO	6
1.2.1. Producto/Servicio	6
1.2.2. Cliente	8
1.2.3. Competencia	10
1.2.4. Tamaño de mercado global	16
1.2.5. Tamaño de mi mercado	16
1.3. PLAN DE MARKETING	17
1.3.1. Estrategia de precios	17
1.3.2. Estrategia de Ventas	18
1.3.3. Estrategia Promocional	19
1.3.4. Estrategia de Distribución	20
1.3.5. Políticas de Servicio	20
2. ANÁLISIS TÉCNICO	22
2.1. ANÁLISIS DEL PRODUCTO	22
2.1.1. Especificaciones del Producto	22
2.1.2. Proceso tecnológico	22
2.1.3. Materias Primas Básicas	26
2.1.4. Facilidades	27
2.1.4.1. Ubicación geográfica	27
2.1.4.2. Equipos	28
2.1.4.3. Distribución de la Oficina	28
3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	29
3.1. GRUPO EMPRESARIAL	29
3.2. PERSONAL EJECUTIVO	29
3.3. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	30
3.4. ORGANIZACIÓN	31
3.4.1. Organigrama D'Lirios	31
3.4.2. Empleados	31

3.4.3. Políticas de selección	32
3.4.4. Políticas de contratación	33
4. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	34
4.1. ASPECTOS LEGALES	34
5. ANÁLISIS ECONÓMICO	37
5.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	37
5.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	38
5.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS	39
5.4. PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS, SERVICIOS E INSUMOS	39
5.5. PRESUPUESTO DE PERSONAL	40
5.6. PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS	41
6. ANÁLISIS FINANCIERO	43
6.1. ESTADOS FINANCIEROS	43
6.1.1. Flujo de Caja	43
6.1.2. Estado de resultado	43
6.1.3. Balance general	43
6.2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	44
6.2.1. Análisis de sensibilidad	45
6.2.2. Análisis de riesgos e intangibles	45

Descripción de la compañía

D'Lirios es una empresa enfocada al negocio de la venta de flores a través de Internet, la misma que le brinda al cliente la facilidad de armar el o los arreglos florales de acuerdo a la ocasión o su preferencia personal, para lo cual se le proporciona el catálogo electrónico de flores. Los arreglos pueden ser acompañados de regalos complementarios como peluches, chocolates, licores, frutas, globos y perfumes.

La página web le permite también realizar el pago del producto a través de tarjetas de crédito, lo que le brinda mayor facilidad al cliente para adquirir nuestros productos, sin embargo, D'Lirios cuenta con servicio de cobranza a domicilio para las personas que deseen pagar en efectivo o cheque.

1. Análisis de Mercado

1.1. Análisis del Sector y la Compañía

La empresa D'Lirios se verá levemente afectada por las tendencias económicas de la región americana, dado que el Tratado de Libre Comercio no contempla barreras para el mercado de flores del Ecuador. En cuanto a las tendencias sociales y culturales, vemos una gran oportunidad ya que la cultura de nuestro país brinda la facilidad para este tipo de servicio, nosotros los latinos somos personas muy sensibles y cálidas por lo que este aspecto es importante considerar para enfocar el negocio. En nuestro país las festividades son celebradas independientemente de la situación económica.

El sector florícola del Ecuador es muy diverso, ofrece variedades de flores y su producción anual es significativa. Ver anexo Sector Florícola del Ecuador.

La producción de flores es de aproximadamente de 150'000.000 de unidades anuales, lo que convierte al Ecuador en uno de los productores más importantes de la región americana. Según datos del INEC, el Ecuador exporta el 68% de su producción y el 32% es de consumo local.

El 32% mencionado representa 48'000.000, de los cuales en la ciudad de Guayaquil se consume 6'400.000 aproximadamente de acuerdo a datos del INEC.

Los canales de distribución ubicados en la ciudad de Guayaquil, lo constituyen las empresas Floricultura del Ecuador S.A. (Av. Francisco De Orellana junto al Hilton Colón), Productores Asociados de Flores del Ecuador (Lorenzo de Garaicoa y Clemente Ballén) y Distribuidora San Luis (Av. De las Américas diagonal al Estadio Modelo).

Estos tres distribuidores mayoristas atienden a todo el mercado de Guayaquil.

1.1.1. Competidores

La competencia directa está representada por aquellas florerías que ofrecen servicios similares al nuestro y están enfocados a atender el mismo mercado que deseamos obtener.

Los competidores informales son aquellos que no se han registrado a ningún gremio o asociación de floristas, son proveedores de arreglos florales al menudeo y están orientados a la venta directa desde su propio local.

El Mercado Municipal de flores lo constituyen todos los productores de arreglos florales que se encuentran ubicados junto al cementerio general de la Junta de Beneficencia de Guayaquil.

La empresa busca implementar estrategias de marketing personalizado de los clientes potenciales, ofreciendo paquetes de ventas o combos, dando las facilidades de pagos mensuales, con crédito a través de tarjetas. La empresa se encargará de distribuir el producto en base a las necesidades del cliente.

En cuanto al poder de negociación, existen tres proveedores mayoristas que no tienen mayor poder de negociación debido a que nuestro país es por excelencia productor de flores, de hecho las principales ciudades en la producción de flores son Ibarra y Ambato, ciudades que gozan de privilegiados recursos naturales.

Los productos sustitutos en el sector de flores únicamente son las flores artificiales, pero los segmentos a los que nos enfocamos son el empresarial y ejecutivo que no utilizan flores artificiales.

Al no existir barreras de entrada al sector de venta de arreglos florales en Guayaquil, la amenaza de entrada de nuevos negocios es grande, ya que es una idea fácil de copiar, por lo que la estrategia a utilizar es la diferenciación en el servicio de entrega a domicilio, la selección de los arreglos a través de la página web y las opciones de productos complementarios.

El poder de negociación de los compradores es alto, debido a que pueden escoger entre las empresas que compiten con D'Lirios, y la facilidad que brinda el Internet de poder comparar precios y variedades en arreglos florales.

Los competidores a su vez están esforzándose en mejorar sus alternativas de funcionalidad en internet, para ofrecerle al cliente facilidades en el manejo de sus opciones electrónicas. La publicidad animada de los competidores hace que sus sitios web sean muy amigables y dinámicos en su operación.

Competidores en Guayaquil

Tipo	Cantidad	Porcentaje
Competidores Directos	68	26%
Competidores Informales	116	44%
Mercado Municipal de Flores	82	31%
Total	266	100%

1.2. Análisis del mercado propiamente dicho

1.2.1. Producto/Servicio

El servicio que la empresa D' Lirios ofrece, está basado en la comodidad que le brinda al cliente, quien no posee mucho tiempo disponible para ir a una florería, pero que con una llamada telefónica o con un clic desde su computadora, puede obtener uno o varios arreglos florales para uno o varios eventos, en función de las necesidades del mismo, con la forma de pago que la florería ofrece en su política de ventas.

La empresa contará con una página web, que permitirá navegar por Internet y así poder seleccionar los diferentes tipos de arreglos florales, complementos del arreglo, consultar precios, registrar datos personales, registrar eventos, actualizar agenda de eventos y pagar con tarjeta de crédito.

El producto a comercializar son arreglos florales naturales acompañados de adornos que pueden ser peluches, chocolates, perfumes, frutas, globos y vinos, los que se exponen en los catálogos y en la página web de la florería, con sus respectivos precios. Los tamaños dependerán del requerimiento del cliente, teniendo como mínimo arreglos de seis flores. La decoración dependerá de la ocasión, podrían ser vasijas de barro, canastas de paja y/o metal. El arreglo económico será desde \$25,00, el precio máximo dependerá del requerimiento del cliente.

Consideramos que es una idea innovadora, muy práctica y cómoda para el cliente y a su vez nos permite mantener la tecnología como aliado del negocio (datafast, programación de entregas, internet, etc.).

A continuación mencionamos las siguientes fortalezas y debilidades del servicio en relación a los competidores:

Fortalezas	Debilidades
Entrega puntual a domicilio.	Precio medio alto.
Créditos y pago electrónico.	Empresa sin posicionamiento en el mercado.
Costos bajos en transporte.	Falta de experiencia.
Base de datos de clientes.	
Página web agradable y dinámica.	
Variedad de complementos al arreglo.	
Criterios de búsqueda combinados (precios, ocasiones, etc.).	
Marketing vía Internet.	
Personalización de mensaje en el arreglo.	
Costos bajos de almacenamiento.	

Las fortalezas se basan en las siguientes estrategias y serán aprovechadas como se detalla a continuación:

Distribución: Compra de 3 motos, ya que permite agilidad en movilización (especialmente en horas picos), ahorro de combustible, facilidad de transporte de los arreglos.

Forma de pago: Realizaremos un convenio con una entidad financiera para gestionar el datafast (tarjeta de crédito), se aceptarán cheques a fecha máximo hasta 3 pagos mensuales.

Marketing personalizado: Se realizará una visita a empresas para gestionar el contacto y mostrar catálogo de flores y/o presentación de la página web.

Base de datos: Se alimentará la base de datos diariamente con la información de los clientes y se realizará un cronograma de distribución. Además se llevará control de festividades, aniversarios, eventos sociales de los clientes.

Página web actualizada: Se desarrollará una página web, la misma que mostrará todos los beneficios de la empresa, y su actualización se enfocará a los datos de los clientes y su selección de arreglos, así como los productos nuevos o innovaciones de nuestro negocio.

Variedad de complementos al arreglo: Se añadirá al arreglo floral complementos, que pueden ser: peluches, globos, chocolates, perfumes, vinos y frutas.

Marketing vía Internet: Se diseñará estrategias de marketing especialmente en fechas especiales y serán enviadas vía Internet.

Costos bajos en transporte: Se dispondrá de unidades propias y con un recorrido planificado en base a los sectores de la ciudad, para lo cual se manejará una adecuada logística de entrega.

Costos bajos de almacenamiento: Debido al servicio de eventos agendados, se podrá obtener un ahorro en almacenamiento, ya que se prepararán arreglos contra entrega.

Las debilidades serán compensadas de la siguiente manera:

Precio medio alto: Será compensado con el servicio definido en nuestras fortalezas y por el segmento al que están enfocados.

Nuevos en el mercado: Se solucionará con promoción, publicidad, página web y con el servicio personalizado.

Nuestro producto no tiene secreto industrial ni patentes, pero sí diferenciación basada en la comercialización y distribución del producto.

1.2.2. Cliente

Nuestros clientes potenciales como consumidores directos son personas de sexo masculino y/o femenino, con edad comprendida entre 24 y 50 años, que manejan una cuenta bancaria y/o tarjeta de crédito y residen en los sectores norte, centro y sur de la ciudad de

Guayaquil, cuyo status socioeconómico está ubicado en las clases sociales alta, media alta y media.

Otro segmento lo constituyen las empresas que buscan atender sus compromisos corporativos, las organizaciones sociales, los clubes e iglesias, quienes generalmente llevan a cabo eventos que requieren cantidades considerables de arreglos florales y decoraciones en sus instalaciones.

Para que nuestros clientes tomen la decisión de adquirir nuestros productos y el servicio, se basarán en la calidad y variedad de los arreglos, los diversos regalos complementarios, la confianza, forma de pago y logística que brindaremos.

Los clientes de nuestro interés se caracterizan por ser personas que trabajan en Guayaquil a tiempo completo y no disponen de tiempo libre para hacer compras de flores y/o acercarse a una florería y seleccionar el arreglo, así también tienen un círculo social que atender, por ende compromisos que demandan presentes de este tipo.

El target hacia el cual está dirigido D'Lirios tiene acceso a Internet, lo que se constituye en gran parte en uno de los principales canales de información y venta de nuestros productos y servicios. Cabe indicar que la falta de esta herramienta informática no impide que forme parte de nuestros clientes, ya que para éste grupo se ha diseñado la estrategia de visita personalizada, por lo menos en el período de arranque de la empresa, hasta que obtenga un posicionamiento acorde a las expectativas de los accionistas.

Las opiniones que hemos recibido a favor del servicio destacan las facilidades por la venta del producto vía Internet y la alternativa de agendar eventos, las cuales se han convertido en un gran reto para D'Lirios.

Como una forma posible de evitar la falta de interés en el servicio que ofrecemos, implementamos una estrategia de atención ágil, oportuna, y profesional, entregando el producto sin retrasos, contando con la base de datos de nuestros clientes como principal herramienta para conocer los eventos que él desee que se atienda y obteniendo el feedback necesario para nuestro negocio, mediante encuestas por correo electrónico.

Adicional a lo mencionado anteriormente, la empresa implementará facilidad de pago mediante tarjetas de crédito, complementará los arreglos con productos opcionales tales como peluches, chocolates, perfumes, frutas, etc. Otra forma de atraer al cliente es concientizarlo en que el objetivo final que brinda el producto son los recuerdos, detalles y momentos especiales.

1.2.3. Competencia

Nuestra competencia son las florerías que tienen servicio a domicilio, pero la mayoría está enfocada a ofrecer un servicio a bajo costo, con descuentos frecuentes y pagos en efectivo con un periodo de cobro máximo de una semana. No todas las empresas ofrecen facilidad de pago con tarjetas de crédito.

Existe muy poca orientación al cliente, ya que únicamente se limitan a ofrecer el servicio de manera temporal y no a reforzar los lazos de relación comercial con los clientes, quienes son la razón de ser de este tipo de empresas.

Los clientes exclusivos de D'Lirios desean un excelente servicio y calidad en el producto, a lo cual la competencia no está enfocada, limitándose a realizar la venta y obtener el pago contra entrega, sin mantener ningún tipo de base de datos para ventas futuras.

La competencia de D'Lirios ofrece la distribución en el día indicado pero no en la hora que el cliente desea, lo cual se convierte en una gran debilidad, y esto obedece a la falta de servicio de agendado de eventos y deficiente logística. La competencia no está preparada para atender de manera oportuna a nuestros exigentes clientes.

Las empresas actualmente líderes en arreglos florares son La Marcelle, Braganca, Daflones y Delejos, las mismas que ofrecen productos con precios altos, de buena calidad y poseen la herramienta informática como lo es la página web.

A continuación mostramos información de las fortalezas y debilidades de la competencia:

www.braganca.com.ec

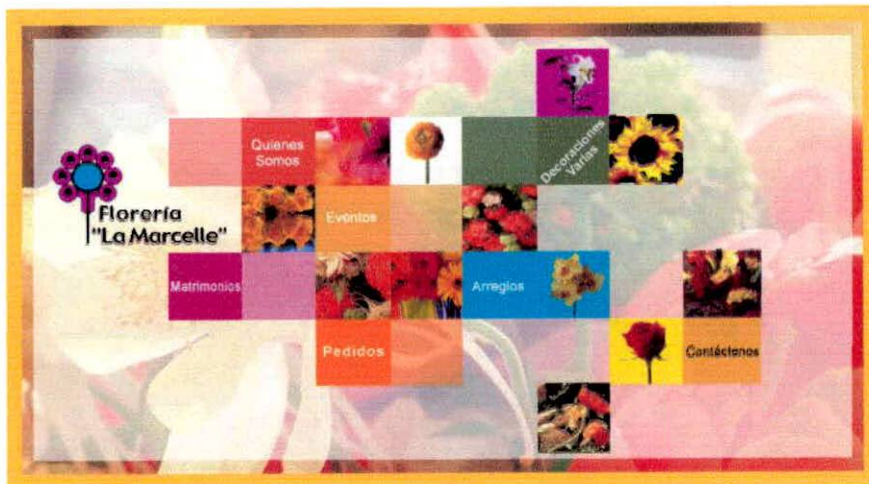


Fortalezas

- Interfase de usuario agradable, el sitio posee un buen diseño gráfico.
- Brinda la facilidad de dos esquemas de pago:
 - En línea – utilizando el servicio Todo1.com, permite cancelar utilizando la tarjeta Diners y Visa Banco Pichincha.
 - Otras Tarjetas de Crédito – confirmación telefónica (MOTO – Message Order Telephone Order).
- Presenta al usuario una guía breve y concisa de cómo realizar sus pagos.
- Su posicionamiento actual en el mercado se encuentra en etapa de crecimiento y expansión.

Debilidades

- Posee un universo limitado para seleccionar los arreglos florales, poca variedad.
- No ofrece la facilidad de seleccionar el complemento del arreglo floral.



Fortalezas

- Posee presencia en el mercado no electrónico.
- Goza de prestigio en el comercio tradicional.

Debilidades

- Diseño en la página web de estilo muy informal.
- La página no brinda la facilidad de observar un preliminar del arreglo floral seleccionado.
- La página está enfocada a clientes ya captados en el comercio tradicional, no es amigable para los potenciales nuevos clientes.
- No se ofrece forma de pago electrónico.
- No posee links de interés relacionados al tema.
- Presenta en el sitio promociones desactualizadas.

www.daflores.com



Fortalezas

- Presencia en países Americanos: Argentina, Colombia, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela.
- Buena interfase de usuario.

Debilidades

- El sitio presenta precios elevados al usuario final.
- El sitio posee solamente 4 opciones de tipos de arreglos: rosas, flores tropicales, arreglos varios y navideños.
- Si bien se presenta al usuario instrucciones sobre la manera de realizar sus pagos, se divaga un tanto al indicar cómo se va a cancelar.

www.delejos.com

Delejos.com
Para estar más cerca

Sorprenda con flores

Ahora Ud., puede enviar arreglos de flores a Ecuador a través de nuestras floristerías afiliadas y dar una gran sorpresa.



Envíe arreglos para esa fecha especial o para cualquier ocasión. 100% garantizado o le devolvemos el valor de la orden.

Enviamos flores a Quito, Guayaquil, Cuenca, Riobamba, Ambato, Tulcán, Santo Domingo, Manta, Ibarra, Guaranda, Machala. Aceptamos todas las tarjetas de crédito.

 Dos docenas de rosas \$69.99 Comprar	 75 rosas rojas \$99.99 Comprar	 Arreglo de rosas bicolor \$45.99 Comprar
 Una docena de rosas \$49.99	 Canasta de sorpresas* (peluche, champañá, chocolates, rosas) \$99.99	 Arreglo variado rosas, lilas, asters, etc.

Fortalezas

- Ofrece la alternativa de pago electrónica, mediante tarjeta de crédito.
- Posee una cobertura en el envío de arreglos a las principales ciudades del Ecuador: Guayaquil, Quito, Cuenca, Riobamba, Ambato, Tulcán, Santo Domingo, Manta, Ibarra, Guaranda, Machala

Debilidades

- El sitio web presenta una limitada cantidad de arreglos florales a la venta, tan solo 6.
- No ofrece alternativas para realizar búsquedas combinando criterios.
- Los precios son elevados.
- El diseño web desarrollado es poco creativo.

Análisis de la Competencia					
	Agenda Eventos	Variedad de Arreglos	Ofrece Promociones	Pago Electrónico	Precio Promedio
D'Lirios	Si	Más de 10	Si	Si	25 - 40 dólares
Bragança	No	Entre 5 y 10	Si	Si	40 - 65 dólares
La Marcelle	No	Entre 5 y 10	Si	No	30 - 50 dólares
Da Flores	Si	Entre 1 y 5	Si	Si	50 - 80 dólares
De Lejos	No	Entre 5 y 10	Si	Si	30 - 50 dólares

En el mercado han surgido nuevas empresas, las mismas que han ido innovando el servicio de entrega del producto, no se conoce la desaparición de empresas competidoras.

Los clientes no perciben mala imagen de la competencia porque han cumplido el objetivo deseado, pero esto se ha mantenido porque el cliente no ha exigido más de ellos. Y esto se ha convertido una vez más en una oportunidad para D'Lirios, ya que se siente la necesidad imperiosa de parte de los clientes, en obtener un servicio diferenciado, a la altura de florerías internacionales.

Los clientes, sin embargo, compran a la competencia, porque éstas cumplen con el objetivo principal como lo es el de hacer la entrega a domicilio, contactándolos por teléfono y realizando el cobro en su lugar de trabajo.

Existen dos grupos de empresas competidoras en el mercado de nuestro interés, y éstas son las siguientes:

- Las que atienden al mercado con ayuda de la tecnología.
- Las que atienden al mercado de forma tradicional.

El primer grupo compite con una tecnología de diferenciación, pues el segmento al que están dirigidas no está siendo correctamente atendido por los otros competidores. El segundo grupo no posee la herramienta tecnológica, sin embargo poseen posicionamiento y tradición, lo que les permite mantenerse en el negocio.

1.2.4. Tamaño de mercado global

El mercado meta según el análisis realizado en la ciudad de Guayaquil es de 60.000 personas, quienes conforman el grupo de adeptos a regalar flores. De ellos 50.000 son hombres y 10.000 son mujeres. De este mercado se ha estimado que compran un arreglo al año, pero que únicamente el 30% estarían dispuestos a comprar en locales comerciales, dando un total de 18.000 arreglos.

Según la encuesta realizada por D'Lirios, existe una probabilidad del 62% para ingresar con aceptación en el mercado de la ciudad de Guayaquil. Nuestro mercado potencial está previsto en un 3,44% del mercado nominal, con expectativas de crecimiento para el primer año del 7%.

Uno de los factores que puede afectar el consumo actual o futuro de flores, podría ser un debacle económico del país, si el nivel de ingreso de las clases socioeconómicas de nuestro interés se ve afectado, seguramente hará que nuestras ventas caigan y el mercado de flores se deprima.

1.2.5. Tamaño de mi mercado

Como mencionamos anteriormente, se ha estimado que el mercado de adeptos, es decir personas que les gusta regalar flores y comprarlas en locales comerciales, representa el 30%. Este mercado lo conforman 18.000 personas, considerando que nuestra capacidad máxima de producción promedio es de 200 arreglos/mes, lo que daría la cantidad de 2.160 arreglos por año, y asumiendo que un arreglo correspondería a una persona (aunque un cliente puede solicitar varios arreglos al año), nuestra aspiración máxima es la de obtener 2.160 arreglos al año, como lo ilustra el cuadro adjunto. Es decir que todo nuestro esfuerzo estaría enfocado en este segmento de la ciudad de Guayaquil, o sea, el 4% aproximadamente.

Descripción	Hombres	Mujeres	Total
PEA – Guayaquil	300.000	100.000	400.000
Ingresos > \$400	100.000	50.000	150.000
Adeptos a regalar flores	50.000	10.000	60.000
30% acuden a Florerías no agremiadas	15.000	3.000	18.000
Nuestro target (12%)	1.796	364	2.160

Fuente: INEC, Datos de la encuesta realizada por D'Lirios.

Fracción de mercado y ventas

Detalle	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 1	Año 2	Año 3
Demanda Total por unidades	5.200	5.500	4.500	5.000	20.200	20.200	20.200
Fracción de mercado	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
Volumen en ventas (arreglos)	624	660	540	600	2424	2424	2424
*Paquete de \$100 (5 arreglos)	130	130	120	125	505	505	505
**Paquete de \$150 (8 arreglos)	96	96	96	96	384	384	384
Arreglo Floral(contado)	398	434	324	379	1535	1535	1535

1.3. Plan de marketing

1.3.1. Estrategia de precios

Hemos establecido un rango de precios promedio de los arreglos florales, los mismos que fluctúan entre los \$25 y \$40. El margen de utilidad unitario para cubrir la inversión es de \$12,00.

En el supuesto de que se presentase una guerra de precios en el mercado, el precio promedio puede variar desde 20 dólares hasta 14 dólares, reduciendo el margen de utilidad desde el 60% al 30%, lo cual permitiría pagar los costos fijos, el costo variable y la amortización de la deuda por inversión inicial.

Según nuestra proyección de ventas, nuestro punto de equilibrio promedio se ha determinado en 155 arreglos florales al mes, lo que permite obtener ingresos que superan los costos totales.

Unidades	Ingresos	Costo fijo	Costo variables	Costo total
164	\$ 4,856.00	\$ 2,602.95	\$ 1,771.40	\$ 4,374.35
153	6,558.00	2,467.95	2,325.20	4,793.15
154	5,556.80	2,467.95	1,992.92	4,460.87
155	4,856.00	2,467.95	1,771.40	4,239.35
151	8,310.00	2,467.95	2,879.00	5,346.95
155	4,856.00	2,467.95	1,771.40	4,239.35
155	4,856.00	2,467.95	1,771.40	4,239.35
155	4,856.00	2,467.95	1,771.40	4,239.35
155	4,856.00	2,467.95	1,771.40	4,239.35
153	4,856.00	2,429.15	1,771.40	4,200.55
153	4,856.00	2,429.15	1,771.40	4,200.55
150	6,583.00	2,429.15	2,325.20	4,754.35

* Ver tabla de Proyección de ingresos en anexos.

1.3.2. Estrategia de Ventas

Los clientes iniciales son los que reúnen las características mencionadas anteriormente, a quienes va dirigido nuestro marketing.

Según datos de nuestra encuesta, el 37% de la muestra representa a los clientes que requieren mayor esfuerzo de ventas, es decir aquellos que no acostumbran regalar flores pero que estarían dispuestos a hacerlo, pensando en ellos prepararemos informativos con los beneficios que la empresa ofrece. La forma de establecer contactos será por medio de venta personalizada, telefónica a través de directorios telefónicos de empresas, referencias de amistades y con la aplicación de la página web.

Uno de los mecanismos para identificar nuestros clientes potenciales está constituido por la base de datos de las tarjetas de crédito, gremios de profesionales, universidades particulares, empresas privadas, clubes sociales y culturales.

La estrategia de venta enfatizará los elementos diferenciadores del servicio, como son: agilidad en la atención, profesionalismo en la elaboración del producto y entrega oportuna.

Hemos desarrollado un slogan que identifica nuestras fortalezas como empresa y a su vez, le brinde confianza al cliente, cuando él nos contacte.

Slogan: “Lo puedes expresar con D'Lirios”.

La cobertura geográfica será la ciudad de Guayaquil, enfocándonos en los sectores empresariales del norte, sur y centro de la urbe.

1.3.3. Estrategia Promocional

Aunque las fechas de mayor demanda son el 14 de febrero (día de enamorados) y el segundo domingo de mayo (día de las madres), impulsaremos la venta en otras fechas de renombre como el 8 de marzo (día de la mujer), el segundo domingo de junio (día del padre), el 26 de abril (día de la secretaria), 25 de diciembre (Navidad), 2 de noviembre (día de los difuntos).

Para los meses que no disponen de fechas importantes, se ofrecerán descuentos promocionales, como por ejemplo: Los descuentos se ofrecen para personas que compran agendado de eventos, ya que obtiene arreglos adicionales en cada combo obtenido. El paquete de \$100, trae 5 arreglos, es decir uno adicional, y el paquete de \$150 trae 8 arreglos, es decir dos arreglos adicionales.

Un mecanismo de ayuda durante los primeros meses del servicio, será impulsado por los propietarios quienes darán una orientación clara a los ejecutivos de venta en las visitas a los clientes.

Los medios promocionales que hemos establecido son:

Publicidad en internet a través de la página web. Visitas a clientes para dar a conocer el producto y conocer requerimientos.

1.3.4. Estrategia de Distribución

Los arreglos se distribuirán directamente desde nuestro propio local a través de los medios de transporte propio.

Para que las unidades de transporte garanticen la integridad y cuidado del producto en la entrega, se realizará un diseño especial en las motocicletas, por lo que los vehículos poseerán en la parte anterior, un contenedor hecho con acrílico de aproximadamente 50x50x80 centímetros, con tapa, que permita transportar un arreglo sin que éste sufra daño alguno por la manipulación o el viento.

En cuanto al inventario de materia prima, no se tendrán problemas de bodegaje, debido a que ésta será pedida en base a la programación o agenda de los clientes, eso permite una correcta planificación de la fabricación del producto y el mantenimiento de un stock mínimo dentro del local.

Así también, el producto terminado se registrará en base a la programación de agenda de los clientes, es decir, no tendremos inventario de producto terminado.

1.3.5. Políticas de Servicio

Como mecanismos de atención al cliente se poseerá una base de datos de los futuros consumidores con las fechas importantes de sus amistades y familiares que deseen agendar.

Se enviarán informativos vía e-mail a los clientes registrados, en donde se hará conocer las promociones, descuentos, ofertas, paquetes, y recordatorios de sus eventos personales, frases célebres y pensamientos de reflexión.

Todos los clientes deberán registrarse a nuestra página web, esto les permitirá actualizar sus datos, adquirir nuevos paquetes, obtener información de la florería, cancelar sus pedidos y abrir cuentas.

Después de realizada la venta, consultaremos a nuestros clientes sobre el grado de satisfacción del servicio y producto, a través de una encuesta que se la haremos llegar vía email. Aprovecharemos éste mecanismo para receptar quejas o sugerencias.

2. Análisis Técnico

2.1. Análisis del Servicio

El servicio que ofrece D'Lirios contempla algunos aspectos que satisfacen las necesidades de nuestros clientes, fortalecido en el estudio de sus preferencias, lo cual nos da el feedback necesario para el desarrollo del arreglo, ejecutado por un artesano calificado.

2.1.1. Especificaciones del Producto

El producto está formado por un número y combinación determinada de flores, al que se denomina arreglo floral, estos se decoran a gusto del cliente, así como es él quien determina el o los elementos complementarios que pueda llevar dicho arreglo como peluches, tarjetas, perfumes, chocolates, etc. El arreglo queda dentro de una base que puede ser una canastilla, una vasija pequeña, un pequeño macetero multicolor o lo que el cliente prefiera.

2.1.2. Descripción de los elementos de la página web.

Como parte del servicio, hemos considerado la página web, la misma que se ha diseñado con la finalidad de poder ofrecer un excelente servicio al cliente, de manera ágil y oportuna.

Para acceder a la página web el cliente deberá hacer uso del Internet, y una vez obtenido el ingreso, podrá realizar las siguientes consultas:

Arreglos florales: El cliente podrá visualizar los diferentes arreglos florales y sus respectivos complementos adicionales.

Complementos: Cada arreglo se venderá con un complemento, es decir que una vez seleccionado el arreglo podrá marcar el complemento, que podría ser peluche, perfume, vino, chocolate, globo, etc.

Rangos de precios: Existirá una opción en la cual el cliente podrá ubicarse en el rango de precios que está dispuesto a pagar e inmediatamente le mostrará los arreglos correspondientes al rango seleccionado.

Tiempo de respuesta: Existirá una opción para uso de la empresa, la cual mostrará el resumen de todos los pedidos y así poder atender inmediatamente al cliente.

Paquete floral: El cliente podrá registrarse y obtener una clave de acceso que le permita obtener un paquete de arreglo floral, y así dejar agendado todos sus eventos. Adicionalmente podrá actualizar cuando desee el listado que reservó al momento de adquirir el paquete.

Pagos: Existirá una opción para que el cliente pueda realizar sus pagos mediante tarjeta de crédito. Adicionalmente se añadirá una opción que le permitirá cancelar en efectivo una vez enviado el arreglo.

Distribución: Existirá una opción que permita incluir la dirección del envío del arreglo floral, y además añadir un croquis para clarificar el sitio de entrega.

Fecha y hora de entrega: En esta opción podrá ingresar las fechas para el envío del arreglo, el mismo que podrá ser solicitado con mucha anticipación.

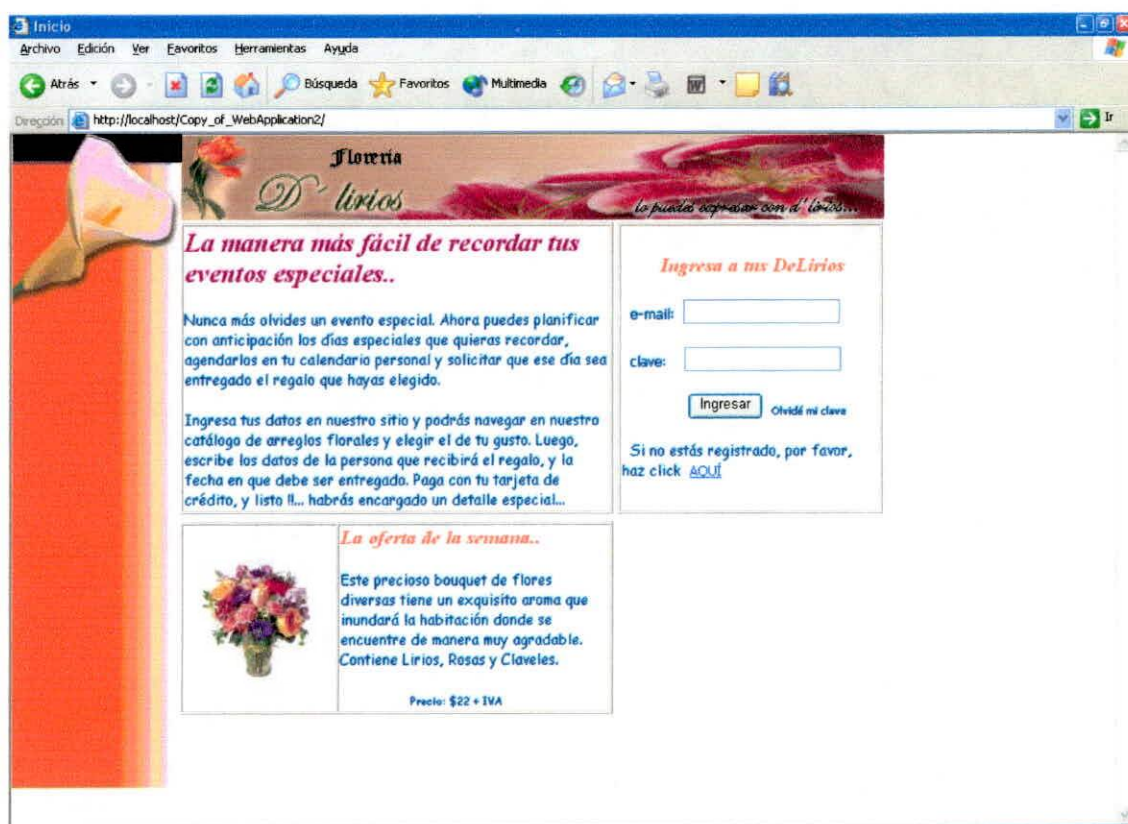
Tarjeta de recuerdo: Habrá una ventana que permitirá escribir un pequeño texto para ser impreso y añadido al arreglo.

Recordatorio: Existirá una ventana para uso de D'Lirios, la misma que permitirá automáticamente preparar un cronograma de producción de arreglos y la respectiva entrega. El mismo recordatorio será enviado al cliente registrado con una semana de anticipación para que pueda hacer alguna modificación, caso contrario se da por confirmado en envío del arreglo.

El proceso arranca con el pedido del cliente, él determina los requerimientos del arreglo, y esa información es procesada. Luego se determina la forma de pago, la cual puede ser a crédito con tarjeta o al contado.

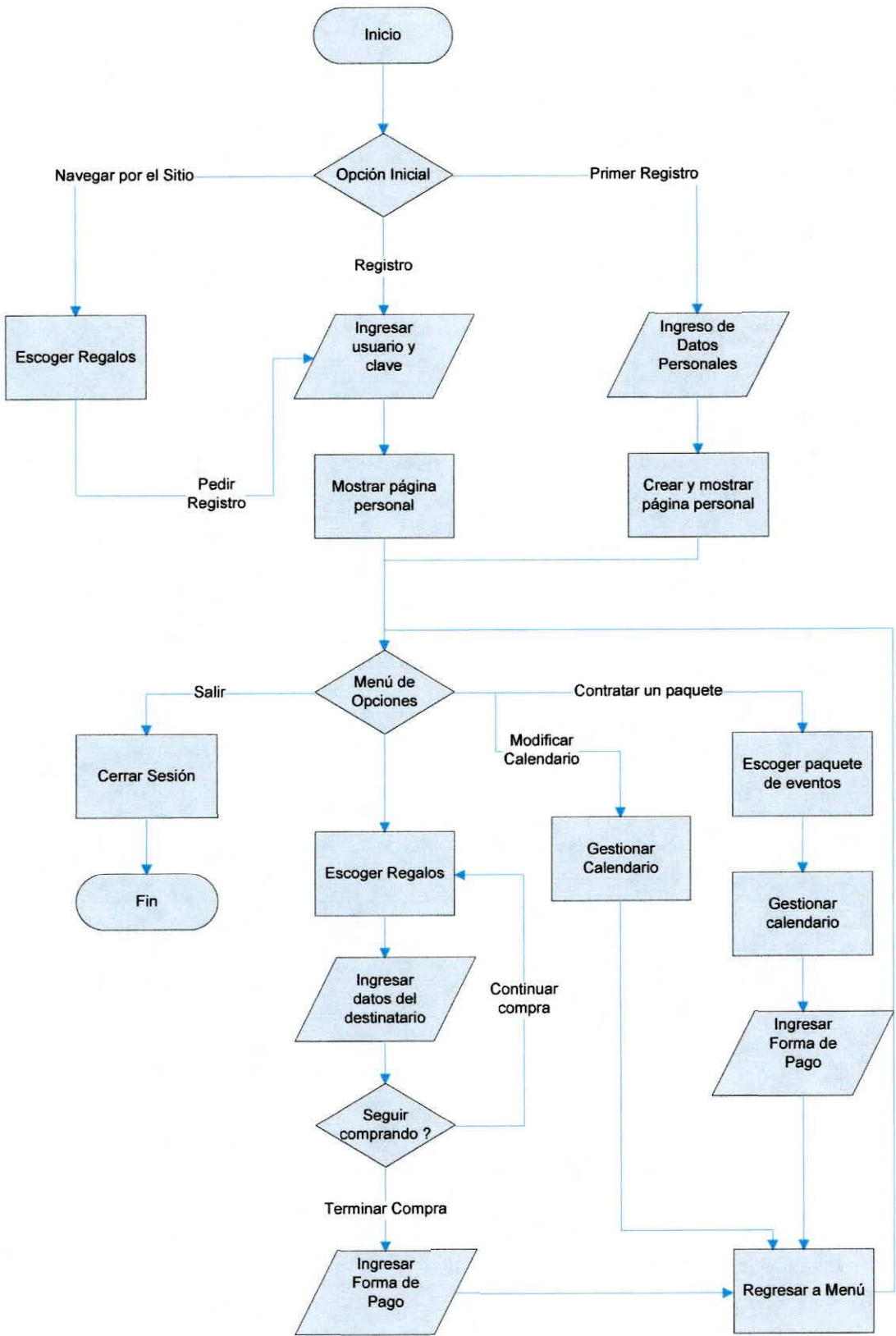
Una vez realizada la transacción comercial, se toman datos para el despacho del arreglo (o varios arreglos), como la fecha de entrega y dirección dentro de la ciudad.

Finalmente se genera la orden de producción para la planificación de compra de materia prima, cabe indicar que el inventario de materia prima y producto terminado es mínimo, porque estamos tratando con productos perecibles que se pueden manipular por 5 días máximo. Para conseguir éste objetivo, se tendrá convenios con los proveedores de flores para que ellos nos hagan entregas diarias, gracias a la orden de producción planificada que nos brinda la base de datos de clientes.



A continuación se mostrará la secuencia vía Internet para acceder a los servicios que ofrecerá D'Lirios.

Flujo de servicio en la web



2.1.3. Materias Primas Básicas

Entre las flores de mayor preferencia se encuentran las rosas rojas, las que se pueden adquirir sin dificultad en el mercado mayorista, seguidas por las rosas blancas utilizadas bastante en los bautizos, nacimientos, matrimonios, etc.

Otra de las flores de mayor demanda son los claveles que permiten acompañar las rosas y a su vez darle un toque de belleza natural. Bajo pedido se utilizan los girasoles y los crisantemos.

Consumo Unitario de Materia Prima, Insumos y Servicios

Para un arreglo floral promedio se estima que se necesitará lo siguiente:

- 10 rosas rojas o blancas
- 01 canastilla para base
- 01 pliego de papel celofán
- 01 pedazo de espuma sintética
- 01 alambre
- 01 tarjeta mediana
- 01 mano de obra (hora-hombre)

Desperdicios

Se estima que el desperdicio en los arreglos sea del 5%, tratando de optimizar el proceso para alcanzar una meta inferior al 1.5%. En éste desperdicio se incluyen las flores que se dañan o perecen por pasarse de su tiempo límite.

Condiciones de calidad

En cuanto a la calidad, las flores a utilizarse serán seleccionadas desde el momento en que se adquieren, esto es, cuando se compra al mayorista, a su vez, pasa por un proceso de inspección técnico-visual para determinar la frescura del producto.

Política de Inventario de Producto en Proceso

Dado que se trata de productos perecibles, en proceso se mantendrán flores que permitan tener una autonomía de producción de dos días con 40 arreglos florales, es decir mantener la producción sin tener que comprar más materia prima dentro de los días mencionados. En cuanto a insumos diferentes a las flores, se mantendrán accesorios para una autonomía de producción de una semana, es decir, para 100 arreglos.

2.1.4. Facilidades

2.1.4.1. Ubicación geográfica

La empresa estará ubicada en la ciudadela Juan Tanca Marengo, Mz. Q, Villa 6, esto es en la parte norte de Guayaquil, por considerarlo estratégico y con vías rápidas que permiten estar en poco tiempo en las zonas económicamente activas de la ciudad.

En este sector se tienen las facilidades de servicios básicos como agua, teléfono, energía eléctrica, alcantarillado y recolección de basura para lo que son desperdicios.

A su vez, permite estar cerca del proveedor que está ubicado diagonal al Estadio Modelo. Las principales vías de acceso permiten movilizarse fácilmente, éstas son la Tanca Marengo, Vía a Daule, Perimetral y Francisco de Orellana.

El área requerida es de aproximadamente 60 metros cuadrados, la construcción es de hormigón, suficientemente ventilada y segura, también se tiene aire acondicionado de 24.000 BTU que permite obtener confort a la hora de atender los clientes.

El local cuenta con servicio higiénico para el personal y clientes, además de servicio telefónico.

2.1.4.2. Equipos

Los equipos principales son tres computadoras, un fax, una impresora, una mesa de trabajo, tres escritorios y una vitrina de 200 x 200 x 60 cm, construida con aluminio y vidrio, la cual permite mostrar el producto terminado (los arreglos florales).

Para el transporte de los arreglos florales, se poseen dos motos debidamente acondicionadas para el traslado del producto, sin que éste sufra tropiezos o daños.

El personal necesario para la empresa está conformado por 8 personas, los cuales son: 1 gerente, 2 vendedores, 2 operarios, 2 repartidores y 1 secretaria/administradora.

2.1.4.3. Distribución de la Oficina

Un escritorio es ocupado por la secretaria/administradora, quien maneja una computadora para control de caja chica, elaboración de documentos, informes, registro de inventario, roles de pago, archivo de planillas, etc.

Otro escritorio es ocupado por los vendedores, quienes manejan una computadora compartida, en donde registran las ventas, preformas, pagos de clientes y programa de distribución del producto, para lo cual emplean una base de datos para esa labor.

Los operarios trabajan en la mesa respectiva, en función al programa de producción que registre la base datos. Las órdenes de producción las emite la administradora quien se asegura de contar con la materia prima necesaria y a tiempo.

Los repartidores reciben el producto y el programa de reparto emitido por el sistema, éste también es elaborado por la administradora, quien es responsable de manejar los recursos económicos para la ejecución del reparto.

3. Análisis Administrativo

3.1. Grupo empresarial

Los miembros del grupo empresarial son: Mariuxi Miranda y John Izquierdo. Mariuxi es Ingeniera Comercial y tiene experiencia en el Área de Personal, con habilidades administrativas y gerenciales, tales como Trabajo en Equipo, Liderazgo, Organización, Solución de Problemas. John es Ingeniero Eléctrico y tiene experiencia en el Área de Producción, con habilidades administrativas y gerenciales, tales como Liderazgo, Innovación, Creatividad, Trabajo en Equipo. El grupo empresarial tiene Maestría en Administración de Empresas y dominio del idioma inglés. Una persona ejercerá el cargo de gerente general y la otra persona será un asesor y se pagará como honorarios profesionales.

La participación de los miembros del grupo empresarial será activa, es decir que ocuparán un rol muy importante en el proyecto.

La distribución de utilidades se realizará de acuerdo a lo que estipule el código civil y de trabajo en tiempo y fecha prevista.

3.2. Personal ejecutivo

El personal ejecutivo de D'Lirios estará conformado por un Comité Ejecutivo, el mismo que ha sido mencionado en la sección anterior (Ing. Mariuxi Miranda e Ing. John Izquierdo).

Las funciones básicas del Comité Ejecutivo, será controlar, dirigir, organizar, planificar y monitorear la gestión de la organización. El Comité Ejecutivo será el único responsable en crear, revisar y modificar las políticas y procedimientos de la organización, quienes velarán por su cumplimiento. Serán responsables en definir el plan estratégico de la empresa y así distribuir los planes funcionales que se generen para el buen desempeño de la organización.

El Gerente Administrativo y Financiero que se ocupará de velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales, dirigir y coordinar las actividades del equipo de trabajo.

El Asistente se encargará de tomar pedidos que le proporcione el Asesor Comercial y revisar los pedidos de la página web y una vez obtenida la información proporcionada culminar todo el proceso logístico que requiera el pedido.

El Repartidor estará a cargo de la Asistente, quien coordinará la distribución de los arreglos florales a entregarse.

El Asesor Comercial realizará las visitas a empresa privadas, instituciones educativas particulares, personas identificadas como potenciales clientes, etc. Además será el responsable de actualizar en la página web todo lo relacionado al marketing que realizará la empresa.

El Operador será la persona que elaborará todos los arreglos florales de acuerdo al requerimiento indicado en las órdenes de producción. En caso de existir eventos grandes, se dirigirá al sitio a realizar las adecuaciones necesarias. (Ver descripciones de cargo)

3.3. Políticas de Administración de Personal

Las contrataciones se realizarán mediante contrato fijo, existirá relación de dependencia, estarán debidamente afiliados al IESS, la empresa realizará los aportes patronales 12.15% y el trabajador asumirá el aporte individual 9.35%.

Durante los tres primeros años no se realizarán incrementos salariales, salvo que el Ministerio de Trabajo publique algún tipo de incremento en el registro oficial que indique lo contrario. En este caso D'Lirios procederá con lo estipulado en la ley.

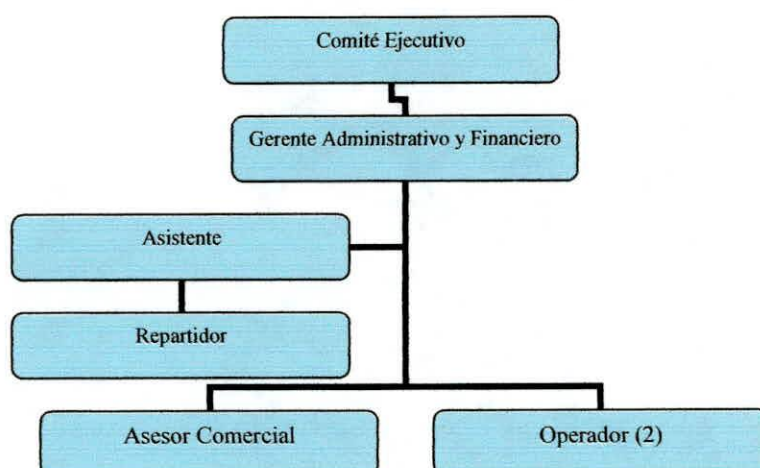
La política de incremento salarial entrará en vigencia a partir del año cuarto, una vez posicionada la empresa y establecida de manera sólida, la misma que se realizará de acuerdo a la inflación y desempeño del trabajador.

En cuanto a la capacitación, se realizará dependiendo de las necesidades, es decir que se realizará un análisis del gap y si requiere capacitación, y luego se procederá con la inscripción.

3.4. Organización

Se ha diseñado un organigrama de tipo funcional con sus respectivas líneas de autoridad para que exista una clara definición de actividades y roles de cada integrante de D'Lirios.

3.4.1. Organigrama D'Lirios



Los mecanismos de dirección y control serán mediante reuniones semanales. Se generarán documentos tales como reporte de producción, de ventas, cambio de personal, consumo de materia prima, frecuencia de distribución y flujo de efectivo.

El estilo de dirección será mediante la “Orientación al cliente”, “Tiempo”, “Costos” y “Creatividad”.

3.4.2. Empleados

El personal que laborará en D'Lirios deberá tener competencias importantes y a todo nivel, tales como: Orientación al cliente y Orientación a resultados.

D'Lirios iniciará con algunas políticas de selección y contratación, las mismas que serán revisadas y modificadas por el Comité Ejecutivo.

3.4.3. Políticas de selección

Se han desarrollado algunas políticas que permitirán normar el ingreso del personal a la compañía D'Lirios.

- Todo requerimiento de Selección de Personal se debe hacer por escrito mediante el Formulario “Requisición de Personal”.
- El inicio del Proceso de Reclutamiento y Selección dará comienzo a partir de que el Comité Ejecutivo reciba la Requisición de Personal debidamente aprobada.
- La búsqueda de candidatos (reclutamiento) y el establecimiento de los perfiles profesionales y psicológicos de los mismos (evaluación), estará bajo responsabilidad del Gerente Administrativo y Financiero. En la evaluación de candidatos se pondrá mucho énfasis en determinar el grado de potencial de desarrollo de los mismos y en su capacidad de adaptación a la cultura de la empresa.
- Para ser considerados en el proceso de selección, los candidatos deberán acreditar el nivel de estudios necesarios para el cargo a desempeñar, establecidos con el perfil, siendo en todo caso un requisito de instrucción mínima de Bachiller y contar con una edad mínima de dieciocho años.
- La elección final del candidato que ha de ocupar determinado cargo, es responsabilidad del Comité Ejecutivo, quien basará su elección en la terna presentada por el Gerente Administrativo y Financiero y su criterio personal de las aptitudes y conocimientos manifestados por el candidato durante su entrevista.
- Con la finalidad de mantener nuestra imagen empresarial, el Responsable de Selección deberá llamar a los participantes del proceso de selección que no resultaron favorecidos con la contratación, para expresarles nuestro agradecimiento por su tiempo y colaboración.

3.4.4. Políticas de contratación

- Para proceder a la contratación de un nuevo colaborador, el Gerente Administrativo y Financiero deberá contar con la respectiva autorización del Comité Ejecutivo.
- Al momento de la contratación, el nuevo trabajador debe proveer toda la información necesaria sobre sus datos personales, familiares, sociales y académicos, para de esta forma alimentar el sistema y aprovechar así las bondades del mismo.
- Todo trabajador previo a su ingreso deberá presentar la siguiente documentación:
 - Solicitud de Empleo
 - Curriculum Vitae
 - 2 fotos tamaño carnet
 - Copias de Títulos Académicos
 - Certificados de Capacitación
 - 2 Copias de cédula de identidad
 - Copia de libreta militar
 - Copia de Certificado de Votación
 - Copia de libreta del IESS
 - Record Policial (original)
 - Copia de Partida de Matrimonio o Información Sumaria de Unión Libre
 - Copias de Partidas de Nacimiento de hijos menores de 18 años o de hijos discapacitados
 - 3 Referencias personales
 - 3 Referencias laborales
 - Copia del último pago del Impuesto a la Renta

Las políticas de administración de personal serán las mismas que se detallaron en el ítem de Personal ejecutivo, ya que la empresa desea establecer un ambiente de equidad interna, por lo tanto las políticas mencionadas están diseñadas a todo nivel.

4. Análisis Legal y Social

4.1. Aspectos Legales

La empresa se constituirá como compañía limitada. Su capital estará conformado por el aporte de dos accionistas que participan con el 50% cada uno, no requerirá financiamiento externo y estará debidamente registrada en la Superintendencia de Compañías.

Las leyes ecuatorianas que se refieren a los impuestos de IVA, establece que este tipo de servicio no está exento de pago, ya que no es una empresa artesanal, por lo tanto entra en la categoría de pago de impuesto al valor agregado.

Los otros impuestos que se generen por la operación de la compañía se los pagará conforme a las tasas establecidas por las instituciones de regulación del Estado Ecuatoriano.

A continuación detallamos los pasos que seguiremos para constituir debidamente la empresa:

- 1.- Mediante comunicación dirigida al Intendente de Compañías, se solicitará la reservación del nombre de la compañía DELIRIOS S.A.
- 2.- El Intendente de Compañías, mediante comunicación escrita nos informará, si está o no aprobado el nombre solicitado.
- 3.- Una vez aprobado el nombre, se elabora la minuta que la firma un abogado, ésta contiene el estatuto social de la compañía. Art. 150
- 4.- Se enviará la minuta a la Notaría, el mismo que la matricula y envía para el trámite, 6 ejemplares certificados.
- 5.- Se abrirá en cualquier banco de nuestra preferencia la cuenta de integración de capital de la compañía a constituirse Art. 163

6.- Se enviará a la Superintendencia para su aprobación, los 3 primeros ejemplares de la escritura de constitución Art. 151

7.- Se afilia a la compañía a una de las Cámaras de la Producción

8.- De no haber ninguna observación, el Intendente emitirá una Resolución, que aprueba la constitución de la compañía.

9.- Esta resolución contiene una serie de pasos que hay que seguir, lo primero es publicar el Extracto de constitución de la compañía se publique una sola vez en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía Art. 152; luego, se continúa con lo que dispone la Resolución, concluyendo con la inscripción en el Registro Mercantil. (La compañía aquí ya tiene existencia legal).

10.- Se realizará la primera junta general de accionistas en la que se nombra a los representantes legales

11.- Se elaborará los nombramientos de representante legal y se los inscribirá en el Registro Mercantil.

12.- Una vez inscrito el nombramiento, se solicitará el RUC.

13.- Concluido todo, se remitirá a la Dirección de Registro de Sociedades, copia original del extracto de publicación, copia certificada de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, copia de los nombramientos inscritos, copia de la afiliación a la Cámara de la Producción respectiva y copia de l RUC.

14. Art. 167.- Los promotores y fundadores, así como los administradores de la compañía, están obligados a canjear al suscriptor el certificado de depósito bancario con un certificado provisional por las cantidades que fueren pagadas a cuenta de las acciones suscritas, certificados o resguardos que podrán amparar una o varias acciones.

Estos certificados provisionales o resguardos expresarán:

- 1.- El nombre y apellido, nacionalidad y domicilio del suscriptor;
- 2.- La fecha del contrato social y el nombre de la compañía;
- 3.- El valor pagado y el número de acciones suscritas; y,
- 4.- La indicación, en forma ostensible, de "provisionales".

Estos certificados podrán ser inscritos y negociados en las bolsas de valores del país, para lo cual deberá claramente expresar el capital suscrito que represente y el plazo para su pago, el cual en todo caso no podrá exceder de dos años contados desde su emisión.

Para los certificados que se negocien en bolsa, no se aplicará lo dispuesto en la segunda frase del artículo 218 de esta Ley.

5.- Art. 177.- Los títulos y certificados de acciones se extenderán en libros talonarios correlativamente numerados. Entregado el título o el certificado al accionista, éste suscribirá el correspondiente talonario. Los títulos y certificados nominativos se inscribirán, además, en el Libro de Acciones y Accionistas, en el que se anotarán las sucesivas transferencias, la constitución de derechos reales y las demás modificaciones que ocurran respecto al derecho sobre las acciones.

Adicionalmente, se deberán incluir los siguientes documentos:

- Copia de Escritura de Constitución de Compañía
- Copia del Nombramiento de Gerente General
- Certificado de la Superintendencia de Compañías
- Registro Único de Contribuyente
- Permiso de Funcionamiento

5. Análisis Económico

5.1. Inversión en Activos Fijos

En el estudio económico realizado, se ha resumido la inversión inicial necesaria para la ejecución de éste proyecto, considerada en siete mil trescientos veinte y cinco dólares, lo cual incluye la compra de activos fijos y capital de trabajo.

El monto estimado requerido para la compra de activos fijos es de cinco mil seis cientos noventa dólares, el mismo que será proporcionado por los accionistas y recuperado mediante amortización.

Inversión de Activos Fijos

Descripción	Cantidad	P.U.	Subtotal
Equipos			
Computadoras	3	\$ 700	\$ 2,100
Impresora Láser	1	\$ 200	\$ 200
Fax	1	\$ 80	\$ 80
Teléfonos	3	\$ 20	\$ 60
Surtidor de agua fría y caliente	1	\$ 90	\$ 90
Total Equipos			\$ 2,530

Muebles y Enseres			
Escritorios para oficina	3	\$ 120	\$ 360
Mesa para reuniones	1	\$ 200	\$ 200
Sillas de escritorio	3	\$ 80	\$ 240
Archivadores para oficina	1	\$ 70	\$ 70
Repisas para oficina	1	\$ 80	\$ 80
Total Mobiliario			\$ 950

Vehículos			
Motos	2	\$ 800	\$ 1,600
Total vehículos			\$ 1,600

Instalaciones y adecuaciones del local			
Instalación de internet	1	\$ 110	\$ 110
Total			\$ 110

Total de Inversión de Activo Fijo			\$ 5,190
--	--	--	-----------------

Gastos Preoperativos			
Gastos de Constitución de la empresa			\$ 500
Total gastos preoperativos			\$ 500

Total de inversión Inicial			\$ 5,690
-----------------------------------	--	--	-----------------

5.2. Inversión en Capital de Trabajo

Como la materia prima con que se trabajará es perecible, máximo se la puede almacenar por tres días, por lo tanto, los días de inventario serán tres.

El producto en proceso requiere no más de 30 minutos, esto como máximo, dado que dependerá de los accesorios o complejidad del arreglo que el cliente solicite.

El producto terminado no se mantendrá más de un día en nuestro almacén, por el mismo concepto manejado para la materia prima, se trata también de un bien rápidamente perecible.

El plazo máximo para el crédito hacia nuestros clientes será de un mes, ya que el proveedor de materia prima exige el pago inmediato por la compra de las flores, esto quiere decir al contado y en efectivo.

El manejo de efectivo se hará mensualmente, para lo cual operaremos con un capital de trabajo de \$1.635, el mismo que será invertido por los accionistas y amortizado a dos años, aunque éste tiempo es estimado, ya que puede ser menor, dependiendo de las ventas y recuperación de capital.

Para cubrir pérdidas iniciales, se cuenta con capital propio de los accionistas, de aproximadamente mil quinientos dólares, cantidad que se amortizaría a dos años también, en caso de ser requerida. Más de esa cantidad no sería sostenible.

Inversión en Capital de Trabajo

Descripción	Valor mensual	No. Meses	Valor total
Alquiler de oficina	\$ 150.0	2	\$ 300.0
3000 tripticos c/u \$0,36	\$ 1,080.0	1	\$ 1,080.0
Teléfono (1 líneas)	\$ 25	1	\$ 25.0
Internet (banda ancha)	\$ 80	1	\$ 80.0
Hosting y webmaster	\$ 150	1	\$ 150.0
Total			\$ 1,635.0

5.3. Presupuesto de Ingresos

En ésta sección se detalla la proyección de los posibles ingresos que serán el resultado del presupuesto de ventas para los siguientes tres años.

Proyeccion de ingresos

Detalle	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 1	Año 2	Año 3
*Paquetes de 5 arreglos	26	26	24	25	101	111	128
*Paquetes de 8 arreglos	12	12	12	12	48	53	61
*Arreglo indivuales	398	434	324	379	1535	1689	1942
Total arreglos	436	472	360	416	1684	1852	2130
Precio de paquete de 5 arreglos	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 110	\$ 120
Precio de paquete de 8 arreglos	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 165	\$ 180
Precio de clientes por arreglo	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 28	\$ 30
Paquete 5 arreglos	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 2.400	\$ 2.500	\$ 10.100	\$ 12.221	\$ 15.319
Paquete 8 arreglos	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 7.200	\$ 8.712	\$ 10.920
Arreglo individual	\$ 9.950	\$ 10.850	\$ 8.100	\$ 9.475	\$ 38.375	\$ 46.434	\$ 58.205
Arreglos con adicionales	\$ 2.621	\$ 2.772	\$ 2.268	\$ 2.520	\$ 10.181	\$ 11.199	\$ 12.879
Total Ventas Netas	\$ 16.971	\$ 18.022	\$ 14.568	\$ 16.295	\$ 65.856	\$ 78.566	\$ 97.323

5.4. Presupuesto de materias primas, servicios e insumos

En base al estimado en consumo de materia prima para la producción, se establecen los presupuestos mensual y anual requeridos. Están considerados los servicios e insumos necesarios para garantizar la realización del producto, el mismo que cumple con las especificaciones descritas en el análisis técnico.

Presupuesto de Materia Prima

Detalle	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 1	Año2	Año3
Flores promedio							
Cantidad	6240	6600	5400	6000	24240	24846	25467
Valor por flores	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,17	\$ 0,18
Hojas verdes, maderas, etc.	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,33	\$ 0,36
Total compra de flores otros	\$ 1.123,20	\$ 1.188,00	\$ 972,00	\$ 1.080,00	\$ 4.363,20	\$ 4.710,88	\$ 5.346,52
Accesorios							
Maceteros barro (\$1)	\$ 624,00	\$ 660,00	\$ 540,00	\$ 600,00	\$ 2.424,00	\$ 2.666,40	\$ 2.906,38
Canastas de pajas (\$0.30)	\$ 187,20	\$ 198,00	\$ 162,00	\$ 180,00	\$ 727,20	\$ 799,92	\$ 871,91
Papel celofan(\$10)	\$ 62,40	\$ 66,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 242,40	\$ 266,64	\$ 290,64
Cinta de colores (4 rollos \$30)	\$ 748,80	\$ 792,00	\$ 648,00	\$ 720,00	\$ 2.908,80	\$ 3.199,68	\$ 3.487,65
Alambre (\$1)	\$ 624,00	\$ 660,00	\$ 540,00	\$ 600,00	\$ 2.424,00	\$ 2.666,40	\$ 2.906,38
Tarjetas (docenas \$10)	\$ 517,92	\$ 547,80	\$ 448,20	\$ 498,00	\$ 2.011,92	\$ 2.213,11	\$ 2.412,29
Total accesorios	\$ 2.764,32	\$ 2.923,80	\$ 2.392,20	\$ 2.658,00	\$ 10.738,32	\$ 11.812,15	\$ 12.875,25
Adicionales							
Peluche (\$12)	\$ 748,80	\$ 792,00	\$ 648,00	\$ 720,00	\$ 2.908,80	\$ 3.199,68	\$ 3.487,65
Globos (\$1)	\$ 62,40	\$ 66,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 242,40	\$ 266,64	\$ 290,64
Vino (\$10)	\$ 624,00	\$ 660,00	\$ 540,00	\$ 600,00	\$ 2.424,00	\$ 2.666,40	\$ 2.906,38
Caja de chocolates (\$4)	\$ 249,60	\$ 264,00	\$ 216,00	\$ 240,00	\$ 969,60	\$ 1.066,56	\$ 1.162,55
Frutas (\$3)	\$ 187,20	\$ 198,00	\$ 162,00	\$ 180,00	\$ 727,20	\$ 799,92	\$ 871,91
Total adicionales	\$ 1.872,00	\$ 1.980,00	\$ 1.620,00	\$ 1.800,00	\$ 7.272,00	\$ 7.999,20	\$ 8.719,13
Transporte							
Consumo de combustible(\$5 por día)	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.582,68
Total	\$ 6.089,52	\$ 6.421,80	\$ 5.314,20	\$ 5.868,00	\$ 23.693,52	\$ 25.974,23	\$ 28.523,57

5.5. Presupuesto de personal

En ésta sección se considera que no habrá cambios en los sueldos ni en el número de trabajadores, por lo menos en los primeros tres años de operación, para lo cual se ha elaborado el presupuesto respectivo, como un estimado proyectado de los tres primeros años, para lo cual se parte de un cálculo mensual como lo muestra la siguiente tabla.

Personal de la empresa D'Lirios			
Cargo	Sueldo básico	\$ Benef. Soc.	Total de Sueldo
Gerente General	500	\$ 135,70	\$ 635,70
Secretaria	200	\$ 61,78	\$ 261,78
Vendedor	200	\$ 61,78	\$ 261,78
Repartidor	160	\$ 51,92	\$ 211,92
Operador	160	\$ 51,92	\$ 211,92
Contador	200	\$ 61,78	\$ 261,78
Total			\$ 1.844,89

Presupuesto de Sueldo de Personal

Cargos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Gerente General	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636
Secretaria	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262
Vendedor	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262
Repartidor	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212
Operador	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212
Contador	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262
Total	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845

Presupuesto de personal

Cargos	año 1	año 2	año 3
Gerente General	\$ 7,628	\$ 7,781	\$ 7,937
Secretaria	\$ 3,141	\$ 3,204	\$ 3,268
Vendedor	\$ 3,141	\$ 3,204	\$ 3,268
Repartidor	\$ 2,543	\$ 2,594	\$ 2,646
Operador	\$ 2,543	\$ 2,594	\$ 2,646
Contador	\$ 3,141	\$ 3,204	\$ 3,268
Total	\$ 22,139	\$ 22,581	\$ 23,033

5.6. Presupuesto de otros gastos

Aquí se consideran los gastos administrativos y ventas tales como suministros de oficina, hosting, webmaster, permisos municipales, folletos, etc.

Presupuesto de gastos administrativos

Detalle	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 1	año 2	año 3
*Suministros de oficina	\$ 234	\$ 234	\$ 234	\$ 117	\$ 819	\$ 896	\$ 986
*Servicio de limpieza	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 54	\$ 369	\$ 404	\$ 445
Garantía de Arriendo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Arriendo	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178
Electricidad	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 360	\$ 396	\$ 436
Agua	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 45	\$ 180	\$ 198	\$ 218
Teléfono (1 líneas)	\$ 75	\$ 75	\$ 75	\$ 75	\$ 300	\$ 330	\$ 363
Internet (banda ancha)	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 960	\$ 1.056	\$ 1.162
Hosting y webmaster	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178
Permisos e Impuestos							
Municipio	\$ 25	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 25	\$ 28	\$ 30
Bomberos	\$ 20	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 20	\$ 22	\$ 24
Letreros y rotulos	\$ 10	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10	\$ 11	\$ 12
Permiso de funcionamiento	\$ 80	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 80	\$ 88	\$ 97
Total	\$ 1.824	\$ 1.689	\$ 1.689	\$ 1.521	\$ 6.588	\$ 7.240	\$ 7.966

6. Análisis Financiero

6.1. Estados Financieros

6.1.1. Flujo de Caja

En el cuadro adjunto se muestra el respectivo flujo de efectivo para proyecto inicial, para lo cual se establece tener como inversión inicial la cantidad de 7.325 dólares.

Adicionalmente se ha preparado un flujo de caja proveniente de las actividades operativas, de inversión y financiamiento, el mismo que establece tener un colchón de efectivo de caja.

6.1.2. Estado de resultado

A continuación se presenta el estado de resultado, destacándose que la utilidad neta disminuye de manera mínima, debido a los costos que se han ido incrementando.

6.1.3. Balance general

A continuación se observa claramente el balance general de los tres años, todos los valores se encuentran en dólares americanos.

Depreciación y Amortización

Detalle	Periodo presupuesto	% Deprec. Anual	Costo historico	Deprec. Anual	Dep. Acum.
Equipos de computación (3 años)					
	0		\$ 2,300.0		
	1	33%		\$ 766.7	\$ 766.7
	2	33%		\$ 766.7	\$ 1,533.3
	3	33%		\$ 766.7	\$ 2,300.0
Equipos de oficina (10 años)					
	0				
	1	10%	\$ 230.0	\$ 23.0	\$ 23.0
	2	10%		\$ 23.0	\$ 46.0
	3	10%		\$ 23.0	\$ 69.0
Muebles y enseres (10 años)					
	0				
	1	10%	\$ 950.0	\$ 95.0	\$ 95.0
	2	10%		\$ 95.0	\$ 190.0
	3	10%		\$ 95.0	\$ 285.0
Adecuación (3 años)					
	0				
	1	33.33%	\$ 110.0	\$ 36.7	\$ 36.7
	2	33.33%		\$ 36.7	\$ 73.3
	3	33.33%		\$ 36.7	\$ 110.0
Gastos Preoperativos amortizables (3 años)					
	0				
	1	33.33%	\$ 500.0	\$ 166.7	\$ 166.7
	2	33.33%		\$ 166.7	\$ 333.3
	3	33.33%		\$ 166.7	\$ 500.0
Vehículos (5 años)					
	0				
	1	25%	\$ 1,600.0	\$ 57.5	\$ 57.5
	2	25%		\$ 57.5	\$ 115.0
	3	25%		\$ 57.5	\$ 172.5

Flujo de Caja

Detalle	o Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3
ACTIVIDADES OPERATIVAS																
Ventas al contado																
(+) Total efectivo de ventas		\$ 4.856	\$ 6.658	\$ 5.567	\$ 4.856	\$ 8.310	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 6.583	\$ 78.566	\$ 97.323
Pagos en efectivos																
*Publicidad	\$ 1.080	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 440	\$ 484
Sueldos de personal		\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 22.139	\$ 23.033
*Garantía de arriendo	\$ 300	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Arriendo		\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.980	\$ 2.178
Electricidad		\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 360	\$ 396
Agua		\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 180	\$ 218
Internet	80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 960	\$ 1.056
Línea telefónica (1)	25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 300	\$ 1.162
Hosting y webmaster	150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.980	\$ 2.178
Servicio de limpieza		\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 420	\$ 465
Suministros de oficina		\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 936	\$ 1.020
Flores		\$ 324	\$ 432	\$ 367	\$ 324	\$ 540	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 432	\$ 4.363	\$ 4.711
Accesorios		\$ 797	\$ 1.063	\$ 904	\$ 797	\$ 1.329	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 1.063	\$ 10.738	\$ 11.812
Adicionales		\$ 540	\$ 720	\$ 612	\$ 540	\$ 900	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 720	\$ 7.272	\$ 7.999
Transporte		\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 1.320	\$ 1.452
Otros (imptos, permisos)		\$ 135	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 135	\$ 149
(-) total de pagos en efectivo	\$ 1.635	\$ 4.314	\$ 4.733	\$ 4.400	\$ 4.179	\$ 5.686	\$ 4.179	\$ 4.179	\$ 4.179	\$ 4.179	\$ 4.123	\$ 4.123	\$ 4.676	\$ 52.949	\$ 56.055	\$ 59.806
Efectivo neto de Actividades Operativas	-\$ 1.835	\$ 542	\$ 1.825	\$ 1.166	\$ 677	\$ 2.624	\$ 677	\$ 677	\$ 677	\$ 677	\$ 733	\$ 733	\$ 1.907	\$ 12.906	\$ 22.511	\$ 37.517
ACTIVIDADES DE INVERSION																
Gastos de inversión inicial (adquisición de activos)	\$ 5.190	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos preoperativos	\$ 500	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Efectivo neto de Actividades de Inversión	\$ 5.690	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
ACTIVIDADES FINANCIERA																
Aporte societario de Capital	\$ 7.325	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Efectivo neto de Actividades de Inversión	\$ 7.325	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL FLUJO DE ACTIVIDADES	\$ 0	\$ 542	\$ 1.825	\$ 1.166	\$ 677	\$ 2.624	\$ 677	\$ 677	\$ 677	\$ 677	\$ 733	\$ 733	\$ 1.907	\$ 12.906	\$ 16.825	\$ 28.393
SALDO DE CAJA AL INICIO DEL PERIODO		\$ 0	\$ 542	\$ 2.367	\$ 3.524	\$ 4.201	\$ 6.824	\$ 7.502	\$ 8.179	\$ 8.856	\$ 9.533	\$ 10.266	\$ 11.000	\$ 12.906	\$ 13.306	\$ 30.132
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 0	\$ 542	\$ 2.367	\$ 3.524	\$ 4.201	\$ 6.824	\$ 7.502	\$ 8.179	\$ 8.856	\$ 9.533	\$ 10.266	\$ 11.000	\$ 12.906	\$ 13.306	\$ 30.132	\$ 68.526

Estado de Resultado

Cuentas		o Mes													Total		Proyección anual	
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3	
INGRESOS																		
	Ventas	\$ 4.856	\$ 6.558	\$ 5.557	\$ 4.856	\$ 8.310	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 6.583	\$ 65.856	\$ 78.566	\$ 97.323	
(+) Total ventas																		
EGRESOS																		
Costo de Venta																		
	Flores	\$ 324	\$ 432	\$ 367	\$ 324	\$ 540	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 432	\$ 4.363	\$ 4.711	\$ 5.347	
	Accesorios	\$ 797	\$ 1.063	\$ 904	\$ 797	\$ 1.329	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 1.063	\$ 10.738	\$ 11.812	\$ 12.875	
	Adicionales	\$ 540	\$ 720	\$ 612	\$ 540	\$ 900	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 720	\$ 7.272	\$ 7.999	\$ 8.719	
	Transporte	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 1.320	\$ 1.452	\$ 1.583	
Total costo de venta		\$ 1.771	\$ 2.325	\$ 1.993	\$ 1.771	\$ 2.879	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 2.325	\$ 23.694	\$ 25.974	\$ 28.524	
Utilidad bruta		\$ 3.085	\$ 4.233	\$ 3.564	\$ 3.085	\$ 5.431	\$ 3.085	\$ 3.085	\$ 3.085	\$ 3.085	\$ 3.085	\$ 3.085	\$ 3.085	\$ 4.258	\$ 42.162	\$ 52.591	\$ 68.799	
Gastos Operativos																		
	Sueldos de personal	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 22.139	\$ 22.581	\$ 23.033	
	Arriendo	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178	
	Electricidad	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 360	\$ 396	\$ 436	
	Agua	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 180	\$ 198	\$ 218	
	Internet	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 960	\$ 1.056	\$ 1.162	
	1 Línea telefónica	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 300	\$ 330	\$ 363	
	Hosting y webmaster	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178	
	Depre equip y mueb	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 979	\$ 979	\$ 979	
	Amortizaciones	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 167	\$ 167	\$ 167	
	Servicio de limpieza	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 368	\$ 404	\$ 445	
	Suministros de oficina	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 815	\$ 896	\$ 986	
	Gastos de pagos permisos)	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 1.635			
		\$ 135	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 135	\$ 2.129	\$ 2.341	
(-)Total Gastos operativos		\$ 2.774	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 2.639	\$ 31.636	\$ 33.096	\$ 34.484	
Utilidad Antes de Partic. Traba.		\$ 310	\$ 1.594	\$ 925	\$ 445	\$ 2.792	\$ 445	\$ 445	\$ 445	\$ 445	\$ 445	\$ 445	\$ 445	\$ 502	\$ 10.526	\$ 19.495	\$ 34.315	
(-) Participación de trabaj 15%		\$ 47	\$ 239	\$ 139	\$ 67	\$ 419	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 815	\$ 896	\$ 986	
Utilidad Antes de Imp. Renta		\$ 264	\$ 1.355	\$ 786	\$ 379	\$ 2.373	\$ 379	\$ 379	\$ 379	\$ 379	\$ 379	\$ 379	\$ 379	\$ 502	\$ 16.571	\$ 29.168	\$ 34.315	
(-) Impuesto de la Renta 25%		\$ 66	\$ 339	\$ 196	\$ 95	\$ 593	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 2.237	\$ 4.143	\$ 7.292	
Utilidad o Pérdida Neta		\$ 198	\$ 1.016	\$ 589	\$ 284	\$ 1.780	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 502	\$ 12.428	\$ 21.876	\$ 34.315	

Impuestos	Participación trabajadores		Impuesto a la Renta	
	15%		25%	

Balance General

Cuentas		o Mes													Total		Proyección anual			
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3			
ACTIVOS																				
Activos Corrientes																				
Caja y Bancos	\$ 0.00	\$ 542.11	\$ 2,367.42	\$ 3,523.82	\$ 4,200.93	\$ 6,824.44	\$ 7,501.55	\$ 8,178.66	\$ 8,855.78	\$ 9,532.89	\$ 10,266.30	\$ 10,999.71	\$ 12,906.32	\$ 13,306.32	\$ 30,131.65	\$ 58,524.92				
Gastos pagados por anticipados	\$ 1,635.00	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 136.25	\$ 0.00						
Total Activos corrientes	\$ 1,635.00	\$ 678.36	\$ 2,503.67	\$ 3,660.07	\$ 4,337.18	\$ 6,960.69	\$ 7,637.80	\$ 8,314.91	\$ 8,992.03	\$ 9,669.14	\$ 10,402.55	\$ 11,135.96	\$ 13,042.57	\$ 13,306.32	\$ 30,131.65	\$ 58,524.92				
Activos fijos																				
Equipos de Computación	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300	\$ 2,300				
(-) Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 1,533	\$ 2,300			
Vehículos	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600	\$ 1,600			
(-) Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 58	\$ 115	\$ 173			
Equipos de Oficina	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230			
(-) Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 48	\$ 69			
Muebles y Enseres	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950	\$ 950			
(-) Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 190	\$ 285			
Instalaciones y adecuaciones	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110			
(-) Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 73	\$ 110			
Total Activos fijos	\$ 5,190	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 5,056	\$ 4,211	\$ 3,232	\$ 2,264				
Otros Activos no Corrientes																				
Gastos preoperativos	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500			
(-) Amortizac. Acum.	\$ 0	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 333	\$ 500			
Total Activos no corrientes	\$ 500	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 486	\$ 333	\$ 167	\$ 0	\$ 0			
TOTAL ACTIVOS	\$ 7,325	\$ 6,220	\$ 8,046	\$ 9,202	\$ 9,879	\$ 12,503	\$ 13,180	\$ 13,857	\$ 14,534	\$ 15,211	\$ 15,944	\$ 16,678	\$ 18,584	\$ 17,851	\$ 33,531	\$ 60,778				
PASIVO																				
Pasivo corriente																				
Proveedores																				
Partic. Trabaj. 15%	\$ 47	\$ 239	\$ 139	\$ 67	\$ 419	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1,579	\$ 2,924	\$ 5,147				
Impto. Renta 25%	\$ 66	\$ 339	\$ 196	\$ 95	\$ 593	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 95	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2,237	\$ 4,143	\$ 7,292				
Total pasivo corriente	\$ 0	\$ 113	\$ 335	\$ 161	\$ 1,012	\$ 161	\$ 161	\$ 161	\$ 161	\$ 161	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3,816	\$ 7,067	\$ 12,439				
TOTAL PASIVOS	\$ 0	\$ 113	\$ 335	\$ 161	\$ 1,012	\$ 161	\$ 161	\$ 161	\$ 161	\$ 161	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3,816	\$ 7,067	\$ 12,439				
PATRIMONIO																				
Aporte de accionistas	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325	\$ 7,325			
Utilidad del Ejercicio	\$ 198	\$ 1,016	\$ 589	\$ 284	\$ 1,780	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 2,428	\$ 21,876			
Utilidad de Años anteriores	\$ 0	\$ 198	\$ 1,016	\$ 589	\$ 1,780	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 284	\$ 0	\$ 19,139			
TOTAL PATRIMONIO	\$ 7,325	\$ 7,523	\$ 8,539	\$ 8,930	\$ 9,389	\$ 9,389	\$ 9,389	\$ 7,893	\$ 7,893	\$ 7,893	\$ 8,111	\$ 8,328	\$ 9,502	\$ 14,035	\$ 26,464	\$ 48,339				
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 7,325	\$ 7,635	\$ 9,116	\$ 9,266	\$ 8,360	\$ 10,401	\$ 9,550	\$ 8,054	\$ 8,054	\$ 8,054	\$ 8,111	\$ 8,328	\$ 9,502	\$ 17,851	\$ 33,531	\$ 60,778				

6.2. Evaluación del proyecto

6.2.1. Análisis de sensibilidad

En el cuadro a continuación se presenta el análisis de sensibilidad a las variaciones de ventas y costos.

Como conclusión se puede observar que el precio es una variable muy sensible. En cuanto a la cantidad demanda podría ser controlada siempre y cuando haya una revisión periódica de los costos.

6.2.2. Análisis de riesgos e intangibles

El mayor riesgo que existe en el proyecto, es el precio, es muy sensible, existen empresas que pueden brindar el mismo servicio a un bajo costo, y obviamente por ser nuevos, habría costos que tendríamos que asumir hasta hacernos conocer más.

Otro riesgo es que el proyecto es fácil de copiar, pues si bien es cierto que hemos revisado y analizado diferenciación con complementos y entrega oportuna, no deja de ser un riesgo alto.

Se definió que los socios podrían esperar una tasa de descuento del 12%, estimado de acuerdo al mercado de flores, y el riesgo que se toma en este negocio.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD.

Aumento 10% ventas

INGRESOS

Ventas	\$ 72,441	\$ 86,422	\$ 107,055
--------	-----------	-----------	------------

EGRESOS

Costo de Venta

Flores	\$ 4,363	\$ 4,711	\$ 5,347
Accesorios	\$ 10,738	\$ 11,812	\$ 12,875
Adicionales	\$ 7,272	\$ 7,999	\$ 8,719
Transporte	\$ 1,320	\$ 1,452	\$ 1,583
Total costo de venta	\$ 23,694	\$ 25,974	\$ 28,524
Utilidad bruta	\$ 48,748	\$ 60,448	\$ 78,532

Gastos Operativos

Sueldos de personal	\$ 22,139	\$ 22,581	\$ 23,033
Arriendo	\$ 1,800	\$ 1,980	\$ 2,178
Electricidad	\$ 360	\$ 396	\$ 436
Agua	\$ 180	\$ 198	\$ 218
Internet	\$ 960	\$ 1,056	\$ 1,162
1 Línea telefónica	\$ 300	\$ 330	\$ 363
Hosting y webmaster	\$ 1,800	\$ 1,980	\$ 2,178
Depre equip y mueb	\$ 979	\$ 979	\$ 979
Amortizaciones	\$ 167	\$ 167	\$ 167
Servicio de limpieza	\$ 368	\$ 404	\$ 445
Suministros de oficina	\$ 815	\$ 896	\$ 986
Gastos de pagos	\$ 1,635	\$ 0	\$ 0
Otros (impuestos, permisos)	\$ 135	\$ 2,129	\$ 2,341
(-)Total Gastos operativos	\$ 31,636	\$ 33,096	\$ 34,484
Utilidad Antes de Partic. Traba.	\$ 17,111	\$ 27,352	\$ 44,047
(-) Participación de trabaj 15%	\$ 2,567	\$ 4,103	\$ 6,607
Utilidad Antes de Imp. Renta	\$ 14,545	\$ 23,249	\$ 37,440
(-) Impuesto de la Renta 25%	\$ 3,636	\$ 5,812	\$ 9,360
Utilidad o Pérdida Neta	\$ 10,909	\$ 17,437	\$ 28,080

Disminución 10% en costos

INGRESOS

Ventas	\$ 65,856	\$ 78,566	\$ 97,323
--------	-----------	-----------	-----------

EGRESOS**Costo de Venta**

Flores	\$ 3,927	\$ 4,240	\$ 4,812
Accesorios	\$ 9,664	\$ 10,631	\$ 11,588
Adicionales	\$ 6,545	\$ 7,199	\$ 7,847
Transporte	\$ 1,188	\$ 1,307	\$ 1,424
Total costo de venta	\$ 21,324	\$ 23,377	\$ 25,671
Utilidad bruta	\$ 44,532	\$ 55,189	\$ 71,652

Gastos Operativos

Sueldos de personal	\$ 22,139	\$ 22,581	\$ 23,033
Arriendo	\$ 1,800	\$ 1,980	\$ 2,178
Electricidad	\$ 360	\$ 396	\$ 436
Agua	\$ 180	\$ 198	\$ 218
Internet	\$ 960	\$ 1,056	\$ 1,162
1 Línea telefónica	\$ 300	\$ 330	\$ 363
Hosting y webmaster	\$ 1,800	\$ 1,980	\$ 2,178
Depre equip y mueb	\$ 979	\$ 979	\$ 979
Amortizaciones	\$ 167	\$ 167	\$ 167
Servicio de limpieza	\$ 368	\$ 404	\$ 445
Suministros de oficina	\$ 815	\$ 896	\$ 986
Gastos de pagos	\$ 1,635	\$ 0	\$ 0
Otros (impuestos, permisos)	\$ 135	\$ 2,129	\$ 2,341
(-)Total Gastos operativos	\$ 31,636	\$ 33,096	\$ 34,484
Utilidad Antes de Partic. Traba.	\$ 10,526	\$ 19,495	\$ 34,315
(-) Participación de trabaj 15%	\$ 1,579	\$ 2,924	\$ 5,147
Utilidad Antes de Imp. Renta	\$ 8,947	\$ 16,571	\$ 29,168
(-) Impuesto de la Renta 25%	\$ 2,237	\$ 4,143	\$ 7,292
Utilidad o Pérdida Neta	\$ 6,710	\$ 12,428	\$ 21,876

ANALISIS DE SENSIBILIDAD**Evaluación Financiera****Aumento de 10% en ventas**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	Inversión Inicial			
Utilidad o perdida	-\$ 7,325.00	\$ 10,908.52	\$ 17,436.90	\$ 28,080.07

VAN del Proyecto	\$ 21,817.04
TIR (tasa interna de Retorno del Proyecto)	181.72%

Disminución de 10% en ventas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	Inversión Inicial			
Utilidad o perdida	-\$ 7,325.00	\$ 6,710.21	\$ 12,428.34	\$ 21,875.73

VAN del Proyecto	\$ 13,420.43
TIR (tasa interna de Retorno del Proyecto)	125.54%

ANEXOS

Fraccion del mercado y ventas

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Demanda Total por unidades	1.500	2.000	1.700	1.500	2.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.000
Fración de mercado	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
Volumen en ventas (arreglos)	180	240	204	180	300	180	180	180	180	180	180	240
*Paquete de \$100 (5 arreglos)	40	50	40	40	50	40	40	40	40	40	40	45
**Paquete de \$150 (8 arreglos)	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Arreglo de Floral(contado)	108	158	132	108	218	108	108	108	108	108	108	163

Fracción de mercado y ventas

Detalle	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 1	Año 2	Año 3
Demanda Total por unidades	5.200	5.500	4.500	5.000	20.200	20.200	20.200
Fración de mercado	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%
Volumen en ventas (arreglos)	624	660	540	600	2424	2424	2424
*Paquete de \$100 (5 arreglos)	130	130	120	125	505	505	505
**Paquete de \$150 (8 arreglos)	96	96	96	96	384	384	384
Arreglo Floral(contado)	398	434	324	379	1535	1535	1535

Proyeccion de ingresos

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3
*Paquetes de 5 arreglos	8	10	8	8	10	8	8	8	8	8	8	8	101	111	128
*Paquetes de 8 arreglos	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	53	61
*Arreglo individuales	108	158	132	108	218	108	108	108	108	108	108	163	1535	1689	1942
Total arreglos	120	172	144	120	232	120	120	120	120	120	120	176	1684	1852	2130
Precio de paquete de 5 arreglos	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 110	\$ 120
Precio de paquete de 8 arreglos	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 165	\$ 180
Precio de clientes por arreglo	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 28	\$ 30
Paquete 5 arreglos	\$ 800	\$ 1.000	\$ 800	\$ 800	\$ 1.000	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 10.100	\$ 12.221	\$ 15.319
Paquete 8 arreglos	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 7.200	\$ 8.712	\$ 10.920
Arreglo individual	\$ 2.700	\$ 3.950	\$ 3.300	\$ 2.700	\$ 5.450	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 4.075	\$ 38.375	\$ 48.434	\$ 58.205
Arreglos con adicionales	\$ 756	\$ 1.008	\$ 857	\$ 756	\$ 1.260	\$ 756	\$ 756	\$ 756	\$ 756	\$ 756	\$ 756	\$ 1.008	\$ 10.181	\$ 11.199	\$ 12.879
Total Ventas Netas	\$ 4.856	\$ 6.558	\$ 5.557	\$ 4.856	\$ 8.310	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 6.583	\$ 65.856	\$ 78.566	\$ 97.323

* Ver tabla de demanda

Crecimlien to en	Incremento de precio
10%	10%
15%	9%

800 400 6 3000

Proyeccion de ingresos

Detalle	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Año 1	Año 2	Año 3
*Paquetes de 5 arreglos	26	26	24	25	101	111	128
*Paquetes de 8 arreglos	12	12	12	12	48	53	61
*Arreglo individuales	398	434	324	379	1535	1689	1942
Total arreglos	436	472	360	416	1684	1852	2130
Precio de paquete de 5 arreglos	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 110	\$ 120
Precio de paquete de 8 arreglos	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 165	\$ 180
Precio de clientes por arreglo	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 28	\$ 30
Paquete 5 arreglos	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 2.400	\$ 2.500	\$ 10.100	\$ 12.221	\$ 15.319
Paquete 8 arreglos	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 7.200	\$ 8.712	\$ 10.920
Arreglo individual	\$ 9.950	\$ 10.850	\$ 8.100	\$ 9.475	\$ 38.375	\$ 48.434	\$ 58.205
Arreglos con adicionales	\$ 2.621	\$ 2.772	\$ 2.268	\$ 2.520	\$ 10.181	\$ 11.199	\$ 12.879
Total Ventas Netas	\$ 16.971	\$ 18.022	\$ 14.568	\$ 16.295	\$ 65.856	\$ 78.566	\$ 97.323

* Ver tabla de demanda

Presupuesto de gastos administrativos

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3
*Suministros de oficina	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 39	\$ 39	\$ 815	\$ 896	\$ 986
*Servicio de limpieza	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 18	\$ 18	\$ 368	\$ 404	\$ 445
Garantía de Arriendo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Arriendo	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178
Electricidad	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 360	\$ 396	\$ 436
Agua	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 180	\$ 198	\$ 218
Teléfono (1 líneas)	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 300	\$ 330	\$ 363
Internet (banda ancha)	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 960	\$ 1.056	\$ 1.162
Hosting y webmaster	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178
Permisos e Impuestos														\$ 0	\$ 0
Municipio	\$ 25	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 25	\$ 28	\$ 30
Bomberos	\$ 20	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 20	\$ 22	\$ 24
Letreros y rotulos	\$ 10	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10	\$ 11	\$ 12
Permiso de funcionamiento	\$ 80	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 80	\$ 88	\$ 97
Total	\$ 698	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 563	\$ 506	\$ 506	\$ 6.582	\$ 7.241	\$ 7.965

* Ver cuadro detallado

	Crecimiento en gastos
2 Año	10%
3 Año	8%
4 Año	6%

Proyección de suministros de limpieza y servicio de limpieza Mensual

*Suministro de oficina	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Resmas de hojas	2	\$ 2,10	\$ 4,20
Caja de papel continuo	1	\$ 3,00	\$ 3,00
Tinta para impresora	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Caja de grapas	2	\$ 0,50	\$ 1,00
Caja de clips	3	\$ 0,30	\$ 0,90
Papel fax, rollo	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Cafeteria (café, azúcar, té)			\$ 15,00
Botellones de agua	10	\$ 0,95	\$ 9,50
*Servicio de Limpieza (tercerizado)			
Materiales de limpieza			\$ 30,00
Materiales de papel para baño			\$ 5,00
Total			\$ 112,60

*Es un promedio de consumo en el periodo lectivo y en vacacional es la mitad

Personal de la empresa D'Lirios			
Cargo	Sueldo básico	\$ Benef. Soc.	Total de Sueldo
Gerente General	500	\$ 135,70	\$ 635,70
Secretaria	200	\$ 61,78	\$ 261,78
Vendedor	200	\$ 61,78	\$ 261,78
Repartidor	160	\$ 51,92	\$ 211,92
Operador	160	\$ 51,92	\$ 211,92
Contador	200	\$ 61,78	\$ 261,78
Total			\$ 1.844,89

Concepto	Porcentaje
Aporte patronal al IESS	11,15%
SECAP	0,50%
IECE	0,50%
13 sueldo	8,33%
14 sueldo	12,50
*Fondo de Reserva	8,33%
Vacaciones	4,16%

* Se considera en el siguiente año

Presupuesto de Sueldo de Personal

Cargos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3
Gerente General	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 7.628	\$ 7.781	\$ 7.937
Secretaria	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 3.141	\$ 3.204	\$ 3.268
Vendedor	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 3.141	\$ 3.204	\$ 3.268
Repartidor	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 2.543	\$ 2.594	\$ 2.646
Operador	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 212	\$ 2.543	\$ 2.594	\$ 2.646
Contador	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 262	\$ 3.141	\$ 3.204	\$ 3.268
Total	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 22.139	\$ 22.581	\$ 23.033

* Ver cuadro detallado

	2 Año	3 Año
Crecimiento en sueldo	2%	2%

Compras de materia prima

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3
Flores promedio															
Cantidad	1800		2400		1800	3000	1800	1800	1800	1800	1800	1800	2400	24240	25467
Valor por flores	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.15	\$ 0.18
Hojas verdes,maderas,etc.	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.30	\$ 0.36
Total compra de flores otros	\$ 324.00	\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 367.20	\$ 324.00	\$ 540.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 324.00	\$ 432.00	\$ 4,363.20	\$ 5,346.52
Accesorios															
Maceteros barro (\$1)	\$ 180.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 204.00	\$ 180.00	\$ 300.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 240.00	\$ 2,424.00	\$ 2,906.38
Canastas de pajas (\$0.30)	\$ 54.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 61.20	\$ 54.00	\$ 90.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 72.00	\$ 727.20	\$ 871.91
Papel celofan(\$ 10)	\$ 18.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 20.40	\$ 18.00	\$ 30.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 24.00	\$ 242.40	\$ 290.64
Cinta de colores (4 rollos \$ 30)	\$ 216.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 244.80	\$ 216.00	\$ 360.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 288.00	\$ 2,908.80	\$ 3,487.65
Alambre (\$1)	\$ 180.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 204.00	\$ 180.00	\$ 300.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 240.00	\$ 2,424.00	\$ 2,906.38
Tarjetas (docenas \$10)	\$ 149.40	\$ 199.20	\$ 199.20	\$ 169.32	\$ 149.40	\$ 249.00	\$ 149.40	\$ 149.40	\$ 149.40	\$ 149.40	\$ 149.40	\$ 149.40	\$ 199.20	\$ 2,011.92	\$ 2,412.29
Total accesorios	\$ 797.40	\$ 1,063.20	\$ 1,063.20	\$ 903.72	\$ 797.40	\$ 1,329.00	\$ 797.40	\$ 797.40	\$ 797.40	\$ 797.40	\$ 797.40	\$ 797.40	\$ 1,063.20	\$ 10,738.32	\$ 12,875.25
Adicionales															
Pelucho (\$12)	\$ 216.00	\$ 288.00	\$ 288.00	\$ 244.80	\$ 216.00	\$ 360.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 216.00	\$ 288.00	\$ 2,908.80	\$ 3,487.65
Globos (\$1)	\$ 18.00	\$ 24.00	\$ 24.00	\$ 20.40	\$ 18.00	\$ 30.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 24.00	\$ 242.40	\$ 290.64
Vino (\$10)	\$ 180.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 204.00	\$ 180.00	\$ 300.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 240.00	\$ 2,424.00	\$ 2,906.38
Caja de chocolates (\$4)	\$ 72.00	\$ 96.00	\$ 96.00	\$ 81.60	\$ 72.00	\$ 120.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 96.00	\$ 969.60	\$ 1,162.56
Frutas (\$3)	\$ 54.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 61.20	\$ 54.00	\$ 90.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 54.00	\$ 72.00	\$ 727.20	\$ 871.91
Total adicionales	\$ 540.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 612.00	\$ 540.00	\$ 900.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 720.00	\$ 7,272.00	\$ 8,719.13
Transporte															
Consumo de combustible(\$5 por día)	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 110.00	\$ 1,320.00	\$ 1,582.68
Total	\$ 1,771.40	\$ 2,325.20	\$ 1,992.92	\$ 1,771.40	\$ 2,879.00	\$ 1,771.40	\$ 1,771.40	\$ 1,771.40	\$ 1,771.40	\$ 1,771.40	\$ 1,771.40	\$ 1,771.40	\$ 2,325.20	\$ 23,693.52	\$ 28,523.58

3000 \$ 14.76

	Incremento en ventas	Incremento de precio
2 Año	10%	10%
3 Año	15%	9%

Punto de equilibrio

Costos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	año 1	año 2	año 3
Costos Fijos															
Sueldos de personal	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 1.845	\$ 22.139	\$ 22.581	\$ 23.033
Arriendo	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.800	\$ 1.980	\$ 2.178
Electricidad	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 360	\$ 396	\$ 436
Agua	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 180	\$ 198	\$ 218
Telefono	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 300	\$ 330	\$ 363
Internet	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 960	\$ 1.056	\$ 1.162
Suministros de oficina	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 78	\$ 815	\$ 896	\$ 986
Hosting y webmaster	\$ 285	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 1.935	\$ 2.129	\$ 2.341
Deprec equip y mueb.	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 82	\$ 979	\$ 979	\$ 979
Amortizaciones	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 14	\$ 167	\$ 167	\$ 167
Total costos fijos	\$ 2.603	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.468	\$ 2.429	\$ 2.429	\$ 2.429	\$ 29.634	\$ 30.712	\$ 31.862
Costos Variables															
Flores promedio	\$ 324	\$ 432		\$ 324	\$ 540	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 324	\$ 432	\$ 4.363	\$ 4.711	\$ 5.347
Accesorios	\$ 797	\$ 1.063	\$ 904	\$ 797	\$ 1.329	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 797	\$ 1.063	\$ 10.738	\$ 11.812	\$ 12.875
Adicionales	\$ 540	\$ 720	\$ 612	\$ 540	\$ 900	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 540	\$ 720	\$ 7.272	\$ 7.999	\$ 8.719
Transporte	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 110	\$ 1.320	\$ 1.452	\$ 1.583
Total costos variables	\$ 1.771,4	\$ 2.325	\$ 1.993	\$ 1.771	\$ 2.879	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 1.771	\$ 2.325	\$ 23.694	\$ 25.974	\$ 28.524
Costo Total	\$ 4.374	\$ 4.793	\$ 4.461	\$ 4.239	\$ 5.347	\$ 4.239	\$ 4.239	\$ 4.239	\$ 4.239	\$ 4.201	\$ 4.201	\$ 4.754	\$ 53.327	\$ 56.686	\$ 60.385
Ingresos totales	\$ 4.856	\$ 6.558	\$ 5.557	\$ 4.856	\$ 8.310	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 4.856	\$ 6.583	\$ 65.856	\$ 78.566	\$ 97.323
Cantidad de arreglos	180	240	204	180	300	180	180	180	180	180	180	240	1684	1852	2130
Razon de costos variables	36,48%	35,46%	35,86%	36,48%	34,65%	36,48%	36,48%	36,48%	36,48%	36,48%	36,48%	35,32%	35,98%	33,06%	29,31%
Precio unitario	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 100	\$ 110	\$ 120
Costo variable unitario	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 9	\$ 36	\$ 36	\$ 35
Margen unitario	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 64	\$ 74	\$ 85
Punto de equilibrio	164	153	154	155	151	155	155	155	155	153	153	150	463	417	376

Evaluación Financiera

Costo del dinero	14,50%
------------------	--------

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión Inicial				
Utilidad o pérdida	-\$ 7.325,00	\$ 6.710,21	\$ 12.428,34	\$ 21.875,73

VAN del Proyecto	\$ 11.720,90
TIR (tasa interna de Retorno del Proyecto)	125,54%