



## NEGOCIOS INTERNACIONALES

**Tesis previa a la obtención del título de  
Licenciado en Negocios Internacionales.**

**AUTOR:** Efrén Enrique Matute Vélez

**TUTOR:** Ing. Henry Gustavo Yépez Almeida Msc.

“Plan de Negocios para la importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas en el distrito metropolitano de quito”

**Diseño un plan de negocio para para la importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito**

Por

Efrén Enrique Matute Vélez

Junio 2022

Aprobado:

Ing. María Alejandra Proaño Grijalva, PhD. Presidente del Tribunal.

Eco. Lenin Mauricio Paredes Pérez, MBA. Miembro del Tribunal.

Ing. Yépez Almeida Henry Gustavo Msc, Tutor

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 17, junio, 2022

Eco. Lenin Mauricio Paredes Pérez, MBA, Miembro del Tribunal.



Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 17, junio, 2022

Henry Gustavo Yépez Almeida.

\_\_\_\_\_ 17, junio, 2022

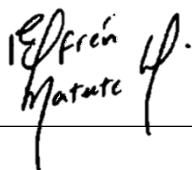
Ing. María Alejandra Proaño Grijalva, PhD.

Presidente del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

### Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Efrén Enrique Matute Vélez, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación. Diseño un plan de negocio para la importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito. Es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



---

Efrén Enrique Matute Vélez

efmatuteve@uide.edu.ec

## Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Efrén Enrique Matute Vélez, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado. Diseño un plan de negocio para la importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 17 junio de 2022



---

Efrén Enrique Matute Vélez

efmatuteve@uide.edu.ec

## Dedicatoria

El presente plan de negocios está dedicado a mi familia y amigos, principalmente a mi madre quien ha sido la mayor influencia en mi formación personal y profesional.

Madre, eres mi inspiración para superarme a diario y conseguir siempre cada meta que me propongo. Gracias por mostrarme que el éxito siempre será alcanzable por medio de esfuerzo, constancia y una buena actitud.

A mi padre de crianza, quién siempre creyó en mis capacidades y me apoyó por todos estos años.

A mi abuela, quién con su cariño me motivó a nunca rendirme y encontrar mi pasión en la vida.

Y finalmente, a las personas que marcaron mi vida en este periodo de aprendizaje y formaron parte de mi crecimiento personal. Los llevaré siempre conmigo.

Efrén Enrique Matute Vélez.

## **Agradecimiento**

Quiero aprovechar este espacio para agradecer a Dios por las bendiciones que me ha dado a lo largo de mi vida. A mis padres por enseñarme el camino del éxito por medio de su ejemplo de trabajo arduo, honrado y constante. A mi abuela por escucharme siempre y brindarme su apoyo incondicional. A mi hermano por estar conmigo en los momentos más difíciles y a mis amigos cercanos por apoyarme tanto durando el proceso de este trabajo de investigación.

Quiero agradecer igualmente a la Universidad Internacional del Ecuador y a mis profesores por haberme brindado los conocimientos necesarios para poder ejecutar de manera exitosa una carrera en negocios internacionales.

## Resumen Ejecutivo

En el Ecuador existe un mercado significativo de dispositivos y herramientas para el cuidado de áreas verdes y jardines en el área residencial. Sin embargo, los productos para el cuidado de jardines que llegan al país no cuentan con una innovación que destaque de los productos tradicionales a la hora de cortar el césped de los jardines en los hogares de los ecuatorianos.

Específicamente en el distrito Metropolitano de Quito, en las zonas de concentración de hogares de clase socioeconómica alta y media-alta, los conjuntos residenciales cuentan con más de 30 metros cuadrados de jardín lo que resulta en un trabajo complicado de darle mantenimiento a dichas áreas verdes. Por lo general, debido a la falta de tiempo de los jefes de hogares en este tipo de residencias deciden contratar un servicio de cuidado de jardines que implica costos elevados anualmente. La actividad más laboriosa en el mantenimiento y cuidado del jardín es el corte de césped a una altura adecuada para transitar que oscila entre los 3cm a 8cm dependiendo del gusto de cada jefe de hogar. Por esa razón, se propone crear un negocio de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas, y así evitar el costo anual por un servicio externo de jardinería que representa una contaminación ambiental y sonora para los demás residentes de las urbanizaciones y una huella ecológica alta por familia.

Por medio del análisis e investigación de mercado, se estima una demanda del 66% en la población de clase alta y media-alta en el Distrito Metropolitano de Quito. Se estima la venta de aproximadamente 360 podadoras eléctricas en el primer año de funcionamiento, evidenciando una viabilidad y rentabilidad en los próximos años. Se identifica un VAN de US\$ 23.086,01 y una TIR del 22%. Lo que permite demostrar, la rentabilidad y factibilidad de inversión para el proyecto.

### **Abstract**

In Ecuador there is a significant market for devices and tools for the care of green areas and gardens in the residential area. However, the products for the care of gardens that arrive in the country do not have an innovation that stands out from the traditional products when it comes to cutting the grass of the gardens in the homes of Ecuadorians.

Specifically in the Metropolitan district of Quito, in the areas with a concentration of upper and upper-middle socioeconomic class households, the residential complexes have more than 30 square meters of gardens, which results in a complicated job of maintaining said green areas. In general, due to the lack of time, the heads of households in this type of residence decide to hire a garden care service that implies high annual costs. The most laborious activity in the maintenance and care of the garden is the mowing of the lawn at a suitable height for walking, which ranges from 3cm to 8cm depending on the taste of each head of household. For this reason, it is proposed to create an import and commercialization business of electric and autonomous lawn mowers, and thus avoid the annual cost for an external gardening service that represents environmental and noise pollution for the other residents of the urbanizations and a footprint high organic per family.

Through market analysis and research, a demand of 66% is estimated in the upper and upper-middle class population in the Metropolitan District of Quito. The sale of approximately 360 electric mowers is estimated in the first year of operation, showing viability and profitability in the coming years. A NPV of US\$ 23.086,01 and an IRR of 22% are identified. What allows to demonstrate, the profitability and feasibility of investment for the project.



## Tabla de Contenido

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual.....	IV
Dedicatoria .....	V
Agradecimiento .....	VI
Resumen Ejecutivo .....	VII
Capítulo I: Introducción .....	1
Objetivos.....	1
Objetivos Generales .....	1
Objetivos Específicos.....	1
Justificación De La Idea De Negocio .....	2
Análisis Del Medio.....	3
Diagnóstico Del Nivel Internacional.....	3
Diagnóstico Del Nivel Nacional .....	6
Diagnóstico Del Nivel Local.....	6
El Concepto Del Negocio .....	6
Resumen .....	8
Capítulo II: Investigación de mercado.....	9
Análisis De Los Principales Actores En El Mercado Del Negocio Propuesto.....	9
Proveedores .....	9
Competidores .....	10

Distribuidores .....	10
Cinco Fuerzas De Porter.....	10
Poder de Clientes: .....	11
Poder del proveedor: .....	12
Productos sustitutos:.....	12
Nuevos entrantes: .....	13
Rivalidad competitiva: .....	13
Cadena De Valor .....	14
Primarias: .....	14
Secundarias: .....	15
Los Consumidores .....	15
Criterios De Segmentación Del Consumidor .....	15
Análisis Cualitativo De La Aceptación Del Producto .....	16
Encuesta Aplicada: .....	19
Análisis Cuantitativo .....	28
Proyección Estimada De La Demanda .....	32
Cálculo Estimado De Ventas.....	34
Flujo De Ingresos Proyectados .....	38
Resumen .....	40
Capítulo III: Plan De Marketing.....	41

Establecimiento De Objetivos De Marketing.....	41
Objetivo Principal: .....	41
Objetivos Específicos:.....	41
Criterios De Marketing.....	42
Formulación De Estrategias .....	43
Aplicaciones Marketing Mix.....	44
Producto .....	44
Precio.....	47
Plaza .....	47
Promoción .....	48
Procesos.....	49
Resumen .....	49
Capítulo IV: Estudio Técnico.....	51
Tamaño Del Proyecto .....	51
Localización .....	52
Ingeniería Y/O Concepción Arquitectónica Del Negocio.....	54
Descripción De La Tecnología Del Negocio.....	56
Procesos De Negocio.....	59
Diseño Del Proceso Productivo.....	59
Departamento de compras:.....	59

Proveedor transporte internacional: .....	60
Departamento de compras:.....	60
Gerente Administrativo:.....	61
Departamento de ventas: .....	61
Resumen .....	62
Capítulo V: Modelo De Gestión Organizacional .....	63
Diseño Organizacional .....	63
Misión: .....	63
Visión: .....	63
Valores de la empresa:.....	63
Diseño De Perfiles Profesionales .....	66
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.....	69
Políticas De Selección Y Contratación .....	70
Remuneración .....	72
Evaluación De Desempeño .....	73
Análisis Del Marco Normativo .....	74
Constitución De Empresa.....	74
Entes Reguladores .....	74
Resumen .....	75
Capítulo VI: Evaluación Financiera del Proyecto .....	76

Costos De Inversión .....	76
Financiamiento .....	77
Cálculo Demostrativo Del Capital De Trabajo .....	80
Costos De Mantenimiento Y Operación.....	81
Cálculo Demostrativo Y Análisis Del Punto De Equilibrio .....	86
Evaluación Financiera .....	88
Análisis Y Determinación De La Tasa De Descuento Del Proyecto .....	89
Cálculo De TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento).....	89
Cálculo Y Análisis De Indicadores De Rentabilidad (VAN, TIR, Periodo De Recuperación).....	90
Escenario Realista .....	90
Escenario Optimista .....	94
Escenario Pesimista.....	98
Análisis De Sensibilidad.....	102
Resumen .....	103
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones .....	104
Conclusiones.....	104
Recomendaciones .....	106
Bibliografía.....	107

**Índice de figuras**

<b>Figura 1</b> .....	5
<b>Figura 2</b> .....	8
<b>Figura 3</b> .....	13
<b>Figura 4</b> .....	14
<b>Figura 5</b> .....	18
<b>Figura 6</b> .....	20
<b>Figura 7</b> .....	21
<b>Figura 8</b> .....	22
<b>Figura 9</b> .....	23
<b>Figura 10</b> .....	24
<b>Figura 11</b> .....	26
<b>Figura 12</b> .....	27
<b>Figura 13</b> .....	29
<b>Figura 14</b> .....	30
<b>Figura 15</b> .....	32
<b>Figura 16</b> .....	45
<b>Figura 17</b> .....	45
<b>Figura 18</b> .....	55
<b>Figura 19</b> .....	56
<b>Figura 20</b> .....	65

**Índice de tablas**

<b>Tabla 1</b> .....	7
<b>Tabla 2</b> .....	11
<b>Tabla 3</b> .....	17
<b>Tabla 4</b> .....	19
<b>Tabla 5</b> .....	20
<b>Tabla 6</b> .....	21
<b>Tabla 7</b> .....	22
<b>Tabla 8</b> .....	24
<b>Tabla 9</b> .....	25
<b>Tabla 10</b> .....	27
<b>Tabla 11</b> .....	28
<b>Tabla 12</b> .....	29
<b>Tabla 13</b> .....	31
<b>Tabla 14</b> .....	33
<b>Tabla 15</b> .....	36
<b>Tabla 16</b> .....	39
<b>Tabla 17</b> .....	46
<b>Tabla 18</b> .....	47
<b>Tabla 19</b> .....	53
<b>Tabla 20</b> .....	57
<b>Tabla 21</b> .....	57
<b>Tabla 22</b> .....	58

<b>Tabla 23</b> .....	73
<b>Tabla 24</b> .....	77
<b>Tabla 25</b> .....	78
<b>Tabla 26</b> .....	78
<b>Tabla 27</b> .....	81
<b>Tabla 28</b> .....	82
<b>Tabla 29</b> .....	83
<b>Tabla 30</b> .....	84
<b>Tabla 31</b> .....	85
<b>Tabla 32</b> .....	86
<b>Tabla 33</b> .....	89
<b>Tabla 34</b> .....	91
<b>Tabla 35</b> .....	93
<b>Tabla 36</b> .....	94
<b>Tabla 37</b> .....	95
<b>Tabla 38</b> .....	97
<b>Tabla 39</b> .....	98
<b>Tabla 40</b> .....	99
<b>Tabla 41</b> .....	101
<b>Tabla 42</b> .....	102



## Capítulo I: Introducción

Podemos definir el término introducción como “la sección que inaugura el cuerpo de un texto. Su función es ofrecer al lector una panorámica respecto de la totalidad del escrito. En otras palabras, la introducción es un punto de orientación que le indica al lector hacia donde se dirige el texto que está a punto de leer.” (Vidal, s.f)

En este capítulo se analizará la propuesta de negocio de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas, como un equipo tecnológico para sustituir el servicio de jardinería para personas que cuenten con una extensión de jardín de más de 9 metros cuadrados en el Distrito Metropolitano de Quito. Esta propuesta de negocio da solución a la problemática encontrada sobre la falta de tiempo y motivación de los jefes de hogar para cortar el césped de sus jardines y disminuir los gastos anuales en servicio de jardinería.

Así mismo, en el presente capítulo se expondrán los objetivos de la investigación, la justificación detallada sobre la idea de negocio, análisis del entorno o mercado nacional e internacional y se describirá en rasgos generales el potencial y la viabilidad de la propuesta de negocio.

### **Objetivos**

#### ***Objetivos Generales***

El presente plan de negocio tiene como objetivo general:

1. Realizar un plan de negocios para la importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas en la ciudad de Quito

#### ***Objetivos Específicos***

El presente plan de negocio tiene como objetivos específicos:

1. Diagnosticar la actual situación de mercado de podadoras eléctricas en la ciudad de Quito.

2. Realizar un estudio de mercado, sobre la importación y comercialización de podadoras eléctricas en la ciudad de Quito.
3. Realizar un estudio financiero, sobre la propuesta de comercialización de podadoras eléctricas.

### **Justificación De La Idea De Negocio**

“La justificación de un proyecto es una explicación que se elabora por escrito para demostrar la necesidad que existe de llevar a cabo un determinado proyecto o iniciativa.” (Quintana, 2021). Por lo tanto, es importante que se evalúe constantemente la viabilidad y factibilidad de un proyecto, y no solamente antes de comprometerse con gastos considerables o inversiones en etapas iniciales del proyecto.

La falta de tiempo de los jefes de hogares que cuentan con un jardín de más de 9 metros cuadrados y la falta de equipos cortadores de césped para darle un propio mantenimiento a sus áreas verdes, obligan a las familias a contratar un servicio de jardinería que resulta en altos costos anuales para la economía familiar. Estos servicios de jardinería mayormente utilizan equipos cortadores de césped que funcionan a gasolina y contaminan el medio ambiente debido a la emisión de humo y la producción de ruido que afecta a los vecinos y habitantes del conjunto residencial.

En el Ecuador, la comercialización de podadoras eléctricas y autónomas no se ha masificado o popularizado aún ya que el mercado está acostumbrado a la podadora de césped tradicional que funciona con gasolina como combustible para operar. Sin embargo, la propuesta de comercializar una podadora eléctrica y autónoma es beneficioso para las familias ya que los costos son mucho más bajos que los que cobra anualmente un servicio de jardinería a domicilio. Al tener la podadora en casa que funciona de manera autónoma los jefes de familia no tienen que preocuparse por tener que realizar el trabajo físico de cortar el césped de sus áreas verdes ya que

con solo configurar el área de corte de su jardín la podadora realiza el trabajo automáticamente en el transcurso del día que el jefe de hogar programe con la podadora.

Esta podadora al ser compacta, se puede ubicar y almacenar en cualquier lugar del jardín dentro de su base que viene incluida con el equipo. Al ser eléctrica, no emite ningún gas que perjudica al medio ambiente y ayuda a la familia a reducir su huella de carbono. Así mismo, la podadora no emite altos ruidos a comparación de las podadoras tradicionales lo que significa que su uso no contaminará auditivamente a las personas cercanas al hogar en donde se esté utilizando. Este último punto es beneficioso ya que la tendencia del mercado actual es ser amigable con el medio ambiente y poder reducir en su mayoría el impacto ambiental que produce cada familia ya que “6 de cada 10 millennials (22-35 años) están dispuestos a pagar un ticket mayor por productos ecológicos y sostenibles, seguidos por el 58% de la Generación Z (16-21) y el 55% de la Generación X (36-54).” (Compromiso RSE, 2020).

Es importante destacar que en el año 2018 la ciudad de Quito fue considerada como “la ciudad del Ecuador con más espacios verdes por habitante, el Índice Urbano Verde (IVU) es de 21,6 metros cuadrados por habitante, tomando en cuenta que la Organización Mundial de la Salud marca como un parámetro internacional 9 metros cuadrados.” (QuitoInforma, 2018)

En resumen, los beneficios de contar con este equipo podador autónomo es que la familia ahorrará dinero en costos de mantenimiento de jardín, reducirá su contaminación ambiental y mantendrá un área verde bien cuidada sin tener que realizar ningún trabajo físico para poder disfrutar de este espacio con su familia y personas cercanas.

## **Análisis Del Medio**

### ***Diagnóstico Del Nivel Internacional***

Las podadoras son un recurso muy popular internacionalmente, tanto así que el tamaño El tamaño del mercado mundial de cortadoras de césped “alcanzó los USD 30.40 billones en 2021 y se espera que registre una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 5,7 % entre 2022 y 2030.” (Grand View Research, 2022). En el sector de los equipos de jardinería, se prevé que el mercado de las podadoras experimente un crecimiento significativo durante el periodo previsto. Esto se debe a la variedad de usos de estos equipos en diversas aplicaciones y a nuevas innovaciones en el campo de las podadoras. Además, los cortacéspedes técnicamente avanzados, como los robóticos, están transformando significativamente la industria de equipos de jardinería.

En función del producto, el mercado de las podadoras se ha dividido en manuales, eléctricas, de gasolina, robóticos y otros. “Se espera que el segmento de la robótica sea el que registre la mayor tasa de crecimiento interanual (CAGR), superior al 11%, durante el periodo de previsión.” (Grand View Research, 2022). Los cortacéspedes robóticos permiten podar automáticamente un paisaje determinado. Son seguros y cómodos de usar, ya que cuentan con una base móvil y una estación de acoplamiento. Además, requieren un mantenimiento mínimo. Se espera que estos factores sean los que impulsen el segmento durante el periodo de previsión. Además, los fabricantes están integrando sensores de cornisa y funciones adicionales, como la visión láser, la navegación inteligente, la cartografía de jardines, la memoria y el auto vaciado, para mejorar el rendimiento y la eficiencia de estos dispositivos.

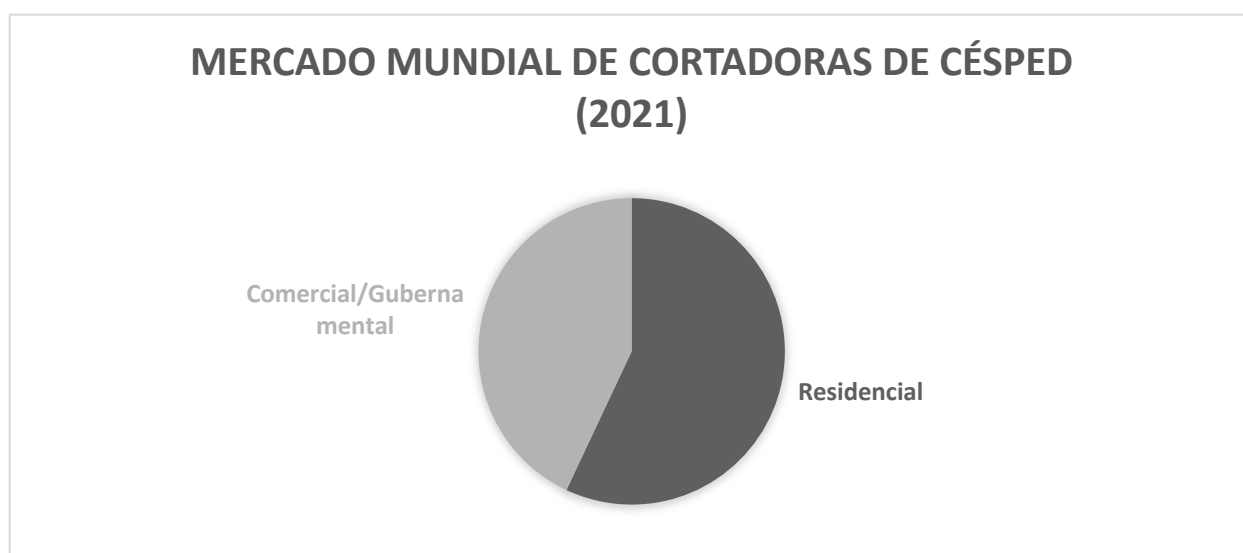
Se prevé que el segmento de cortacéspedes robóticos “supere los 15 billones para el año 2030, casi 2,5 veces el tamaño del mercado en 2021.” (Grand View Research, 2022). El crecimiento masivo del segmento se atribuye a la inclinación del consumidor hacia productos tecnológicos que ofrecen comodidad y opciones respetuosas con el medio ambiente. Además, el precio de los productos robóticos ha alcanzado puntos de precio asequibles aumentando su

adopción en los mercados desarrollados en los últimos años. Los consumidores prefieren integrar estos cortacéspedes con su ecosistema doméstico inteligente existente, lo que les permite controlar el dispositivo de forma remota mediante una aplicación basada en teléfonos inteligentes.

Es importante destacar que el segmento residencial “dominó el mercado y representó la mayor parte de los ingresos de alrededor del 60,0 % en 2021.” (Grand View Research, 2022). Las cortadoras de césped se utilizan principalmente en entornos residenciales para aplicaciones de jardinería y corte de césped. La demanda de cortadoras de césped en el mercado residencial experimentó un repunte después de 2020 y superó los USD 18 000 millones en 2021. Esta demanda se atribuye a la proliferación de modelos de trabajo remoto en todo el mundo, lo que brinda a los consumidores tiempo para participar en actividades de ocio como la jardinería desde sus casas. A medida que los consumidores comenzaron a pasar más tiempo en casa, la demanda de productos asociados con la jardinería ganó fuerza, una tendencia que se espera que continúe durante al menos los próximos dos años.

### Figura 1

Mercado mundial de cortadoras de césped en 2021



Fuente: [www.grandviewresearch.com](http://www.grandviewresearch.com)

### ***Diagnóstico Del Nivel Nacional***

En la actualidad, la distribución y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas a nivel nacional es limitado o casi inexistente. A su vez, tampoco existen estadísticas tanto de uso como de precios referenciales para este tipo de producto puesto que, en Ecuador, el mantenimiento de césped aún se realiza de manera empírica, es decir en base del uso y experticia de ciertos jardineros. En la actualidad lo que conviene más a los operadores que realizan mantenimiento de jardín son las podadoras que funcionan a base de gasolina debido a sus costos inferiores que a una podadora robótica automatizada.

### ***Diagnóstico Del Nivel Local***

En la actualidad no existe en la ciudad de Quito, una empresa orientada a la comercialización o la importación de podadoras eléctricas y autónomas. También se desconoce del uso actual de estas en nuestra localidad, ya que el sector de jardinería se limita a podadoras que sean manuales, eléctricas o a base de gasolina.

Es importante mencionar que el producto que se planea ofrecer al mercado es innovador ya que cuenta con tecnología de baterías de Litio, presenta características de autonomía y ligereza claramente superiores a las podadoras de césped tradicionales.

### **El Concepto Del Negocio**

El concepto del negocio se basa en proporcionar un dispositivo podador eléctrico y autónomo que facilite el mantenimiento de áreas verdes en los hogares de las familias de la ciudad de Quito. Estas podadoras robóticas son marca BOSCH modelo Indego S+ que pueden cortar hasta 350 metros cuadrados de césped por día.

La importación del equipo será desde nuestro proveedor en Estados Unidos a Ecuador para luego comercializarla en el área la ciudad de Quito con enfoque a los hogares situados en el área

de los valles en donde existe alta concentración de hogares de clase media-alta y alta que cuentan con grandes extensiones de jardines según el informe de “Índice difuso de niveles socioeconómicos en Quito” (Salvador & Larrea, 2014).

Además, incluido al catálogo de productos se encuentran los repuestos necesarios para el mantenimiento y el correcto funcionamiento de las podadoras. Repuestos consumibles como: Baterías, cuchillas, ruedas, cableado, lubricantes, etc.

A continuación, se detalla las características de la podadora que va a ser importada y comercializada en la ciudad de Quito

### **Tabla 1**

#### *Especificación técnica podadora Bosch*

Detalles técnicos	
Fabricante	Bosch Home and Garden
Identificador de producto del fabricante	06008B0100
Dimensiones del producto	44 x 36 x 22.2 cm; 7.6 kilogramos
Pilas	1 Litio Ion necesaria(s), incluida(s)
Número de modelo del producto	06008B0100
Área de corte	hasta 350 m <sup>2</sup>
Altura de corte	30/40/50 mm
Ancho de corte	19 cm
Material	Plástico
Fuente de alimentación	Batería
Voltaje	18 Voltios
Potencia eléctrica	60 vatios

Sistema de medida	Metric
Componentes incluidos	Indego 350 Connect, 100 metros de cable perimetral, 140 estacas, 2 conectores
Incluye baterías	Sí
Tipo de batería	Litio Ion
Peso del producto	7.6 kg
Tiempo de carga	45 min.

*Nota.* Fuente: [www.myrobotcenter.eu](http://www.myrobotcenter.eu)

## Figura 2

*Podadora Bosch Indego S+*



*Nota.* Fuente: [www.myrobotcenter.eu](http://www.myrobotcenter.eu)

## Resumen

Existe un mercado insatisfecho en la ciudad de Quito para estas podadoras ya que no existe empresa alguna que comercialice este tipo de productos en la ciudad. El mercado de las podadoras está creciendo a nivel internacional y la demanda y popularidad de los productos que funcionen de manera eléctrica y autónoma crece diariamente.



## **Capítulo II: Investigación de mercado**

“La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios, y para esto es necesario conocer todo su entorno, que va desde sus productos, los clientes, la competencia, y sobre todo tener bien clara la visión y los objetivos a corto y largo plazo, todo esto es la base de una investigación de mercado, que a fin de cuentas servirá para generar respuestas a las necesidades que se tiene como negocio.” (Salazar & Aceves, 2014.)

La investigación de mercados “es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso. La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones”. (Malhotra, 2008).

El presente capítulo tiene como objetivo determinar las características principales del mercado de podadoras eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito, así como las necesidades que presentan los clientes y consumidores de este producto. Además, se presenta un análisis de los principales proveedores, competidores y distribuidores del producto en cuestión en el presente plan de negocio. Así mismo, se presenta información e interpretación de datos cualitativos y cualitativos obtenidos por medio de una fuente primaria como una encuesta a una muestra de consumidores potenciales de las podadoras eléctricas.

### **Análisis De Los Principales Actores En El Mercado Del Negocio Propuesto**

Los principales actores que se encuentran en el mercado del presente plan de negocio son:

#### ***Proveedores***

El proveedor principal del presente modelo de negocio será la empresa alemana BOSCH desde su sede en Estados Unidos.

BOSCH es una empresa cuyas operaciones se dividen en cuatro sectores de negocios: soluciones de movilidad, tecnología industrial, bienes de consumo y energía y tecnología para la construcción. La empresa Bosch ofrece soluciones innovadoras para hogares inteligentes, ciudades inteligentes, movilidad e industria conectadas. (BOSCH, 2021).

### ***Competidores***

Los competidores más cercanos dentro del nivel nacional no venden este tipo de podadoras eléctricas y autónomas por lo que se podría determinar que no existen competidores directos. Sin embargo, algunas empresas si comercializan podadoras residenciales a gasolina y eléctricas. Entre los principales competidores tenemos:

1. Oslinger Turf Equipment S.A.
2. Comercial KIWY S.A.
3. Black + Decker Ecuador
4. Ferrisariato C.A.

### ***Distribuidores***

Para el presente modelo de negocio, la empresa que se constituirá será el único distribuidor que exista en el país ya que la misma se encarga del plan de importación y comercialización de la podadora eléctrica y autónoma marca BOSCH modelo Indego S+.

### **Cinco Fuerzas De Porter**

Según Michael Porter en su primer libro “Estrategia Competitiva” sostiene que el potencial de rentabilidad de una empresa se define por cinco fuerzas que son:

1. El poder del cliente

2. El poder del proveedor
3. Los nuevos competidores entrantes
4. La amenaza que genera los productos sustitutos
5. La naturaleza de la rivalidad

(Porter, 1982).

Aplicando un análisis de estas cinco fuerzas de Porter al presente modelo de negocio:

***Poder de Clientes:***

Los clientes principales de este plan de negocio, son los jefes de hogares que no están satisfechos con el pago mensual de un servicio de jardinería y que desea aportar con la reducción de emisión de gases dañinos al medio ambiente por medio de adquirir una solución para mantenimiento de césped que no requiera una cuota mensual, personal y que no funcione a gasolina.

En la tabla 2, se presenta de qué manera están segmentados los dos clientes principales o consumidores del presente plan de negocio de podadoras de césped eléctricas y autónomas:

**Tabla 2**

*Segmentación de clientes*

	<b>Consumidor 1</b>	<b>Consumidor 2</b>
<b>Clase</b>	Alta	Media / Media-Alta
<b>Ciclo de vida</b>	Juventud y Madurez	Juventud y Madurez
<b>Estilo de vida</b>	Activo, progresista e independiente	Activo, independiente

---

	Tecnología, calidad,	
	innovación, gama alta, alto	Tecnología, calidad, gama
<b>Exigencias</b>	rendimiento, sistema	alta o media, rendimiento
	automatizado, reducción de	alto o medio
	contaminación ambiental	
<b>Sensibilidad al</b>		
<b>precio</b>	Baja, nula	Medio, bajo

---

***Poder del proveedor:***

Como se mencionó anteriormente, en el Ecuador no existe una empresa que se encargue de producir este tipo de podadoras eléctricas en el mercado por lo que el plan de negocio se basa en importar el producto desde un proveedor en el extranjero y así poder comercializarlos y distribuirlos en el país.

El proveedor principal del presente plan de negocio es la marca Alemana Bosch, que cuentan con varios modelos de esta podadora eléctrica en donde se diferencia el área máxima de corte. Sin embargo, existen otros proveedores en el extranjero que tienen este tipo de podadoras a un costo similar por lo que se tiene el poder de negociación en caso de un alza de precios u otro inconveniente con el proveedor principal.

***Productos sustitutos:***

El principal producto sustituto son las podadoras de césped que funcionan a gasolina. Sin embargo, este sustituto no cuenta con los beneficios de las podadoras eléctricas y autónomas del presente plan de negocios. Ya que si bien, las podadoras de césped tradicionales cumplen con el objetivo de cortar el césped requiere de un operador que realice trabajo físico para cumplir con

este objetivo y requiere tiempo de la persona. Además, que el uso de estos equipos aumenta la contaminación ambiental.

La ventaja que tienen estas podadoras tradicionales es que se encuentran ya posesionadas en el mercado nacional y pueden ser obtenidas en varios locales en la ciudad a un precio menor que las podadoras eléctricas.

### **Figura 3**

*Podadora de césped tradicional a gasolina*



### ***Nuevos entrantes:***

El ingreso de otra empresa que se especialice en la importación de podadoras de césped eléctricas y autónomas es probable con un riesgo medio ya que en este momento este mercado puede ser considerado como un océano azul debido a que se puede explotar y este plan de negocios podría liderar el mercado esperando que una vez la empresa tenga éxito, llegue naturalmente la competencia hasta que el mercado se convierta en un océano rojo.

### ***Rivalidad competitiva:***

Como ya fue mencionado en el capítulo anterior, no existe en el momento alguna compañía a nivel nacional que se dedique a la fabricación de este tipo de podadoras ni a su comercialización.

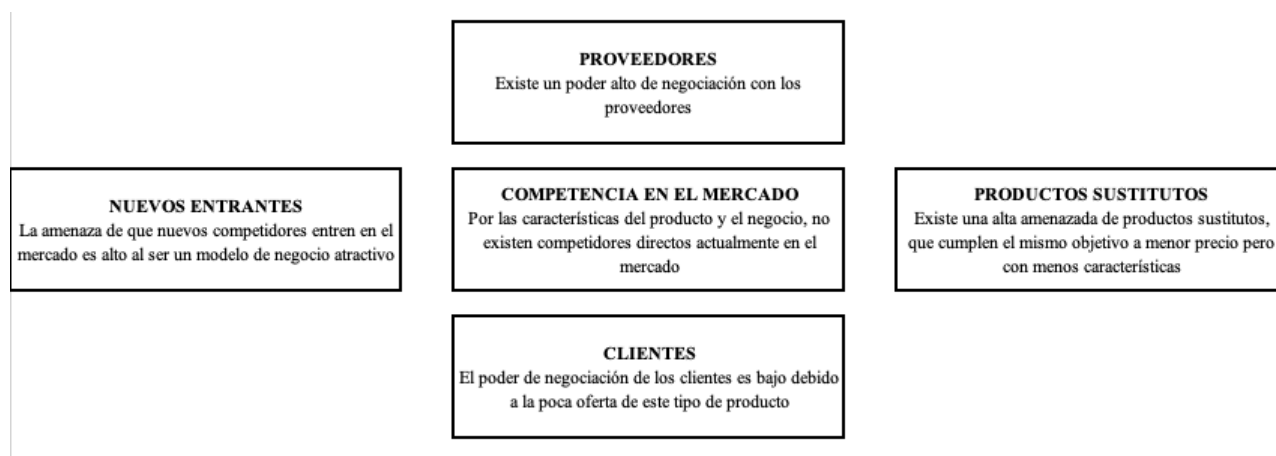
Esto significa que no existen competidores directos para el presente plan de negocios.

Actualmente, los consumidores que deseen este producto deben de importarlo ellos mismos lo que es poco probable debido a que el proceso de realizarlo es complejo.

Con bases en el análisis realizado anteriormente a las fuerzas de Porter, el gráfico de nivel de poder y amenazas que presenta este plan de negocios sobre la importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas es:

#### Figura 4

##### *Cinco Fuerzas de Porter*



#### Cadena De Valor

Con la presente cadena de valor, se representará todas las actividades (primarias y secundarias) que aportan valor a la empresa y permitirán el comercio de las podadoras eléctricas y autónomas en la ciudad de Quito:

##### **Primarias:**

Estas actividades son aquellas que se relacionan principalmente con la importación, distribución y venta de las podadoras eléctricas en la ciudad de Quito, y son:

- Abastecimiento
- Almacenamiento
- Comercio
- Atención post-venta

### ***Secundarias:***

Estas siguientes actividades garantizan que se realice la comercialización de las podadoras eléctricas de manera correcta una vez ya se encuentren importadas y almacenadas en la bodega de la empresa. Estas actividades son:

- Administración
- Tecnología
- Compra
- Recursos humanos

## **Los Consumidores**

### ***Criterios De Segmentación Del Consumidor***

Los clientes serán segmentados por los siguientes parámetros:

#### **Segmentación Geográfica**

Los clientes de nuestro mercado son las familias que viven en el Distrito Metropolitano de Quito especialmente dentro de los sectores de Cumbayá y Tumbaco en donde existe mayor concentración de hogares con jardines extensos.

#### **Segmentación Demográfica**

Personas dentro del rango de edad de 25 a 60 años.

Ingresos familiares: Más de \$1500 mensuales.

### **Segmentación Conductual**

El consumidor domina el uso de tecnología y aplicaciones móviles

El consumidor invierte en el mantenimiento de su jardín

Al consumidor le interesan temas de tecnología, máquinas autónomas, áreas verdes.

### **Segmentación Psicográfica**

El consumidor anhela tener su jardín cuidado de la mejor manera para disfrutar con su familiares y amigos

Lo motiva generar siempre más ingresos para poder proveer una vida de calidad para él y su familia

### **Análisis Cualitativo De La Aceptación Del Producto**

Es importante definir el concepto de Población y muestras antes de continuar con la determinación de la muestra para realizar la encuesta.

“Población o Universo es la totalidad de unidades de análisis del conjunto a estudiar que pueden ser conjunto de individuos, objetos, elementos o fenómenos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada. Mientras que la muestra es cualquier subconjunto del universo. Desde la estadística pueden ser probabilísticas o no probabilísticas.” (Carrillo, 2015).

Este plan de negocio apunta a hogares de clase alta y media-alta. Según INEC, la población de la ciudad de Quito en el 2010 fue de 2.215.820 de habitantes en el área urbana (sus 32 parroquias urbanas). (INEC, 2017).

Según la proyección del INEC para el año 2020 la población de la ciudad de Quito fue de 2.781.641 de habitantes distribuido en sus 32 parroquias. Ahora, según el último censo realizado en el 2010, “la clase media-alta en la ciudad de Quito es un 16.34% de la población (454.520 personas) mientras que la clase alta es un 1.89% de la población de la ciudad (52.573 personas)”



(Salvador & Larrea, 2014).

Para obtener la muestra de población a ser encuestada, debido a que en el presente estudio la variable principal es de tipo cualitativo y la población al ser mayor a 10.000 se considera una población infinita, se utilizará la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

En donde:

### Tabla 3

*Datos para obtención de muestra*

VARIABLE	DATOS
Población (N)	507.093
Nivel de confianza (Z)	90%
Probabilidad positiva (P)	50%
Probabilidad negativa (Q)	50%
Error (e)	10%
Valor de Z	1,65
Muestra	68

Por lo que obteniendo la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.65^2 * 0.5 * 0.5}{0.1^2}$$

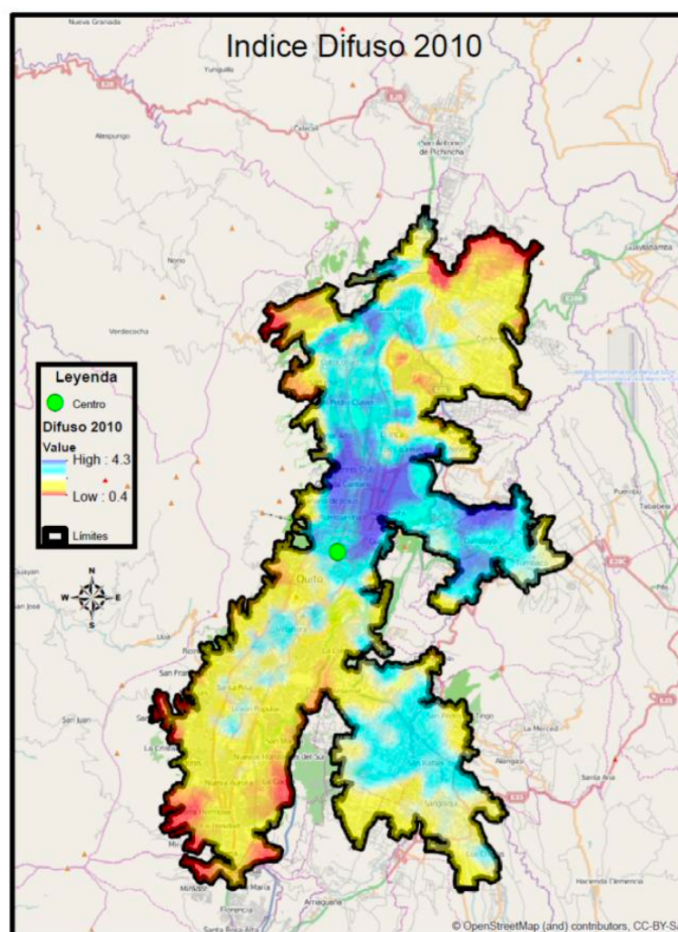
$$n = 68$$

La encuesta será aplicada a 68 personas dentro de conjuntos residenciales que cuenten con jardines extensos dentro de la ciudad de Quito.

Por medio de la plataforma Google Forms, se contactó a 68 jefes de hogares dentro de la zona norte de Quito, la parroquia de Cumbayá en el sector este y la parroquia de Tumbaco en donde existen concentración de hogares de clase alta y media-alta según el estudio de “índice difuso de niveles socioeconómicos en Quito.” (Salvador & Larrea, 2014).

### Figura 5

*Mapa de Concentración Socioeconómica en la ciudad de Quito*



Fuente: Índice Difuso Socioeconómico Quito (2010)

Como se puede observar en la figura 5, las zonas de coloración azul y celeste son las zonas donde se concentran los hogares de un nivel socioeconómico alto y medio-alto.

Las preguntas de esta encuesta fueron diseñadas para poder estimar la demanda potencial y la demanda insatisfecha para las podadoras de césped autónomas. Con un enfoque sobre cuántos de estos hogares cuentan con un servicio de jardinería, cuánto es el valor anual y si comprarían el producto del equipo podador eléctrico y autónomo.

***Encuesta Aplicada:***

**Pregunta 1: ¿Cuenta usted con una podadora de césped en su hogar?**

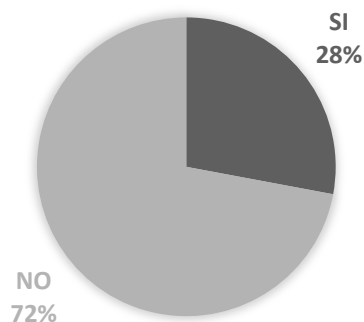
**Tabla 4**

*Se cuenta con podadora de césped*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	19	28%
No	49	72%
Total	68	100%

**Figura 6**

*Distribución porcentual de la muestra según se cuenta con podadora de césped*



Con esta pregunta inicial, se puede definir que en un 72% de los hogares encuestados (49 hogares) no cuentan con una podadora de césped actualmente. Sin embargo un 28% de los hogares (19 hogares) si cuenta con este equipo para dar mantenimientos a los jardines.

**Pregunta 2: ¿Cuenta usted actualmente con un servicio de jardinería para el mantenimiento de su jardín?**

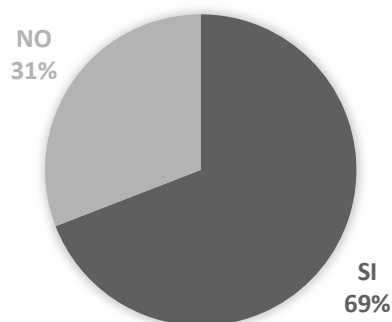
**Tabla 5**

*Se cuenta con servicio de jardinería.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	47	69%
No	21	31%
Total	68	100%

**Figura 7**

*Distribución porcentual de la muestra según cuenta con servicio de jardinería*



Por medio de la tabla de respuestas y del gráfico circular, se puede determinar que del 100% (68) de los jefes de hogares encuestados, el 69% (47 jefes de hogares) cuenta con un servicio de jardinería. Mientras que un 31% (21 jefes de hogares) no cuenta con este servicio.

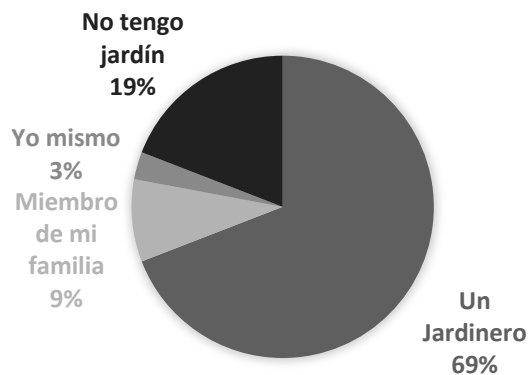
**Pregunta 3: ¿Quién da mantenimiento al jardín de su hogar?****Tabla 6**

*Quién da mantenimiento al jardín de hogar.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Un Jardinero	47	69%
Miembro de mi familia	6	9%
Yo mismo	2	3%
No tengo jardín	13	13%
Total	68	100%

**Figura 8**

*Distribución porcentual de la muestra según quién da mantenimiento a jardín.*



Por medio de las respuestas y del gráfico, se determina que de los jefes de hogares encuestados, el 69% (47 jefes de hogar) cuenta con el servicio de jardinería, y del porcentaje restante, un 9% (6 jefes de hogar) da mantenimiento a su jardín por medio de un integrante de su familia. 3% (2 jefes de hogar) cuentan con el tiempo de realizar este trabajo ellos mismos y el 19% de los encuestados (13 jefes de hogar) no cuentan con un jardín en sus hogares.

**Pregunta 4: ¿Está usted conforme con el ruido que produce el uso de la podadora de césped que se usa en su jardín?**

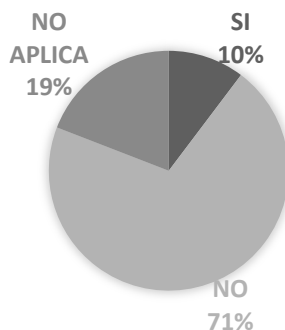
**Tabla 7**

*Conformidad con ruido producido por podadora actual.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	7	10%
No	48	71%
No Aplica	13	19%
Total	68	100%

**Figura 9**

*Distribución porcentual de la muestra según conformidad con el ruido que produce la podadora actual.*



Por medio de esta pregunta se define el porcentaje de los encuestados que está conforme con el ruido que hace la podadora de césped que se utiliza para dar mantenimiento de sus jardines en sus hogares actualmente. Se confirma que el 71% (48) de los jefes de hogar no se encuentra conforme con el ruido. El 10% (7) de los jefes de hogar si está conforme y 19% (13 jefes de hogar) no aplica al no contar con jardín en sus hogares.

Debido al gráfico se determina que el porcentaje mayor de los encuestados no está conforme con la contaminación auditiva que produce la podadora de césped actual en sus jardines.

**Pregunta 5: ¿Está usted conforme con la emisión de gases de la podadora que se utiliza actualmente en su jardín?**

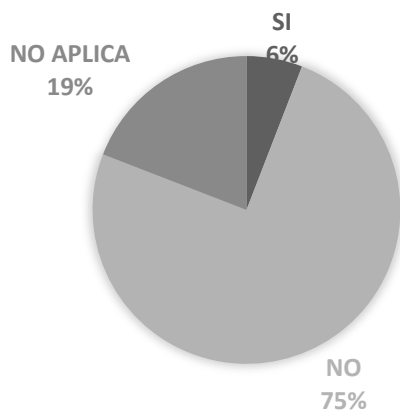
**Tabla 8**

*Conformidad con emisión de gases producidos por podadora actual.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	4	6%
No	51	75%
No Aplica	13	19%
Total	68	100%

**Figura 10**

*Distribución porcentual de la muestra según conformidad con la emisión de gases producido por la podadora actual.*



Por medio de esta pregunta se define el porcentaje de los encuestados que está conforme con la emisión de gases que genera la podadora de césped que se utiliza para dar mantenimiento de sus jardines en sus hogares actualmente. Se confirma que el 75% (51) de los jefes de hogar no se encuentra conforme con el ruido. El 10% (4) de los jefes de hogar si está conforme y 19% (13 jefes de hogar) no aplica al no contar con jardín en sus hogares y no necesitar dar mantenimiento.



Por medio del gráfico se determina que el porcentaje mayor de los encuestados no está conforme con la contaminación ambiental que produce la podadora de césped actual en sus jardines y es debido a la tendencia actual de las familias por intentar reducir su huella de carbono y lleva un estilo de vida más amigable con el medio ambiente.

**Pregunta 6: ¿Le gustaría comprar una podadora que corte el césped de manera automática?**

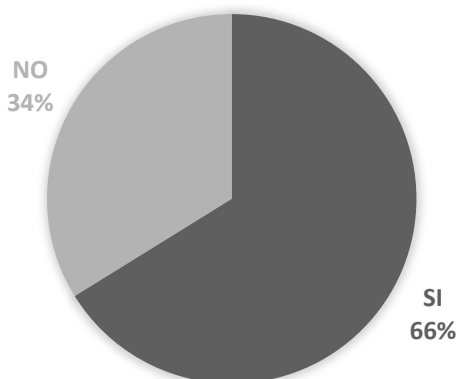
**Tabla 9**

*Posibilidad de compra de una podadora de césped automática.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	45	66%
No	23	34%
Total	68	100%

**Figura 11**

*Distribución porcentual de la muestra según posibilidad de compra de una podadora de césped automática.*



Por medio de esta pregunta se puede determinar la demanda actual que existe en el mercado ya que se confirma que un 66% (45) de los jefes de hogar encuestados estarían dispuestos a adquirir un equipo podador eléctrico que corta el césped de su jardín de manera autónoma sin necesidad de ningún operador.

Por otro lado, un 34% (23) de los jefes de hogar encuestados no estarían dispuestos a comprar el equipo podador automático debido a que algunos no cuentan con jardín y otros no quisieran dejar sin trabajo a los jardineros que ya les brindan el servicio.

**Pregunta 7: ¿Compraría la podadora en caso que cueste menos que su servicio de jardinería actual?**

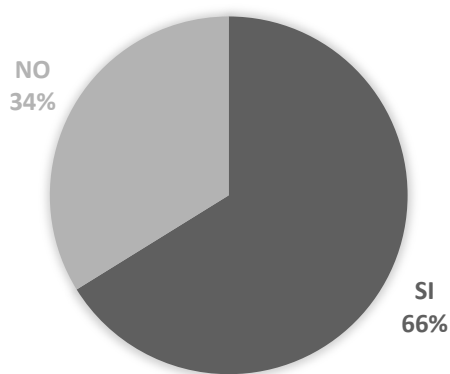
**Tabla 10**

*Adquisición de podadora en caso de costar menos que un servicio de jardinería.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	45	34%
No	23	66%
Total	68	100%

**Figura 12**

*Distribución porcentual de la muestra según adquisición de podadora en caso de costar menos que un servicio de jardinería.*



Por medio de esta pregunta se determinó el rango de precio por la que los jefes de hogar encuestados estarían dispuestos a comprar el equipo podador eléctrico de este plan de negocios. De la demanda en la pregunta anterior, se ratifica nuevamente que un 66% (45) de los jefes de hogar encuestados estarían dispuestos a adquirir el equipo podador eléctrico por un valor menor que valor anual que pagan actualmente por el servicio de jardinería adquirido para el mantenimiento de los jardines en sus hogares.

Por otro lado, un 34% (23) de los jefes de hogar encuestados no estarían dispuestos a comprar el equipo podador automático debido a que nuevamente afirmaron que no quisieran quitar el trabajo a los jardineros que cuentan actualmente y se refleja también dentro de este porcentaje los jefes de hogar que no comprarían el equipo debido a que no cuentan con jardín en sus hogares.

### **Análisis Cuantitativo**

#### **Pregunta 8: ¿De cuántos metros cuadrados es su jardín?**

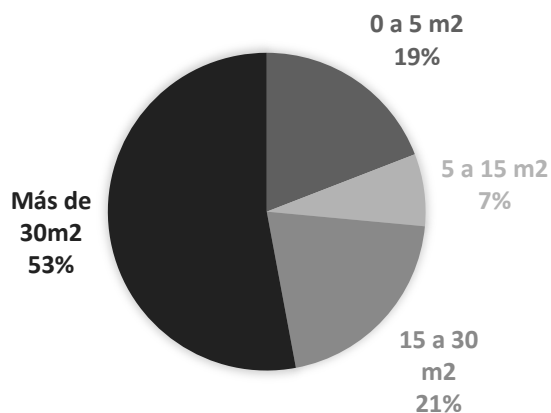
**Tabla 11**

*Área de jardín.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
0 a 5 m <sup>2</sup>	13	19%
5 a 15 m <sup>2</sup>	5	7%
15 a 30 m <sup>2</sup>	14	21%
Más de 30m <sup>2</sup>	36	53%
Total	68	100%

**Figura 13**

*Distribución porcentual de la muestra según área de jardín.*



Por medio de esta pregunta se determina la extensión de jardín que existe los hogares de las personas encuestadas. Un 19% (13) tienen un área de 0 a 5 metros cuadrados y se confirma que es la misma cantidad de jefes de hogar que confirmaron anteriormente que no cuentan con jardín en sus hogares. Por otro lado, un 7% (5 jefes de hogar) siendo un porcentaje bajo cuentan con una extensión de 5 a 15 metros cuadrados. Un 21% (14 jefes de hogar) cuentan con una extensión de 15 a 30 metros cuadrados lo que es considerable. Sin embargo, el porcentaje mayor de los encuestados, un 53% (36 jefes de hogar) cuentan con una extensión mayor de 30 metros cuadrados.

**Pregunta 9: ¿Cuánto paga anualmente por el servicio de jardinería?**

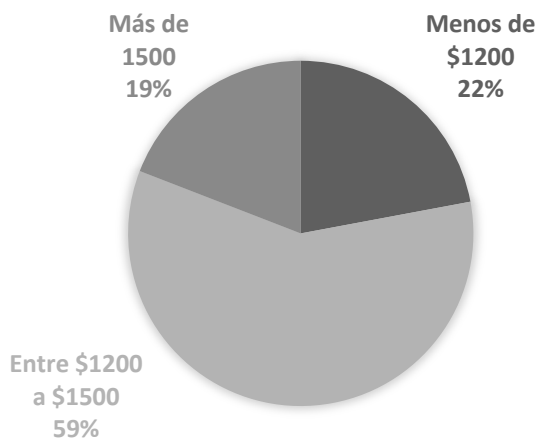
**Tabla 12**

*Pago anual por servicio de jardinería.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Menos de \$1200	15	22%
Entre \$1200 a \$1500	40	59%
Más de 1500	13	19%
Total	68	100%

**Figura 14**

*Distribución porcentual de la muestra según pago anual por servicio de jardinería.*



Se puede considerar a esta pregunta como una de las más importantes de la encuesta realizada ya que se puede determinar el precio que los jefes de hogar están dispuestos a pagar, debido a que en las respuestas anteriores se determinó que comprarían el equipo podador eléctrico por un valor menor al que se paga anualmente por el servicio de jardinería que cuentan actualmente.

Por medio de la pregunta sobre cuánto pagan anualmente por el servicio de jardinería, se confirma que un 22% (15 de los jefes de hogar) paga menos de \$1.200 anualmente por este servicio. Un 59% (40 de los jefes de hogar) siendo el porcentaje mayor paga actualmente un valor entre \$1.200 a \$1.500 por el servicio de jardinería actual.

Y finalmente se determina que un porcentaje menor del 19% (13 jefes de hogar) pagan actualmente más de \$1.500 por el servicio de jardinería.

De esta manera, se puede determinar que el precio de venta de la podadora eléctrica y autónoma que compete a este plan de negocio tiene que estar en un rango menor a \$1.200 para

asegurar estar por debajo de lo que la mayoría de hogares paga actualmente y así hacer que el precio del equipo podador sea atractivo para los consumidores.

**Pregunta 10: ¿Cada cuánto se corta el césped de su jardín?**

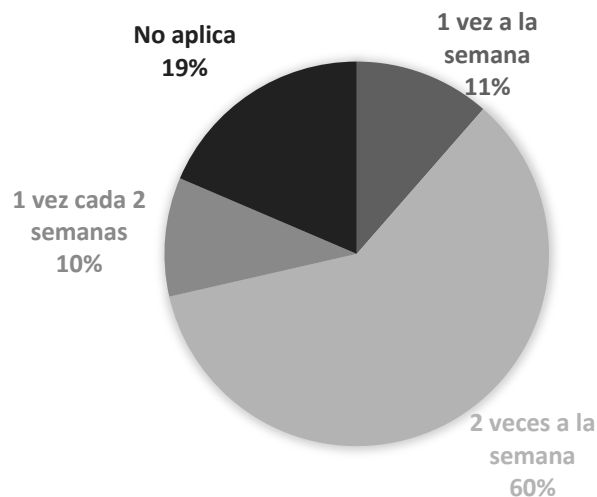
**Tabla 13**

*Frecuencia de corte de césped en jardín.*

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
1 vez a la semana	8	11%
2 veces a la semana	42	60%
1 vez cada 2 semanas	7	10%
No aplica	13	19%
Total	68	100%

## Figura 15

*Distribución porcentual de la muestra según frecuencia de corte de césped en jardín.*



Por medio de esta pregunta, se determina la frecuencia de corte de césped que existe actualmente en los hogares de las personas encuestadas. Un 60% (42 jefes de hogar) cuentan con un corte de césped en sus jardines 2 veces por semana. Un 11% (8 jefes de hogar) cuentan con un corte de césped en sus jardines 1 vez por semana. Un 10% (7 jefes de hogar) cuentan con un corte de césped en sus jardines 1 vez cada 2 semanas lo que es una frecuencia menor. Y finalmente un 19% (13 de los jefes de hogar) Comino aplica a esta pregunta.

Debido al análisis de las respuestas de esta pregunta, determinamos que el equipo de poda de césped eléctrico y autónomo cuenta con un punto diferenciador ya que está programado para cortar el césped todos los días y así mantiene la calidad del césped siempre alto y en cada momento.

### **Proyección Estimada De La Demanda**

Para determinar nuestra demanda potencial procederemos a determinar la cantidad de hogares de clase alta y media – alta que son nuestros clientes potenciales:



**Tabla 14**

*Clases Sociales en los censos (porcentajes por personas).*

Clase Social	Porcentajes 2001 (Personas)	Porcentajes 2010 (Personas)
0: Indigencia	3.81	0.44
1: Pobreza	11.98	7.95
2: Clase Media Baja	33.76	35.27
3: Clase Media Típica	36.56	38.11
4: Clase Media Alta	13.23	16.34
5: Clase Alta	0.66	1.89

Fuente: Un índice difuso de niveles socioeconómicos en Quito (Salvador & Larrea, 2014)

Por medio de la información de la tabla 14, La población de personas de clase alta y media-alta que habita en el Distrito Metropolitano de Quito es de 507.093 habitantes. Para determinar la cantidad de hogares, procederemos a dividir esta cantidad para 4 personas ya que “Un hogar típico en Ecuador tiene cuatro miembros” (INEC, 2017):

$$507.093 / 4 = 126.773 \text{ Hogares}$$

El porcentaje de la demanda determinado por medio de las encuestas es de un 66% de los jefes de hogares dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Obteniendo la demanda potencial del equipo podador eléctrico y autónomo en los hogares de clase alta y media-alta en la ciudad de

Quito:

*126.773 hogares \* 66% demanda*

Demanda potencial:

*83.670 clientes potenciales*

### **Cálculo Estimado De Ventas**

Para poder definir el cálculo estimado de ventas es importante tener el costo total del producto definido. Dentro de este costo se encuentra el valor de la podadora que será adquirida por medio del proveedor en los Estados Unidos, el transporte interno desde la fábrica del proveedor hasta la bodega de la empresa en Miami, seguido de los gastos de importación del producto a Ecuador. Es sumamente importante dejar claro que, para poder realizar el costeo, se ubicó la partida arancelaria de la podadora de césped.

La partida arancelaria de la podadora de césped es: **8433.19.10.00**

Detallada la partida arancelaria entraría en:

Sección XVI

“Máquinas y aparatos, material eléctrico y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos” (COMITÉ DE COMERCIO EXTERIOR, 2021)

Capítulo 84

Reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos; partes de estas máquinas o aparatos

PARTIDA 8433:

“Máquinas, aparatos y artefactos de cosechar o trillar, incluidas las prensas para paja o forraje; cortadoras de césped y guadañadoras; máquinas para limpieza o clasificación de huevos,

frutos o demás productos agrícolas, excepto las de la partida” (COMITÉ DE COMERCIO EXTERIOR, 2021)

N° SUBPARTIDA 8433.19.10.00

---Autopropulsadas

Esta partida arancelaria confirma que este equipo se importa con 0% de arancel al país.

También indica que el producto grava 0,5% de FODINFA (Fondo de Desarrollo para la infancia) y grava 12% de IVA (Impuesto al valor agregado).

Una vez definido el costo total del producto puesto en Ecuador, es posible calcular el precio de venta al público (PVP) que se utilizará para comercializar las podadoras dentro del territorio nacional establecido anteriormente.

A continuación, se presenta el costeo detallado con el fin de obtener el PVP con el cual se empezará a comercializar las podadoras:

**Tabla 15***Determinación de costo final y determinación de PVP de equipo podador eléctrico*

				ALTO:	0.20
<b>PESO APROX NETO.:</b>		<b>480.00</b>	<b>KGS.</b>	<b>ANCHO:</b>	<b>0.36</b>
<b>PESO APROX./EMBALAJE:</b>		<b>528.00</b>	<b>KGS</b>	<b>LARGO:</b>	<b>0.44</b>
<b>VOLÚMEN APROX.:</b>				<b>M3</b>	<b>0.03</b>
<b>MODEL</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Peso</b>	<b>QTY</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
		<b>(lb)</b>			
INDEGO S +	Equipo podador eléctrico	1,056.00	60	500.00	<b>30,000.00</b>
	Repuestos		60	100.00	<b>6,000.00</b>
	<b>SEGURO 1,8%</b>				<b>108.00</b>
	<b>TOTAL COSTO Y SEGURO</b>	<b>1,056.00</b>			<b>36,108.00</b>
<b>COTIZACIÓN MARÍTIMA</b>					
FLETE INTERNACIONAL MARÍTIMO		2.60	1248.00		
POR KILO					
AES / HANDLING			50.00		
DELIVERY FEE			95.00		
S.E.D. (DECLARACIÓN Y DOCUMENTACIÓN)			35.00		
	<b>TOTAL</b>		<b>1,428.00</b>		<b>1,428.00</b>
	<b>TOTAL C.I.F.</b>				<b>37,536.00</b>
<b>IMPUESTOS ADUANEROS 0%</b>			0.00		
<b>I.V.A 12</b>			4,504.32		
<b>GASTOS/NACIONAL</b>					
FODINFA 0,5%			187.68		
DESPACHO AGENTE			150.00		
DESCONSOLIDACIÓN			15.00		
ELABORACIÓN DOCUMENTOS			30.00		
TRANSPORTE INTERNO QUITO			350.00		
BODEGAJE APROX.			80.00		
4,75% SALIDA DE CAPITALES			285.00		

IMPREVISTOS	100.00	
<b>TOTAL</b>	<b>5,702.00</b>	<b>5,702.00</b>
<b>TOTAL MARÍTIMO PUESTO EN QUITO</b>		<b>43,238.00</b>
<b>TOTAL MARÍTIMO MENOS IVA</b>		<b>38,733.68</b>
<b>40% DE UTILIDAD</b>		<b>17,295.20</b>
<b>P.V.P INCLUIDO 40% SIN IVA</b>		<b>54,227.15</b>
<b>P.V.P INCLUIDO 40% UTILIDAD MÁS IVA</b>		<b>60,734.41</b>

Como se puede determinar en el costeo en la tabla 15, el valor calculado es por la importación inicial de 60 podadoras marca BOSCH modelo Indego S+ por lo cual se define que nuestro costo final ya puesto en Ecuador es de \$43.238,00 lo que resulta que el costo individual de cada podadora es de \$720,63.

Para determinar nuestro Precio de Venta al Público se decidió obtener un margen de utilidad del 40% que sería de \$17.295,20 por las 60 podadoras o de \$288,25 por cada podadora individual.

Con estos valores ya definidos, el Precio de Venta al Público (P.V.P) que manejaremos para la comercialización de la podadora eléctrica y autónoma es:

$$PVP: \$720,63 \text{ (Costo)} + \$288,25 \text{ (40\% de Utilidad)} = \$1008,88$$

$$PVP: \$1008,88$$

Para definir nuestro cálculo estimado de ventas, se espera poder abarcar con un 25% de la demanda del mercado que representa:

$$83.670 \text{ clientes potenciales} * 25\%$$

### 20.917 podadoras

Para la determinación de los porcentajes de incremento de la demanda podadoras de césped eléctricas, se conversó con varios negocios de equipos para mantenimiento de áreas verdes para de esta manera poder precisar el desempeño del mercado en los últimos años.

Por medio de la información brindada por estas empresas se determinó un crecimiento promedio del 3,27% en la mayoría de los casos, destacando un 5,21% y 1,96% como los mejores y peores índices de crecimientos que se identificaron, respectivamente. Debido a esto, se consideran estos porcentajes, para la determinación de los escenarios esperados, optimistas y pesimistas en la proyección de venta y flujo de ingresos proyectado.

#### **Flujo De Ingresos Proyectados**

Es importante mencionar que debido a que la empresa del presente plan de negocios es una empresa nueva, no cuenta con un histórico de ventas de años pasados para el flujo de ventas proyectados. Es por esta razón que por medio de la información brindada por las empresas que venden equipos para el mantenimiento de áreas verdes se utilizó una cantidad promedio para tener una referencia de venta de podadoras en el primer año de operación. En este caso, bajo un escenario conservador se determinó una venta de 360 podadoras eléctricas en el primer año de operación tomando en cuenta nuestra fuerza de ventas del inicio de operaciones y planes de marketing.

En el siguiente cuadro se muestra la proyección de ventas y flujo de ingresos proyectados en los primeros 5 años de operación de la compañía:

*360 podadoras en el año inicial de operación*

**Tabla 16**

*Proyección de ventas podadora eléctrica autónoma escenarios esperado, optimista y pesimista.*

<b>ESCENARIO ESPERADO</b>											
<b>Modelo</b>	<b>Precio</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
		<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
INDEGO	\$		\$		\$		\$		\$		\$
S+	1,008.88	360	363,196.80	372	375,073.34	384	387,338.23	396	400,004.19	409	413,084.33
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>											
<b>Modelo</b>	<b>Precio</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
		<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
INDEGO	\$		\$		\$		\$		\$		\$
S+	1,008.88	360	363,196.80	379	382,119.35	398	402,027.77	419	422,973.42	441	445,010.33
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>											
<b>Modelo</b>	<b>Precio</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
		<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
INDEGO	\$		\$		\$		\$		\$		\$
S+	1,008.88	360	363,196.80	367	370,315.46	374	377,573.64	382	384,974.08	389	392,519.58

**Resumen**

En este capítulo se analizaron los principales actores en el mercado y se pudo determinar quiénes son nuestros consumidores objetivos. Se sustentó las respuestas basadas en la investigación de mercado y se pudo analizar los datos tanto cualitativos como cuantitativos. Basado en esto y en la aceptación, se pudo definir el precio de venta al público y la proyección de venta estimada en el primer año de operación.



### **Capítulo III: Plan De Marketing**

Un plan de marketing se define como “un documento donde se fijan los objetivos, se determina la estrategia y se detalla el plan de acción para mantener y aumentar los clientes de la empresa. sirve para establecer una nueva estrategia o metodología para lanzar un nuevo producto e incorporarse en el mercado.” (Peralta, 2021)

En el presente capítulo, se mencionan los objetivos y las distintas estrategias de marketing que se utilizarán para garantizar un desempeño adecuado de la presente propuesta de negocio de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas en la ciudad de Quito.

#### **Establecimiento De Objetivos De Marketing**

##### ***Objetivo Principal:***

- Posicionar a la empresa en el mercado de cortadoras de césped como principal importadora y comercializadora de este tipo de podadoras eléctricas y autónomas.

##### ***Objetivos Específicos:***

- Otorgar notoriedad de las características del modelo de podadora de césped que comercializará la empresa del presente plan de negocio.
- Presentar los beneficios y puntos diferenciadores del producto del presente plan de negocios que es una podadora eléctrica en comparación a el modelo de podadora tradicional que se encuentra ya en el mercado.
- Publicitar la marca del presente plan de negocio en medios relacionados en el cuidado de hogar y jardines.
- Crear promociones e incentivos para los clientes de las podadoras eléctricas.
- Posicionar la marca como primera opción en la mente del consumidor al momento de dar

mantenimiento a su jardín.

### **Criterios De Marketing**

Para analizar los criterios de marketing se usará el ciclo de vida el cual se presenta en cinco etapas las cuales se enumeran a continuación:

- **Introducción:** Esta etapa está basada en el proceso de importación de las podadoras e introducción al mercado nacional de podadoras de césped. Se espera que hayan niveles bajos de ventas debido a que aún no se tiene relevancia en el mercado y los consumidores pueden estar dudosos de ser los primeros en adquirir el equipo. Debido a esta razón, se aplicará estrategias variadas de publicidad y promoción para que las podadoras sean conocidas en el medio.

- **Crecimiento:** Esta etapa está caracterizada por el incremento de ventas y del reconocimiento de los productos dentro del mercado. Los beneficios y las ventajas de la podadora comienzan a ser reconocidas por los consumidores en comparación a contratar un servicio de jardinería y la empresa empieza a posicionarse dentro del mercado de cuidado de jardines.

- **Madurez:** En esta etapa, existirá una estabilidad en las ventas y la empresa ya se encuentra consolidada en el mercado de cuidado de jardines. Se espera que aparezca competencia en el mercado una vez que reconozcan que es modelo de negocio es atractivo. Se obtienen ingresos, aunque van decreciendo lentamente en comparación a la etapa anterior.

- **Declive:** En esta etapa final se caracteriza por la disminución de los ingresos generados en gran medida ya que empiezan a aparecer nuevos competidores con equipos similares en el mercado. También la aparición de modelos más innovadores hacen que la notoriedad del modelo de podadora de césped ofrecida se vuelva menos atractiva para los consumidores.

Para que el equipo podador pueda mantenerse la mayor parte del tiempo en la etapa de crecimiento se plantea mejorar la experiencia a los usuarios mediante servicio post-venta, nuevos

modelos, nuevas características y soporte técnico, además se buscará hacer énfasis en sus características como la seguridad, portabilidad y fácil uso, de manera que se logre destacar entre otros.

### **Formulación De Estrategias**

- **Estrategia de venta:** Se realizará las ventas por medio de una estrategia de demostraciones lo que significa que siempre que sea posible se llevarán a cabo demostraciones. El punto de estrategia de ventas es que el cliente observe que el equipo es un producto eficaz y que funciona.

Se resaltarán los aspectos del producto que cumplen con las expectativas de nuestros prospectos y así se podrán cerrar las ventas.

- **Estrategia de precio:** Esta estrategia está enfocada en que se garantice el mayor número de clientes de este tipo de podadoras al inicio del negocio.

Es importante destacar que se establecerá una estrategia de precio de penetración de mercado en donde se establecerán precios más bajos que las podadoras similares que hayan en el mercado para así captar la atención del mayor número de clientes que estén buscando adquirir este equipo podador en la etapa inicial.

- **Estrategia de distribución:** Es importante mencionar que la distribución manejada en el presente plan de negocio y en la venta de podadoras de césped eléctrica es directa. Esto quiere decir que la distribución se la realizará mediante la oficina de la empresa del presente plan de negocio en donde los clientes pueden acercarse a comprar y retirar el producto o mediante un servicio de envío a domicilio en donde no habrán intermediarios.

La estrategia de distribución para este plan de negocios será la de distribución exclusiva, lo que significa que la empresa es la única autorizada para comercializar las podadoras eléctricas

importadas en el país, en el mercado específico de la ciudad de Quito. De esta manera se espera lograr una relación directa con los clientes.

• **Estrategia promocional:** Para la estrategia de promoción del presente plan de negocios se usarán campañas publicitarias mediante redes sociales, páginas web y en zonas estratégicas se colocarán anuncios o “flyers” en donde muestren información sobre el equipo podador y un código QR que re direccionará al usuario a la página web de la empresa donde podrán ver videos del producto, el mapa con la ubicación de la empresa y contacto directo con los vendedores de la compañía.

### **Aplicaciones Marketing Mix**

En esta sección se definen las acciones y diversas tácticas que serán utilizadas en la promoción de las podadoras de césped eléctricas y autónomas en la ciudad de Quito dentro del mercado de cuidado de jardines. Todo esto partiendo de las “4P’s” que conforma el marketing mix: producto, precio, plaza y promoción.

#### ***Producto***

Se basa en una novedosa podadora de césped que después de que defina el área de jardín en las casas de gran extensión, el equipo podador empieza a darle mantenimiento y corte de manera autónoma y silenciosa para así que el trabajo tedioso de cortar el césped sea imperceptible con una calidad inigualable.

El modelo Indego S+ de la marca BOSCH es un equipo podador de gran capacidad que puede ser controlado y configurado por medio de una app especial tanto para dispositivos IOS y Android.

Una de las cualidades de esta podadora es que no necesita recoger los residuos de césped ya que las cuchillas lo pulverizan haciendo que el jardín tome los nutrientes y la humedad de las

partículas finas de los residuos de césped ya pulverizados que se asientan en el suelo.

### Figura 16

*Vista superior del podador eléctrico.*



Fuente: BOSCH (2022)

### Figura 17

*Vista inferior del podador eléctrico*



Fuente: BOSCH (2022)

**Tabla 17***Características del equipo podador modelo Indego S+*

Modelo	<b>Bosch Indego S+ 350</b>
Marca	<b>Bosch</b>
Área de corte	<b>350 m<sup>2</sup></b>
Gradiente	<b>±27%</b>
Dimensiones	<b>44,5 x 36,4 x 20,2 cm</b>
Peso (approx.)	<b>8,0 kg</b>
App-control	<b>iOS, Android</b>
Patron de navegación	<b>Methodical</b>
Sistema de navegación	<b>LogiCut</b>
Servicio de voz	<b>Amazon Alexa</b>
Modo de poda	<b>Systematical "Lane by lane"</b>
Altura de corte	<b>30/40/50 mm</b>
Ancho de corte	<b>19 cm</b>
Tiempo de carga	<b>45 min</b>
Battery runtime	<b>30 min</b>
Tipo de Batería	<b>Lithium-ion (18 V / 2,5 Ah)</b>
Garantía de batería	<b>1 year</b>
garantía de producto	<b>1 years</b>

Fuente: Bosch 2022

Es importante mencionar además del equipo podador de césped, también se encuentra en el portafolio de productos y servicios de la empresa, los repuestos comunes de la podadora, servicio

técnico y de mantenimiento los cuales generarán un ingreso adicional al analizado en el presente plan de negocios.

### ***Precio***

Es importante mencionar que el precio que obtenemos del proveedor en Estados Unidos es un precio preferencial por la compra de un alto volumen de podadoras lo que le permite a la empresa poder utilizar una estrategia de precio de penetración de mercado sin comprometer el margen de ganancia. Para determinar el precio del equipo podador es necesario recordar de capítulos anteriores que el costo individual de cada podadora eléctrica es de \$720,63.

Para obtener el Precio de Venta al Público (PVP) se decidió obtener un margen de utilidad del 40% que sería de \$288,25 por cada podadora individual.

### **Tabla 18**

*Costo y PVP de podadora Indego S+*

Modelo	Costo	Utilidad	Precio
Indego S+	\$ 720,63	\$ 288,22	\$ 1008,85

Para la determinación del precio de venta al público se consideró el valor que están dispuestos a pagar los clientes potenciales y usuarios de este tipo de podador novedoso ya que es un reflejo directo de la percepción de calidad y estatus que los clientes reciben del equipo.

### ***Plaza***

La plaza del presente plan de negocio se fomentará por medio de un canal directo de distribución lo que significa que la propia empresa del presente plan de negocio será quien distribuya directamente al consumidor sin la intervención de algún intermediario.

Elementos de distribución:

**Transporte:** Se contará con el transporte interno en el país desde el puerto de Guayaquil en donde llegarán las podadoras hasta las oficinas de la empresa en la ciudad de Quito.

**Bodegaje:** El almacenaje de las podadoras será directamente en la bodega dentro de la oficina en la ciudad de Quito por lo que no se recurrirá a contratar algún almacén o bodega externa.

**Atención al cliente:** Se realizará directamente en la oficina por medio telefónico o de internet dependiente del medio que el cliente prefiera

**Distribución:** El traslado del producto será al domicilio del cliente en caso de que este lo prefiera con un valor adicional dentro del Distrito Metropolitano de Quito

### ***Promoción***

La promoción del presente plan de negocios está basada en los objetivos de marketing y estrategias mencionadas anteriormente. Las herramientas de promoción se serán utilizadas son las siguientes:

**Publicidad:** El presente plan de marketing se basa en publicidad por medio de redes sociales apoyándose en plataformas como Google Ads, Facebook Ads y cookies de seguimiento a través de nuestra página web.

En estos tiempos, la mayoría de personas cuenta con acceso a internet por medio de sus dispositivos inteligentes como smartphones, tablets y laptops que son utilizadas por los clientes potenciales de la empresa diariamente. Esto hace que publicitar la podadora eléctrica por medios digitales sea una estrategia viable.

**Eventos y Experiencias:** Una de las técnicas publicitarias que se planea realizar es publicitar la podadora por medio de demostración en eventos masivos y centros de reunión social como country clubs en donde haya mayor concentración de personas de clase alta y media-alta para que pueda ver el funcionamiento de la operadora y perciba el valor de dejar el mantenimiento



y corte de césped de su jardín a un dispositivo automático que elimina el contacto e ingreso de una persona externa a su hogar.

**Venta personal:** Esta herramienta es la herramienta de promoción por excelencia en cualquier tipo de negocio ya que por medio de la interacción directa del vendedor al cliente potencial puede abordar los beneficios y explicar de mejor manera el funcionamiento del equipo. La estrategia de los vendedores no es solo ofrecerle el equipo y mencionar los beneficios a los clientes de manera intrusiva sino que dejar que la curiosidad del cliente abra el diálogo, escuchar sus necesidades y ofrecerle una solución innovadora que se ajuste a su calidad de vida.

**Estrategia de diferenciación:** Es fundamental en el apartado de promoción dejar claro los puntos clave que diferencian la podadora autónoma de las podadoras tradicionales que operan a gasolina ya que el enfoque automatizado que ofrece la empresa es clave para las necesidades del cliente. El que la podadora sea eléctrica con cero emisión de gases hace que el cliente quiera adquirirla por su necesidad de aportar beneficiosamente al medio ambiente y reducir la huella de carbono que deja su hogar.

### ***Procesos***

En caso de que el cliente requiera asistencia, se contará con el personal capacitado para atender el requerimiento del cliente ya sea para responder dudas que tenga el cliente por el uso del equipo así también en caso de que exista un problema con el proceso de corte de la podadora.

### **Resumen**

En este capítulo se presentaron los objetivos del plan de marketing y los pilares del marketing mix en que se encuentra basado este plan de negocio. Cada uno de los enfoques mencionados anteriormente tienen el objetivo de demostrar y dar a conocer al cliente potencial las particularidades y beneficios de nuestro equipo podador de césped eléctrico. Para así, poder

posicionar la marca dentro del mercado de cuidado de jardín y que los clientes relacionen el producto del presente plan de negocio con producto con calidad y buen servicio.

## Capítulo IV: Estudio Técnico

“En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional.” (Lopez & Gonzales, 2019) De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda.

En el presente capítulo, se mencionan las características técnicas que presentará el presente plan de negocio de importación y comercialización de podadores de césped eléctricos y autónomos. Detallando todos los recursos, elementos y procesos para que el funcionamiento de la empresa sea lo más eficiente posible.

En el primer apartado, se detallan las características físicas y estructurales del plan de negocio analizando distintos lugares en donde puede estar ubicada la oficina y el personal con el objetivo de que existan las mejores condiciones para el óptimo rendimiento en el proceso de importación y facilidad de acceso de los clientes potenciales.

### **Tamaño Del Proyecto**

El presente proyecto se enfoca en la importación y comercialización de una máquina podadora de césped autónoma y eléctrica en la ciudad de Quito para comercializar en el Distrito Metropolitano de Quito con enfoque en el sector de Los Valles como Cumbayá y Tumbaco debido a la alta concentración de hogares con extensas áreas de jardines.

Debido a esto, se requiere de un espacio físico que permita el almacenamiento de los productos, espacio para exhibir los equipos, una zona especializada donde los clientes y usuarios puedan observar el funcionamiento del equipo y un espacio específico para la atención al cliente. Además de las oficinas y espacio de trabajo para los integrantes de la empresa.

Debido a las razones mencionadas, la instalación de la propuesta de negocio tendrá un espacio físico de 250 metros cuadrados, que es un área suficiente para definir e instalar las áreas necesarias para el funcionamiento eficiente del negocio.

### **Localización**

Debido a que el segmento de mercado está enfocado en las podadoras eléctricas para jardines extensos para jefes de hogares de clase alta y media-alta, se identificaron tres localizaciones que son convenientes para establecer la oficina de este plan de negocio, en el sector de Los Valles con opciones en Cumbayá y Tumbaco. Esta oficina servirá para el funcionamiento de la empresa, así como el personal administrativo y de soporte técnico. Para poder seleccionar la alternativa más favorable para los procesos de comercialización se realizó una matriz de localización en donde se evaluó en base de factores y relevancia para el buen funcionamiento del negocio.

Para la calificación se ha tomado una escala de cero a diez y el resultado que tenga mayor puntuación, será seleccionada como la mejor localización.

**Tabla 19***Matriz de localización*

Factor Relevante	Peso Asignado	Av. Oswaldo Guayasamín y Sirena		Av. García Morena y Padre Luis Garzón		Tumbaco Calle Guayaquil y Calle Esmeraldas	
		Calificación	Calif. Ponderada	Calificación	Calif. Ponderada	Calificación	Calif. Ponderada
Comunicación	0.05	9	0.45	9	0.45	7	0.35
Cercanía al mercado	0.25	10	2.5	9	2.25	8	2
Acceso servicios tecnológicos	0.2	10	2	8	1.6	7	1.4
Costo de Alquiler	0.35	6	2.1	8	2.8	9	3.15
Medios de transporte	0.15	10	1.5	8	1.2	8	1.2
<b>TOTAL</b>			8.55		8.3		8.1

Después de realizar el análisis de los factores más importantes, se determinó que la localización más apropiada para las instalaciones es en el sector centro de Cumbayá frente al Centro Comercial SCALA en la Av. Oswaldo Guayasamín y Sirena al encontrarse en una zona altamente comercial, muy transitada y debido a que cuenta con espacio amplio para el acceso de clientes.

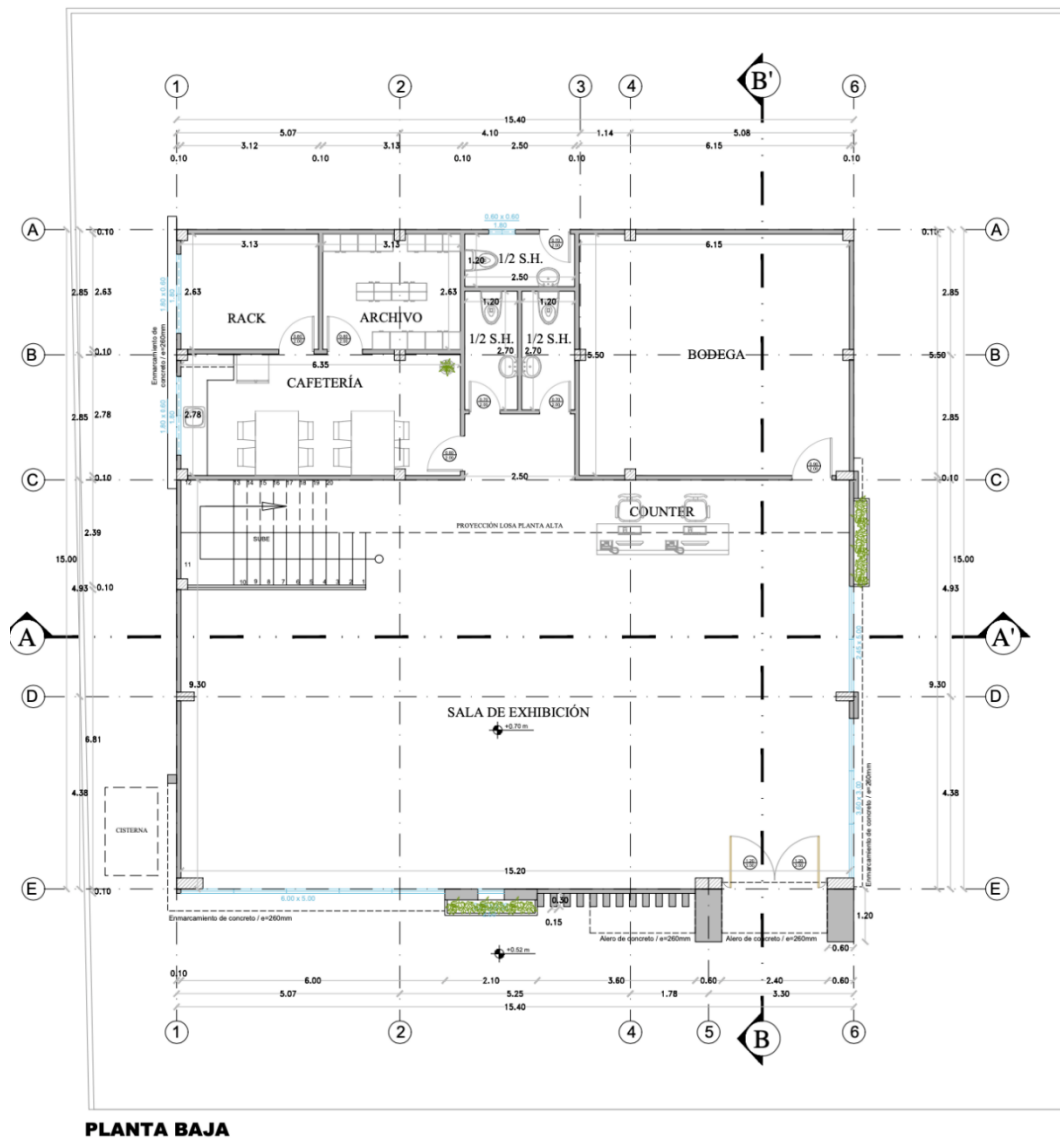
## **Ingeniería Y/O Concepción Arquitectónica Del Negocio**

En el siguiente plano, se encuentra detallada la infraestructura definida para el proyecto de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas, donde se asignaron los espacios y elementos necesarios, para así garantizar un eficiente desarrollo de las actividades del negocio

Al tratarse de un modelo de negocio de importación, no se requiere la construcción de productos por lo que solo es necesario crear un sistema correcto de importación y contar con un espacio físico para el almacenamiento y distribución del producto que será ofrecido a todos los clientes objetivos

Figura 18

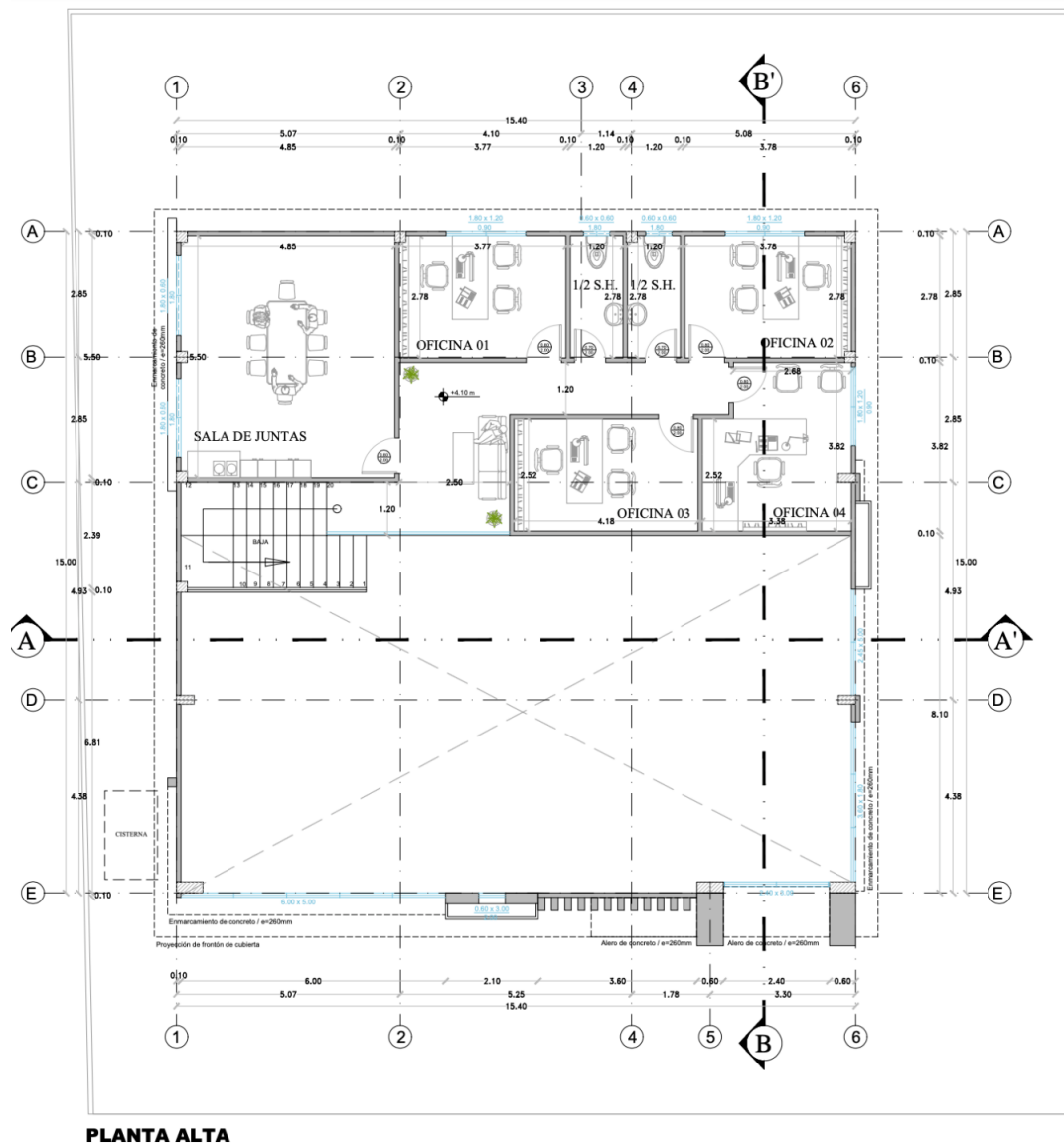
*Plano planta baja distribución espacio físico*



Fuente: I'mpar Construction Design Group, 2022.

Figura 19

*Planta alta espacio distribución física*



Fuente: Ímpar Construction Design Group, 2022

## Descripción De La Tecnología Del Negocio

En este apartado se describirán los equipos y muebles necesarios para garantizar un correcto funcionamiento de la operación del negocio que consiste en la operación y comercialización de equipos podadores de césped eléctricos y autónomos.



**Tabla 20***Muebles y enseres.*

Muebles y Enseres de Oficina			
Descripción	Cantidad	Valor	
		Unidad	Total
Escritorios Ejecutivos	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Escritorios en L	3	\$ 100.00	\$ 300.00
Sillas ejecutivas	2	\$ 110.00	\$ 220.00
Sillas de oficina	3	\$ 70.00	\$ 210.00
Sillones para clientes	2	\$ 205.00	\$ 410.00
Archivadores metálicos	4	\$ 70.00	\$ 280.00
Mesa para reuniones	1	\$ 275.00	\$ 275.00
TOTAL			\$ 1,995.00

**Tabla 21***Muebles de almacén y baños.*

Muebles de Almacén y Baños			
Descripción	Cantidad	Valor	
		Unidad	Total
Estanterías de metal (3 niveles)	6	60	\$ 360.00
Kit de inodoro y lavabo	4	70	\$ 280.00
TOTAL			\$ 640.00

Los valores de los productos mostrados en el cuadro anterior fueron tomados y definidos en base a los valores del mercado actual en el Distrito Metropolitano de Quito. Las cantidades fueron establecidas de acuerdo a las necesidades y el tamaño del negocio.

En relación a los equipos tecnológicos, se establecieron los recursos tanto tangibles e intangibles, necesarios para garantizar un correcto funcionamiento del negocio.

**Tabla 22**

*Equipos de computación y tecnológicos.*

Equipos de computación y tecnológicos			
Descripción	Cantidad	Valor	
		Unidad	Total
Computador portátil / Laptop	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
Computador de escritorio / Desktop	3	\$ 480.00	\$ 1,440.00
Impresora con scanner	2	\$ 250.00	\$ 500.00
Router	1	\$ 32.00	\$ 32.00
Servidor	1	\$ 745.00	\$ 745.00
Intangibles			
Licencia Windows	5	\$ 165.00	\$ 825.00
Licencia Microsoft Office	1	\$ 205.00	\$ 205.00
Servicio de nube OneDrive	1	\$ 105.00	\$ 105.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4,852.00</b>

Es importante destacar que para definir los valores de los equipos de computación y tecnología se contactó y cotizó con una empresa que se dedica a proveer de este tipo de equipos a empresas.

## **Procesos De Negocio**

El presente plan de negocios se puede categorizar los procesos productivos en tres etapas. La primera etapa es el proceso de importación de las podadoras eléctricas al país, seguido por la etapa del traslado y almacenamiento de dichos productos, y finalmente la etapa de comercialización al cliente final.

Por medio de los siguientes diagramas de flujo se pretende describir las actividades y acciones que se realizarán en cada proceso mencionado anteriormente

## **Diseño Del Proceso Productivo**

En la primera etapa de proceso de importación de las podadoras se establece el siguiente diagrama de flujo:

### ***Departamento de compras:***

- Comunicarse con el proveedor
- Confirmar que hay disponibilidad del producto
- Elaborar pedido de compra
- Solicitar aprobación del gerente general
- Recibir aprobación de compra
- Comunicarse con el proveedor para colocar orden

- Solicitar factura
- Coordinar pago
- Solicitar transporte internacional

***Proveedor transporte internacional:***

- Recibir solicitud de transporte internacional
- Recibir el producto a transportar
- Coordinar embarque del producto
- Inicio del transporte internacional

Para el proceso importación y nacionalización de las podadoras:

***Departamento de compras:***

- Recibir notificación de inicio de importación
- Preparar documentación
- Verificar estatus de traslado del producto
- Recibir notificación de llegada del producto
- Solicitar nacionalización del producto
- Recibir notificación de desaduanización
- Solicitar transporte nacional
- Enviar mercadería a oficinas en Quito

Para la segunda etapa de almacenamiento de las podadoras a las bodegas de la oficina en Quito se define el siguiente proceso:

***Gerente Administrativo:***

- Recibir el producto en las instalaciones del negocio
- Verificar presente la documentación
- Comprobar que haya llegado el producto en las cantidades correctas
- Colocar el producto en la bodega
- Registrar el ingreso y actualizar stock de producto
- Notificar al gerente y al personal de ventas

Para la etapa final de comercialización de las podadoras eléctricas tenemos el siguiente proceso:

***Departamento de ventas:***

- Recibir contacto de cliente interesado
- Recibir solicitud de información
- Contactar al cliente
- Notificar y entregar la información del producto
- Recibir más solicitudes del clientes
- Invitar al cliente a las instalaciones o coordinar una visita demo
- Comunicar dirección de oficina y enviar ubicación
- Recibir al cliente
- Presentar el equipo

- Realizar una presentación sobre la función del equipo
- Enseñar control desde el app para smartphones
- Recibir confirmación de compra de parte del cliente
- Emitir factura por producto
- Obtención de producto de la bodega
- Entregar producto al cliente
- Finalizar comercialización

### **Resumen**

En este capítulo se determinó el tamaño del plan de negocio y por medio de una matriz de ponderación se decidió cual es la mejor localización para las oficinas. Se presentó el diseño del concepto arquitectónico del proyecto y también los valores de los muebles de oficinas y equipo de computación que serán utilizados por el personas y los clientes que visiten las instalaciones. Finalmente, se estableció el diseño productivo en las tres etapas que consiste el modelo de negocio del presente plan.

## Capítulo V: Modelo De Gestión Organizacional

### Diseño Organizacional

“El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización e un organigrama.” (Echavarría, 2012)

La empresa del presente plan de negocio conocida como “SmartCut” es una empresa que se dedica a brindar soluciones en el mantenimiento de jardines en hogares donde el área verde es considerablemente extensa y los jefes de hogar no disponen del tiempo suficiente para realizar esta labor y no desean pagar una mensualidad por un servicio de jardinería externo.

Es prioritario definir la misión, visión y valores de la empresa ya que estos elementos son la base fundamental de la estructura organizacional.

El tener bien claro la misión y visión de una organización es indispensable para guiar su rumbo hacia el éxito ya que una empresa que no tiene una clara perspectiva de lo que se pretende alcanzar no pasará la etapa en la que se origina al no tener idea de donde quiere llegar con su organización.

**Misión:** Brindar un servicio profesional, personalizado, ágil y oportuno en venta, mantenimiento de las áreas verdes apoyados con equipos de última tecnología, un stock de repuestos y el soporte técnico que garanticen la inversión de nuestros clientes.

**Visión:** Ser la empresa líder en el mercado nacional otorgando a nuestros clientes la calidad de las marcas que representamos, cubriendo nuestros objetivos de expansión comercial con una red de distribución en todo el País.

### Valores de la empresa:

- Liderazgo

- Honestidad
- Responsabilidad

La Estructura organizacional brinda a la empresa un orden jerárquico, incrementa la calidad de la relación entre los subordinados y aumenta el nivel de control por parte de los directivos.

(Gibson, 1999); define a la estructura Organizacional como “La pauta que siguen los puestos de trabajo y los grupos de puestos de trabajo de una organización. Causa importante del comportamiento personal y de grupo”

Que exista una estructura adecuada dentro de una organización es de mucha importancia debido a que le permite al dueño de la empresa poder coordinar un proceso ordenado de gestión por medio de la creación de funciones y cargos que desempeñará cada uno de los integrantes de la empresa. Así mismo, podrá facilitar la toma de decisiones

Según (Mintzberg, 1979), existen cinco tipos de estructuras organizacionales:

- Lineal
- Funcional
- Adhocrático
- Líneo-Funcional
- Divisional

De las estructuras mencionadas anteriormente, es importante analizar la primera ya que es la que más se acopla al modelo organizacional que se aplicará a la empresa SmartCut debido al número de empleados que se pretende contratar.

La estructura lineal o también conocida como estructura simple, se destaca debido a su poca complejidad, informalidad y una jerarquía muy básica. Generalmente, este tipo de estructura es utilizada en las pequeñas empresas donde genera pocos productos o servicios en un segmento



del mercado. Usualmente, es una sola persona quien toma las decisiones debido a su cargo de gerente.

Es importante mencionar que la mayoría de las empresas adoptan esta estructura durante su etapa inicial debido a que facilita la supervisión de actividades y también ayuda a controlar los resultados.

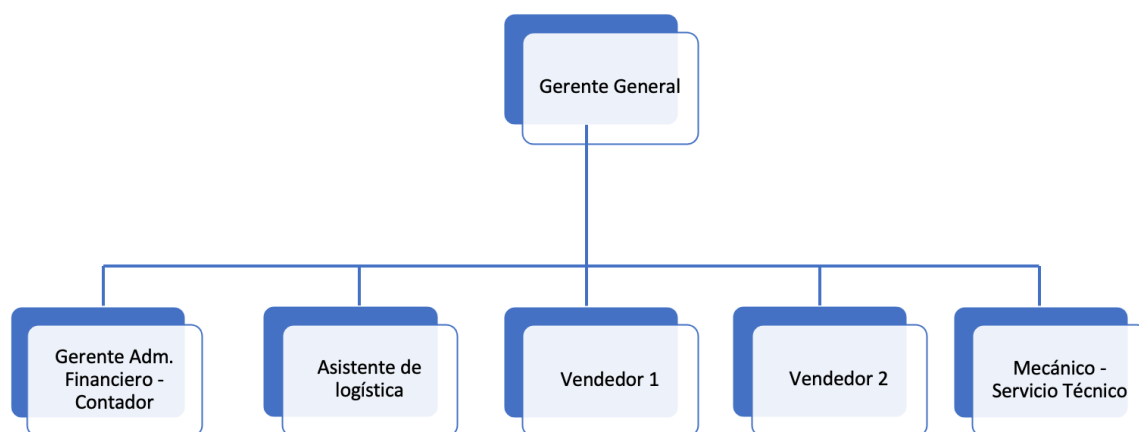
Una de sus principales características principales de esta estructura es que el gerente cuenta con la autoridad absoluta sobre sus subordinados. El resultado de esto es una relación más cercana que causa que los procesos se agilicen y puede mejorar la toma de decisiones.

La estructura simple es flexible, los costos son bajos, la comunicación es fluida, y existen responsabilidades definidas.

La estructura simple de la empresa SmartCut está presentada de la siguiente manera:

**Figura 20**

*Organigrama Organizacional (Lineal).*



La empresa al iniciar sus operaciones con intenciones de ser una PYME, tendrá solamente cinco empleados con una estructura organizacional lineal, la cual es ideal para empresas que recién

empiezan a operar y el gerente tiene el control absoluto de la toma de decisiones y aprobación de solicitudes. El gerente general será responsable de supervisar, liderar y garantizar el desempeño eficiente del departamento de compras, del departamento financiero, el departamento de compras, el departamento de ventas y del servicio técnico.

### **Diseño De Perfiles Profesionales**

A continuación, se detallará los perfiles profesionales para cada cargo laboral dentro la empresa SmartCut:

#### **Gerente General:**

##### Función general:

Es Responsable de una administración correcta de la empresa y de la toma de decisiones que generen crecimiento y réditos a la empresa. Tiene a su cargo al resto de personal de la empresa.

##### Funciones específicas:

- 1.- Representar a la empresa en su nombre y representación ante las autoridades ya sean judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar del país.
- 2.- Firmar y celebrar los contratos y obligaciones de la sociedad.
- 3.- Representar a la compañía en todos los negocios y contratos con terceros.
- 4.- Dirigir las reuniones con el personal de la empresa para unificar criterios, tomar decisiones y buscar estrategias.
- 5- Recibir y aprobar los informes, reportes y balances que presente el departamento financiero.
- 6.- Analizar las necesidades actuales que tiene la empresa para poder solucionarlos.
- 7.- Conocer y aprobar los planes, programas y presupuestos.
- 8.- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades del personal de la empresa por medio de sus gerentes.

9.- Establecer los lineamientos generales y específicos para la correcta administración de la empresa.

### **Gerente Financiero – Contable**

#### Función general:

Supervisar y manejar el flujo de dinero y de activos que entran y salen de la empresa.

Encargado del manejo adecuado de toda la contabilidad de la empresa y del personal de su dependencia.

#### Funciones específicas:

- 1.- Realizar labores gerenciales, manejar información financiera, documentar y levantar informes, analizar tendencias y evaluar el desempeño de la empresa.
- 2.- Supervisar las operaciones y desarrollo de los departamentos de finanzas de la empresa:
- 3.- Revisar y desarrollar políticas para regular las opciones financieras de la empresa.
- 4.- Dirigir la recopilación y el análisis de la información financiera.
- 5.- Evaluar constantemente los procedimientos financieros y dar las recomendaciones correspondientes.
- 6.- Desarrollar nuevos métodos para maximizar las ganancias de la empresa.
- 7.- Calcular, sueldos, salarios, horas extra y de más beneficios del IESS.
- 8.- Encargarse de RRHH en el reclutamiento y capacitación de los nuevos ingresos.

### **Asesores Comerciales (Vendedores)**

#### Función general:

Prospectar y brindar un buen trato al cliente, ofrecer los productos que comercializamos, cerrar las ventas y conseguir fidelizar a los clientes.

#### Funciones específicas:

- 1.- Captar nuevos clientes, fidelizarlos e incrementar sus compras.
- 2.- Conocer todos los productos que se ofrece, capacitarse constantemente en nuevas estrategias de ventas.
- 3.- Administrar de manera eficiente la cartera de clientes.
- 4.- Planear y ejecutar oportunidades de negocios.
- 5.- Brindar un servicio de calidad y eficiencia.
- 6.- Asistir a las reuniones y capacitaciones semanales con el gerente general para el personal de ventas y atención al cliente.
- 7.- Gestionar eficientemente la búsqueda de clientes potenciales
- 8.- Incrementar las ventas de la empresa.

### **Asistente de logística**

#### Función general:

Coordinar y ejecutar las importaciones con los proveedores de la empresa, mantener actualizada y con documentación en regla todo el proceso aduanero.

#### Funciones específicas:

- 1.- Es responsable desde que el producto se encuentra en el exterior hasta su arribo a nuestras oficinas.
- 2.- Realizar seguimiento al proceso de importación.
- 3.- Buscar nuevas fuentes de suministros, y localizar nuevos productos bajo los estándares de calidad de la empresa.
- 4.- Realizar estudios y buscar nuevos procedimientos relacionados con su área.
- 5.- Asistir a las reuniones con el gerente general para unificar distintos criterios, tomar decisiones

y buscar nuevas estrategias.

6.- Tener controlado con exactitud el inventario.

### **Mecánico – Servicio técnico**

#### Función general:

Diagnosticar, reparar y configurar los equipos

#### Funciones específicas:

- 1.- Interpretar manuales de operación para solicitar repuestos.
- 2.- Brindar soporte y asistencia operacional a los clientes.
- 3.- Crear reportes para gerencia de daños de equipos para someter garantías.
- 4.- Asistir a las reuniones semanales con el gerente general para notificar problemas recurrentes.
- 5.- Reportar el inventario mínimo en taller para adquirir los nuevos productos en futuras importaciones.

### **GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

El capital humano es lo que mantiene a una empresa a flote en el mercado, que cada miembro dentro de la compañía realice un buen trabajo es vital para que la empresa pueda ser rentable y se mantenga en el tiempo.

El departamento de recursos humanos de Smart Cut se encargará de todo lo necesario para proporcionar a la empresa el personal que se necesite para su buen funcionamiento. Es decir, que este departamento se encargará de encontrar, seleccionar, reclutar, capacitar y remunerar a las personas que solicitan un cargo dentro de la empresa, así como administrar las prestaciones o beneficios que se les otorgan.

Para realizar todos los procesos mencionados anteriormente se cumplirá con las disposiciones establecidas dentro del Código de Trabajo del Ecuador

### ***Políticas De Selección Y Contratación***

Dentro del proceso de selección del personal se realizará un reclutamiento por medio de plataformas digitales especializadas para la obtención de nuevos talentos, destacando las cualidades y características que los candidatos deben presentar para poder ser considerados para la obtención del puesto.

Los candidatos deberán enviar sus hojas de vida y currículum vitae con el fin de preseleccionar los candidatos más capacitados que cumplan con los requerimientos profesionales solicitados.

Para el proceso final, por medio de entrevistas con el gerente general y el gerente administrativo financiero quien se encarga del proceso de selección, se podrá seleccionar a los candidatos que cumplen de manera satisfactoria con los requisitos para el puesto de trabajo. Sin embargo, se mantendrá un registro de la información de los postulantes que quedaron de segundo y tercera opción en caso de existan irregularidades o inconvenientes con el candidato seleccionado inicialmente.

Previo a la contratación del candidato se procederá a realizar evaluaciones médicas y psicológicas a los individuos con el fin de determinar su estado emocional, cognitivo, físico y de salud que influirá en el correcto desempeño en la empresa. Una vez todas las pruebas sean aprobadas con satisfacción se procederá a firmar el contrato y se iniciará sus funciones dentro de la compañía.

Para las políticas de contratación del personal ya seleccionado, se iniciará un contrato de prueba por una duración de 90 días con el fin de verificar y que el gerente esté conforme con su desempeño dentro de la empresa acorde a las políticas del negocio. Una vez completado el periodo de prueba de 90 días se procederá a realizar un contrato fijo con una duración de 2 años. Todos los

contratos mencionados anteriormente son de carácter escrito para mantener constancia de los beneficios y obligaciones de ambas partes.

Los requisitos de selección que existen para la contratación de cada puesto son los siguientes:

**Gerente General:**

- 1.-Poseer título profesional de cuarto nivel en Administración de empresas o Gestión Empresarial.
- 2.- Tener conocimientos generales de todos los departamentos, como: Finanzas, marketing, contabilidad, Talento Humano, Auditoría, importaciones y exportaciones.
- 3.- Experiencia comprobada en cargos similares mínima de cinco años.
- 4.- Edad mínima de 30 años.
- 5.-Dominar lengua extranjera: inglés.

**Gerente administrativo financiero – Contador:**

- 1.-Poseer título profesional universitario de tercer nivel de CPA, en Administración de empresas, Finanzas o carreras afines.
- 2.- Tener conocimientos en presupuestos, flujos, rendimientos financieros, tributación.
- 3.- Experiencia comprobada en el área en cargos similares mínima de tres (3) años.
- 4.- Edad mínima de 30 años.

**Gerente de logística:**

- 1.-Poseer título profesional de tercer nivel en Comercio exterior.
- 2.- Conocimientos especializados en impuestos, legislación tributaria y reglamentos aduaneros.
- 3.- Conocimiento del mercado y del producto que comercializamos.
- 4.- Experiencia comprobada en cargos similares mínima de 3 años.
- 5.- Edad mínima de 25 años.

6.-Dominar lengua extranjera: inglés

7.- Habilidad para trabajo en equipo

**Asesores comerciales:**

1.-Poseer estudios de bachillerato o título profesional de tercer nivel en Marketing o ventas.

2.- Conocimientos especializados en ventas.

3.- Conocimiento del mercado y del producto que comercializamos.

4.- Experiencia comprobada en cargos similares mínima de un año.

5.- Edad mínima de 18 años.

6.-Dominar lengua extranjera: inglés.

7.- Habilidad para trabajo en equipo y a presión.

**Jefe de servicio técnico**

1.-Poseer título profesional universitario de Ingeniería mecánica o carreras afines.

2.- Tener conocimientos en maquinaria, cortadoras de césped y electrónica avanzada

3.- Experiencia comprobada en cargos similares mínima de tres (2) años.

4.- Edad mínima de 28 años.

***Remuneración***

Con el fin de cumplir con las disposiciones normativas que se establecen en el Código de Trabajo en el apartado de remuneraciones, la remuneración laboral dependerá de cada cargo e irá incrementando con el paso de los años y el crecimiento de la compañía.

Es importante mencionar que a todo el equipo de trabajo se lo afiliará al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) más beneficios de ley como el décimo tercero y décimo cuarto.

En la siguiente tabla se detalla la remuneración inicial por cada cargo de la compañía:



**Tabla 23***Sueldos y remuneraciones trabajadores*

CARGO EMPRESARIAL	REMUNERACION MENSUAL	COSTO ANUAL	APORTE IESS ANUAL 11,15%	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	COSTO ANUAL POR EMPLEADO
GERENTE GENERAL	\$ 700.00	\$8,400.00	\$ 936.60	\$ -	\$425.00	\$ 9,761.60
GERENTE CONTADOR Y FINANZAS	\$ 700.00	\$8,400.00	\$936.60	\$700.00	\$425.00	\$ 10,461.60
ASISTENTE IMPORTACIONES	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
VENDEDOR 1	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
VENDEDOR 2	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
MECÁNICO	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,100.00</b>	<b>\$37,200.00</b>	<b>\$4,147.80</b>	<b>\$2,400.00</b>	<b>\$2,550.00</b>	<b>\$ 46,297.80</b>

***Evaluación De Desempeño***

Para la evaluación de desempeño de los miembros de la compañía se aplicará algunos KPI que es un indicador del rendimiento de la organización en base a unos parámetros establecidos previamente.

Los KPIs a medir estarán fundamentados con información y datos relevantes para el puesto de trabajo que se evaluará.

Estas evaluaciones serán realizadas de forma semestral para así poder determinar la existencia de alguna irregularidad en el rendimiento de los empleados, así como el cumplimiento de objetivos del cargo que emplea cada uno. Los empleados conocerán los objetivos que se van a medir.

La persona encargada de evaluar será el gerente general como mentor para que ayude a los empleados a mejorar. Los parámetros generales para la medición de desempeño del equipo de trabajo son:

- Puntualidad
- Trabajo en equipo
- Productividad y calidad del trabajo
- Conocimiento

## **Análisis Del Marco Normativo**

### ***Constitución De Empresa***

Para la constitución de la empresa de la presente propuesta de negocios de importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito, se nombrará a la empresa “SMARTCUT” con el objetivo de iniciar siendo una PYME será constituida como una sociedad por acciones simplificadas a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Este tipo de compañías puede tener uno o más accionistas, también no tiene capital mínimo requerido. Se puede dedicar a cualquier actividad mercantil, excepto aquellas actividades que están reguladas por una legislación específica, por ejemplo: seguros, mercado de valores, medicina prepagada, etc.

La empresa se constituirá de manera electrónica en donde el formulario para el proceso automático de inscripción y registro lo completa el usuario. No hay revisión por parte de un funcionario de la SCVS, porque el sistema contempla validaciones y formatos preestablecidos. La restricción para este proceso es que los accionistas que participarán en la constitución deben ser personas naturales o personas jurídicas controladas por la SCVS, y poseer firma electrónica (todos los participantes).

### ***Entes Reguladores***

Como entes reguladores para la empresa están:

- La Superintendencia de compañías
- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Como disposiciones y regulaciones principales del negocio tenemos los siguientes:

Mensuales:

- Declaración mensual de impuestos retenidos en fuente.
- Impuestos al valor agregado IVA.

Anuales:

- Preparación y declaración de 1.5 por mil del impuesto municipal sobre los activos.
- Preparación y declaración del impuesto a la patente
- Análisis de cálculos y registros de la provisión de impuesto a la renta y del anticipo del impuesto a la renta por el año posterior a dicha declaración.
- Elaboración y transmisión de informes al Ministerio de Relaciones Laborales
- Elaboración Impuesto a la renta.

## **Resumen**

En el presente capítulo se definen elementos de la conformación de la empresa, los perfiles profesionales para cada uno de los cargos a ocupar dentro de la empresa, además se detallan los requisitos para la constitución de la empresa y los entes reguladores que rigen en el Ecuador.

## Capítulo VI: Evaluación Financiera del Proyecto

“En una evaluación financiera de proyectos de inversión, es importante tener claro el componente financiero para analizar su viabilidad y tomar decisiones que mitiguen los riesgos. Esta evaluación permite no sólo conocer los montos de inversión del proyecto, sino también sus costos asociados, para identificar unos niveles de precios que permitan definir metas de ingresos o ventas. Y lo más importante: permite estimar la capacidad de éste de generar riqueza o valor a los inversionistas.” (Profima, 2018).

En el presente capítulo se especifica la información financiera de este plan de negocio por la importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas en la ciudad de Quito, por medio de distintos factores cuantitativos para así, demostrar que es un plan de negocios financieramente viable. A continuación, se detallan los costos involucrados en la importación y nacionalización de las podadoras de césped eléctricas y el valor de la inversión necesaria para iniciar esta propuesta de negocio e iniciar la puesta en marcha.

Adicionalmente, se detalla el capital de trabajo necesario para asegurar un desempeño eficiente en los primeros meses de operación. Se calculará y definirá el punto de equilibrio sobre las unidades de podadoras eléctricas que deben ser comercializadas para compensar todas obligaciones financieras provenientes del funcionamiento de la empresa. Presentando también la factibilidad y viabilidad financiera del proyecto por medio del VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno).

### Costos De Inversión

Los costos de inversión, conocidos también como costos pre-operativos, son aquellos que se incurren en la adquisición de los activos necesarios para poner el proyecto en funcionamiento. Son todos los costos que se dan desde la concepción de la idea que da origen al proyecto hasta

poco antes de la producción del primer producto o servicio.

Se estima como inversión inicial un valor de \$87.487 de los que se destinarán los siguientes rubros detallados a continuación:

**Tabla 24**

*Costo de Inversión Inicial.*

Concepto	Valor	%
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$7,487.00	
Muebles y Enseres de Oficina	\$1,995.00	2%
Muebles Bodega y Baños	\$640.00	1%
Equipos de Computación y Tecnológicos	\$4,852.00	6%
ACTIVO CORRIENTE	\$80,000.00	
Capital de Trabajo	\$80,000.00	91%
<b>TOTAL</b>	<b>\$87,487.00</b>	<b>100%</b>

Del valor total de la inversión será destinada un 91% en capital de trabajo, 2% en muebles y enseres de oficina, 1% en muebles de bodega y baños y un 6% en equipos de computación.

### ***Financiamiento***

El costo de inversión de este plan de negocios estará formada por \$37.487 de capital propio y \$50.000 mediante un crédito otorgado por una entidad bancaria (Banco Central del Ecuador, 2022) a una tasa de interés del 10% anual que aplica para financiamiento a las PYMES.

**Tabla 25***Financiamiento del plan de negocios.*

Descripción	Valor	Porcentaje
Capital Propio	\$37,487.00	43%
Préstamo Bancario	\$50,000.00	57%
Inversión Inicial	\$87,487.00	100%

**Tabla 26***Tabla de amortización.*

Fecha	1-ago-22
Monto:	50,000
Tasa:	10.00%
Periodos:	60

No. Dividendo	Fecha	Capital	Interés	Dividendo	Saldo	Flujo de Capital
1	31-ago-22	645.69	416.67	1,062.35	49,354.31	-50,000.00
2	30-sep-22	651.07	411.29	1,062.35	48,703.25	1,062.35
3	30-oct-22	656.49	405.86	1,062.35	48,046.76	1,062.35
4	29-nov-22	661.96	400.39	1,062.35	47,384.79	1,062.35
5	29-dic-22	667.48	394.87	1,062.35	46,717.31	1,062.35
6	28-ene-23	673.04	389.31	1,062.35	46,044.27	1,062.35
7	27-feb-23	678.65	383.70	1,062.35	45,365.62	1,062.35
8	29-mar-23	684.31	378.05	1,062.35	44,681.32	1,062.35
9	28-abr-23	690.01	372.34	1,062.35	43,991.31	1,062.35
10	28-may-23	695.76	366.59	1,062.35	43,295.55	1,062.35
11	27-jun-23	701.56	360.80	1,062.35	42,594.00	1,062.35
12	27-jul-23	707.40	354.95	1,062.35	41,886.59	1,062.35
13	26-ago-23	713.30	349.05	1,062.35	41,173.30	1,062.35
14	25-sep-23	719.24	343.11	1,062.35	40,454.06	1,062.35
15	25-oct-23	725.24	337.12	1,062.35	39,728.82	1,062.35
16	24-nov-23	731.28	331.07	1,062.35	38,997.54	1,062.35
17	24-dic-23	737.37	324.98	1,062.35	38,260.17	1,062.35
18	23-ene-24	743.52	318.83	1,062.35	37,516.65	1,062.35
19	22-feb-24	749.71	312.64	1,062.35	36,766.94	1,062.35
20	23-mar-24	755.96	306.39	1,062.35	36,010.98	1,062.35
21	22-abr-24	762.26	300.09	1,062.35	35,248.72	1,062.35
22	22-may-24	768.61	293.74	1,062.35	34,480.10	1,062.35
23	21-jun-24	775.02	287.33	1,062.35	33,705.08	1,062.35
24	21-jul-24	781.48	280.88	1,062.35	32,923.61	1,062.35
25	20-ago-24	787.99	274.36	1,062.35	32,135.62	1,062.35
26	19-sep-24	794.56	267.80	1,062.35	31,341.06	1,062.35
27	19-oct-24	801.18	261.18	1,062.35	30,539.89	1,062.35
28	18-nov-24	807.85	254.50	1,062.35	29,732.03	1,062.35
29	18-dic-24	814.59	247.77	1,062.35	28,917.45	1,062.35
30	17-ene-25	821.37	240.98	1,062.35	28,096.08	1,062.35
31	16-feb-25	828.22	234.13	1,062.35	27,267.86	1,062.35
32	18-mar-25	835.12	227.23	1,062.35	26,432.74	1,062.35
33	17-abr-25	842.08	220.27	1,062.35	25,590.66	1,062.35
34	17-may-25	849.10	213.26	1,062.35	24,741.56	1,062.35
35	16-jun-25	856.17	206.18	1,062.35	23,885.39	1,062.35
36	16-jul-25	863.31	199.04	1,062.35	23,022.08	1,062.35
37	15-ago-25	870.50	191.85	1,062.35	22,151.58	1,062.35
38	14-sep-25	877.76	184.60	1,062.35	21,273.82	1,062.35
39	14-oct-25	885.07	177.28	1,062.35	20,388.75	1,062.35
40	13-nov-25	892.45	169.91	1,062.35	19,496.31	1,062.35
41	13-dic-25	899.88	162.47	1,062.35	18,596.42	1,062.35
42	12-ene-26	907.38	154.97	1,062.35	17,689.04	1,062.35
43	11-feb-26	914.94	147.41	1,062.35	16,774.10	1,062.35
44	13-mar-26	922.57	139.78	1,062.35	15,851.53	1,062.35
45	12-abr-26	930.26	132.10	1,062.35	14,921.27	1,062.35
46	12-may-26	938.01	124.34	1,062.35	13,983.27	1,062.35
47	11-jun-26	945.83	116.53	1,062.35	13,037.44	1,062.35
48	11-jul-26	953.71	108.65	1,062.35	12,083.73	1,062.35
49	10-ago-26	961.65	100.70	1,062.35	11,122.08	1,062.35

50	9-sep-26	969.67	92.68	1,062.35	10,152.41	1,062.35
51	9-oct-26	977.75	84.60	1,062.35	9,174.66	1,062.35
52	8-nov-26	985.90	76.46	1,062.35	8,188.77	1,062.35
53	8-dic-26	994.11	68.24	1,062.35	7,194.65	1,062.35
54	7-ene-27	1,002.40	59.96	1,062.35	6,192.26	1,062.35
55	6-feb-27	1,010.75	51.60	1,062.35	5,181.51	1,062.35
56	8-mar-27	1,019.17	43.18	1,062.35	4,162.33	1,062.35
57	7-abr-27	1,027.67	34.69	1,062.35	3,134.67	1,062.35
58	7-may-27	1,036.23	26.12	1,062.35	2,098.44	1,062.35
59	6-jun-27	1,044.87	17.49	1,062.35	1,053.57	1,062.35
60	6-jul-27	1,053.57	8.78	1,062.35	-0.00	1,062.35
Total		37,916.27	13,076.64			

Como se aprecia en la tabla 26, la cuota mensual del préstamo es de \$1.062,35 por un periodo de los primeros 5 años de operación de la empresa:

#### **Cálculo Demostrativo Del Capital De Trabajo**

El capital de trabajo o conocido también como fondo de maniobra es una medida que se emplea para determinar la eficiencia de una empresa. Para determinar el capital de trabajo, los recursos primordiales para dar inicio al negocio de importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas fueron establecidos. Una vez definidos estos recursos, se estableció el valor anual de cada uno hasta tener el costo de operación del primer año.

Se determinó como capital de trabajo inicial una cantidad que permita tener cubiertos los primeros tres meses de funcionamiento de la empresa.

A continuación, el cuadro demostrativo del capital de trabajo de la empresa del presente plan de negocios:



**Tabla 27***Capital de trabajo*

Concepto	Valor Anual
Costo directo	\$259,428.00
Sueldos y salarios	\$46,297.80
Gasto servicios básicos	\$117.65
Gasto de arriendo	\$6,000.00
Gasto suministros de oficina	\$1,200.00
Gasto de publicidad	\$ 3,000.00
Costo total	\$316,043.45
Días año	365
Días desfase	90
Valor capital de trabajo	\$80,000.00

**Costos De Mantenimiento Y Operación**

Para poder determinar los costos de operación de la presente propuesta de negocio de importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas es necesario determinar el costo de importación unitario de las podadoras eléctricas:

**Tabla 28***Costo de importación unitaria de podadoras*

IMPORTACIÓN PODADORA INDEGO S+	
CONCEPTO	VALOR
Costo de compra	\$ 600.00
Costo de transporte internacional	\$ 23.80
Costo de seguro	\$ 1.80
Nacionalización	\$ 11.00
Aranceles	\$ -
FODINFA	\$ 3.13
IVA	\$ 75.07
Costo transporte nacional	\$ 5.83
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 720.63</b>

Por medio de la tabla 25, se puede apreciar que el costo de importación unitaria de podadoras eléctricas es de \$720.63. Sin embargo, el IVA es recuperable ya que este valor se recuperará por medio de las ventas a los clientes

Para los primeros cinco años de operación, se estima que los costos de importación por medio de un escenario real, optimista y pesimista son los siguientes:

**Tabla 29***Costo de importación primeros 5 años*

<b>ESCENARIO ESPERADO</b>											
<b>Modelo</b>	<b>Costo</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
		<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
INDEGO											
S+	\$720.63	360	\$259,426.80	372	\$267,910.06	384	\$276,670.72	396	\$285,717.85	409	\$295,060.82
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>											
<b>Modelo</b>	<b>Precio</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
		<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
INDEGO											
S+	\$720.63	360	\$259,426.80	379	\$272,942.94	398	\$287,163.26	419	\$302,124.47	441	\$317,865.15
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>											
<b>Modelo</b>	<b>Precio</b>	<b>Año 1</b>		<b>Año 2</b>		<b>Año 3</b>		<b>Año 4</b>		<b>Año 5</b>	
		<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
INDEGO											
S+	\$720.63	360	\$259,426.80	367	\$264,511.57	374	\$269,695.99	382	\$274,982.03	389	\$280,371.68

Otro de los costos para la operación del plan de negocios son los sueldos y remuneraciones al equipo de trabajo que se presenta por medio la siguiente tabla:

**Tabla 30***Costo anual de sueldos y remuneraciones.*

CARGO EMPRESARIAL	REMUNERACION MENSUAL	COSTO ANUAL	APORTE IESS ANUAL 11,15%	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	COSTO ANUAL POR EMPLEADO
GERENTE GENERAL	\$ 700.00	\$8,400.00	\$ 936.60	\$ -	\$425.00	\$ 9,761.60
GERENTE CONTADOR Y FINANZAS	\$ 700.00	\$8,400.00	\$936.60	\$700.00	\$425.00	\$ 10,461.60
ASISTENTE IMPORTACIONES	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
VENDEDOR 1	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
VENDEDOR 2	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
MECÁNICO	\$ 425.00	\$5,100.00	\$568.65	\$425.00	\$425.00	\$ 6,518.65
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3,100.00</b>	<b>\$37,200.00</b>	<b>\$4,147.80</b>	<b>\$2,400.00</b>	<b>\$2,550.00</b>	<b>\$ 46,297.80</b>

A continuación, se detalla los costos variables y costos fijos anuales del presente plan de negocio sobre la importación de podadoras eléctricas y autónomas proyectado para los primeros 5 años de operación:

**Tabla 31**

*Estimación de costos del proyecto.*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Costos Variables</b>					
Importación	\$259,426.80	\$263,318.20	\$267,267.98	\$271,276.99	\$275,346.15
Subtotal Variable	\$259,426.80	\$263,318.20	\$267,267.98	\$271,276.99	\$275,346.15
<b>Costos Fijos</b>					
Sueldos y Salarios	\$46,297.80	\$46,992.27	\$47,697.15	\$48,412.61	\$49,138.80
Gastos de arriendo	\$6,000.00	\$6,090.00	\$6,181.35	\$6,274.07	\$6,368.18
Gastos servicios básicos	\$1,411.80	\$1,432.98	\$1,454.47	\$1,476.29	\$1,498.43
Gastos de publicidad	\$3,000.00	\$3,045.00	\$3,090.68	\$3,137.04	\$3,184.09
Cuota préstamo bancario	\$12,748.20	\$12,748.20	\$12,748.20	\$12,748.20	\$12,748.20
Subtotal Fijo	\$69,457.80	\$70,308.44	\$71,171.85	\$72,048.20	\$72,937.70
<b>TOTAL</b>	<b>\$328,884.60</b>	<b>\$333,626.65</b>	<b>\$338,439.82</b>	<b>\$343,325.20</b>	<b>\$ 348,283.85</b>

### Cálculo Demostrativo Y Análisis Del Punto De Equilibrio

Partiendo de las ventas proyectadas en la tabla 16 para el presente proyecto de importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas en la ciudad de Quito, y los costos tanto variables como fijos que la empresa debe afrontar una vez iniciando su operación, se puede determinar el punto de equilibrio para especificar la cantidad de podadoras que deben ser vendidas por la empresa para compensar los costos y obligaciones financieras.

**Tabla 32**

*Punto de Equilibrio del Plan de Negocios.*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo	\$69,457.80	\$70,308.44	\$71,171.85	\$72,048.20	\$72,937.70
Costo Variable	\$259,426.80	\$263,318.20	\$267,267.98	\$271,276.99	\$ 275,346.15
Ventas totales	\$363,196.80	\$375,073.34	\$387,338.23	\$400,004.19	\$ 413,084.33
Precio de venta	\$1,008.85	\$1,008.85	\$1,008.85	\$1,008.85	\$1,008.85
Costo variable unitario	\$720.63	\$720.63	\$720.63	\$720.63	\$720.63
Margen de utilidad	\$288.22	\$288.22	\$288.22	\$288.22	\$288.22
Punto de Equilibrio Unidades	241	244	247	250	253

---

Punto de Equilibrio de Ventas	\$243,121.58	\$246,099.07	\$249,121.22	\$251,188.71	\$255,302.20
Unidades de Ventas	241	244	247	250	253

---

Para el cálculo se utilizó la fórmula del punto de equilibrio para ventas:

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Y para obtener el punto de equilibrio en unidades, se utilizó la siguiente fórmula:

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

*CF* Costos fijos  
*P* Precio unitario  
*CV* Costos variables unitarios

Se puede apreciar en la tabla 32, que se necesita la importación y comercialización de 241 podadoras eléctricas en el primer año de operación de la empresa para así poder compensar e igualar de manera satisfactoria los costos operacionales fijos.

Sin embargo, respecto al punto de equilibrio en ventas podemos apreciar que las ventas tienen que alcanzar un valor de \$243,121.58 para que no haya pérdidas financieras en el primer año de operación de la empresa tomando en cuentas el valor total de los costos variables. Esto quiere decir que se confirma que se necesita vender 241 podadoras en el primer año (20 podadoras mensuales aproximadamente) para lograr compensar los costos fijos del plan de negocio y también los costos de importación de la totalidad de podadoras que se estiman vender en el primer año de la empresa.

### **Evaluación Financiera**

En esta sección, se realizará una evaluación financiera para la demostración de la factibilidad y viabilidad económica de la presente propuesta de negocios de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas.



### **Análisis Y Determinación De La Tasa De Descuento Del Proyecto**

Para poder realizar el cálculo de la tasa mínima aceptable, se consideran dos tasas que son la inflación obtenida de datos del INEC la cual representa un 2.56% y la tasa de riesgo país que se encuentra en un 7.58% (Banco Central del Ecuador, 2022). Con esta información, se procede a realizar el cálculo de la tasa de descuento:

**Tabla 33**

*Tasa de Descuento del Proyecto*

Tasa Riesgo País	7.58%
Inflación Anual	2.56%
Tasa de descuento	10.14%

Por medio de la tabla 30, podemos detallar que la tasa de descuento del presente plan de negocio de importación y comercialización de podadoras eléctricas y autónomas es de un 10.14%

### **Cálculo De TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento)**

Para realizar el cálculo de TMAR se utilizará la siguiente fórmula.

$$PE = TMAR = i + f + (if)$$

Donde

i: premio al riesgo

f: inflación

Obteniendo el TMAR:

$$TMAR = i + f + (if)$$

$$TMAR = 0.10 + 0.0256 + (0.1 * 0.0256)$$

$$TMAR = 0.13$$

$$TMAR = 13\%$$

Para fines de este plan de negocios, se utilizará el valor del TMAR para el cálculo y análisis del VAN y TIR ya que al ser un porcentaje mayor entra en un escenario más conservador para el presente plan.

### **Cálculo Y Análisis De Indicadores De Rentabilidad (VAN, TIR, Periodo De Recuperación)**

#### ***Escenario Realista***

Para realizar este cálculo se tomará en cuenta el escenario realista para realizar el flujo de caja y determinar el VAN y el TIR.

**Tabla 34***Estados de Resultados Escenario Esperado.*

Estado de resultados						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$363,196.80	\$375,073.34	\$387,338.23	\$400,004.19	\$413,084.33
Costo de venta		\$259,426.80	\$263,318.20	\$267,267.98	\$271,276.99	\$275,346.15
Utilidad bruta en venta		\$103,770.00	\$111,755.14	\$120,070.25	\$128,727.20	\$137,738.18
Gasto administrativo		\$66,457.80	\$67,263.44	\$68,081.17	\$68,911.17	\$69,753.61
Gasto de ventas		\$3,000.00	\$3,045.00	\$3,090.68	\$3,137.04	\$3,184.09
Utilidad operacional		\$34,312.20	\$41,446.69	\$48,898.41	\$56,678.99	\$64,800.48
15% trabajadores		\$5,146.83	\$6,217.00	\$7,334.76	\$8,501.85	\$9,720.07
Utilidad antes de impuesto		\$29,165.37	\$35,229.69	\$41,563.65	\$48,177.14	\$55,080.41
25% impuesto a la renta		\$7,291.34	\$8,807.42	\$10,390.91	\$12,044.29	\$13,770.10

---

Utilidad Neta		\$21,874.03	\$26,422.27	\$31,172.73	\$36,132.86	\$41,310.30
Depreciación de equipos		\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83
Total Flujo	-\$87,487	\$23,106.86	\$27,655.10	\$32,405.56	\$37,365.69	\$42,543.13

---

Con la información de los flujos finales presentada en la tabla 34, se determina lo siguiente:

**Tabla 35**

*VAN y TIR del Plan de Negocios.*

VAN	\$23,086.01
TIR	22%

Estos valores de la tabla 35, demuestran que el presente plan de negocios es viable y rentable ya que el VAN (Valor Actual Neto) arroja un valor positivo de \$23.086,01 y, el TIR es mayor que la tasa de descuento del 13% que se determinó anteriormente.

Para la recuperación de la inversión se utilizará el siguiente cálculo:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

**Variables:**

a: Año anterior del que se recupera la inversión

b: Inversión inicial

c: Flujo efectivo acumulado del año anterior en que se recupera la inversión

d: Flujo efectivo del año en que se recupera la inversión

**Tabla 36***PRI de escenario realista*

AÑO	FLUJO	ACUMULADO
0	<b>-\$87,487</b>	
1	\$ 23,106.86	\$ 23,106.86
2	\$ 27,655.10	\$ 50,761.95
3	\$ 32,405.56	\$ 83,167.52
4	\$ 37,365.69	\$ 120,533.21
5	\$ 42,543.13	\$ 163,076.34
PRI	3.12	años

Por lo indicado en la tabla 36, con un escenario esperado, la inversión inicial se recupera en tres años y 1 mes.

***Escenario Optimista***

Para este análisis, se tomará en cuenta el escenario optimista para la realización del flujo de caja y así poder determinar el VAN y el TIR.

**Tabla 37***Estado de resultados escenario optimista*

Estado de resultados						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$363,196.80	\$382,119.35	\$402,027.77	\$422,973.42	\$445,010.33
Costo de venta		\$259,426.80	\$263,318.20	\$267,267.98	\$271,276.99	\$275,346.15
Utilidad bruta en venta		\$103,770.00	\$118,801.15	\$134,759.79	\$151,696.43	\$169,664.18
Gasto administrativo		\$66,457.80	\$67,263.44	\$68,081.17	\$68,911.17	\$69,753.61
Gasto de ventas		\$3,000.00	\$ 3,045.00	\$3,090.68	\$ 3,137.04	\$3,184.09
Utilidad operacional		\$34,312.20	\$48,492.70	\$63,587.95	\$79,648.22	\$96,726.48
15% trabajadores		\$5,146.83	\$7,273.91	\$9,538.19	\$11,947.23	\$14,508.97
Utilidad antes de impuesto		\$29,165.37	\$41,218.80	\$54,049.76	\$67,700.99	\$82,217.51
25% impuesto a la renta		\$7,291.34	\$10,304.70	\$13,512.44	\$16,925.25	\$20,554.38
Utilidad Neta		\$21,874.03	\$30,914.10	\$40,537.32	\$50,775.74	\$61,663.13

---

Depreciación de equipos		\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83	\$ 1,232.83
Total Flujo	-\$87,487	\$23,106.86	\$32,146.93	\$41,770.15	\$52,008.57	\$62,895.96

---

Con la información de los flujos finales presentada en la tabla 37, se determina lo siguiente:



**Tabla 38*****VAN y TIR escenario Optimista.***

VAN	\$53,121.35
TIR	32%

Estos valores con un escenario optimista, demuestran que el presente plan de negocios es viable y rentable ya que el VAN arroja un valor positivo de \$53.121,35 y, el TIR siendo 32%, es un porcentaje mayor que la tasa de descuento del 13% que se determinó anteriormente.

Para la recuperación de la inversión en este escenario, se utilizará el siguiente cálculo:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

**Variables:**

a: Año anterior del que se recupera la inversión

b: Inversión inicial

c: Flujo efectivo acumulado del año anterior en que se recupera la inversión

d: Flujo efectivo del año en que se recupera la inversión

**Tabla 39***PRI escenario optimista*

AÑO	FLUJO	ACUMULADO
0	-\$87,487	
1	\$ 23,106.86	\$ 23,106.86
2	\$ 32,146.93	\$ 55,253.79
3	\$ 41,770.15	\$ 97,023.93
4	\$ 52,008.57	\$ 149,032.50
5	\$ 62,895.96	\$ 211,928.46
PRI	2.77	años

Por lo indicado en la tabla 39, con un escenario optimista, la inversión inicial se recupera en dos años y nueve meses.

***Escenario Pesimista***

Para realizar este cálculo se tomará en cuenta el escenario pesimista para realizar el flujo de caja y determinar el VAN y el TIR.

**Tabla 40***VAN y TIR escenario pesimista*

<b>Estado de resultados</b>						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$363,196.80	\$370,315.46	\$377,573.64	\$384,974.08	\$392,519.58
Costo de venta		\$259,426.80	\$263,318.20	\$267,267.98	\$271,276.99	\$275,346.15
Utilidad bruta en venta		\$103,770.00	\$106,997.26	\$110,305.66	\$113,697.09	\$117,173.43
Gasto administrativo		\$66,457.80	\$67,263.44	\$68,081.17	\$68,911.17	\$69,753.61
Gasto de ventas		\$3,000.00	\$3,045.00	\$3,090.68	\$3,137.04	\$3,184.09
<b>Utilidad operacional</b>		<b>\$34,312.20</b>	<b>\$36,688.81</b>	<b>\$39,133.82</b>	<b>\$41,648.88</b>	<b>\$44,235.73</b>
15% trabajadores		\$5,146.83	\$5,503.32	\$5,870.07	\$6,247.33	\$6,635.36
<b>Utilidad antes de impuesto</b>		<b>\$29,165.37</b>	<b>\$31,185.49</b>	<b>\$33,263.74</b>	<b>\$35,401.55</b>	<b>\$37,600.37</b>
25% impuesto a la renta		\$7,291.34	\$7,796.37	\$8,315.94	\$8,850.39	\$9,400.09
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$21,874.03</b>	<b>\$23,389.12</b>	<b>\$24,947.81</b>	<b>\$26,551.16</b>	<b>\$28,200.28</b>
Depreciación de equipos		\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83	\$1,232.83

---

<b>Total Flujo</b>	<b>-\$87,487</b>	<b>\$23,106.86</b>	<b>\$24,621.95</b>	<b>\$26,180.64</b>	<b>\$27,783.99</b>	<b>\$29,433.11</b>
--------------------	------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

---

Con la información de los flujos finales presentada en la tabla 40, se determina lo siguiente:

**Tabla 41**

*VAN y TIR escenario pesimista*

VAN	\$3,404.19
TIR	15%

Estos valores con un escenario pesimista, determinan que el presente plan de negocios es viable y rentable ya que el VAN arroja un valor positivo de \$3.404,19 y, el TIR siendo 15%, es un porcentaje mayor que la tasa de descuento del 13% que se determinó anteriormente.

Para la recuperación de la inversión en este escenario, se utilizará el siguiente cálculo:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

**Variables:**

a: Año anterior del que se recupera la inversión

b: Inversión inicial

c: Flujo efectivo acumulado del año anterior en que se recupera la inversión

d: Flujo efectivo del año en que se recupera la inversión

**Tabla 42***PRI escenario pesimista*

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>ACUMULADO</b>
0	<b>-\$87,487</b>	
1	\$23,106.86	\$23,106.86
2	\$24,621.95	\$47,728.81
3	\$26,180.64	\$73,909.44
4	\$27,783.99	\$101,693.44
5	\$29,433.11	\$131,126.54
<b>PRI</b>	3.49	años

Por lo indicado en la tabla 42, con un escenario pesimista, la inversión inicial se recupera en tres años y 6 meses.

### **Análisis De Sensibilidad**

Se considera al escenario realista como el más apto para el presente plan de negocios ya que el tiempo de recuperación de la inversión es de tres años.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es mayor que el costo de financiamiento y el Valor Actual Neto (VAN) al ser un valor positivo nos indica que el presente plan de negocios es rentable y su vez atractivo para el inversionista.

## **Resumen**

Por medio de la evaluación financiera del plan de negocios de comercialización e importación de podadoras de césped eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito demostrada en este capítulo, se pudo determinar el valor de la inversión requerida para el inicio de operaciones de la empresa, así como se pudo determinar también los costos tanto variables como fijos que competen a este plan.

Por medio del análisis, se evidenció la viabilidad y factibilidad financiera de la propuesta de negocio, en los tres distintos escenarios presentados. De esta manera, se demuestra que la rentabilidad es mayor que la inversión que se requiere, y percibiendo el retorno para el tercer periodo de funcionamiento.

## Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

“Las conclusiones de una tesis son el apartado que brindan el cierre a la investigación y por lo tanto deben responder a la pregunta principal. Contempla una mirada crítica y una reflexión por parte del autor en torno a los límites y el alcance de su proyecto.” (TESIS Y MASTERS, 2022).

En este último capítulo, se finaliza la presente investigación y la propuesta de negocio de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas en el Distrito Metropolitano de Quito por medio de la presentación de las conclusiones y recomendaciones interpretadas del presente plan de negocios.

### Conclusiones

- Se pudo identificar que en el país no existe un producto como las podadoras de césped eléctricas y autónomas por lo que se considera como un producto ausente dentro del mercado de equipos para el cuidado y mantenimiento de jardines. La mayor parte de los consumidores deben recurrir a los equipos podadores tradicionales, como podadoras de césped a combustión y no autónomas
- Aproximadamente en el Distrito Metropolitano de Quito, existen una población de 507.093 personas que forman parte de una clase socioeconómica alta y medio-alta. Se determina que existe una demanda del 66% de dicha población para las podadoras eléctricas y autónomas
- Se estima poder satisfacer el 25% de la demanda actual de las podadoras eléctricas y autónomas que representa un total de 20.917 podadoras. Se determinó una venta alrededor de 360 podadoras para el primer periodo de funcionamiento de la propuesta de negocio y un ingreso a percibir de US\$ 360.196,80 bajo un escenario esperado.
- Se estableció una estrategia de precio de penetración, para atraer el mayor número de clientes y operadores potenciales al inicio de la operación del presente plan de negocios.



- Se estableció una estructura organizacional lineal que está liderada por un Gerente General y departamentos de compras e importación, finanzas, ventas y servicio técnico. De esta manera, se garantiza una adecuada operación de la empresa del presente plan de negocio para la importación y comercialización de podadoras eléctricas en la ciudad de Quito.
- Se localizó una zona ideal para la ubicación de la empresa para poder realizar las operaciones comerciales de manera eficiente y contar con el espacio físico adecuado para una correcta atención a los clientes potenciales y correcto almacenamiento de los productos.
- Se determinó que se requiere una inversión inicial de US\$ 87.487,00 para el inicio de las operaciones de la presente propuesta de negocio de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas y autónomas en donde el 43% estará conformado por la aportación de capital propio del inversionista y el 57% será a través de un financiamiento de una institución bancaria.
- Todos los escenarios (esperado, optimista y pesimista) determinaron la viabilidad y factibilidad financiera del proyecto de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas en el Distrito Metropolitano de Quito. En el mejor escenario se presentó una Tasa Interna de Retorno con una diferencia superior del 19% sobre la Tasa de Descuento.
- Los valores de ingresos proyectados por ventas en el presente plan de negocios se consideran conservadores ya que no se ha considerado el ingreso por ventas de repuestos de uso frecuente por las podadoras, servicio técnico y mantenimiento que si fueron considerados dentro del costeo de importación.

## Recomendaciones

- Se recomienda realizar importaciones del modelo de la podadora Indego S+ de la marca BOSCH en periodos bimensuales en el inicio de la propuesta de negocio, de esta manera se puede mantener los costos variables en un rango dentro de lo conservador.
- Disponer de un inventario que sea capaz de compensar la demanda de los clientes potenciales dentro del mes, luego de determinar la frecuencia de venta de la podadora se reajusta la cantidad y frecuencia de la siguiente importación para contar siempre con stock en las bodegas de la empresa.
- Es recomendable que se establezcan alianzas estratégicas con varios proveedores de transporte internacional, para que de esta manera puedan proporcionar las mejores condiciones para la importación de podadoras de césped eléctricas y que la empresa asegure una eficiencia y eficacia en el abastecimiento del inventario.
- Es recomendable que se establezcan procesos eficientes de importación y nacionalización de las podadoras de césped en el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, para de esta manera, minimizar el tiempo de la aprobación del producto para el ingreso al país.
- Dependiendo del funcionamiento y éxito de la propuesta de negocio de importación y comercialización de podadoras de césped eléctricas, se recomienda expandir el mercado fuera de la ciudad de Quito para satisfacer la demanda nacional.
- Hacer un análisis del ingreso proyectado por la venta de repuestos consumibles, mantenimiento y servicio técnico que forman parte del portafolio de productos de la empresa y que no fueron considerados en el flujo de ingresos del presente plan de negocios.
- Es posible que el mercado se sature por lo que se recomienda estudiar cuál es su ciclo de vida y considerar aumentar nuevos productos al portafolio de la empresa.

## Bibliografía

- INEC. (2012). *Índice Verde Urbano 2012*. Quito.
- BOSCH. (2021). *Nuestra compañía*. Obtenido de BOSCH: <https://www.bosch.ec/nuestra-compania/>
- Alcaldía de Quito. (8 de Febrero de 2018). *Quito Informa*. Obtenido de Quito es la ciudad con más espacios verdes por habitante: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/02/08/quito-es-la-ciudad-con-mas-espacios-verdes-por-habitante/>
- Duran, G. (2016). Obtenido de Crecimiento, segregación y mecanismos de desplazamiento en el periurbano de Quito : <https://revistas.flacsoandes.edu.ec/iconos/article/view/2150/3020>
- INEC. (2017). *Tras las cifras de Quito*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- MyRobotCenter. (2022). *Indego S+ 350*. Obtenido de MyRobotCenter: <https://www.myrobotcenter.eu/en/bosch-indego-s-350-2022>
- INEC. (2022). *INEC publica las cifras de inflación de febrero 2022*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-las-cifras-de-inflacion-de-febrero-2022/>
- Sociales, n. y. (Dirección). (2017). *Punto de equilibrio-Como calcular* [Película].
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2022). *CONSULTA DE CLASIFICACIÓN*. Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/consulta-de-clasificacion/>
- 24x7, F. 2. (Dirección). (2021). *estimar Tasas de descuento para proyectos de inversión* [Película].
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Indicadores Económicos Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>

- Banco Central del Ecuador. (2022). *Riesgo País*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Wens Consulting Group. (7 de Enero de 2021). *¿Qué es riesgo país y como se determina?* Obtenido de Wens Consulting Group: <https://wens.com.ec/que-es-riego-pais-y-como-se-determina/>
- Orozco, M. (2021 de Octubre de 2021). *2022 inicia con la inflación más alta desde hace seis años* Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en *Primicias.ec*: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-precios-incremento-ecuador-enero/>. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-precios-incremento-ecuador-enero/>
- Reynoso, E. (Dirección). (2020). *Tasa mínima aceptable de retorno TMAR* [Película].
- Simionato, C. (1 de Marzo de 2022). *Lawn mower market value worldwide from 2018 to 2027*. Obtenido de STATISTA: <https://www.statista.com/statistics/994919/lawn-mower-market-value-worldwide/>
- Miño, F. J. (2021). *Plan de Negocios Para La Importación Y Comercialización De Sillas De Ruedas Eléctricas Para Personas Con Discapacidades Motoras Inferiores En La Ciudad De Quito*. Quito: UIDE.
- Salvador, M., & Larrea, C. (2014). *Un índice difuso de niveles socioeconómicos en Quito*. Quito: REVISTA EPN.
- COMITÉ DE COMERCIO EXTERIOR. (2021). *RESOLUCIÓN No. 009 - 2021*. Quito.
- Vidal, M. (s.f). *¿Cómo elaborar una introducción?* Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.

- Quintana, C. (4 de Junio de 2021). *QUÉ ES LA JUSTIFICACIÓN DE UN PROYECTO*. Obtenido de Oberlo: <https://www.oberlo.es/blog/justificacion-de-un-proyecto>
- Compromiso RSE. (17 de Febrero de 2020). *Compromiso RSE*. Obtenido de El 61% de los millennials, dispuestos a pagar más por productos sostenibles y ecológicos: <https://www.compromisorse.com/rse/2020/02/17/el-61-de-los-millennials-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles-y-ecologicos/>
- QuitoInforma. (8 de Febrero de 2018). *QuitoInforma*. Obtenido de Quito es la ciudad con más espacios verdes por habitante: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2018/02/08/quito-es-la-ciudad-con-mas-espacios-verdes-por-habitante/>
- Grand View Research. (2022). *Lawn Mowers Market Size, Share & Trends Analysis Report*. Los Angeles: Grand View Research.
- Salazar, A., & Aceves, J. (2014.). *IMPORTANCIA DE UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO*. Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson Educación.
- Porter, M. (1982). *Estrategias Competitivas*. Macmillan Publishing Co.
- Carrillo, A. (2015). *POBLACIÓN Y MUESTRA*. Mexico: UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MEXICO.
- INEC. (2017). *el ingreso de la familia típica en Ecuador*. INEC.
- Peralta, E. (2021). *Genwords*. Obtenido de Plan de marketing: <https://www.genwords.com/blog/plan-de-marketing-ejemplos>
- Lopez, E., & Gonzales, N. (2019). *Estudio Técnico...Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión*. Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Gibson, J. (1999). *Estructura organizacional*.

Echavarría, M. (2012). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de DISEÑO ORGANIZACIONAL:

<https://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarría/2012/02/27/diseño-organizacional/>

Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. USA: Prentice Hall.

Profima. (12 de Marzo de 2018). *Profima*. Obtenido de Evaluación Financiera de Proyectos:

<https://www.profima.co/blog/finanzas-corporativas/39-evaluacion-financiera-de-proyectos>

TESIS Y MASTERS. (2022). *Tesis y Masters*. Obtenido de Escribe las conclusiones de tu tesis:

<https://tesisymasters.com.co/conclusion-tesis/>