



Universidad Andina Simón Bolívar
Institución Académica de la Comunidad Andina (CAN)



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2008-2009

PLAN DE NEGOCIOS
FLORERÍA “FLORES Y ESTILO” EN
LA CIUDAD DE LA PAZ

Carolina Nava Ivanova

Agosto 2011

La Paz – Bolivia

La elaboración de este Plan de Negocios fue posible gracias a nuestro Dios querido, que me dio mucha fortaleza y perseverancia; gracias a mi familia que me apoyaron incondicionalmente; gracias a mi esposo que estuvo a mi lado noche tras noche de estudio; a mi pequeño que estuvo en mi vientre y no dejó que cayera en ningún momento; a mis amigos Ninoska y Juan Carlos que me ayudaron sin esperar nada a cambio, a Fernando mi maestro que me extendió la mano e inculcó sus enseñanzas.... gracias a todos ellos que me mantuvieron de pie, hoy presento el resultado de mi estudio, el fruto de esta maestría.... por todo ello simplemente...."gracias".

ÍNDICE GENERAL

1.	Introducción.....	6
1.1	Características del producto/servicio.....	6
1.2	Descripción del Negocio.....	8
1.3	Objetivos del Plan de Negocios	8
1.3.1	Objetivo general	8
1.3.2	Objetivos específicos.....	8
2.	Análisis e investigación de mercado.	9
2.1	Atractivo del mercado.....	9
2.2	Mercado Actual	10
2.3	Mercado Objetivo	11
2.4	Análisis de la Oferta Actual.	11
2.5	Precios de la Oferta Actual.....	14
3.	Análisis de la Demanda Actual.....	15
3.1	Recopilación de información	15
3.2	Determinación del universo y de la muestra	15
3.3	Resultados Obtenidos	18
3.4	Conclusiones de la Oferta y Demanda.....	23
4.	Plan de Marketing.	23
4.1	Producto.....	23
4.2	Precios.	24
4.3	Plaza.	25
4.4	Promoción	25
4.4.1	Publicidad.....	26
4.4.2	Promoción de ventas.....	26
4.4.3	Audiencia Meta.....	27
4.4.4	Relaciones públicas:.....	27
4.4.5	Ventas personales:.....	28
4.5	Proveedores.....	28
5.	Factibilidad técnica, y tecnología.	28
5.1	Localización.	28
5.1.1	Macro localización	29
5.1.2	Micro localización	30
5.2	Toma de Pedidos.	30
6.	Organización.	30
6.1	Constitución Legal de la Empresa.....	31
6.2	Inscripción a la Caja Nacional de Salud (CNS)	32
6.3	Afiliación a la AFP (Administradora de Fondos de Pensión)	32
6.4	Factores de éxito.....	33
6.5	Estrategias.	33

6.6	Recursos Humanos.....	34
6.6.1	Manuales de Funciones.	35
6.6.2	Planilla de Sueldos y Salarios	36
6.7	Análisis FODA.....	37
7.	Factibilidad Económica y Financiera.....	39
7.1	Inversiones en Activos.	39
7.2	Depreciación	40
7.3	Determinación de Costos.	41
7.4	Determinación del Costo Unitario de Producción.....	42
7.5	Establecimiento del precio de venta.....	44
7.6	Punto de equilibrio.....	45
7.7	Proyecciones de Ingresos y Egresos.	49
7.8	Flujo de Caja Proyectado.	50
7.9	Criterios de Rentabilidad.	54
8.	Conclusiones.....	57
9.	Bibliografía	57

Índice de Tablas

Tabla #1	Precios de la Competencia.....	15
Tabla #2	Planilla de Sueldos y Salarios.....	36
Tabla #3	Incremento Salarial en los próximos cinco años	37
Tabla #4	Presupuesto de Activos Fijos.....	40
Tabla #5	Depreciación de Activos del Primer Año.....	41
Tabla #6	Depreciación de Activos por los cinco años.....	41
Tabla #7	Establecimiento del Costo Unitario.....	43
Tabla #8	Precio de Venta en Dólares Americanos	44
Tabla #9	Ingresos y Egresos.....	50
Tabla #10	Capital de Trabajo.....	51
Tabla #11	Flujo de Caja.....	52
Tabla #12	Flujo de Caja Mensual para el Primer Año.....	53
Tabla #13	Análisis de Sensibilidad –Disminución en la Variable Ventas.....	55
Tabla #14	Análisis de Sensibilidad –Disminución en la Variable Margen de Utilidad Esperada.....	56

Índice de Gráficos

Gráfico #1	Propósito de la compra de un Arreglo Floral Personalizado.....	18
Gráfico #2	¿Cuántos arreglos compraría?.....	19
Gráfico #3	Disposición del Pago del Precio según Tamaño del Arreglo Floral.....	20
Gráfico #4	Florerías como Competencia Directa.....	20
Gráfico #5	Cambio de Preferencia por un Producto Diferente.....	21
Gráfico #6	Composición de Edades de las Personas Encuestadas.....	22
Gráfico #7	Composición de Hombres y Mujeres Encuestados.....	22
Gráfico #8	Organigrama de la Empresa "Flores y Estilo".....	35
Gráfico #9	Punto de Equilibrio expresado en Unidades	46
Gráfico #10	Punto de Equilibrio expresado en Dólares Americanos por Ventas Registradas	47

Resumen Ejecutivo.

Flores y Estilo será una empresa que prestará el mejor servicio de decoración floral con impresiones de imágenes, mensajes cortos y otros en arreglos florales, entregando los mejores productos, al mejor precio y de excelente calidad con flores y accesorios de temporada.

El objetivo de este plan de negocios es demostrar la factibilidad económica y financiera y la puesta en marcha de esta idea a través de la entrega de un producto que vaya más allá de la entrega de flores, brindando un servicio personalizado a través de impresiones¹ en los pétalos de flor como mensajes cortos, fotografías, imágenes prediseñadas, logotipos, etc. que resulte en una estrecha relación profesional con los clientes.

La Meta es satisfacer las necesidades de decoración floral en La Paz, ofreciendo entrega gratuita dentro del radio geográfico de esta empresa, y más allá del mismo con el costo traducido en la tarifa de un Radio Taxi.

A través del estudio de mercado se detecta que se tiene demanda de clientes que requieren satisfacer este tipo de necesidad, entregando su confianza y esperando obtener algo nuevo para distinguirse del resto, es decir de la competencia y a razón de ello compartir de esta forma el mercado.

La inversión que se requiere para el emprendimiento de este negocio es de Bs44.553 equivalente a \$us6.338 para la compra de los Activos Fijos y \$us7.000 para Capital de Trabajo por los tres primeros meses, el flujo que se proyecta por los cinco primeros años resulta con un VAN positivo de \$us15.845 una Tasa Interna de Retorno del 68%, calculado a costo de oportunidad del 15%. Al tercer año de vida se hará un reinversión en la compra de un activo fijo motorizado por \$us6.000.

Por todo lo expuesto en párrafos anteriores se concluye que es recomendable proseguir con el proyecto que se quiere emprender.

¹ Ver Anexo 1

1. Introducción.

El propósito de este Negocio es ofrecer a la gente que trabaja y que tiene su tiempo medido a la búsqueda de un presente, una variedad de arreglos florales como un regalo símbolo de cariño hacia un amigo (a), pariente, e inclusive a la persona que se va. Además de brindar este servicio que es uno de los objetivos perseguidos, el fin de este negocio es lucrativo, se piensa en recuperar la inversión y cubrir todos los costos y gastos en que se incurra, con el afán de entregar el mejor trato al cliente, las más lindas y vivas flores, calidad inigualable, puesto en obra o atención directa, y por último y no el menos importante el mejor precio.

La presentación de esta empresa será al público en general (adultos, jóvenes, empresas privadas) por la inversionista como una empresa constituida bajo forma legal de empresa unipersonal, en un lugar estratégico para ofrecer las más hermosas flores convertidas en un símbolo de elegancia, amistad, y compañerismo. La inauguración deseable de esta empresa decoradora de flores será a mediados del año 2011, y dar a conocer al cliente el servicio ofrecido a través de paquetes florales personalizados entregándole un regalo de ensueño e inolvidable al corazón de cualquier persona.

Este Plan es una idea existente en la mente de muchos emprendedores, el fin es prestar servicios que ya se tienen en el mercado, mas se enfocará en aspectos que demuestran el interés de Flores y Estilo en cada cliente y son: la atención personalizada, la calidad, la entrega del producto, la accesibilidad a la compra de los mismos, la personalización del producto, etc.

1.1 Características del producto/servicio.

La empresa "*Flores y Estilo*" ofrecerá arreglos florales naturales, en diferentes presentaciones, en función a las necesidades del cliente.

Inicialmente se contará con un catálogo² dividido en tres secciones con veintiún variedades que muestren la diversidad de flores y estilos. Cada sección se diferencia por el tamaño de los arreglos, contando cada una con siete tipos diferentes de arreglos.

La empresa prestará un servicio diferente y se dirigirá a todas las personas y empresas que se interesan en la adquisición de este tipo de obsequios. Cada una

² Ver Anexo 2

de ellas que desee el servicio puerta a puerta ofrecido por Flores y estilo serán consideradas clientes potenciales. Por lo anterior, y con el ánimo de un servicio sin igual se ofrecerán los siguientes productos y servicios:

- Diseño y elaboración de ramos.
- Diseño y elaboración de arreglos florales.

En cuanto a la elaboración de los arreglos florales se tendrán tres tamaños de arreglos que consisten en:

Grandes.

Tres docenas de flores (entre rosas, astromelias, girasoles, una flor exótica, y otras de acompañamiento y adorno), y accesorios.

Medianos.

Una docena y un cuarto de flores (entre rosas, astromelias, girasoles, una flor exótica, y otras de acompañamiento y adorno), y accesorios.

Pequeños.

Una docena de flores (entre rosas, astromelias, girasoles, una flor exótica, y otras de acompañamiento y adorno), y accesorios.

- Diseño y elaboración de arreglos florales con suplementos como frutas, chocolates, globos, muñecos de peluche, etc.
- Entrega en el lugar de trabajo o en el que el cliente decida.
- Cobranzas a domicilio, al contado o mediante chequeras.
- Se programará la creación de una Página Web para dar a conocer el servicio y producto ofrecidos por Flores y Estilo al segundo año de actividad.
- Se ofrecerá un servicio recordatorio que permita al cliente estar pendiente de las fechas importantes en las que guste regalar flores, se considera esta actividad para el segundo año.
- Se complementará con un servicio de atención al cliente eficaz que responda a las consultas y sugerencias de los consumidores, mediante áforas en el establecimiento de venta.
- Además de los servicios tradicionales se ofrecerá lo siguiente:
 - ✓ Fondos de Pantalla.
 - ✓ Cuidado de las flores y plantas.

- ✓ Sugerencias de mensajes, de acuerdo a la ocasión.³

1.2 Descripción del Negocio

Este negocio ofrece agradables arreglos de hermosas flores con impresiones de mensajes e imágenes en los pétalos para decorar especialmente oficinas, salones y otros eventos que requieren de una agradable especialidad floral a satisfacción del cliente. Este negocio carece de la energía de otros negocios de servicio y requiere una cómoda y amigable relación con sus clientes.

La idea de negocio de las flores tiene cualidades importantes para quienes desean emprender un negocio sencillo, agradable, que requiere poca inversión, poco personal y mínima capacitación.

1.3 Objetivos del Plan de Negocios

1.3.1 Objetivo general

El objetivo de este plan de negocios es demostrar la factibilidad económica y financiera y la puesta en marcha de esta idea a través de la entrega de un producto que vaya más allá de la entrega de flores, brindando un servicio personalizado a través de impresiones⁴ en los pétalos de flor como mensajes cortos, fotografías, imágenes prediseñadas, logotipos, etc. que resulte en una estrecha relación profesional con los clientes.

1.3.2 Objetivos específicos

- Llegar a toda persona hombre y mujer económicamente activos y a empresas a través del mejor servicio de elaboración de arreglos florales personalizados con impresiones en los pétalos de flor.
- Brindar un servicio de entrega puntual gratuito en las zonas cercanas geográficamente al establecimiento de venta y con un costo mínimo fuera de este radio, haciendo del reparto a domicilio un servicio eficiente que satisfaga al máximo las necesidades de los clientes.
- Innovar en cuanto a impresión en los pétalos de flor con accesorios y materiales que día a día van mejorando.

³ Ver Anexo 3

⁴ Ver Anexo 1

- Mantener el precio dentro de un límite accesible al mercado sin descuidar nuestro producto con el sello innovador de impresión en pétalos de flor como único en el mercado.
- Ofrecer el más alto profesionalismo a través del esfuerzo de personas que forman la estructura organizacional.
- Intentar el contacto directo de los proveedores de la materia prima en Cochabamba, y así asegurar la provisión de los mismos en sus diferentes presentaciones y clases de acuerdo a las temporadas y estaciones.
-

2. Análisis e investigación de mercado.

Dentro de la planeación y puesta en marcha de este negocio, se contempla un estudio de mercado, a través del cual se dirigirá a la Población que actualmente se encuentra Ocupada en alguna actividad, la misma se enmarca dentro del grupo de Población Económicamente Activa, y se enfocará en un mercado más específico cuando se trabaje en Zonas Censales, entendiéndose como tal, un conjunto de barrios con un determinado número de personas ocupadas dispuestos a destinar parte de sus ingresos a la compra de un presente de esta naturaleza. A este grupo se entenderá como consumidores potenciales de los productos y servicios que Flores y Estilo ofrece, y así satisfacer sus necesidades. A partir de ello, se definirá el mercado, los productos y servicios y fundamentalmente el precio que se ofrecerá para cada uno de ellos.

El éxito de este tipo de negocio radica en enfocarse en el mercado objetivo, si bien este tipo de producto y servicio ofrecidos son de naturaleza suntuosa existen personas que gustan de este tipo de presentes y que destinan cierto importe de sus ingresos a la hora de comprar un arreglo floral sea cual sea su destino. Por esta razón se dirigirá a todo tipo de personas que se encuentran trabajando, cabe resaltar que este mercado no se constituye limitativo para la adquisición de este producto, por ello haremos el intento de dirigirnos también a las empresas e instituciones interesadas en la prestación de este servicio y producto diferenciado que personifica de manera resaltante cualquier símbolo que el cliente quiera regalar como algo nuevo y totalmente diferente.

2.1 Atractivo del mercado.

Este tipo de presentes son agradables a la hora de recibir uno de ellos y se hace mucho más atractivo cuando se encuentra en la flor un mensaje, una imagen, o

una foto dirigido específicamente a la persona a la que ofrendan, brinda un estilo diferente.

Flores y Estilo se encargará de satisfacer este tipo de necesidades y llegar a él con un servicio puerta a puerta, visitando a las personas en las fuentes de trabajo con catálogos en los cuales podrá escoger arreglos diseñados por la florería con el toque especial de ofrecer la impresión de un mensaje o una imagen predeterminada como un estilo único, si el cliente lo requiere.

Cabe tomar en cuenta que una de las características de la cultura paceña radica en realizar presentes en distintos acontecimientos, a esto se suma que en el calendario existen varias fechas conmemorativas en los cuales se acostumbra llevar a cabo festejos acompañados con regalos de diferentes características, como ser el día de la madre, del padre, día de la mujer, día de los enamorados, entre otras fechas importantes.

Estas fechas conmemorativas contribuyen a hacer atractivo al negocio, ya que un arreglo floral se convierte en muchas ocasiones en el regalo ideal, ya que lleva consigo un conjunto de sentimientos inmerso en un regalo de esta naturaleza.

2.2 Mercado Actual

Actualmente en la ciudad de La Paz existen varias florerías que prestan el servicio de diseño de arreglos y ramos florales. De acuerdo a datos extractados del Internet y con ayuda de algunas páginas especializadas se extractaron alrededor de 35 florerías que se encuentran actualmente trabajando en el mercado floral, adicionalmente a estas se dan un sin número de pequeños negocios con estas características, las cuales ofrecen variedad de flores, cubren pedidos entre grandes y pequeños, pero no ofrecen el servicio de entrega a domicilio (datos que se obtuvieron de los negocios que venden bajo esta modalidad). Adicionalmente, la calidad del servicio que prestan puede ser el deseado por la gente que busca este aspecto que no está lejos de ser uno de los más importantes en todo tipo de negocio, sin embargo no se tiene en el mercado florerías ni pequeños negocios que personalicen el arreglo con impresiones en la flor, y por ende no ofrecen un valor agregado que pueda diferenciarlos de Flores y Estilo.

Los precios de los arreglos están sujetos al tamaño y especie de flor que conlleve la elaboración floral, entonces oscilarán desde Bs.98 a Bs150, en los tamaños pequeño, mediano y grande, ofreciendo por sobre todo la personalización del producto.

En cuanto a los consumidores, una gran parte son las empresas que hoy en día buscan una imagen de acuerdo al servicio prestado, y personas que optan por adquirir este tipo de producto diferenciado para una gran cantidad de ocasiones especiales, por lo cual, el mercado responde favorablemente a la oferta.

2.3 Mercado Objetivo

El producto que ofrece *Flores y Estilo*, está dirigido a clientes con las siguientes características:

- Población que actualmente se encuentra ocupada en alguna actividad sea en dependencia laboral o por cuenta propia y que cuenten con ingresos.
- Empresas y otro tipo de negocios que requieran del servicio y producto ofrecidos.
- Género: Hombres y Mujeres
- Ingresos: Todos los niveles.

Geográficamente, el producto será distribuido gratuitamente en las siguientes zonas: Sopocachi, Miraflores, Central y aledañas a estas de la ciudad de La Paz., por ser cercanas la ubicación de la empresa de decoración floral y de fácil acceso para la entrega. Sin embargo, es importante aclarar que esta segmentación no es limitativa para la distribución del producto, ya que se podrá realizar cualquier entrega que requiera el cliente fuera de este radio, tratándose a las demás situados en la zona sur y norte, con un cobro mínimo de traslado de un Radio Taxi a destino.

Flores y Estilo, pretende entrar al mercado de aquellas florerías de categoría y exclusividad, ya que su ventaja competitiva radica en ofrecer un servicio de decoración floral a personas y empresas, entregando estilo y buen gusto a través de una inmensa variedad de flores, alta calidad y sobre todo capacidad de cubrir pedidos de cualquier magnitud, y lo nuevo en impresión de mensajes, fotografías, logotipos o imágenes predeterminadas en pétalos de flor.

2.4 Análisis de la Oferta Actual.

En la ciudad de La Paz existen varias florerías que brindan el servicio de entrega de arreglos y ramos florales básicamente con las mismas flores y accesorios de temporada. La mayoría de ellas representan una competencia para *Flores y Estilo*, en cuanto a tamaño, calidad de arreglos y materiales, servicio de entrega a oficina, mismas zonas de reparto a oficina y/o domicilio y opciones de pago, excepto por el servicio de impresión que es único e innovador.

La competencia para *Flores y Estilo* se la puede diferenciar en tres categorías: Competencia Directa, Competencia Indirecta y Competencia Potencial.

Competencia Directa.

Se entiende por competencia directa a aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al de este proyecto y que lo venden en el mismo mercado en el que estará Flores y Estilo, es decir, buscan a los mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

El producto ofrecido por Flores y Estilo de impresión de mensajes cortos e imágenes prediseñadas o al gusto del cliente hace que el mercado no presente competencia directa puesto que no existe florería o negocio alguno que ofrezca este servicio de impresión en los pétalos de flor.

Competencia Indirecta.

Se entiende por competencia indirecta todos los negocios que intervienen de forma lateral en este mercado y en los clientes, lo que buscan es satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

Estos presentes florales tanto en el ámbito decorativo como en el ámbito de los regalos, se enfrenta con otros productos en un mercado bastante competitivo, en el cual se invierten grandes sumas de dinero en estrategias de marketing y desarrollo de mercado. Por ejemplo, los chocolates, las joyas, los perfumes, entre otros, forman parte de la competencia indirecta que la industria de las flores debe enfrentar, aceptando que son buenos sustitutos frente a un presente de esta naturaleza y que se puede comprar en cualquier almacén y de forma rápida, sin embargo la diferencia radica en que algunos de ellos no tienen entrega puerta a puerta y que el cliente debe trasladarse lo que implica tiempo en su agenda personal.

Respondiendo a la necesidad de contar con un mix de productos atractivos y con el objetivo de complementar las ventas de flores, los comercializadores de todos los segmentos se muestran interesados en poseer cierta variedad de los productos ofertados tanto en términos de variedad de flores como productos complementarios (chocolates, peluches, champagne, entre otros). De esa forma, los comercializadores internalizan la competencia existente entre cada uno de estos productos para aumentar sus ingresos.

Por otro lado y con los cuales se competiría en cuanto a diseño y elaboración de arreglos florales son aquellas Florerías legalmente inscritas ante el Registro de Comercio que prestan el servicio de diseño floral y entrega del producto y son los siguientes:

- *ESPACIOS VERDES*
- *FLOTERIA RAICES*
- *FLOTERIA CLAUDIA*
- *FLOTERIA HOJAS Y PÉTALOS*
- *EL TOQUE DEL ANGEL*
- *FLOTERIA ARREGLOS PARA TI*
- *FLOTERIA ACACIA*
- *FLOTERIA CARRION*
- *FLOTERÍA LAS CAMELIAS*
- *FLOTERIA EXÓTICA*
- *FLOTERIA MAHOGANY*
- *FLOTERIA ROSS VI*
- *FLOTERIA Y CAFETERIA ALEMANA*
- *FLOTERIA "BELLA"*
- *FLOTERIA CARMIÑA*
- *LOS LIRIOS*
- *PANKARITA LA FLOTERIA*
- *FLOTERIA FLOR DE LIZ*
- *FLOTERIA ARTEMISA*
- *FLOTERIA CAN-CAN*
- *FLOTERIA CINDIRELLA*
- *FLOTERIA GINA*
- *FLOTERIA GISELA*
- *FLOTERIA MAJA*
- *FLOTERIA MISS DORY*
- *FLOTERIA PASION*
- *FLOTERIA PRIMAVERA*
- *FLOTERIA PETALOS Y MATICES*
- *FLOTERIA TANNY*
- *FLOTERIA CARON*
- *FLOTERIA FLORINVER*
- *FLOTERIA DALIA*
- *FLOTERIA CALIZ Y COROLA*
- *FLOTERIA PARAISO*
- *FLOR Y AMOR FLOTERIA*

Y con las cuales competiría el mercado fuertemente por ubicarse dentro del radio geográfico de Flores y Estilo se encuentran las siguientes:

- *ESPACIOS VERDES*

- *FLOTERIA RAICES*
- *FLOTERIA CLAUDIA*
- *EL TOQUE DEL ANGEL*
- *FLOTERIA ACACIA*
- *FLOTERÍA LAS CAMELIAS*
- *FLOTERIA EXÓTICA*
- *FLOTERIA MAHOGANY*
- *FLOTERIA Y CAFETERIA ALEMANA*
- *FLOTERIA “BELLA”*
- *FLOTERIA CARMÍÑA*
- *FLOTERIA FLOR DE LIZ*
- *FLOTERIA FLORINVER*
- *FLOTERIA PRIMAVERA*
- *FLOTERIA PETALOS Y MATICES*
- *FLOTERIA DALIA*
- *FLOTERIA CALIZ Y COROLA*
- *FLOR Y AMOR FLOTERIA*

Competencia Potencial.

Se considera competencia potencial al conjunto de empresas o entidades que actúan en sectores distintos y que tratan de atender a los mismos grupos de clientes, es una amenaza de entrada de nuevos competidores.

Los mercados de flores que se encuentran ubicados en la Zona del Cementerio Central, Cementerio Jardín, Mercado Rodríguez, o toldos ubicados en la Zona Sur (Obrajes), Av. Busch y Supermercados por ejemplo, son claros competidores potenciales debido a su naturaleza de venta de flores en todas sus variedades. Estos mercados o toldos que ofrecen este servicio vieron la necesidad de aprender del negocio de la preparación de arreglos florales, negocio que no necesita ciencia en cuanto al diseño de los mismos y en algunos de ellos ya lo realizan. Una gran diferencia, son la exclusividad y la formalidad de este tipo de negocios, muchas personas necesitan de una atención personalizada y no de un servicio prestado en la acera de una calle, además y por sobre todo de la personalización del producto.

2.5 Precios de la Oferta Actual.

La siguiente tabla presenta los precios de los arreglos florales de las Florerías más conocidas en la zona geográfica dentro la ubicación de Flores y Estilo y con las cuales competiría fuertemente el mercado:

Tabla #1 Precios de la Competencia

Florería	Tamaño Grande	Tamaño Mediano	Tamaño Pequeño
	Precio en Bs	Precio en Bs	Precio en Bs
Espacios Verdes	350	250	150
Claudia	250	130	80
El Toque del Ángel	250	120	80
Mahogany	250	150	95
Alemana	280	180	120
Pétalos y Matices	280	180	120
Cáliz y Corola	250	180	130
Flor y Amor	235	155	95

Fuente: Elaboración propia con base en la Investigación de Mercado.

3. Análisis de la Demanda Actual.

3.1 Recopilación de información

Para poder determinar la aceptación del producto en el mercado, capturar los requerimientos del consumidor y conocer el precio que el cliente está dispuesto a pagar por un producto que cubra sus gustos y necesidades, se han determinado que el mejor medio para capturar información es a través de encuestas consideradas como fuente de información primaria.

Las encuestas fueron diseñadas para un fácil entendimiento, las preguntas son muy sencillas, de selección múltiple y abiertas, de tal forma que se pueda tener una respuesta clara y concreta. Finalmente cabe señalar que las mismas fueron aplicadas a personas que poseen las características del Mercado Objetivo.

3.2 Determinación del universo y de la muestra

- **Determinación del Universo.**

Considerando que la orientación del presente plan de negocios es únicamente a personas ocupadas ubicadas en las zonas que se mencionan durante el documento de la ciudad de La Paz, o específicamente tengan domicilio dentro las zonas definidas, se menciona a continuación la Población para dichos sectores.

- Población: Personas ocupadas actualmente definidas dentro del Grupo Población Económicamente Activa de las Zonas Censales⁵ de la ciudad de La Paz, considerando que Flores y Estilo se encuentra dentro de la Zona Censal número 034 correspondiendo a Sopocachi Bajo.

En este sentido, del total de la población solo se tomará en cuenta a personas del área urbana, tanto hombres como mujeres, que se encuentren actualmente ocupadas, por Zonas Censales, que constituyen un total a nivel nacional de 40.198 personas, de las cuales 20.854 son hombres y 19.344 son mujeres.

Finalmente, se pretende cubrir inicialmente al mercado paceño, principalmente a las personas que se encuentran en edad de trabajar en las zonas que contemplan el perímetro geográfico de la ubicación del local.

- **Determinación de la muestra.**

La determinación de la muestra tiene como objetivo constituir una parte representativa del universo con la mayor exactitud posible para su posterior utilización en la investigación.

El tipo de muestreo será Probabilístico para la realización de las encuestas⁶, se eligieron personas transeúntes al azar, la misma fue elaborada con preguntas sencillas y de fácil entender, con respuestas que definan acceder o no a la prestación del servicio y productos personalizados por ser personas con poder de decisión y/o adquisición.

Para la determinación de la muestra se recurre a la siguiente fórmula⁷:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{Z^2 \times P \times Q + (N \times E^2)}$$

La definición de cada dato se detalla a continuación:

n = Tamaño de la muestra
N = Universo

⁵ Ver Anexo 4 – Tomar como Mercado Objetivo solo las líneas pintadas

⁶ Ver Anexo 5

⁷ Véase MURRAY y SPIEGEL, “Probabilidad y Estadística”, Editorial McGraw-Hill, México, 1981, pág. 138

Z = Nivel de confianza
P = Probabilidad de éxito
Q = Probabilidad de fracaso
E = Nivel de error

A continuación se define la muestra de la población definida:

n = Tamaño de la muestra = ???
N = Universo = 40.198
Z = Nivel de confianza = 90% (1.645)
P = Probabilidad de éxito = 0.50
Q = Probabilidad de fracaso = 0.50
E = Nivel de error = 0.10

Los términos definidos corresponden a una fórmula de hallazgo de muestra en base a una distribución normal, donde el nivel de confianza es del 90% y de acuerdo a tablas el valor de Z es 1.645 dando lugar a un nivel de error del 10%.

Realizando las operaciones en la fórmula, el tamaño de la muestra resultará el siguiente:

$$n = \frac{(1.645)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 40.198}{(1.645)^2 \times 0.5 \times 0.5 + (40.198 \times 0.10^2)}$$

$$n = 67.54 \cong 68$$

n = 68 encuestas

- **Unidad de Análisis.**

La unidad de análisis para la presente investigación constituye el 100% del total de muestra determinada para la ciudad de La Paz, haciendo un total de 68 personas que representan el universo y sobre el cual se implementará una encuesta de forma aleatoria a 44 personas.

En este sentido, se realizó un *estudio piloto* basados en las características del mercado objetivo, tomado como unidad de análisis personas que se encontraban deambulando las calles de la ciudad.

Se consideró los siguientes puntos para determinación de la muestra del estudio piloto:

- Elemento → Personas (hombres y mujeres)
- Unidad de muestreo → Empleados Públicos, Privados y Personas Independientes
- Alcance → Todas las empresas.
- Tiempo → Entre las 8:30 am y las 19:00 pm

3.3 Resultados Obtenidos

De las 68 encuestas que se obtuvieron por el cálculo probabilístico mostrado en el subtítulo anterior, se lograron encuestar a 44 personas por el tiempo que representa para ellos elaborar la misma. Los resultados obtenidos en las encuestas fueron favorables, realizadas en diferentes lugares de la ciudad, específicamente en la zona central.

Los resultados se muestran a continuación por pregunta realizada:

- A la pregunta número 1 que busca establecer la aceptación de un producto innovador, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

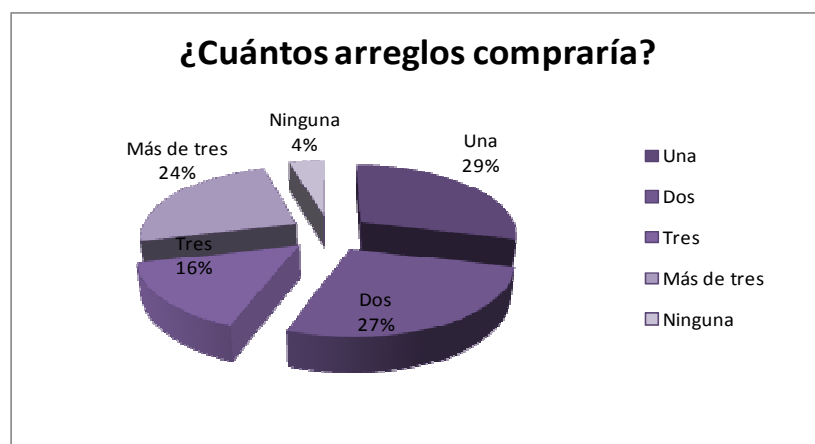
Gráfico #1



Toda persona quiere y necesita un servicio y sobre todo un producto nuevo para distinguirse en los presentes que realiza. La aceptación de la prueba piloto en las encuestas enfocándonos en el Mercado Objetivo nos favorece en un 79% la entrada al mercado laboral y coadyuva su puesta en marcha.

- A la pregunta número 2 que busca establecer la cantidad de arreglos que una persona está dispuesta a ofrendar, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Gráfico #2

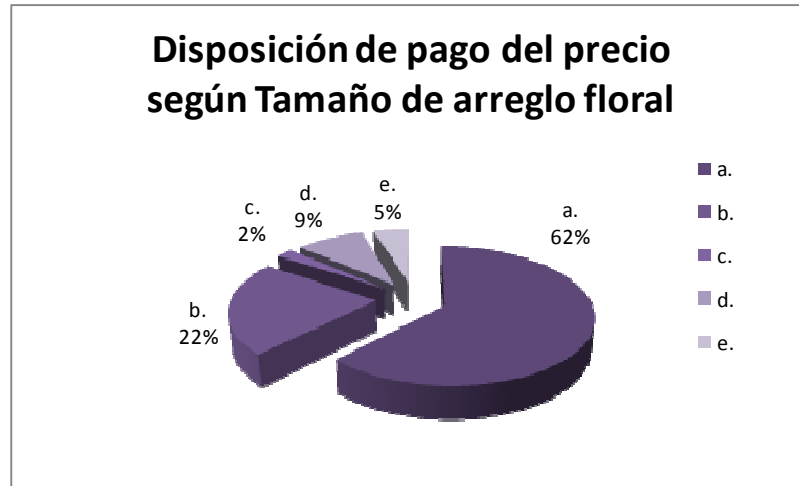


Obedeciendo a la encuesta, un cliente ofrendaría un arreglo floral a sólo una persona en un 26%, a dos personas en 24%, a tres en un 18%, a más de tres en una 26%. Significa, que un cliente podría comprar flores a una persona por lo menos una vez al año. Flores y Estilo enfocaría a atender esa necesidad, y de incentivar la fidelidad de compra de las mismas.

- A la pregunta número 3 que busca establecer el precio aceptado por el mercado y que una persona está dispuesta a pagar por un arreglo floral de acuerdo al tipo y cantidad de flores y al tamaño de la misma, los precios que se mostraron fueron:

Paquete:	a.	b.	c.	d.	e.
Pequeños	Bs 98	Bs105	Bs110	Mezcla de precios	Ninguna
Medianos	Bs120	Bs130	Bs150		
Grandes	Bs150	Bs200	Bs250		

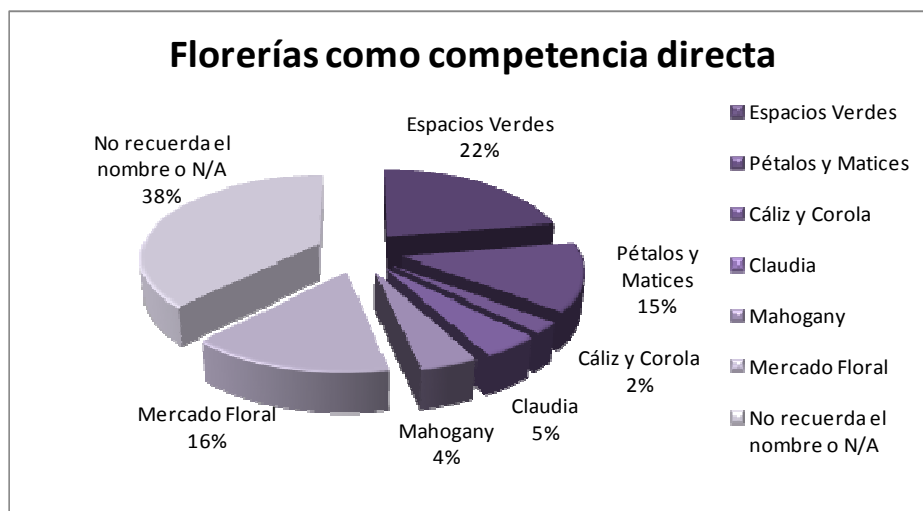
Gráfico #3



¿Cuánto están dispuestos a pagar por un arreglo floral de acuerdo al tamaño, tipo y cantidad de flores? – el 62% de los encuestados eligieron el paquete **a.**, el 17% el paquete **b.**, el 3% el **c.**, el 12% el **d.**, y el 6% el **e.** El factor de diferenciación de la personalización de los arreglos florales nos favorece la entrada al mercado, los precios elegidos por las personas fueron trabajados en este plan de negocios y por la misma razón lo adopta durante el primer año.

- A la pregunta número 4 que busca establecer la competencia de Flores y Estilo en cuanto a diseño y elaboración de arreglos y ramos florales, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

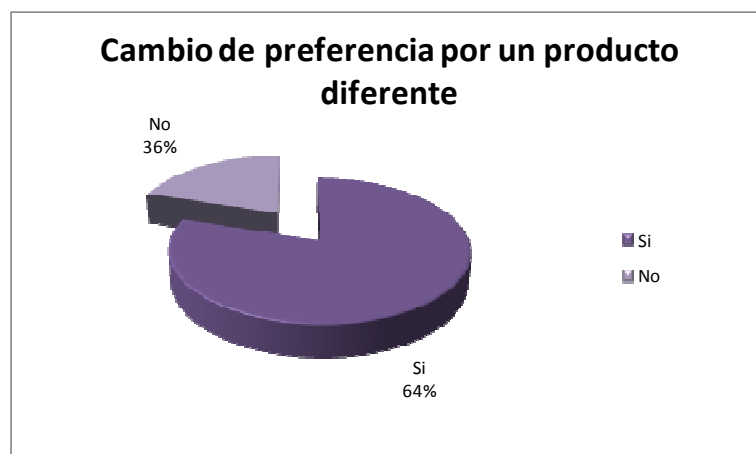
Gráfico #4



La mayoría de las personas contestaron que cuando requieren de este servicio y producto realizan su pedido a Espacios Verdes, Pétalos y Matices, Cáliz y Corola, Claudia, Mahogany y recurren al propio Mercado de Flores. Con esta pregunta se buscó establecer la competencia y la posible segmentación de mercado en el momento en que se entré a competir en el mercado floral.

- A la pregunta número 5 que busca establecer la fidelidad de las personas, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

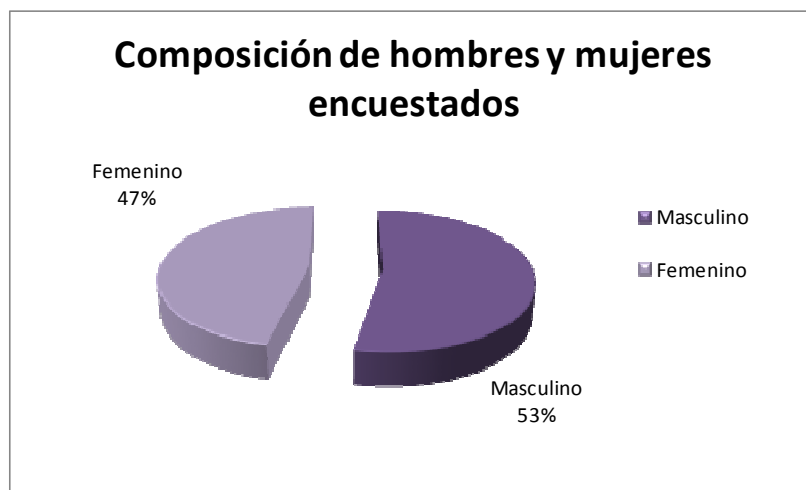
Gráfico #5



Cuando el mercado floral en este caso en particular ofrece un producto nuevo, el cliente potencial busca satisfacer su necesidad a través de un presente que pueda personalizar, el hecho es que se tiene que estar en constante lucha de atracción de clientes y por sobre todo de la permanencia de los mismos. El 64% esta dispuesto a comprar un arreglo floral diferente al ofrecido en el mercado.

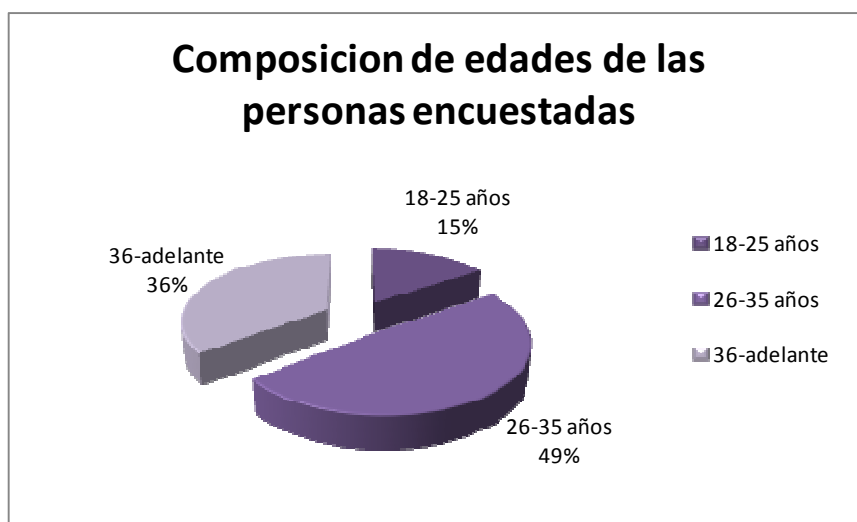
- Y finalmente, los siguientes gráficos nos muestran la conformación de personas de acuerdo al sexo, obteniendo el 47% de respuestas de personas de sexo masculino y 53% de sexo femenino:

Gráfico #6



- Las edades comprendidas son: 18-25 años con un resultado de 7 encuestas que representa el 21% del total, de 26-35 años con 15 encuestas representado el 44%, y de 36-adelante con 12 encuestas que representan el 35% del total de 34 encuestas:

Gráfico #7



3.4 Conclusiones de la Oferta y Demanda.

- La Demanda está dispuesta a comprar arreglos que ofrezcan un plus en el producto, lo que conlleva a estar en continua innovación y ofrecer algo más, logrando este segmento de mercado en el de Flores y Estilo.
- Los clientes a los que se quiere llegar son personas que actualmente se encuentran ocupadas realizando actividades en dependencia empresarial o por cuenta propia, cuentan con ingresos de los cuales destinan cierta cantidad de dinero para satisfacer estas necesidades consideradas como suntuosas.
- Al penetrar en este mercado veremos la necesidad de expansión ofreciendo el servicio y producto personalizados a las empresas e instituciones que buscan exclusividad y diferenciación en la entrega de su imagen para la atracción de nuevos clientes y la permanencia de los mismos dándoles algo nuevo a la vista.
- El método que se utilizó para recopilar información fueron las encuestas y por las cuales se extrajeron datos de fuente primaria como lo son las personas y que en un futuro se considerarán como los clientes potenciales de Flores y Estilo.
- En el mercado objetivo claramente se identifica que toman en cuenta los precios que ofrece el mercado floral y por el cual están dispuestos a exigir un producto y servicio que sea diferenciado a las florerías ya existentes, en pocas palabras, quieren algo nuevo.
- Por la innovación que constantemente los clientes buscan se ofrecerán además de las impresiones un nuevo método de impresión de mensajes e imágenes a través de pegatinas que son sticker's transparentes y de color con calidad insuperable fáciles de colocar y de adherir al pétalo de la flor en colores como el amarillo, blanco y rojo.

4. Plan de Marketing.

4.1 Producto.

	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Entregar un nuevo producto personalizado con mensajes e imágenes impresos en los pétalos de las flores.• Ofrecer a los clientes arreglos florales con diseños innovadores y materiales de alta
--	--

PRODUCTO	<p>calidad en tres tamaños, grandes, mediados y pequeños.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los accesorios serán de excelente material.
	<p>Estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se imprimirán mensajes cortos e imágenes en los pétalos de flor personalizando el servicio y producto ofrecidos. • Se elaborarán los arreglos con las flores más frescas, hermosas y sanas del mercado para ofrecer un producto de calidad • Se realizarán contrataciones con dos o tres proveedores de flores para evitar la dependencia con ellos y el fallo por alguno de ellos. • Incluirá accesorios de material de calidad como moños plásticos, tarjetas para presentación, canastas de mimbre, cristales, vasijas de barro, etc.

4.2 Precios.

PRECIO	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer un precio competitivo para la venta de los arreglos florales dependiendo del tipo de flor, cantidad y tamaño, y sobre todo de nuestra personalización a través de las impresiones, cuidando que los precios se mantengan constantes, se ofrecerán los sigtes: <p>Pequeño: Bs98 Mediano: Bs120 Grande: Bs150</p>
	<p>Estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La estrategia de precios estará de acuerdo

	<p>al mercado actual, y los precios solo se modificarán cuando las variables directas a éste también lo hagan, pues se trata de productos valorados de acuerdo al movimiento de precios según la oferta y demanda en los distintos mercados, sin embargo se intentarán esfuerzos para ofrecer un precio que sea razonable durante todo el año.</p>
--	--

4.3 Plaza.

DISTRIBUCIÓN	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cubrir Radio Geográfico de la florería: (por lo menos al 20%)
	<p>Estrategias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrega sin recargo alguno en el radio geográfico de la ubicación del negocio. • Brindar un servicio de entrega eficiente y en el menor tiempo posible. • Entregas fuera de este radio serán cobrados con la tarifa vigente de un transporte público (Radio Taxi) • Se contará con una motocicleta para las entregas de algunos de los arreglos florales con destinos más cercanos, con el objetivo de entrega en el menor tiempo posible. • Se enfocará en la puntualidad y entrega del producto en las mejores condiciones.

4.4 Promoción

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir, y recordarles al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

Uno de los principales propósitos de la promoción es difundir información. Permitirles a los compradores potenciales enterarse de la existencia del producto, de su disponibilidad y de su precio.

Todos los días las empresas bombardean al mercado con miles de mensajes, con la esperanza de atraer más compradores y crear mercados a los nuevos productos. Ante la competencia tan intensa por captar la atención del público, hasta las empresas bien establecidas en el mercado se ven obligadas a recordarles a los consumidores de su producto para que no la olviden.

Las cuatro principales herramientas promocionales son las que se describen a continuación:

4.4.1 Publicidad.

Entre los medios o canales que se utilizará en la publicidad para anunciar y dar a conocer a *Flores y Estilo*, se tiene:

Medios convencionales

- *Anuncios en prensa:* Medio muy segmentado, existen espacios en la prensa de circulación nacional, segmentos específicos para ofrecer este tipo de servicios. Se pondrán anuncios de la imagen para atraer a la clientela en un día particular durante dos meses después de transcurrido tres meses de actividad de la florería.

Medios alternativos

- *Creación de Página Web:* A partir del 2do año de vida de la empresa, se creará la página web y se anunciarán estratégicamente el servicio y producto ofrecidos en un sitio diseñado para tal efecto como páginas dedicadas para una rápida introducción de conocimiento de la florería.

4.4.2 Promoción de ventas.

Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

Promoción de consumo.- Se realizarán ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores, a través del siguiente Instrumento:

- Muestras: obsequio de una flor de su preferencia, con un detalle para su distinción en el día del nacimiento del cliente.

Promoción Comercial.- Promoción de ventas para conseguir el apoyo del revendedor y mejorar sus esfuerzos por vender.

Promoción para la fuerza de ventas.- Promoción de ventas concebidas para motivar a la fuerza de ventas y conseguir que los esfuerzos de ventas del grupo resulten más eficaces.

Promoción para establecer una franquicia con el consumidor.- Promoción de ventas que promueven el posicionamiento del producto e incluyen un mensaje de venta en el trato.

En este negocio exclusivo, la promoción de ventas claramente se inclina al primero de las promociones, **"Promoción de Consumo"**.

4.4.3 Audiencia Meta.

Los anuncios de prensa se dirigirán a personas de ambos sexos, hombres y mujeres que gustan de flores y de este tipo de presentes. Se difundirá el mensaje una vez al día, tres días de la semana durante tres meses después de inaugurada el negocio de la florería.

Diseño de mensaje.

- **Mensaje propuesto:**

"Flores que hablan, deja que tu imaginación fluya a través de una impresión en los pétalos de tu flor....."

- **Nombre de la empresa:**

Entrega al cliente el buen gusto y la exclusividad de adquirir flores de buena calidad sirviendo con la merecida atención y categoría.

4.4.4 Relaciones públicas:

La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo de las relaciones con todos los clientes nos darán las "relaciones" que necesitamos para darnos a conocer a nivel empresarial, y en realidad dirigirnos a todos los que podamos llegar para acrecentar la lista de clientes.

4.4.5 Ventas personales:

Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta y así pasar la voz de persona a persona. Esta clase de promoción se la realiza en cualquier momento, lugar, día, y sólo hacen falta personas que hayan conocido el servicio prestado y producto entregado y por supuesto la atención prestada hacia el cliente.

4.5 Proveedores

En Bolivia el mercado informal es uno de los más grandes mercados, el hecho de no formalizarse evita los pasos que se tiene que seguir para entrar dentro un sistema que es totalmente burocrático y minimiza además las acciones que toman tiempo en cuestión de emprender en cualquier tipo de negocio. Lamentablemente, la mayoría de los proveedores de la materia prima de este negocio, está en este mercado, sin embargo se cuenta con al menos veinte de ellos con los cuales se puede negociar la provisión de flores que es su principal mercadería. Estas pequeñas empresas se sitúan en un mercado de abarrotes de la zona de San Pedro y la venta de las flores en sus distintas variedades se hace todos los días a tempranas horas del día. Cabe mencionar que dichas flores son traídas desde Cochabamba todos los días y desde Mallasa situada en la Zona Sur de nuestra ciudad.

5. Factibilidad técnica, y tecnología.

Estos factores son claves para la realización de este proyecto, dando como resultado el éxito o fracaso de la misma. Los primeros años serán de introducción en el mercado por lo cual el negocio mismo no exige mucha capacidad de producción, sin embargo si se enfoca en un futuro prometedor se necesitará tecnología de última generación.

5.1 Localización.

El ambiente a ser alquilado se encuentra ubicado en la zona central, en el nudo Villazón Edif. Viveros 2do Piso (frente a la Universidad Mayor San Andrés), localización estratégica debido a la afluencia de personas que transitan las calles. El cliente encontrará comodidad y capacidad de albergue, la venta y distribución de los arreglos florales se hace más accesible a toda persona que desee visitarnos. Esto sucede en Bolivia en el departamento de La Paz, Provincia Murillo.

Existen dos niveles de localización, la macro localización y la micro localización.

5.1.1 Macro localización

Responde a aspectos que se tornan críticos en cualquier negocio de esta naturaleza y que son los principales para su realización y puesta en marcha.

Criterios económicos.

Los gastos que se incurrirán en el recorrido de este proyecto radican en la materia prima que se considera muy favorable y representa un porcentaje muy bajo respecto al precio de venta de los arreglos; gastos administrativos; gastos de constitución; y otros que se irán absorbiendo a medida que el negocio avance.

Criterios sociales.

Flores y Estilo será un negocio en el que se utilizarán las manos, es netamente ornamental y por ello se necesita de capital humano con experiencia en el campo de las flores, con un grado de educación medio, no se necesita estudios superiores para la contratación de estas personas. Son entre ellos:

- Diseñador de Arreglos Florales
- Asistente / distribuidor de Arreglos Florales
- Cobrador

Criterio de rentabilidad.

Uno de los puntos más importantes en este proyecto. Al ver los flujos que se proyectan los cinco años, este negocio se torna atractivo a partir del primer año con la entrada al mercado de un producto innovador, ofreciendo arreglos personalizados al gusto del cliente, y que dependerá del trabajo que se realice y el producto que se ofrezca para el futuro éxito de la empresa. El período promedio de recuperación de la inversión es al cuarto año, a partir de ello se comienza a generar ingresos para decidir ampliar el negocio y para atraer inversionistas y con ello poder extender a otras zonas de la ciudad.

Comunicación.

La comunicación en la empresa será vía telefónica, ya que se tiene pensado el alquiler del establecimiento que incluya la misma. Será de gran utilidad, puesto que a través de esta línea se monitoreará la distribución de los pedidos en el radio que significa la entrega gratuita a través de teléfonos celulares, además de la atención en cuanto a la elaboración del producto.

5.1.2 Micro localización

Se encuentra ubicado en la zona central, en el nudo Villazón Edif. Viveros 2do Piso (frente a la Universidad Mayor San Andrés), ubicación estratégica para la venta rápida y fácil del producto. El establecimiento de venta será alquilado.

La zona es completamente accesible para la atención al cliente, es de fácil acceso a los proveedores, y cabe mencionar que la distribución de los arreglos será en el lugar de trabajo o en el de preferencia del cliente.

La inversión para iniciar este negocio, básicamente contempla:

- **Iluminación.** Una buena combinación de iluminación natural y artificial le dará un toque muy agradable al negocio y atraerá más clientes.
- **Diversidad de materiales** y papeles de envolver para ofrecer variedad de presentaciones. Este punto es clave para el éxito de la venta pues recuerda que es un producto muy emocional por lo que si se ve mejor..., se vende mejor. Se contará con utensilios, entre ellos, tijeras, listones, moñas, peluches, etc.
- **Proveedor de flores.** No por ser el último es el menos importante. Se contará con al menos dos proveedores, que sean mayoristas y se hará contacto con los directos productores para así tener bajos costos y cumplir con el flujo que se proyecta. Es importante cuidar la calidad de las flores puesto que el comprador definitivamente espera que *sean frescas, de hermosos colores, libres de plagas o enfermedades, cortadas adecuadamente y totalmente saludables.*

5.2 Toma de Pedidos.

La toma de pedidos⁸ se hará vía teléfono o en la ubicación de la empresa. El pedido lo tomará la persona encargada del diseño de las mismas.

6. Organización.

En este capítulo se desarrollará el marco legal de la empresa, el organigrama inicial y los recursos humanos con los cuales Flores y Estilo contará para la puesta en marcha.

⁸ Ver Anexo 6

6.1 Constitución Legal de la Empresa

La empresa “*Flores y Estilo*” será constituida bajo la forma legal de Empresa Unipersonal debido a la sencillez del negocio y a la inversión que no significa una fuerte suma de dinero.

Flores y Estilo, al ser de carácter unipersonal, el propietario es la única persona responsable de tomar decisiones. Una persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio, podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil. La Empresa Unipersonal, una vez inscrita en el organismo encargado al efecto (Fundempresa), forma una persona jurídica y, por ende, logra que su responsabilidad quede limitada al monto del cúmulo asignado a la nueva empresa.

Es una forma empresarial idónea para el funcionamiento de empresas de tamaño muy reducido. Cuando existen ganancias, el éxito es dado, pero la persona emprendedora asume solitariamente también todas las pérdidas. En un futuro, puede darse el caso de transformar de la empresa unipersonal a otra figura legal, y la que mejor se adapta sería una Sociedad de responsabilidad Limitada (SRL), en la que se asumen riesgos y responsabilidades mucho más grandes, sin embargo las retribuciones que se reciben también son más beneficiosas.

Flores y Estilo estará obligada a obtener el NIT (Número de Identificación Tributaria) y con ellos a cumplir la obligación de presentar formularios mensuales siendo estos el RC-IVA (como Agentes de Retención), Impuesto a Valor Agregado (IVA), Impuesto a las Transacciones (IT) y finalmente el Impuesto a las Utilidades de las Empresas (IUE) que este último es de obligatoriedad mensual a 120 días de cerrado el ejercicio fiscal.

El Servicio de Impuestos Nacionales otorga el NIT respectivo en aproximadamente 48 hrs. y envía al domicilio legal el Certificado de Inscripción junto al NIT respectivo.

Flores y Estilo deberá obtener la Licencia de Funcionamiento Municipal ante la Honorable Alcaldía de la Ciudad de La Paz, e inscribirse en Fundempresa (Registro de Comercio).

Con respecto a las obligaciones hacia los empleados, la empresa deberá seguir con los siguientes pasos:

6.2 Inscripción a la Caja Nacional de Salud (CNS)

Las empresas deben afiliarse a la CNS en el plazo máximo de 5 días a partir de la iniciación de actividades, cumpliendo los siguientes requisitos:

- Adquisición de los Formularios AVC-01, AVC-02 y RCI-IA
- Carta dirigida al Jefe del Departamento Nacional de Afiliación
- Fotocopia de CI de la persona responsable o representante legal
- Fotocopia del NIT
- Balance de Apertura aprobado y sellado por el Servicio Nacional de Impuestos internos (Fotocopia)
- Fotocopia del Testimonio de Constitución de la Empresa
- Planilla de Haberes Original y Copia
- Nómina del Personal con fecha de nacimiento
- Croquis de la Ubicación de la empresa
- Examen Pre-Ocupacional

Con la afiliación de los titulares, ellos cuentan con la facultad de afiliación de:

- Esposa(o)
- Hijos (as)
- Conviviente
- Hermanos (as)
- Padre y/o Madre
- Estudiantes (Bajo Régimen Especial y gracias al D.S. 20989)

6.3 Afiliación a la AFP (Administradora de Fondos de Pensión)

El empleador como los empleados deben inscribirse ante una AFP. El empleador debe cumplir los siguientes requisitos:

- Llenar el Formulario de Inscripción del Empleador
- Fotocopia de NIT
- Fotocopia del documento de identidad del representante legal
- Fotocopia del documento de respaldo de inicio de actividades de la empresa.

Los empleadores deben llenar el Formulario SPVS/IP – 002 en el cual inscriben a sus empleados ante la AFP.

6.4 Factores de éxito.

Flores y Estilo afrontará a la competencia y se guiará para tener éxito en el mercado de este tipo de negocio por los siguientes factores de éxito:

- Se innovará en los diseños de arreglos florales ofreciendo impresiones de mensajes cortos e imágenes (fotografías, logotipos, etc.) en los pétalos de las flores.
- Se contratará un cobrador/vendedor que visite al cliente para ofrecer los servicios y productos, y mantendrá el contacto recibiendo cualquier comentario o reclamo alguno. Se dará a conocer un número telefónico para que los clientes realicen sus pedidos desde su hogar u oficina y así ofrecer comodidad a través de un servicio telefónico.
- Dos veces por semana se realizarán llamadas al total de pedidos entregados en el día, para asegurar la satisfacción total con la calidad tanto de los arreglos como del servicio.
- Se valorará al capital humano motivándolo a través de un buen trato, salario justo y de acuerdo a responsabilidades, se ofrecerá capacitación y en situaciones personales licencias si fuere el caso, etc.

Por otro lado, se propone una estrategia de desarrollo de producto a través de la introducción de nuevas variedades de flores de acompañamiento las cuales complementan la actual oferta local y el calendario comercial anual, sumando a esto la introducción de acompañamientos como chocolates, globos, etc.

Se destacará por el servicio ofrecido y por la calidad y exclusividad de los diseños florales. Si bien esta necesidad es considerada como suntuosa, y no todas las personas acceden a ofrendar este tipo de presentes, existen aquellos que sí lo hacen y Flores y Estilo se encargará de satisfacer la misma respetando el mercado objetivo (no limitativo). El enfoque está determinado de esa forma: a atenderlos en lo que mejor sabrá hacer.

6.5 Estrategias.

Este negocio utilizará las siguientes estrategias para brindar: un servicio que diferencie a Flores y Estilo del resto en cuanto a la elaboración de arreglos con diseños exclusivos y accesorios y lo que conlleva la prestación del servicio:

- ✓ Los precios estarán de acuerdo al tipo de mercado que gira en torno a este negocio, lo que buscará Flores y Estilo será satisfacer las necesidades de

los clientes con precios que sean razonables y justos ofrecidos de acuerdo al tamaño y con el único servicio de impresión en los pétalos de flor.

- ✓ Se programará creación de Página Web al segundo año de actividad para dar a conocer el servicio y productos ofrecidos por Flores y Estilo.
- ✓ Se ofrecerá un servicio recordatorio que permita al cliente estar pendiente de las fechas importantes en las que guste regalar flores, ya que la empresa envía tres días antes de la ocasión un correo electrónico informando el señalado día.
- ✓ Se complementará con un servicio de atención al cliente eficaz que responda a las consultas y sugerencias de los consumidores.
- ✓ Además de los servicios tradicionales se ofrecerá lo siguiente:
 - Se creará una agenda personal que incluyan Datos Personales con la categoría de confidenciales y serán incorporados a los ficheros de la florería para posibilitar el mantenimiento y la gestión de su solicitud.
 - Fondos de Pantalla.
 - Cuidado de las flores y plantas.
 - Lenguaje de las flores
 - Sugerencias de mensajes, de acuerdo a la ocasión.

Misión

"Transmitir la simpatía y elegancia de los clientes y el mejor y más delicado ambiente, a través de un arte floral personalizado con impresiones capaces de ofrecer una imagen diferente, con el más alto servicio profesional y con la entrega en el menor tiempo posible".

Visión

Tener las ventas más altas y ser líder en arte floral en la ciudad de La Paz en cinco años.

6.6 Recursos Humanos.

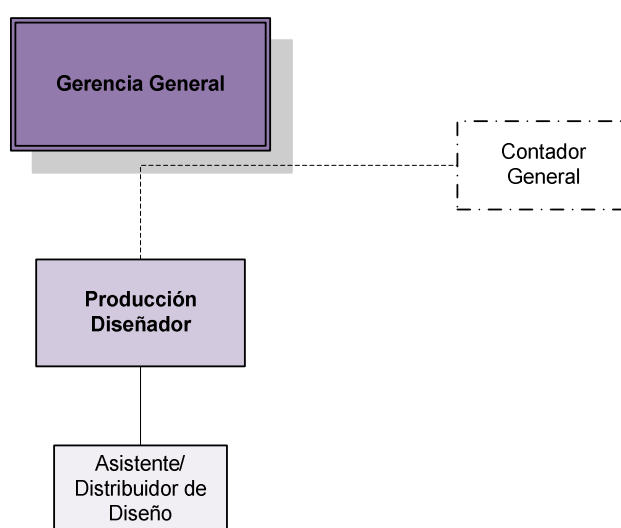
Será administrada por la única accionista, quien será la gerente general, esto a nivel ejecutivo, y como apoyo a nivel operativo se tendrán los siguientes puestos: un diseñador de arreglos florales, un asistente/distribuidor de diseñador, que dependerá del Diseñador en forma directa y un cobrador/vendedor. Y a partir del tercer año se contratará un Recepcionista que coadyuve a las labores de la Gerencia y dependerá directamente de la misma.

Finalmente la parte contable la llevará un contador que será un servicio terciarizado. La cantidad de personas se incrementará en el mismo sentido que el negocio.

Se muestra a continuación el organigrama vertical de la empresa para un mejor entendimiento de los niveles con los que cuenta para su efectiva operación:

Gráfico No. 8

Organigrama de la empresa "Flores y Estilo"



6.6.1 Manuales de Funciones.

Flores y Estilo cuenta con su Manual de Funciones en el que se especifican los siguientes puntos:

- ✓ Nombre del Cargo
- ✓ Objetivo del Cargo
- ✓ Horario de trabajo
- ✓ Inmediato Superior
- ✓ Subordinados del puesto
- ✓ Funciones
- ✓ Requisitos para ocupar el puesto.⁹

⁹ Ver Anexo 7

6.6.2 Planilla de Sueldos y Salarios

Sueldos y Salarios

Acorde a la estructura presentada del personal requerido, se detallan a continuación en la Tabla No. 1 - Planilla de Sueldos y Salarios, los cargos sociales como: aportes a la Caja Nacional de Seguro Social y a las Administradoras de Fondos de Pensión los costos que hacen al precio del servicio y producto ofrecidos al cliente. La suma contemplada asciende a un total de \$us.11.908 por año, con incrementos anuales del 10% obedeciendo a lo que dispone el gobierno de turno.

Los descuentos por concepto de aportes patronales se dividen en:

- Caja de Salud: 10%
- Administradoras de Fondos de Pensión (AFP): 1.71%
- Pro Vivienda: 2%

Las provisiones están compuestas por los siguientes conceptos:

- Aguinaldo 8.33%
- Indemnización 8.33%

Finalmente, los aportes para la jubilación son una parte propia del empleado, descontados a través de la planilla de sueldos por el empleador del salario bruto. Este aporte se traspasa a una Administradora de Fondos de Pensión para su administración y para que sea pagado una vez el empleado se jubile cumplidos los años de trabajo o por su propia voluntad.

Tabla No. 2
Planilla de Sueldos y Salarios

Personal Requerido	Sueldo Básico Mensual \$us.	Aporte Patronal Mensual \$us.	Provisiones Mensual \$us.	Total Sueldos Mensual \$us.	Total Anual \$us.
Gerente General	430	50	72	552	6,624
Diseñador	143	17	24	184	2,203
Asistente Diseño	100	12	17	128	1,541
Recepcionista	100	12	17	128	
Cobrador					

	100	12	17	128	1,541
TOTAL	873	102	146	1,121	11,908

En Bolivia el incremento salarial los últimos dos años no superó el 10%, es por eso que esta cifra se utiliza para calcular los incrementos salariales durante los cinco años que se muestran a continuación:

Tabla No. 3
Incremento Salarial de los próximos cinco años

Personal Requerido	Total Primer Año \$us.	Total Segundo Año \$us.	Total Tercer Año \$us.	Total Cuarto Año \$us.	Total Quinto Año \$us.
Incremento salarial		10%	10%	10%	10%
Gerente General	6,624	7,287	8,015	8,817	9,699
Diseñador	2,203	2,423	2,666	2,932	3,225
Asistente Diseño	1,541	1,695	1,864	2,050	2,255
Recepcionista	-		1,541	1,695	1,864
Cobrador	1,541	1,695	1,864	2,050	2,255
TOTAL	11,908	13,099	15,949	17,544	19,299

6.7 Análisis FODA

Fortalezas.

Descripción	Objetivo	Actividades	Resultados
Entrega gratuita en radio geográfico que comprende los barrios de la zona central (con excepciones).	Ofrecer la merecida comodidad de la clientela.	Entregas gratuitas.	Clientes satisfechos.
Pagos efectuados en la ubicación preferente del cliente (al contado o con tarjeta).	Comodidad del cliente.	Los distribuidores se encargarán de esta labor.	Clientes cómodos y satisfechos.
Motivación del personal.	Garantizar un servicio agradable, confiable y seguro.	Trato justo y amable con el personal de la empresa.	Servicios de calidad y trato preferencial.
Ubicación adecuada del negocio.	Cumplir con los pedidos a tiempo a través de una labor cómoda.	Ofrecer el producto y servicio en una ubicación con un amplio ambiente.	Elaboración de arreglos florales para el cumplimiento de los pedidos.
Se ofrecerá un servicio de impresión de mensajes e imágenes de todo tipo en pétalos de flores.	Captar clientes nuevos y mantener a los que se tiene en lista.	Imprimir mensajes cortos e imágenes (fotografías, logotipos, etc) en los pétalos de flor.	Arreglos innovadores y diferenciados del resto del mercado.

Oportunidades.

Descripción	Objetivo	Actividades	Resultados
Bolivia cuenta con una amplia variedad de flores.	Ofrecer arreglos con flores de distinta variedad y color.	Adquisición de flores variadas, sanas y coloridas de la mejor calidad.	Arreglos florales de variedad y calidad.
Precios que se mantienen en el tiempo o con variaciones mínimas.	Mantener los precios estables en los productos que se ofrecen.	Contratos con los mismos proveedores para mantener los precios inalterables o con variaciones casi invaluables.	Arreglos y ramos florales al mismo precio y con la misma cantidad y calidad.
Tendencia por ahorrar tiempo, lo que hace que se adquieran este tipo de presentes con una simple llamada telefónica..	Comodidad del cliente y regalos de acuerdo al gusto del cliente.	Atención vía teléfono y satisfacción inmediata.	Atención esmerada y clientes cómodos y satisfechos.

Debilidades.

Descripción	Objetivo	Actividades	Resultados
Las flores tienen un tiempo de vida corto.	Establecer la manera de mantener con vida prolongada a las flores cortadas.	Con preservantes y un adecuado cuidado.	Flores frescas y sanas por más tiempo.
No contar con una variedad de flores todo el año incidiría en la demanda del producto.	Ofrecer flores de estación y adecuar el diseño de los arreglos florales.	Contar con varios proveedores para la dotación frecuente de las flores de estación y de las nuevas especies.	Contar con flores variadas para ofrecer diferentes tipos de ramos y arreglos florales.
Impuntualidad de los repartidores.	Ser puntuales en la entrega de los pedidos para mantener en alto el prestigio de la florería.	Motivación y excelente trato al personal.	Ofrecer el mejor servicio y puntualidad en la entrega del producto.
Dependencia de los proveedores de accesorios y de la materia prima.	Tener más de un proveedor para la materia prima.	Firmar contratos con al menos dos de los proveedores de flores.	Distintos proveedores para el acceso a distintos tipos de flores.

Amenazas.

Descripción	Objetivo	Actividades	Resultados
La situación económica por la que atraviesa el país.	Llevar adelante cualquier suceso aún cuando no este en las manos de uno mismo.	Dar cupones de descuento o promociones, para incentivar la compra del producto.	Tener al mercado contento gastando menos dinero para obsequiar algo.
El consumidor no tiene la fidelidad de compra en arreglos florales	Crear fidelidad de compra de los productos ofrecidos.	Entregarles el mejor producto al mismo precio, pero con distinciones que le harán volver.	Fidelidad y satisfacción de los clientes.
Existen sucesos naturales que pueden disminuir la cosecha de algunas de las flores, cuando se producen	Buscar flores que se cosechen todo el año y encontrar nuevas variedades.	Crear otras formas o accesorios con que embellecer el producto que se vea de la misma	Los sucesos naturales están fuera de las manos, sin embargo no lo está la imaginación

a campo abierto (lluvias, granizos, pesticidas, etc.		forma.	para adornar los arreglos y ramos florales.
--	--	--------	---

7. Factibilidad Económica y Financiera.

Este capítulo muestra la última etapa del análisis para la preparación de este plan de negocios. Se refiere a monetizar cada etapa estudiada, con el propósito de identificar cada inversión realizada, los ingresos que se quieren capturar, la estructura de costos que soportará y finalmente la sensibilidad respecto a algunas variables críticas para ver en diferentes situaciones a las proyectadas en un inicio.

7.1 Inversiones en Activos.

La inversión inicial se destinará a la compra principalmente de los activos fijos, para la puesta en marcha de la empresa, en el cuadro que se muestra a continuación se detallan pormenorizadamente los activos requeridos para el inicio de las actividades, y en el año 3 una nueva inversión para crecer en el mercado y ofrecer un mejor servicio de reparto:

Tabla No. 4

PRESUPUESTO DE ACTIVOS

ITEM	Cantidad	Precio Unitario \$us.	Precio total \$us.
EQUIPOS DE OFICINA Y MUEBLES			2.353
Celular	3	50	150
Teléfono fijo	1	1500	1.500
Escritorio	1	70	70
Sillas	6	25	150
Mesa de trabajo	1	50	50
Mostradores	2	114	228
Taburetes	10	10	100
Valdes	15	3	45
Cuadros	4	15	60
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			2.785
Computadora	2	500	1.000
Impresora	1	200	200
Fax	1	85	85
Impresora de flores	1	1500	1.500
VEHÍCULO			1.200
Motocicleta	1	1200	1.200
TOTAL AÑO 0			6.338
VEHÍCULO			6.000
Minibus	1	6000	6.000
TOTAL AÑO 3			6.000

7.2 Depreciación

La depreciación que se calculó para los activos fijos de la empresa fue a través del Método de Línea Recta basado en el factor "tiempo", debido a la peculiaridad del giro del negocio, y de las características de los activos. Este método nos permite realizar el desgaste de los activos de una manera uniforme, respetando el número de años de acuerdo al tipo de activo que llegan a representar su vida útil.

La mayoría de ellos tomarán su valor residual, incluso el Vehículo en que se piensa invertir a principios del Año 3 que será comprado de segunda mano, será depreciado en su totalidad solo los Equipos de Computación.

Tabla No. 5

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS DEL PRIMER AÑO

	Cantidad	Precio Unitario	Inversión Total	Valor Residual		Plazo de Depreciación	Cargo Anual por Depreciación
	Unidades	\$us	\$us	%	\$us.	Años	\$us
			d		f	g	= (d-f)/g
Equipo de Oficina y Muebles		2.353	2.353	10%	235	10	212
Equipos de Computación		2.785	2.785	0%	-	4	696
Motocicleta	1	1.200	1.200	30%	360	5	168
TOTAL AÑO 0			6.338		595		1.076
Vehículo	1	6.000	6.000	10%	600	5	1.080
TOTAL AÑO 3		6.000	6.000		600		1.080

A continuación la tabla que muestra el cargo por depreciación anual, durante los primeros cinco años de vida del proyecto:

Tabla No. 6

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS POR LOS CINCO AÑOS

(En \$us)	Inversión	Valor Residual	Años de Depreciación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de Oficina y Muebles	2.353	235	10	212	212	212	212	212
Equipos de Computación (0)	2.785	-	4	696	696	696	696	
Motocicleta	1.200	360	5	168	168	168	168	168
Vehículo	6.000	600	5			1.080	1.080	1.080
Total Inicial	12.338	1.195		1.076	1.076	2.156	2.156	1.460

7.3 Determinación de Costos.

La estructura de costos que tendrá este proyecto se construye a través de costos directos y costos indirectos, la valoración de ambos y la distribución de acuerdo a la producción realizada constituye el costo de producción unitaria que será la base para establecer el precio de venta final.

- **Costos Directos.**

Son aquellos costos que se asignan directamente a la fabricación del producto, se traducen en materia prima y otros de la misma índole, mano de obra, que forman parte imprescindible para la elaboración y venta del producto final.

- **Costos Indirectos.**

Son aquellos que son necesarios para las actividades del proyecto como tal. Igualmente forman parte del costo unitario de producción, pero no se ligan

directamente a la unidad producida, a lo que se refiere, que vendase o no, elabórese o no, los costos son necesariamente derogados y absorbidos en la estructura.

El proyecto contempla los siguientes costos indirectos:

- Servicios Básicos: referentes al consumo de agua, luz y teléfono, incluidos servicios como internet, fax, etc.
- Otros costos: publicidad, materiales de oficina, mantenimiento de los vehículos, que son erogaciones necesarias para el funcionamiento de la empresa, y que no pueden dejarse de lado, porque indirectamente conforman el costo que lleva a un buen cálculo del precio al consumidor final.
- Sueldos y salarios: costos que forman parte de la estructura y que se refieren netamente a los pagos realizados a las personas que son parte fundamental del capital humano del proyecto, que coadyuvan al logro de los objetivos, pero que no forman parte de la producción.

7.4 Determinación del Costo Unitario de Producción.

Para establecer los precios, es necesario calcular el costo unitario de producción, el cuadro a continuación muestra la conformación del mismo para el primer año, la determinación del costo incluye el servicio ya que es una conjunción de ambos, producto y servicio:

Tabla No. 7

ESTABLECIMIENTO DE COSTO UNITARIO

	Unidad	Cantidad Requerida anual	Costo Unitario anual \$us.	Costo total anual \$us.	Ventas Anuales	Costo por Unidad producida \$us.
Costos Directos de Producción TG			9.16	2,917.97		11.40
Costos Directos de Producción TM			9.16	2,146.31		6.23
Costos Directos de Producción TP			8.30	1,612.50		3.44
Tamaño grande	Docenas	1,170	2.13	2,496	468	5.33
Recipientes	Unidades	468	0.36	166	468	0.36
Accesorios:						
Cintas plástica	Unidades	468	0.07	33	468	0.07
Tarjetas	Unidades	468	0.07	33	468	0.07
Papel seda	Unidades	234	0.05	13	468	0.03
Stickers de presentación	Unidades	468	0.14	67	468	0.14
Espojas	Unidades	468	0.14	67	468	0.14
Alambres	Unidades	468	0.03	13	468	0.03
Conservantes	Unidades	156	0.04	7	468	0.01
Agua para conservación de flores	m3	13	0.43	5.69	468	0.01
Utensilios (Tijeras para flor)	Unidades	3	5.69	17.07	468	0.04
Tamaño mediano	Docenas	780	2.13	1,664	624	2.67
Recipientes	Unidades	499	0.36	178	624	0.28
Accesorios:						
Cintas plástica	Unidades	624	0.07	44	624	0.07
Tarjetas	Unidades	624	0.07	44	624	0.07
Papel seda	Unidades	187	0.05	10	624	0.02
Stickers de presentación	Unidades	624	0.14	89	624	0.14
Espojas	Unidades	499	0.14	71	624	0.11
Alambres	Unidades	499	0.03	14	624	0.02
Conservantes	Unidades	208	0.04	9	624	0.01
Agua para conservación de flores	m3	13	0.43	5.69	624	0.01
Utensilios (Tijeras para flor)	Unidades	3	5.69	17.07	624	0.03
Tamaño pequeño	Docenas	777	1.42	1,105	936	1.18
Recipientes	Unidades	468	0.21	100	936	0.11
Accesorios:						
Cintas plástica	Unidades	936	0.07	67	936	0.07
Tarjetas	Unidades	936	0.07	67	936	0.07
Papel seda	Unidades	468	0.05	25	936	0.03
Stickers de presentación	Unidades	936	0.14	133	936	0.14
Espojas	Unidades	468	0.14	67	936	0.07
Alambres	Unidades	468	0.03	13	936	0.01
Conservantes	Unidades	312	0.04	13	936	0.01
Agua para conservación de flores	m3	13	0.43	5.69	936	0.01
Utensilios (Tijeras para flor)	Unidades	3	5.69	17.07	936	0.02
Costos Directos RRHH			3,743	3,743		1.85
Diseñador	US\$ 184 Persona	1	2,203	2,203	2,028	1.09
Asistente Diseño	US\$ 128 Persona	1	1,541	1,541	2,028	0.76
Costos Indirectos de Producción			4,019	4,178		2.06
Agua, luz, teléfono	Consumo		888	888	2,028	0.44
Materiales de oficina y limpieza	Unidades		407	407	2,028	0.20
Publicidad	Contrato	1	398	398	2,028	0.20
Alquiler	Contrato		2,275	2,275	2,028	1.12
Gas Motocicletas	Litros	300	0.53	160	2,028	0.08
Mantenimiento Motocicletas			50.00	50	2,028	0.02
Gas Vehiculos						
Mantenimiento Vehiculos						
Costos Indirectos en RRHH			6,924	6,924		4.17
Gerente General	US\$ 552 Persona	1	6,624	6,624	2,028	3.27
Contador (Servicio Terciarizado)	Persona	1	300	300	2,028	0.15
Recepcionista	US\$ 128 Persona		-	-	2,028	-
Cobrador	US\$ 128 Persona	1	1,541	1,541	2,028	0.76
Depreciación				1,076		0.53
Depreciación total de activos	Cargo Diferido			1,076	2,028	0.53
Costo Total Unitario T.G.				18,840	437	14.85
Costo Total Unitario T.M.				18,068	655	12.05
Costo Total Unitario T.P.				17,535	655	10.33

Las ventas anuales requeridas suman 2.028 arreglos florales, divididos de la siguiente forma: 468 Arreglos Florales Tamaño Grande (T.G.), 624 Tamaño Mediano (T.M.) y 936 Tamaño Pequeño (T.P.). En él se incluyen todos los costos directos e indirectos que forman parte del producto, objeto de este proyecto presentado. El Universo que se presenta suma 40.198 personas como mercado objetivo de Flores y Estilo, lo que lleva a pensar que si se tiene dentro del mismo radio 18 florerías legalmente establecidas, la capacidad de demandar a esta población y la segmentación del mercado correspondería ser del 5% que en conclusión representa 2233 personas para satisfacer las demandas de esta índole.

7.5 Establecimiento del precio de venta.

El precio fue establecido sobre la **base de los costos unitarios** y del margen de utilidad esperado en el primer año que es del 20% para Tamaño Grande y del 15% para los Tamaños Mediano y Pequeño, el estudio de mercado demuestra precios referenciales de los competidores y se compararon con los precios ofrecidos por *Flores y Estilo* siendo competitivos y factibles. A continuación se muestra el método empleado para el cálculo del precio final al consumidor, utilizada para la proyección del primer año, se debe observar que se incluyen los impuestos exigidos por Ley, siendo estos el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a las Transacciones (IT).

Tabla No. 8

PRECIO DE VENTA EN \$US.

ARREGLO TAMAÑO GRANDE

PRIMER AÑO	
Margen de utilidad deseada	20.0%
Costo Total Unitario	14.85
Utilidad	2.97
Precio antes de impuestos	17.81
Impuestos Indirectos	3.20
IVA	14.94%
IT	3.00%
Precio al consumidor	21.01
 Precio Promedio Mercado	 25.60

ARREGLO TAMAÑO MEDIANO

PRIMER AÑO	
Margen de utilidad deseada	15.0%
Costo Total Unitario	12.05
Utilidad	1.81
Precio antes de impuestos	13.86
Impuestos Indirectos	2.49
IVA	14.94%
IT	3.00%
Precio al consumidor	16.34

Precio Promedio Mercado 21.34

ARREGLO TAMAÑO PEQUEÑO

PRIMER AÑO	
Margen de utilidad deseada	15.0%
Costo Total Unitario	10.33
Utilidad	1.55
Precio antes de impuestos	11.88
Impuestos Indirectos	2.13
IVA	14.94%
IT	3.00%
Precio al consumidor	14.02

Precio Promedio Mercado 14.22

7.6 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio indica la cantidad o el dinero que deberá venderse para cubrir los costos necesarios para la venta del producto, en otras palabras, son los ingresos totales igualados a los costos totales ($IT = CT$), obteniendo cero de utilidad o pérdida. Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

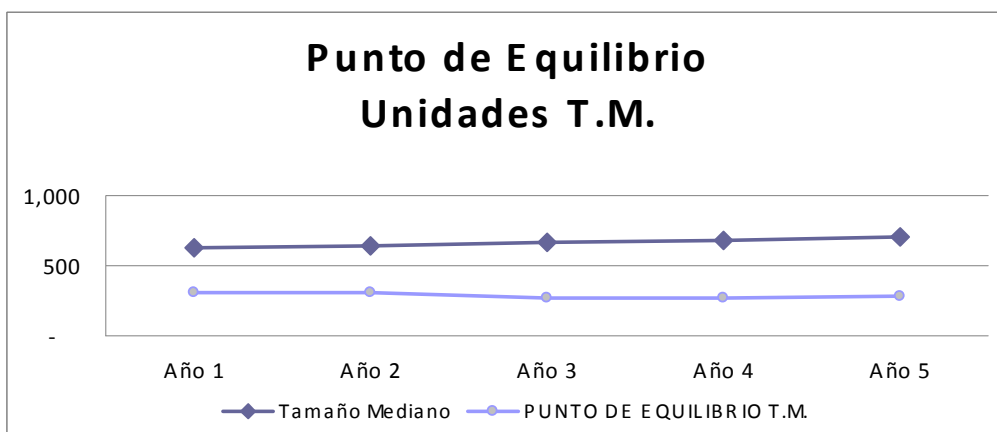
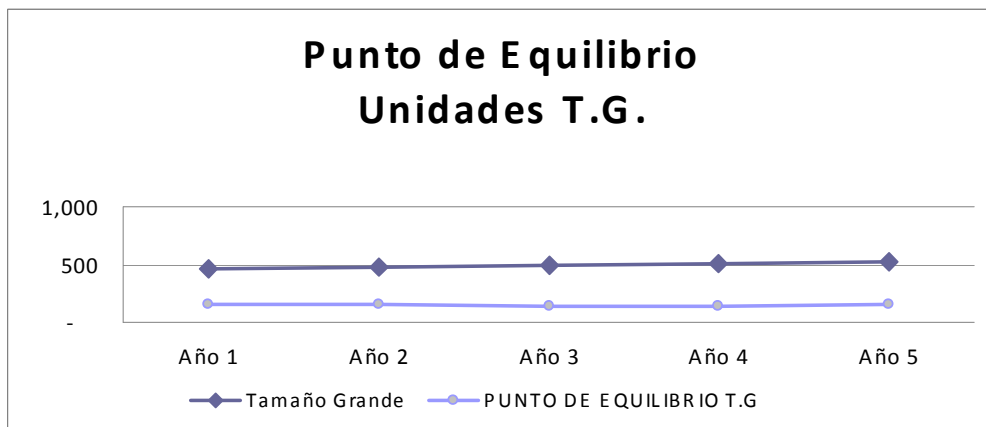
$$PE = \frac{CI_t}{PUv - CDu}$$

CI_t = Costo Indirecto Total
PUv = Precio Unitario de Venta
CDu = Costo Directo Unitario

Los gráficos que se muestran a continuación son los puntos de equilibrio en unidades y expresado en dinero para los próximos cinco años:

Gráfico No. 9

PUNTO DE EQUILIBRIO EXPRESADO EN UNIDADES



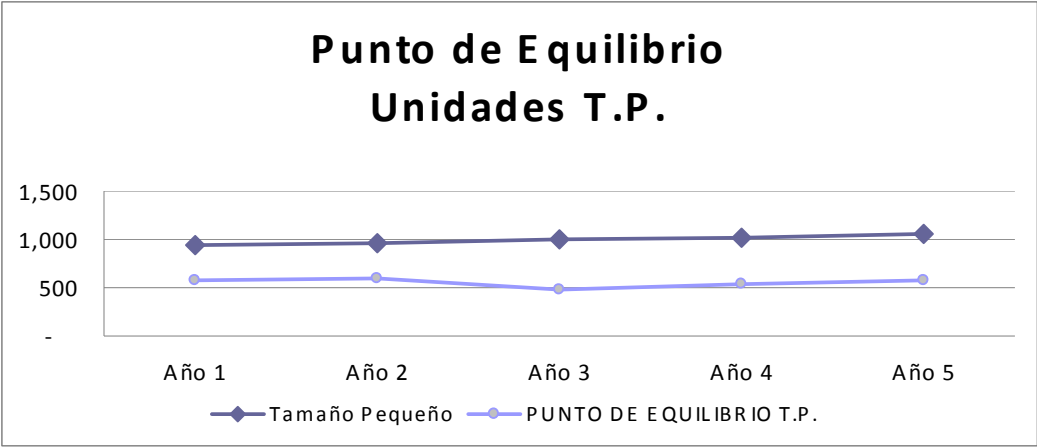
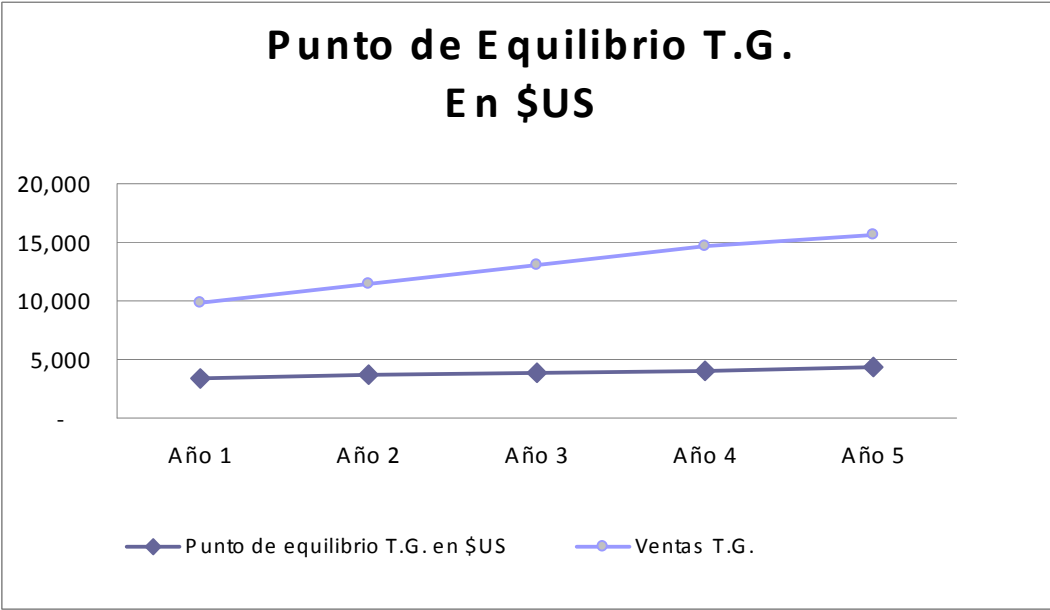
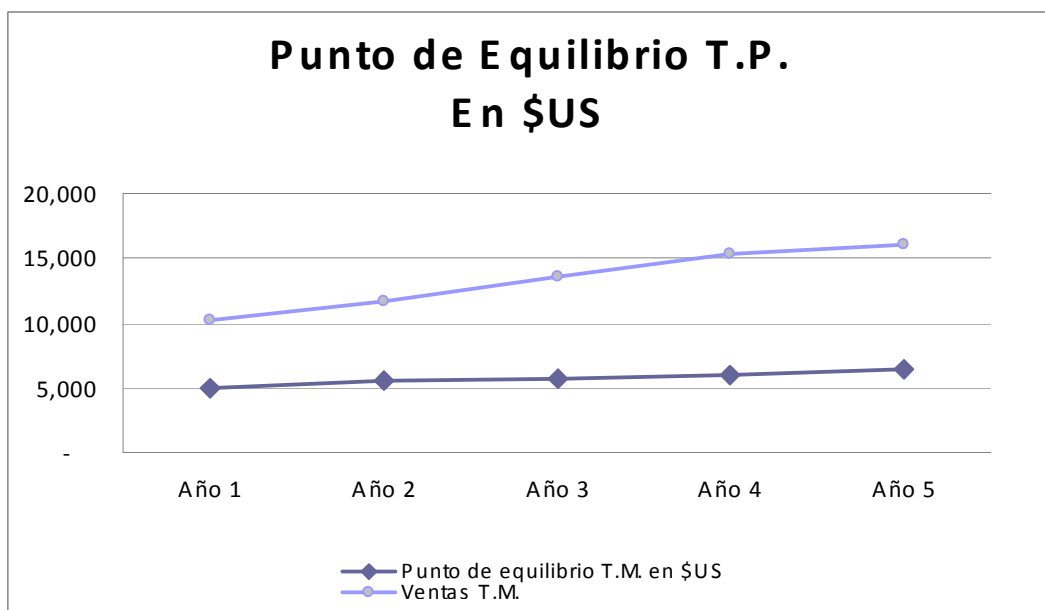
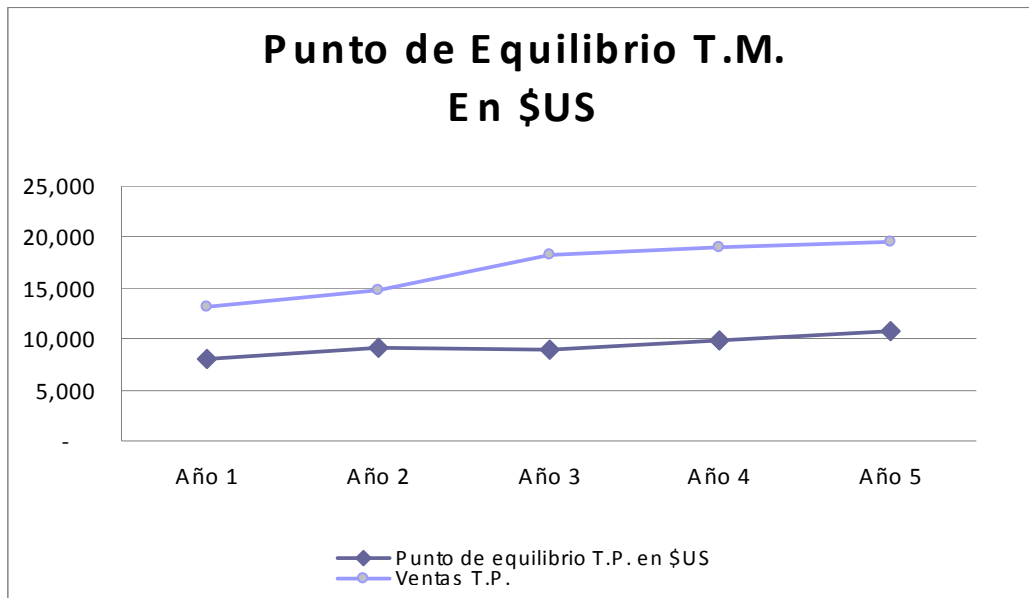


Gráfico No. 10

PUNTO DE EQUILIBRIO EXPRESADO EN \$US POR VENTAS REGISTRADAS





Los gráficos mostrados dan cuenta que durante los cinco años se opera con ingresos y cantidades de producción por encima del punto de equilibrio, lo que da a entender que la empresa tiene un futuro viable y además será estable.

7.7 Proyecciones de Ingresos y Egresos.

El siguiente estado muestra las proyecciones con los datos calculados a través de las fórmulas y otros análisis realizados durante el documento por los cinco años del plan de negocios.

El crecimiento en ventas se da en un 3%, porcentaje conservador que conlleva un esfuerzo que sumará más puntos a la participación en el mercado debido a la novedad que se pretende ofrecer, todo ello gracias al equipo humano de Flores y Estilo.

En cuanto a los costos de materia prima, mano de obra y otros indirectos, resultan en un 5% anual durante los cinco años del proyecto. Este indicador referencial se trabajó en base a la inflación resultante en la gestión 2010 de un 7.18%. Los estados elaborados en este plan de negocios toman en cuenta solo un 5% por la gran diferencia que se dan año tras año en la economía boliviana y se suma a ello el tipo de mercado en que este proyecto desea encarar.

TABLA No. 9

INGRESOS Y EGRESOS
(Expresado en \$US)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Cantidad Producida</i>	2,028	2,089	2,152	2,216	2,283
<i>Tamaño Grande</i>	468	482	497	511	527
<i>Tamaño Mediano</i>	624	643	662	682	702
<i>Tamaño Pequeño</i>	936	964	993	1,023	1,053
<i>Capacidad Instalada</i>	73%	73%	73%	73%	73%
<i>Precio unitario T.G.</i>	21.01	23.66	26.41	28.76	29.59
<i>Precio unitario T.M.</i>	16.34	18.12	20.58	22.38	22.89
<i>Precio unitario T.P.</i>	14.02	15.36	18.38	18.49	18.49
INGRESOS	33,150	37,856	44,990	48,884	51,147
<i>Ventas</i>	33,150	37,856	44,990	48,884	51,147
<i>Ventas T.G.</i>	9,833	11,403	13,113	14,708	15,587
<i>Ventas T.M.</i>	10,199	11,645	13,623	15,262	16,079
<i>Ventas T.P.</i>	13,118	14,807	18,254	18,914	19,481
EGRESOS	22,599	25,508	28,225	30,288	31,757
<i>Costo Directo de Producción</i>	6,677	8,301	8,957	9,685	10,470
<i>Costo Directo de RRHH</i>	3,743	4,118	4,530	4,983	5,481
<i>Costo Indirecto de Producción</i>	4,178	4,367	4,208	4,288	4,288
<i>Costo Indirecto de RRHH</i>	6,924	7,647	8,375	9,177	10,059
<i>Depreciación</i>	1,076	1,076	2,156	2,156	1,460
PUNTO DE EQUILIBRIO T.G.	161	157	146	142	148
PUNTO DE EQUILIBRIO T.M.	305	304	274	266	281
PUNTO DE EQUILIBRIO T.P.	577	589	485	530	582
<i>Costo indirecto total T.G.</i>	2,562	2,772	2,940	3,144	3,347
<i>Costo indirecto total T.M.</i>	3,416	3,696	3,921	4,192	4,463
<i>Costo indirecto total T.P.</i>	5,124	5,545	5,881	6,288	6,695
<i>Costo directo unitario T.G.</i>	5.14	5.95	6.27	6.62	6.99
<i>Costo directo unitario T.M.</i>	5.14	5.95	6.27	6.62	6.99
<i>Costo directo unitario T.P.</i>	5.14	5.95	6.27	6.62	6.99
<i>Precio unitario de venta T.G.</i>	21.01	23.66	26.41	28.76	29.59
<i>Precio unitario de venta T.M.</i>	16.34	18.12	20.58	22.38	22.89
<i>Precio unitario de venta T.P.</i>	14.02	15.36	18.38	18.49	18.49
Punto de equilibrio T.G. en \$US	3,392	3,703	3,856	4,084	4,382
Punto de equilibrio T.M. en \$US	4,983	5,502	5,638	5,952	6,424
Punto de equilibrio T.P. en \$US	8,090	9,046	8,924	9,793	10,762

7.8 Flujo de Caja Proyectado.

Este acápite muestra la estructura financiera del proyecto, y con ello la viabilidad o el fracaso de la misma. Es realmente muy importante mostrar datos que se acerquen más a la realidad financiera de cualquier proyecto que se pone en marcha definiendo el tipo de costo en el que se incurre y los ingresos que se percibirá más la utilidad esperada para cubrirlos.

A partir del primer año ya se experimentan flujos positivos y se comienza a recuperar la inversión y a tener la utilidad esperada.

Para un mejor entendimiento del Flujo de Caja, se mostrará el cálculo del Capital de Trabajo que se hizo a través del Método del Ciclo Productivo, que utiliza la siguiente fórmula:

$$CT = \frac{(COA - CD)}{360} C_p$$

Donde:

CT = Capital de trabajo

COA = Costo operativo anual

CD = Cargo anual por depreciación o amortización de cargos diferidos

Cp = Ciclo de rotación productiva

Tabla No 10

Capital de Trabajo

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CT = Capital de trabajo	1,118	1,270	1,386	1,498	1,603
COA = Costo operativo anual	27,903	31,565	35,424	38,109	39,940
CD = Cargo anual por depreciación o amortización de cargos diferidos	1,076	1,076	2,156	2,156	1,460
Cp = Ciclo de rotación productiva	15	15	15	15	15

Con todo lo anterior, a continuación los Flujos de Caja proyectados para los cinco primeros años de vida del proyecto, y el segundo de forma mensual por el primer año:

TABLA No. 11

**FLUJO DE CAJA
EXPRESADO EN \$US**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS		33,150	37,856	44,990	48,884	51,147
Ventas		33,150	37,856	44,990	48,884	51,147
EGRESOS DE OPERACIÓN		27,903	31,565	35,424	38,109	39,940
Costos directos de producción		6,677	8,301	8,957	9,685	10,470
Costos directos de RRHH		3,743	4,118	4,530	4,983	5,481
Costos indirectos de producción		4,178	4,367	4,208	4,288	4,288
Costos indirectos de RRHH		6,924	7,647	8,375	9,177	10,059
Depreciación		1,076	1,076	2,156	2,156	1,460
IVA (13%)		4,310	4,921	5,849	6,355	6,649
IT (3%)		995	1,136	1,350	1,467	1,534
UTILIDAD IMPONIBLE		5,247	6,291	9,566	10,774	11,206
Utilidad Acumulada		5,247	11,538	21,104	31,879	43,085
Impuesto a la utilidades (25%)		1,312	1,573	2,392	2,694	2,802
Recuperación IT		-	1,136	1,350	1,467	1,534
EGRESO TOTAL	-	29,215	32,002	36,465	39,337	41,207
UTILIDAD NETA	-	3,935	5,854	8,525	9,547	9,939
Depreciación		1,076	1,076	2,156	2,156	1,460
Valor residual		-	-	-	-	-
Capital de trabajo necesario	2,236		305	232	224	211
Capital de trabajo acumulado		2,236	2,541	2,772	2,996	3,207
Inversión	6,338			6,000		
FLUJO DE CAJA NETO	-8,573	5,011	6,624	4,449	11,480	11,188

TABLA No. 12
FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL PRIMER AÑO
EXPRESADO EN \$US PARA EL PRIMER AÑO

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 1
INGRESOS	1,658	1,658	4,973	1,658	8,288	1,658	1,658	1,658	4,973	995	663	3,315	33,150
Ventas	1,658	1,658	4,973	1,658	8,288	1,658	1,658	1,658	4,973	995	663	3,315	33,150
													-
EGRESOS DE OPERACIÓN	1,926	1,926	3,124	1,926	4,322	1,926	1,926	1,926	3,124	1,686	1,566	2,525	27,903
Costos directos de producción	334	334	1,002	334	1,669	334	334	334	1,002	200	134	668	6,677
Costos directos de RRHH	312	312	312	312	312	312	312	312	312	312	312	312	3,743
Costos indirectos de producción	348	348	348	348	348	348	348	348	348	348	348	348	4,178
Costos indirectos de RRHH	577	577	577	577	577	577	577	577	577	577	577	577	6,924
Depreciación	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1,076
IVA (13%)	215	215	646	215	1,077	215	215	215	646	129	86	431	4,310
IT (3%)	50	50	149	50	249	50	50	50	149	30	20	99	995
													-
UTILIDAD IMPONIBLE	- 268	- 268	1,849	- 268	3,965	- 268	- 268	- 268	1,849	- 692	- 903	790	5,247
Utilidad (Pérdida) Acumulada	- 268	- 537	1,312	1,043	5,009	4,741	4,472	4,204	6,052	5,361	4,457	5,247	
Impuesto a la utilidades (25%)												1,312	1,312
Recuperación IT													-
													-
EGRESO TOTAL	1,926	1,926	3,124	1,926	4,322	1,926	1,926	1,926	3,124	1,686	1,566	3,837	29,215
													-
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	- 268	- 268	1,849	- 268	3,965	- 268	- 268	- 268	1,849	- 692	- 903	522	3,935
Depreciación	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	1,076
Valor residual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de trabajo necesario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de trabajo acumulado	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	1,111
Inversión													
FLUJO DE CAJA NETO	-179	-179	1,938	-179	4,055	-179	-179	-179	1,938	-602	-814	-432	5,011

7.9 Criterios de Rentabilidad.

Para tomar la decisión de la puesta en marcha de este Plan de Negocios se utilizarán los siguientes indicadores financieros: Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación de la Inversión.

Valor Actual Neto.

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto y se aceptará solo si resulta un importe positivo.

Considerando una tasa de descuento del 15%¹⁰, el VAN del proyecto es de \$us15.845, resultado que hace que el proyecto sea factible en términos financieros.

Tasa Interna de Retorno.

La TIR, que equivale a calcular la tasa con la cual el Valor Actual Neto del proyecto es cero, es del 68%, por tal motivo, resulta atractivo la puesta en marcha de este Plan de Negocios, obteniendo una tasa de rendimiento mayor al costo de oportunidad.

Período de Recuperación de la Inversión.

El período en que la persona que emprende el negocio recupera la inversión y comienza a generar utilidades es al segundo año.

Como conclusión se tiene que el proyecto es factible dado que el VAN es mayor a 0 y la TIR es mayor a la tasa de descuento asumida 15% como cifra comparativa.

¹⁰ En la actualidad la mejor tasa de interés es la que ofrecen las empresas aseguradoras, 2.5% por Póliza Flexible. O en su defecto el banco ofrece un rendimiento al 2010 de 1.83%. La tasa utilizada busco castigar más al proyecto con un 15%

Análisis de Sensibilidad.

El análisis de sensibilidad muestra la probabilidad de ocurrencia de dos extremos frente al flujo de caja que en condiciones normales indicaría una ganancia esperada, estos extremos podrían detectar pérdidas o en casos irregulares utilidades. Varios episodios se pueden estudiar para un análisis de sensibilidad, se podrá afectar la variable ingresos, la variable costos, el margen de utilidad, u otro, que para cada plan de negocios se considera crítico en las decisiones financieras.

El Flujo de Caja Proyectado como su nombre lo indica, no es predecible, se puede afectar variables que en un tiempo prudente pueden no variar, se puede predecir ganancias esperadas que pueden no resultar, en un año como en cinco se puede sufrir cambios por motivos ajenos a las decisiones, por lo cual se enfrenta a una incertidumbre cierta, y por ello se decidirá afectar dos variables que se considerará para el análisis de sensibilidad; incremento en el Margen de Utilidad, y disminución en la variable Ventas.

TABLA No. 13

Disminución de la variable Ventas

Situación sugerida por Flores y Estilo:

Ventas en unidades	VAN	TIR %	Comentario
2,028	15,845	68%	Factible

Disminución del 15% en ventas:

Ventas en unidades	VAN	TIR %	Comentario
1,724	12,626	61%	Factible

Disminución del 40% en ventas:

Ventas en unidades	VAN	TIR %	Comentario
1,217	-540	12%	No Factible

Como se puede apreciar el negocio no es factible a partir de la disminución de las ventas en un 40%, conservando intacto el precio de venta, por lo cual el flujo no soportaría una reducción en esta variable.

TABLA No. 14

Incremento de la variable Margen de Utilidad (Esperada)

Situación sugerida por Flores y Estilo:

Margen de Utilidad	Arreglo Floral	Precio ofrecido por Flores y Estilo	Precio ofrecido por la competencia	Comentario
20%	Tamaño Grande	21.01	25.60	Factible
15%	Tamaño Mediano	16.34	21.34	Factible
15%	Tamaño Pequeño	14.02	14.22	Factible

Aumento en el margen de utilidad al 30% en TG y 25% en TM y TP:

Margen de Utilidad	Arreglo Floral	Precio ofrecido por Flores y Estilo	Precio ofrecido por la competencia	Comentario
30%	Tamaño Grande	22.76	25.60	Factible
25%	Tamaño Mediano	17.77	21.34	Factible
25%	Tamaño Pequeño	15.23	14.22	No Factible

Aumento en el margen de utilidad al 50% en TG y 45% en TM y TP:

Margen de Utilidad	Arreglo Floral	Precio ofrecido por Flores y Estilo	Precio ofrecido por la competencia	Comentario
50%	Tamaño Grande	26.26	25.60	No Factible
45%	Tamaño Mediano	20.61	21.34	Factible
45%	Tamaño Pequeño	17.67	14.22	No Factible

Esta tabla muestra que es factible un incremento en el margen de utilidad deseada al 30% en Tamaño Grande y en 25% en Tamaño Mediano, no así en el Pequeño y a partir de ese cálculo no es posible realizar otra subida en el porcentaje de utilidad, se observa que los precios no están dentro del mercado competitivo, lo que nos llevaría a un descenso en las ventas y posible fracaso, con excepción del Tamaño Mediano.

8. Conclusiones.

- Existen varias florerías registradas en la ciudad de La Paz, sin embargo son 18 la competencia de Flores y Estilo y ninguna de ellas ofrece la impresión de mensajes cortos o impresión de imágenes entre fotografías o logotipos en los pétalos de las flores.
- El Mercado al que se quiere dirigir son personas que actualmente se encuentran ocupadas en alguna actividad y se ubican dentro del radio geográfico en el que se encuentra Flores y Estilo. Este mercado es enunciativo mas no limitativo.
- La empresa será constituida bajo la forma legal de Empresa Unipersonal dando una inversión del 100% para la puesta en marcha del Plan de Negocios.
- El proyecto es viable y rentable. El VAN resultante alcanza a \$us15.845, la TIR resulta en un 68% y el Período de Recuperación de la Inversión es al segundo año de la puesta en marcha.
- La inversión del proyecto no es de gran magnitud, al año 0 es de \$us6.338 y existirá una reinversión para la compra de activo fijo movilizado de \$us6.000.
- La estructura organizacional de Flores y Estilo trabajará en un inicio con 4 personas capaces de llevar adelante el proyecto propuesto, además del contador como un servicio por fuera.
- Los resultados obtenidos en función al VAN positivo y la TIR mayor a 0, demuestran la factibilidad y viabilidad de la empresa.

9. Bibliografía

Páginas web consultadas

- www.wikipedia.org
- www.ine.gov.bo
- www.fundempresa.org.bo
- <http://ounae.com>
- <http://www.amarillas.bo>
- <http://impresoraras.com>
- <http://www.rosasimpresas.cl>

Libros consultados

- MURRAY y SPIEGEL, "Probabilidad y Estadística", Editorial McGraw-Hill, México, 1981
- ROSS, Stephen; WESTERFIELD, Randolph; JORDAN, Bradford; "Fundamentos de Finanzas Corporativas"; Editorial McGraw-Hill; Quinta Edición; México; 2000
- SAPAG CHAIN Nassir, SAPAG CHAIN Reynaldo; "Preparación y Evaluación de Proyectos"; Editorial McGraw-Hill; Segunda edición; 1989

Otros documentos

- Plan de Negocios: "Metal Nutrition" de Rodrigo Hoyos.

ANEXO 1

Impresora para Rosas



Impresión de imágenes





CATALOGO DE FLORES
Primera Sección - Día y Noche



Vanidad



Solo rosas



Rayos de Sol



Anturios



Cielo de Enero



Aves del Paraíso



Sol de verano

Segunda Sección - Amor y Sentimiento



Especial Segundo



Caja de Amor



Solo para ti



Tú y yo



Romance



Mix de Amor



Dulces sueños

Tercera Sección - Toda ocasión



Astromelias y más



Feliz Cumpleaños



Llegando al Cielo



Cuatro Gerberas



Dulce bebé



Lo siento



Primavera

ANEXO 3

Sugerencias de mensajes, de acuerdo a la ocasión:

Amor y Romance:

- ✓ *Que estas flores puedan traducir todo lo que quiero decirte. ¡Te adoro!*
- ✓ *Cómo una suave brisa, o la tranquilidad de un crepúsculo, tu presencia me devuelve la tranquilidad que tanto necesito. Gracias por existir.*
- ✓ *Tú ya eres parte integrante de mi ser. Sin ti soy imagen sin reflejo, soy bulto sin sombra, soy flor sin perfume. Necesito mucho de ti a mi lado...*
- ✓ *Sentí deseos de enviarte flores. ¿La razón? No la hay. Hasta sin motivo es bueno pensar en ti.*
- ✓ *Hoy, más que ayer, menos que mañana. Te amo.*
- ✓ *Yo te amo, y conté nuestro secreto a estas flores. Con todo mi amor...*
- ✓ *Dulce y suave. Exactamente como imaginé que serías.*
- ✓ *Pensé en flores e inmediatamente me acordé de ti. ¡Te amo!*
- ✓ *Estoy loco por ti. Ayúdame a curar esta locura.*
- ✓ *Esto es sólo para recordarte que te amo, aunque no lo creas.*
- ✓ *El sueño se hizo realidad, no me dejes despertar. Me gustas mucho....*

Aniversario:

- ✓ *Que en esta fecha toda la felicidad del mundo esté dentro de ti y que este sea el día más florido de tu vida. Feliz Aniversario.*
- ✓ *Importante es tenerte y amarte, aún en la distancia. ¡Feliz Aniversario!*
- ✓ *Existe alguien que se acuerda de ti con cariño. ¡Felicidades!*
- ✓ *Que este día te colme de alegrías y sorpresas. ¡Felicidades!*
- ✓ *Con mucho amor para ti, eres mi flor más preciosa. ¡Feliz Aniversario!*

- ✓ Pedimos a Dios por la eterna felicidad de tu sonrisa. Comparada con estas flores tú serás siempre la más hermosa de ellas. Con todo nuestro cariño.
- ✓ Me acuerdo siempre de ti y hoy más aún. Cuídate bien, pues eres todo para mí. Felicidades.

Amistad:

- ✓ Entre personas que se quieren no existe "Adiós". La distancia separa las personas, nunca sus sentimientos.
- ✓ Fue maravillosa la convivencia contigo durante todo este tiempo, que la distancia no desate los lazos de esta amistad conquistada.
- ✓ Estas flores reflejan la alegría de haberte conocido e iniciado esta amistad maravillosa, duradera y gratificante
- ✓ "Tú te haces eternamente responsable de todo aquello que cautivas".

Agradecimiento:

- ✓ Nuestro agradecimiento por toda la atención y simpatía que nos han otorgado...
- ✓ Gracias de corazón, besos...
- ✓ No sé lo que habría hecho sin tu ayuda, gracias...
- ✓ Su gesto tuvo un gran significado para mí, reciba mi sincero agradecimiento...
- ✓ Gracias por haber estado presente, fue muy importante para mí... sin ti no lo habría conseguido, besos...
- ✓ ¡Gracias por ser como eres! Te adoro!

Día de la Madre:

- ✓ Si fuera dado a los hijos el derecho de escoger, madre ten la seguridad de que yo te habría escogido a ti ¡entre millones! Besos, de tu hijo(a)...
- ✓ Para ti, esposa y madre, amiga y amante, un pequeño gesto de gratitud, por todos tus incontables gestos de amor.
- ✓ Madre, gracias por existir. Te amo. Besos, de tu hijo(a)...
- ✓ Felicidades por el día de hoy. Con mucho cariño.

- ✓ Para alguien especial, solamente flores muy especiales.¡ Feliz Día de la Madre!
- ✓ Madre: Palabra pequeña, pero con un significado infinito, pues quiere decir amor, dedicación, renuncia a sí misma, fuerza y sabiduría. Ser madre no es sólo dar a luz, es participar de la vida, de sus frutos creados. Gracias por ser nuestra madre.
- ✓ ¡Que tengas un feliz Día de la Madre!

Día del Padre:

- ✓ Querido padre: para un padre como tú, tan maravilloso, solamente flores, las más maravillosas flores. Besos de tu hija (hijo).
- ✓ Querido padre: aunque muchas personas opinen que no se deben mandar flores a un hombre, no encontramos otra forma, con tanta belleza, para simbolizar nuestro cariño por ti. Con mucho amor, de tus hijos.

Reconciliación:

- ✓ La única inspiración que tuve al escribirte fue esta: ¿de qué sirve conquistar el mundo, si te estoy perdiendo?
- ✓ El momento presente me hizo reflexionar, el error es un descuido de los que piensan que son perfectos, perdóname.
- ✓ Mi amor: que estas flores signifiquen disculpas y todo mi amor por ti. Y que en el futuro, estemos juntos. Llámame.¡ Te amo!
- ✓ Aprovecho este día de luz y vida nueva para compartir contigo mi convicción de que siempre es posible recomenzar.
- ✓ El que perdona es la persona que más puede amar, la más sabia y por lo mismo la más valiosa. Lo siento cariño te quiero y haré todo por recuperarte y es que sin ti no soy nada, te necesito a mi lado...

Nacimiento de Bebé:

- ✓ ¡Felicidades! Que este nacimiento sea también un renacer en tu vida....

- ✓ Que la llegada de tu bebé sea bendecida, ¡muchas felicidades!
- ✓ Deseo que tú y tu bebé os encontréis bien y el futuro esté lleno de felicidad y alegría, con amistad...

Aniversario de Boda:

- ✓ Gracias por todo lo que me proporcionaste en estos () años de vida en común.
- ✓ Ya estamos cerca de las Bodas de plata. Besos (firma).
- ✓ Mi querida esposa gracias por estos () años de comprensión y tolerancia. Tu esposo, un poco más viejo, con más barriguita y menos cabello.
- ✓ Gracias, querida, por los maravillosos () años, de mucha suavidad, mucho perfume y poquísimas espinas.

Fúnebres:

- ✓ Sincero sentimiento de condolencia extensivo por el fallecimiento de.....
- ✓ Nuestro más sentido pésame acompañándolos en su dolor.
- ✓ Preséntele mi más sentido pésame por la desaparición del ser querido.
- ✓ Expresándole profundo sentimiento de solidaridad en tan doloroso momento.
- ✓ Espiritualmente unidos en su dolorosa pena que invade en su querido hogar. Divino maestro los colme de resignación.
- ✓ Dolientes pruebas conllevan maduración del espíritu.
- ✓ Profundamente conmovidos y acompañándolos en su dolorosa pena.
- ✓ Espiritualmente acompañándolos ante irreparable pérdida del ser querido.
- ✓ Acompañándolos con nuestras oraciones en este momento de dolor.
- ✓ Acompañándolo de todo corazón en su irreparable pérdida, y pido al divino Hacedor le dé cristiana resignación.
- ✓ Reciba nuestro saludo de condolencia pidiendo a Dios les de fortaleza.
- ✓ Elevamos al todopoderoso una plegaria para el eterno descanso de su alma.

ANEXO 4

BOLIVIA - ÁREA URBANA: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LA POBLACIÓN EN LA OCUPACIÓN PRINCIPAL, SEGÚN SEXO Y GRUPO OCUPACIONAL, 1999 - 2006

(En porcentaje)

GRUPO OCUPACIONAL	1999	2000	2001	2002	2003-2004 ⁽¹⁾	2005	2006
TOTAL	2.017.044	2.091.175	2.156.250	2.118.436	2.355.823	2.435.401	2.521.626
Directivos públicos y privados	2,92	1,81	1,44	2,25	1,93	2,41	2,86
Profesionales	6,81	5,02	7,57	7,78	5,29	7,78	9,74
Técnicos y profesionales de apoyo	7,88	9,89	6,51	6,16	6,53	8,63	8,85
Empleados de oficina	5,60	5,34	6,01	4,40	3,97	5,22	5,60
Trabajadores en servicios y comercio	25,95	24,75	25,30	24,68	25,19	23,35	24,56
Trabajadores en agricultura, pecuaria y pesca	3,35	3,72	4,51	5,27	5,72	5,71	3,94
Industria extractiva, construcción, Ind. manufacturera	27,34	25,77	23,04	26,54	27,00	24,43	23,28
Operadores de instalaciones y maquinaria	7,88	7,47	8,19	7,79	7,46	8,86	8,20
Trabajadores no calificados	11,90	15,95	17,29	15,01	16,78	13,47	12,91
Fuerzas Armadas	0,36	0,27	0,14	0,12	0,12	0,14	0,06
HOMBRES	1.130.212	1.167.692	1.162.875	1.166.458	1.293.927	1.371.359	1.399.788
Directivos públicos y privados	3,76	1,91	2,16	3,28	2,40	2,93	3,72
Profesionales	6,47	5,59	7,12	6,97	4,31	7,95	9,14
Técnicos y profesionales de apoyo	9,70	10,50	8,61	7,51	7,97	9,11	10,32
Empleados de oficina	4,52	4,13	4,39	3,71	3,16	3,39	3,72
Trabajadores en servicios y comercio	12,45	13,64	13,73	13,17	14,19	12,29	13,93
Trabajadores en agricultura, pecuaria y pesca	4,16	4,80	5,41	6,69	5,84	6,76	4,61
Industria extractiva, construcción, Ind. manufacturera	37,63	37,61	33,44	34,73	38,62	33,56	31,77
Operadores de instalaciones y maquinaria	14,03	13,14	14,94	13,83	13,29	15,52	14,58
Trabajadores no calificados	6,64	8,21	9,94	9,89	10,03	8,25	8,11
Fuerzas Armadas	0,64	0,49	0,26	0,21	0,21	0,25	0,11
MUJERES	886.832	923.483	993.375	951.978	1.061.896	1.064.042	1.121.838
Directivos públicos y privados	1,86	1,68	0,60	0,98	1,35	1,74	1,79
Profesionales	7,23	4,31	8,10	8,78	6,50	7,57	10,49
Técnicos y profesionales de apoyo	5,57	9,13	4,05	4,51	4,79	8,02	7,01
Empleados de oficina	6,98	6,88	7,90	5,24	4,97	7,58	7,94
Trabajadores en servicios y comercio	43,16	38,80	38,84	38,78	38,59	37,61	37,83
Trabajadores en agricultura, pecuaria y pesca	2,31	2,36	3,44	3,53	5,58	4,36	3,12
Industria extractiva, construcción, Ind. manufacturera	14,23	10,80	10,87	16,51	12,85	12,66	12,68
Operadores de instalaciones y maquinaria	0,06	0,31	0,28	0,38	0,36	0,28	0,23
Trabajadores no calificados	18,60	25,73	25,90	21,28	25,01	20,19	18,91
Fuerzas Armadas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

Cálculo:

	Total (a)	% (b)	Cálculo (axb)
Empleados de Oficina	2.521.626	5,60%	141.211
Hombres	1.399.788	3,72%	52.072
Mujeres	1.121.838	7,94%	89.074

ANEXO 5

ENCUESTA

Sexo: F () M ()

Edad:

¿Trabaja?..... ¿Dónde?.....

1. ¿Estaría dispuesto a regalar un paquete floral personalizado* en un día corriente o solo en uno especial?

Día Corriente () Día Especial ()

2. ¿A cuántas personas lo haría?

Una () Dos () Tres () Más de tres ()

3. ¿Estaría dispuesto a pagar por ellos de acuerdo al tamaño y al tipo de flores, los precios que se muestran a continuación: (oscilan entre)

Pequeños: Medianos: Grandes:
Bs. 98 a Bs. 110 Bs. 120 a Bs. 150 Bs.150 a Bs. 250

Al responder "sí", acepta los tres precios de las tres categorías, sucede lo contrario cuando responde "no".

Si () No ()

4. ¿Cuántas veces al año usted regala un arreglo floral?

Una () Dos () Tres () Más de tres ()

La siguiente pregunta puede o no contestarla.

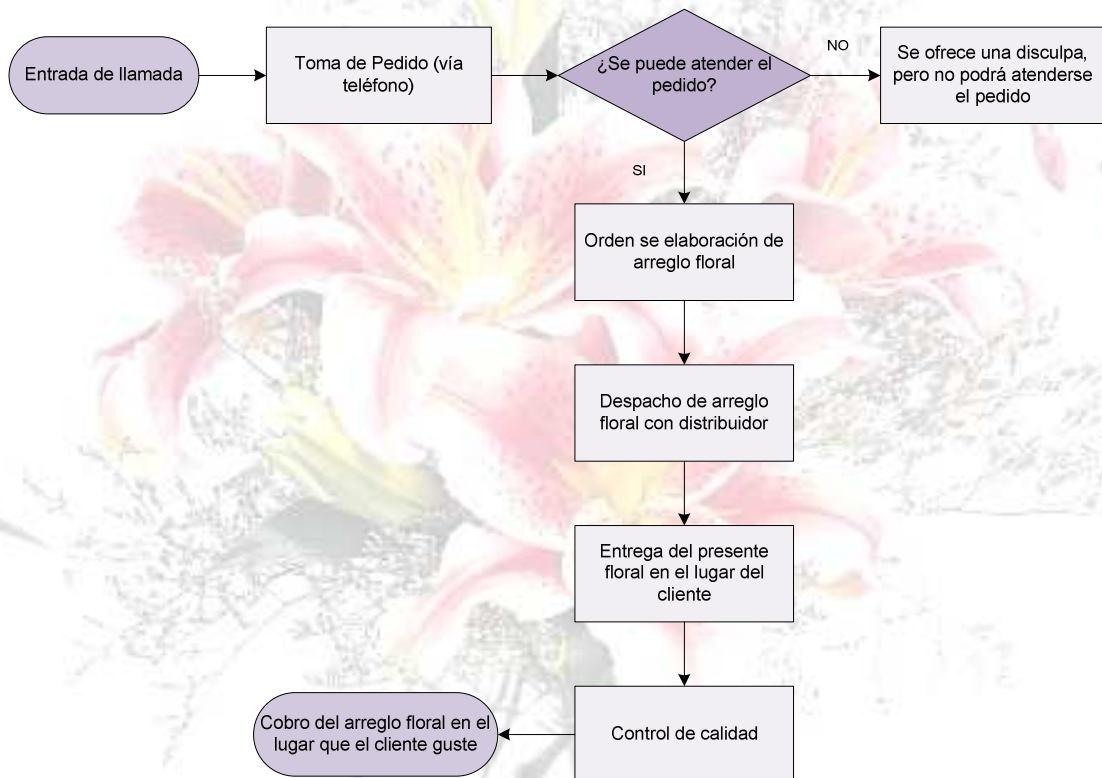
5. ¿El ingreso que percibe oscila entre:....?

- a. Bs 1500 a Bs2500 ()
b. Bs 2500 a Bs3500 ()
c. Bs3500 a Bs4500 ()
d. Bs4500 hacia arriba ()

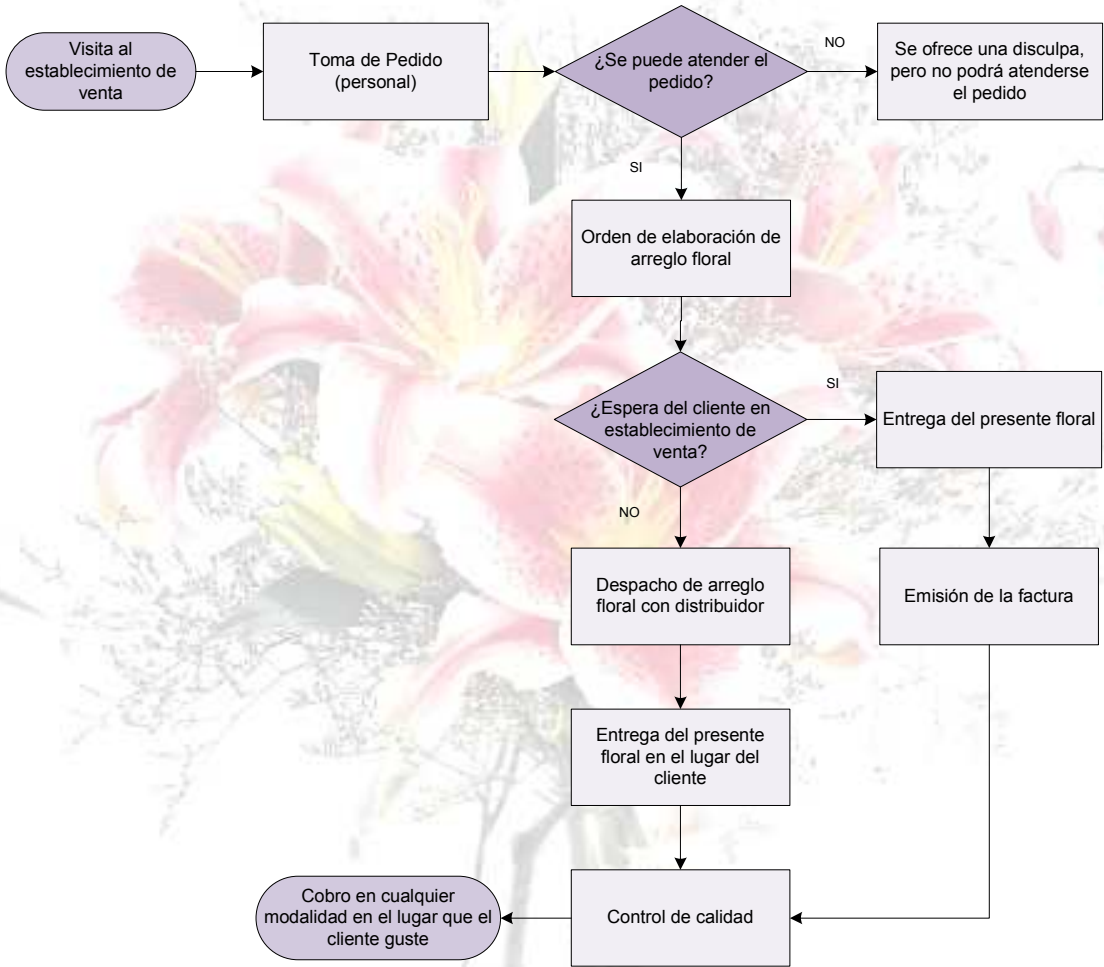
*NOTA: Paquete Floral Personalizado: Flores y accesorios a gusto del cliente.

ANEXO 6

FLUJOGRAMA PROCESO COMPLETO PEDIDO POR TELÉFONO



FLUJOGRAMA PROCESO COMPLETO EN ESTABLECIMIENTO DE VENTAS



ANEXO 7

“Flores y Estilo”

MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del Cargo:

Gerente General

Objetivo del Cargo:

Por medio de una administración eficiente lograr el mayor rendimiento del negocio.

Horario de trabajo:

Lunes	7:30 a 11:30 (mañanas)
Martes a viernes	10:30 a 12:30 (mañanas) 15:30 a 19:30 (tardes)
Domingos	16:30 a 20:00 (tardes)

Inmediato Superior: Ninguno

Subordinados: Diseñador
Contador General
Recepcionista

Funciones:

Elaborar proyecciones y presupuestos.
Realizar actividades de Recursos Humanos
Elaborar estrategias de mercadeo y Ventas
Organización e ingreso de compras y preparación de papelería para contabilidad
Relación con proveedores
Control de Calidad a clientes
Apoyo en el área de Producción y distribución cuando sea necesario
Pago a Proveedores
Dirección de Promociones
Buscar y comprar productos nuevos
Innovación de los productos actuales

Requisitos para el cargo:

Licenciatura en alguna carrera financiera (Contaduría Pública, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial)

MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del Cargo:

Contador General

Objetivo del Cargo:

Llevar los libros contables con la mayor diligencia, objetividad y prudencia posibles para el desempeño de sus funciones.

Horario de trabajo: No tiene, es un servicio terciarizado.

Inmediato Superior: Gerente General

Subordinados: Ninguno.

Funciones:

- Elaborar los asientos contables.
- Elaboración de Estados Financieros.
- Elaboración y pago de los impuestos correspondientes.
- Papeleo y tramitación.
- Elaboración de planillas salariales.
- Pago de aportes patronales.
- Apoyo a gerencia general.

Requisitos para el cargo:

- Título de Contador Público.
- Mínimo un año en cargos similares

MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del Cargo:

Diseñador de Arreglos Florales

Objetivo del Cargo:

Realizar eficientemente y con mucha estética el diseño de los arreglos florales.

Horario de trabajo:

Lunes	7:30 a 11:30 (mañanas)
Martes a viernes	10:30 a 12:30 (mañanas) 15:30 a 19:30 (tardes)
Domingos	16:30 a 20:00 (tardes)

Inmediato Superior: Gerente General

Subordinado: Asistente de Diseño
Distribuidor/Mensajero

Funciones:

- Elaborar los arreglos que se vayan encargando de acuerdo al orden de despacho.
- Mantener preparados diferentes bases para arreglos.
- Realizar inventarios de materiales y materia prima.
- Girar órdenes de compra de materiales
- Hacer diariamente la limpieza del área de producción.
- Colaborar en cualquier otra actividad que se le solicite.

Requisitos para el cargo:

- Diseñador de arreglos florales y conocedor de flores y su mantenimiento.
- Mínimo un año en cargos similares

MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del Cargo:

Asistente de Diseñador de Arreglos Florales

Objetivo del Cargo:

Apoyar en el trabajo de realizar eficientemente y con mucha estética el diseño de los arreglos florales a la persona encargada al respecto.

Horario de trabajo:

Lunes	7:30 a 11:30 (mañanas)
Martes a viernes	10:30 a 12:30 (mañanas) 15:30 a 19:30 (tardes)
Domingos	16:30 a 20:00 (tardes)

Inmediato Superior: Diseñador de Arreglos Florales

Subordinados: Ninguno.

Funciones:

Mantener preparadas bases y accesorios de arreglos florales.

Cambiar el agua a las flores diariamente.

Hacer diariamente la limpieza del establecimiento de ventas y el área de producción.

Colaborar en cualquier otra actividad que se le solicite.

Requisitos para el cargo:

Tener conocimiento de flores y preparación de arreglos florales.

Mínimo un año en cargos similares

MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del Cargo:

Distribuidor - Mensajero

Objetivo del Cargo:

Realizar eficientemente la entrega de los arreglos, en tiempo y con la atención que nuestros clientes se merecen.

Colaborar con la mejora de nuestro servicio apoyando en cualquiera otra actividad que se le solicite.

Cobrar al cliente de la manera que mejor le convenga al mismo.

Horario de trabajo:

Lunes	7:30 a 11:30 (mañanas)
Martes a viernes	10:30 a 12:30 (mañanas) 15:30 a 19:30 (tardes)
Domingos	16:30 a 20:00 (tardes)

Inmediato Superior: Diseñador de Arreglos Florales

Subordinados: Ninguno.

Funciones:

Llevar y entregar a domicilio los pedidos.

Realizar los cobros (contado o tarjeta).

Lavar diariamente el vehículo de la empresa.

Cuando haya tiempo libre se le asignará trabajo en el área de producción (como alambrar bases, etc.)

Llevar control del buen funcionamiento del vehículo.

Colaborar en cualquier otra actividad que se le solicite.

Requisitos para el cargo:

Mínimo un año en cargos similares.

Tener licencia de conducir.

Mayor a 20 años.