



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN
DE PLANTAS ORNAMENTALES TROPICALES DESDE SANTO
DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS HACIA ZÚRICH-SUIZA

AUTOR

Nadia Stefanía Bejarano Galárraga

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE
PLANTAS ORNAMENTALES TROPICALES DESDE SANTO DOMINGO DE
LOS TSÁCHILAS HACIA ZÚRICH-SUIZA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciada en Negocios Internacionales

Profesor Guía

Pedro Javier Herrera Vacas

Autor

Nadia Stefanía Bejarano Galárraga

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la comercialización y exportación de plantas ornamentales tropicales desde Santo Domingo de los Tsáchilas hacia Zúrich-Suiza, a través de reuniones periódicas con la estudiante Nadia Stefanía Bejarano Galárraga, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



Pedro Javier Herrera Vacas
1001580750

DECLARACIÓN DE PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la comercialización y exportación de plantas ornamentales tropicales desde Santo Domingo de los Tsáchilas hacia Zúrich-Suiza, del Nadia Stefanía Bejarano Galárraga en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, reading "María Belén Loo Iturralde", is written over a horizontal line.

María Belén Loo Iturralde
1713673042

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes ”

A handwritten signature in blue ink that reads "Nadia Bejarano Galárraga". The signature is written in a cursive style with a large, sweeping flourish at the end.

Nadia Stefanía Bejarano Galárraga
0803166867

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mis papás por siempre apoyarme desde el día uno de la universidad y ser uno de los pilares fundamentales de mi vida. A mis profesores que me enseñaron todo lo que necesitaba saber.

DEDICATORIA

A mi padre Jaime, que con su gran esfuerzo me permitió culminar esta carrera universitaria, a mi madre Cinthya por siempre brindarme su apoyo. Y a todos aquellos que de alguna forma me ayudaron a la elaboración de mi tesis.

RESUMEN

Ecuador es un país conocido por sus microclimas y ser un fuerte exportador de productos agrícolas, como el banano y el cacao, además de las flores, sobre todo al mercado norteamericano y europeo.

Es por eso, que el presente documento presenta un plan de negocios para la comercialización y exportación de plantas tropicales ornamentales desde Santo Domingo de los Tsáchilas hacia Zúrich, Suiza. Luego de realizar un análisis de entorno de ambos países, se encontró diversos factores positivos que aportan al desarrollo e implementación del proyecto, uno de ellos es el acuerdo que se firmó recientemente con el EFTA el cual permite que productos agrícolas ecuatorianos ingresen con un 99% de preferencias arancelarias.

El mercado suizo se caracteriza por ser un mercado exigente en cuanto a la calidad, es por eso por lo que se hace énfasis en la procedencia de las plantas y el uso de responsabilidad social para la producción de las mismas, además de ser cultivadas con productos orgánicos.

Por otro lado, para generar este proyecto es necesario conocer las necesidades de los clientes y cuáles son sus preferencias. Esto se consigue con base en investigaciones cualitativas y cuantitativas, para de esta manera poder establecer una oportunidad de negocio, las estrategias y acciones promocionales enfocadas en el mercado objetivo establecido, mediante un canal de distribución el cual está conformado por los distribuidores suizos.

Por último, la inversión necesaria para el proyecto es de \$30.418,87, la cual se financia con un préstamo bancario y capital de los accionistas. Dentro del análisis financiero se pudo establecer que es un proyecto viable para poner en marcha con base en los resultados obtenidos, ya que el capital invertido se recupera en un plazo de cuatro años y dos meses y genera una utilidad para los inversionistas. El proyecto presenta un VAN de \$7,563.76 y una TIR de 24.66%.

ABSTRACT

Ecuador is a country known for its microclimates and being a strong exporter of agricultural products, such as bananas and cocoa, in addition to flowers, especially to the North American and European market.

For this reason, this document presents a business plan for the commercialization and export of ornamental tropical plants from Santo Domingo de los Tsáchilas to Zurich, Switzerland. After conducting an analysis of the environment of both countries, several positive factors were found that contribute to the development and implementation of the project, one of them is the agreement that was recently signed with EFTA which allows Ecuadorian agricultural products to enter with 99% of tariff preferences.

The Swiss market is characterized by being a demanding market in terms of quality, which is why there is an emphasis on the origin of the plants and the use of social responsibility for their production, in addition to being cultivated with products organic.

On the other hand, to generate this project it is necessary to know the needs of the clients and what their preferences are. This is achieved based on qualitative and quantitative research, in order to establish a business opportunity, promotional strategies and actions focused on the established target market, through a distribution channel which is made up of Swiss distributors.

Lastly, the investment required for the project is \$ 30,418.87, which is financed with a bank loan and shareholder capital. Within the financial analysis, it was established that it is a viable project to start based on the results obtained, since the invested capital recovers within four years and two months and generates a profit for investors. The project has a NPV of \$ 7,563.76 and an IRR of 24.66%

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.....	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo	2
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO	3
2.1.1. Entorno externo – Análisis PEST	3
2.1.2. Modelo de 5 Fuerzas de Porter	9
2.2. MATRIZ EFE	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	13
3.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVO Y CUANTITATIVO.....	13
3.1.1. Problema de investigación	13
3.2. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	14
3.3. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.....	16
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	19
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ENCONTRADA, SUSTENTADA POR EL ANÁLISIS INTERNO, EXTERNO Y DEL CLIENTE.....	19
5. PLAN DE MARKETING.....	22
5.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	22
5.1.1. Mercado objetivo	23
5.2. MEZCLA DE MARKETING	26
5.2.1. Producto	26
5.2.2. Precio.....	29
5.2.3. Plaza.....	30

5.2.4.	Promoción.....	31
5.2.5.	Proyección de costos del marketing mix.....	33

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA

ORGANIZACIONAL 34

6.1. MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN..... 34

6.1.1. Misión 34

6.1.2. Visión..... 34

6.1.3. Objetivos de la organización 34

6.2. PLAN DE OPERACIONES 35

6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización 35

6.2.2. Cadena de valor 36

6.2.3. Ciclo de operaciones 37

6.2.4. Equipos, insumos e infraestructura requerida..... 38

6.2.5. Proveedores 39

6.2.6. Tamaño del proyecto y localización 40

6.2.7. Producción..... 40

6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... 41

6.3.1. Estructura legal de la empresa..... 41

6.3.2. Diseño Organizacional 42

7. EVALUACIÓN FINANCIERA 43

7.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS..... 43

7.1.1. Proyección de ingresos 43

7.1.2. Proyección de Costos..... 44

7.1.3. Proyección de Gastos 44

7.2. INVERSIÓN INICIAL, CAPITAL DE TRABAJO Y ESTRUCTURA DE

CAPITAL 45

7.2.1. Inversión Inicial..... 45

7.2.2. Capital de Trabajo 46

7.2.3. Estructura de Capital 46

7.3. PROYECCIÓN DE ESTADOS DE RESULTADOS, SITUACIÓN FINANCIERA, ESTADO FLUJO DE EFECTIVO Y FLUJO DE CAJA	46
7.3.1. Estados de Resultados.....	46
7.3.2. Estado de Situación Financiera.....	47
7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo.....	48
7.3.4. Flujo de caja del proyecto	48
7.4. PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA, CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO Y CRITERIOS DE VALORACIÓN	49
7.4.1. Proyección del Flujo de Caja del Inversionista	49
7.4.2. Cálculo de la Tasa de Descuento	49
7.4.3. Criterios de Valoración	50
7.5. ÍNDICES FINANCIEROS	51
8. CONCLUSIONES GENERALES	52
REFERENCIAS.....	54
ANEXOS	57

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Suiza es uno de los países con las empresas más competitivas a nivel mundial y con una economía estable. Se pueden denotar distintas razones por las cuales es factible realizar negocios con este país como son:

- En el 2018 tuvo un PIB per cápita de 70.200 euros con un crecimiento del 1,7%, esta cifra denota que en Suiza la población tiene un alto nivel de vida, además de que tienen el salario medio más alto del mundo (Datosmacro.com, 2019).
- Cuenta con un Índice de la Percepción de la Corrupción de 85 puntos lo que la coloca en uno de los países con menos corrupción del mundo (Datosmacro.com, 2019).
- Una ventaja muy grande para comercializar con Suiza es el reciente Tratado de Libre Comercio que firmó Ecuador en el 2018 con la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA) el cual permite que los productos ecuatorianos ingresen sin aranceles a los países miembros (Islandia, Noruega, Liechtenstein y Suiza) (Ecuavisa, 2018).
- Suiza no es un país productor de plantas tropicales (PROECUADOR, 2019).
- Por último, Suiza tiene una ubicación geográfica muy buena para las negociaciones a nivel de todo Europa porque se encuentra en el centro de este continente, lo que podría a futuro facilitar la diversificación de los destinos.

Por estas razones, una empresa exportadora de plantas ornamentales tropicales podría tener una probabilidad de éxito por ser un mercado con un alto poder adquisitivo. Además, Ecuador gracias a sus condiciones climáticas posee beneficios para la producción continua de estas plantas las cuales debido a la posición respecto al sol tienen características únicas que ofrecen una ventaja competitiva con flores tropicales de otros países.

De tal manera, existe la certeza de comercializar estas palmeras ornamentales tropicales por la carencia de éstas en Suiza y la alta producción en provincias del Ecuador.

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Diseñar y analizar la viabilidad de crear un plan de exportación de plantas ornamentales tropicales para la comercialización en Zúrich-Suiza.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Analizar a la industria a la que se desea ingresar y analizar a detalle el mercado, las oportunidades y amenazas y los beneficios o desventajas de la exportación de este producto a Suiza.
- Identificar el respectivo segmento de mercado al que se desea hacer llegar el producto.
- Conocer, analizar y resolver las exigencias de los consumidores para poder mejorar el producto que va a ingresar.
- Elaborar un plan de marketing que permita acceder a toda la información necesaria para fidelizar a los clientes y crear una marca en su mente.
- Determinar la logística, es decir la forma y puntos de distribución donde va a ser factible adquirir el producto.
- Analizar los medios de comunicación por lo que se va a llegar de manera idónea a los consumidores.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

Tabla 1
CIIU

Sección	A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.
---------	---	-----------------------------------------------

División	A01	Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas.
Grupo	A013	Propagación de plantas.
Clase	A013	Propagación de plantas.
Actividad	A013.00	Explotación de viveros (excepto viveros forestales), cultivo de plantas para: el trasplante incluido césped para trasplante, plantas con fines ornamentales, plantas vivas para utilizar sus bulbos, tubérculos y raíces; esquejes e injertos; estacas; esporas de hongos, etcétera

Tomado de: (CIU, 2012)

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo – Análisis PEST

PEST SUIZA

Análisis Político

Suiza maneja un sistema político de democracia en su mayoría directa y es un estado federal, se maneja un concejo federal el cual está conformado por siete miembros que son elegidos por el Parlamento. Suiza maneja la libertad política, es decir es un país libre. (EDA, 2018)

Un punto muy importante a tomar en cuenta es el ya vigente Tratado entre Ecuador y la Unión Europea, y el reciente Tratado de Libre Comercio que se firmó en el 2018 con la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), en donde Suiza es el principal destino de exportaciones al cuál se ingresará con una preferencia arancelaria del 99%. Esto es un factor beneficioso para Ecuador ya que aporta a tener un mejor acercamiento y una mejor relación comercial.

Dentro de los trámites aduaneros para la exportación a Suiza, de acuerdo con la información del Portal Santander Trade, “todos los productos importados deben declararse en la Oficina de Aduanas correspondiente para su despacho”. Como

procedimiento específico para la importación de plantas, los certificados oficiales de salud vegetal del país de origen deben acompañar los envíos de algunas verduras, frutas frescas y plantas silvestres. (Santander, 2019).

Análisis Económico

Suiza cuenta con una economía sólida. En el 2018, ésta tuvo un crecimiento del 2,7% con respecto al 2017, con un PIB nominal de 705.501 millones de dólares y un PIB per cápita de 73.210 euros, dentro del ranking de nivel de vida de sus habitantes se encuentra 4to dentro de 196 países. (DatosMacro, 2019)

Suiza maneja un Indicador de libertad económica de 81,9/100, lo que la ubica en el cuarto lugar a nivel mundial, por lo que se considera un país libre (Santander, 2019), esto gracias a un entorno estable normativo, a una importante inversión externa, y a la gran apertura al comercio exterior que manejan. El tener un crecimiento económico significativo y una gran apertura al comercio exterior beneficia de gran manera a Ecuador ya que ingresándose trata de un mercado con un alto poder adquisitivo.

En Suiza la agricultura aporta 0,64% al PIB y sus principales productos agropecuarios son el ganado y los lácteos (Santander, 2019), es decir que su enfoque no está dentro del sector floricultor.

Suiza es el 7mo importador de plantas vivas y productos de floricultura a nivel mundial. En el 2019, Suiza importó alrededor de 258.625 miles de dólares del código 0602, 160.484 toneladas (TradeMap, 2019)

Análisis Social

Suiza cuenta con uno de los niveles de vida más altos de Europa. Los hogares suizos destinan un promedio de 14,8% de sus ingresos brutos al consumo de productos y servicios de los cuáles el 5,7% son para entretenimiento, recreo y cultura, (EDA, 2017); por lo que se sabe que los suizos efectivamente destinan parte de sus ingresos a productos de decoración o cultura como son estas plantas ornamentales.

En su mayoría, los consumidores suizos poseen un alto poder adquisitivo por el cual están dispuestos a pagar más por un producto orgánico de un destino tropical exótico que aporte a su estatus social.

De acuerdo con datos del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD), Suiza ocupa el segundo lugar a nivel mundial según el Índice de Desarrollo Humano el cual es de 0,944 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2018), esto puede impactar de manera positiva ya que aquellos países con un desarrollo social tan alto tienen una población la cual demanda productos de un alto valor agregado, en este caso un producto exótico.

Análisis Tecnológico

El sector agropecuario dentro de los países europeos, específicamente en Suiza, se concentra en la producción principalmente de hortalizas y productos lácteos y carnes. Hasta el 2010 el 11,4% de la superficie agrícola se destinaba a cultivos, praderas y bosques orgánicos (IEI, 2013). Existen pequeños viveros, el más conocido es ZULAUF, el cual produce principalmente bonsáis, esto afecta positivamente a la exportación del producto ya que no cuentan con plantas tropicales ornamentales.

De igual forma, en Zurich, Suiza existe el Centro Suizo para la Agricultura Internacional (ZIL) que tiene como objetivo promover la investigación agropecuaria con el fin de mitigar la pobreza, desarrollar una mejor seguridad alimentaria y lograr un manejo ambiental y ecológico.

PEST ECUADOR

Entorno Político

Ecuador se maneja bajo un régimen de República Constitucional. Cuenta con un jefe de Estado el cual actualmente es el Lic. Lenin Moreno, electo en el año 2017. A pesar de la inestabilidad política existente durante su mandato, ha existido una apertura hacia mercados extranjeros y se ha estimulado las exportaciones por lo que se considera como un factor con un impacto positivo.

En el artículo 1, de la Ley de Fomento y Desarrollo Agropecuario, modificada por última vez en el año 2016, se establece en términos generales la estimulación y protección de la actividad agropecuaria mediante la creación de medidas eficientes que beneficien la producción y promuevan la productividad.

Al Ecuador pertenecer al Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), las exportaciones se deben regir bajo los parámetros y normas de origen establecidos por Suiza.

Según datos de Datos Macro, las dificultades para hacer negocios en Ecuador han aumentado lo que significa que empezar un negocio dentro del país se torna cada vez más complicado. En una lista de 190 países, Ecuador se encuentra en la posición 168 en la apertura de un nuevo negocio y en la posición 123 en “doing business”, por lo que la mejor opción es realizar exportaciones a países como Suiza que manejan una mejor posición en este ranking.

Entorno Económico

En el 2019, el PIB ecuatoriano alcanzó un crecimiento del 0,1%, con un total de 107.436 millones en términos corrientes y 71.909 millones en términos constantes y en el sector agrícola se presencié un crecimiento de 0,1% anual, sobresaliendo un aumento de 3,8% de los otros cultivos agrícolas y 2,1% en la cría de animales (BCE, 2019), lo cual impacta de manera positiva ya que existe un crecimiento en este sector en el que se va a enfocar el proyecto.

En marzo del 2019, se firmó el acuerdo por 4.200 millones con el FMI, el cual está destinado para un nuevo plan económico, cuyo objetivo está enfocado básicamente en la generación de empleo, proteger a los grupos más vulnerables y combatir la corrupción, lo cual es un punto positivo porque permite tener mayor seguridad al comenzar un emprendimiento

Según datos de la Cámara de Comercio de Guayaquil, Ecuador en el Índice de Libertad Económica descendió al puesto 165 de entre 180 países (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2019), lo que significa que Ecuador es un país reprimido de libertad; lo que reduce de manera alarmante la competitividad en relación con

otros países y genera un impacto negativo dentro de la productividad y creación de empresas dentro del país.

En base a datos proporcionados por la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu) y el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el Ecuador el sector agro está centralizada la mayor participación del empleo en el país con un 29,3% (El Telégrafo, 2017), esto es un punto a favor muy grande ya que al generar casi el 30% del empleo del país se logrará seguir aumentando estas cifras y contribuyendo al crecimiento económico del Ecuador.

Entorno Social

Ecuador, es un país en donde existe mucho la cultura de emprender, Según un estudio de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), del año 2011, “se establece que la mayor proporción de PYMES a nivel de América Latina lo ocupa Ecuador con el 44 %, genera el 24 % del Empleo y el 15, 9 % de las ventas”. En este sentido las PYMES aportan con el 65% de los empleos y aportan el 13 % al Producto Interno Bruto (Yance, Solís, Burgos, & Hermida, 2017). Entre estas se encuentra gran parte el sector agricultor. Dentro de este sector actualmente se están promoviendo distintas iniciativas para una mejor comercialización y exportación de sus productos, lo cual impacta directamente de manera positiva ya que al iniciar un nuevo emprendimiento dentro del sector agricultor se va a poder beneficiar de las nuevas iniciativas dirigidas hacia la exportación.

Hace un par de décadas, el Ecuador identificó la gran oportunidad que existía para la producción y exportación de flores y plantas. Uno de los principales diferenciadores es la posición geográfica del país la cual permite condiciones climáticas que favorecen a el desarrollo y crecimiento de muchísimos tipos de flores y plantas, que además se pueden desarrollar en diferentes climas ya sean cálidos, fríos o tropicales, esto representa una diferenciación para el producto lo cual representa una oportunidad para ingresar a nuevos mercados.

El sector florícola en Ecuador genera unos 110.000 empleos directos e indirectos aproximadamente (Coba, 2020), la mayoría de estas flores están producidas en la Sierra a excepción de las flores tropicales que se adaptan mejor a la Costa por el clima.

Entorno Tecnológico

Con base en datos del Ministerios de Industrias y Productividad (MIPRO), la agroindustria y su desarrollo se ve obstaculizado por la falta de innovación tecnológica y la escasez de diversificación de la oferta productiva (MIPRO, 2016), lo que afecta al sector público, pero al tener un invernadero privado no se ve perjudicado.

A pesar de esto, en el 2018 se inauguró el programa European and Latin American Technology Based Business Network (ELAN), el cual busca el desarrollo de negocios entre América Latina y Europa mediante la aplicación de nuevas tecnologías como máquinas y equipos para los sectores de la agricultura, agroindustria y pesca. (UPS, 2018)

De igual manera, en el 2008 se firmó un convenio de cooperación técnica expresamente para el sector florícola el cual está dirigido para impulsar técnicas de producción y manejo integrado de cultivo de flores orgánicas, el cual fue firmado por La Corporación Andina de Fomento (CAF) y Ecuadorian Organic Flower Growers Association (ECOFAS) (CAF, 2008), esto es un punto positivo que afecta directamente al proyecto y va a permitir impulsar los viveros de cultivos de flores y plantas y poder mejorar la calidad para poder realizar mejores producciones y por ende mejor exportaciones.

Conclusiones:

- El nuevo tratado de libre comercio firmado con el EFTA representa una oportunidad sumamente grande al poder exportar productos ecuatorianos sin aranceles.
- El término del proteccionismo y la apertura a la inversión extranjera directa representa una gran oportunidad para los exportadores ecuatorianos.

- La existencia de un Centro Suizo para la Agricultura Internacional (ZIL) promueve la investigación agropecuaria y ayuda a tener un mejor desarrollo ecológico y ambiental.
- La industria florícola no se encuentra tan desarrollada en Suiza como lo están otros sectores ya que la agricultura aporta el 0,64% al PIB y sus principales productores son el ganado y los lácteos lo que implica una muy buena oportunidad al poder ingresar al mercado suizo con nuestras plantas ecuatorianas.
- La creciente y estable economía de Suiza representa una oportunidad ya es que factible hacer negocios a largo plazo que no se vean afectados por una economía muy cambiante.

2.1.2. Modelo de 5 Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores (MEDIO)

Debido al tratado de libre comercio con el EFTA existe un arancel 0% para la exportación de las plantas lo cual lo hace un mercado mucho más accesible sin una gran cantidad de barreras de entrada.

Con base en investigaciones, para la creación de un nuevo vivero de plantas ornamentales tropicales se necesita una inversión relativamente alta la cual incluye el terreno, áreas de carga y descarga, áreas de trabajo donde se va a realizar la siembra, una instalación para la producción (invernadero), entre otros. Lo que significa que empezar un negocio florícola apto para una buena producción destinada a la comercialización extranjera es muy difícil de crear.

Amenaza de productos sustitutos (ALTO)

Estas plantas ornamentales se utilizan en su mayoría para decoración tanto de interiores como de exteriores, por lo que uno de los principales productos sustitutos son las flores ya sean naturales o artificiales ya que en general cumplen con la misma función. De igual forma un producto sustituto pueden ser

adornos tales como vasijas los cuales son más fáciles de decorar con plantas artificiales que son más baratas que las plantas naturales.

Poder de negociación de los clientes (BAJO)

Los clientes buscan un producto que asegure su calidad, el Ecuador al ser uno de los mayores exportadores de flores y plantas, puede proveer de esta calidad al ser conocidos como uno de los mejores a nivel mundial, lo que significa que para conseguir plantas con mayor durabilidad en el tiempo no van a tener muchas opciones, además de que Suiza no es un país productor de estas plantas ornamentales tropicales. Dentro de Ecuador existen 3 empresas que exportan únicamente la Heliconia dentro del CIIU A0130.00 las cuales son Trevis S.A.; Langostera del Azuay S.A Lanaysa y EQR Ecuatoroses C.A. Hacienda San José (Agrocalidad, 2014), ni tampoco ninguna florícola en Suiza las produce, lo que significa que los compradores tienen un bajo poder de negociación ya que no tienen más opciones para consumir este producto

Poder de negociación de los proveedores (ALTO)

Según datos de la SUPERCIAS dentro de Pichincha existen 5 empresas que manejan la comercialización al por mayor de abonos y productos químicos de uso agrícola luego de eliminar las empresas canceladas o disueltas (SUPERCIAS, 2019), las cuales actuarían como proveedores de estos productos para la producción de las plantas ornamentales lo que quiere decir que existe un alto poder de negociación ya que no son muchas las compañías que pueden proveer de estos materiales. De igual manera existen cuatro empresas que realizan todo el proceso de tratamiento de las semillas hasta su comercialización lo que aumenta su poder de negociación con las florícolas.

Sin embargo, en Ecuador existen muchas exposiciones y ferias agrícolas en las cuales los comerciantes locales pueden exhibir y vender sus productos lo que hace que sean más accesibles y que tengan que proponer precios competitivos a estar rodeados de la competencia.

Rivalidad entre competidores (BAJO)

Las plantas ornamentales tropicales no cuentan con competidores fuertes directos dentro del país, ya que el Ecuador en su mayoría es exportador de flores y se concentra en la producción y comercialización de la misma hacia el exterior, es por esto que las plantas ornamentales no han sido explotadas en su totalidad lo que resulta en tener un mercado abierto sin la presencia de competidores que busquen exportar estos productos, sino más bien comercializar únicamente dentro del país.

Conclusiones

- Los productos sustitutos representan una amenaza alta ya que al poder conseguir otras opciones que puedan ser utilizadas como decoración, se tiene la tendencia a escoger un producto de menor precio.
- A pesar de poder adquirir ciertos productos agrícolas en ferias a menores precios, el poder de negociación de los proveedores es alto ya que existen muy pocas empresas que comercializan los productos necesarios para la producción florícola.
- El poder de negociación de los clientes es bajo ya que no tienen muchas opciones para conseguir el producto lo que significa que van a tener que pagar el precio establecido para adquirir este producto.
- La amenaza de los nuevos competidores es media ya que para poder implementar un vivero apto existen muchas barreras y de igual forma el poder ingresar productos agrícolas a Suiza requiere de muchos permisos y requisitos.
- La rivalidad entre competidores es baja ya que no existen empresas que comercialicen al exterior plantas ornamentales tropicales.

2.2. Matriz EFE

Tabla 2
Matriz de Factores Externos

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS			
FACTOR DE ANALISIS	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Tratado de Libre Comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA)	0,14	4	0,56
Suiza es el 9no importador a nivel mundial de plantas vivas y productos de floricultura.	0,12	4	0,48
Valor agregado al producto debido a su origen tropical y condiciones climáticas	0,12	4	0,48
Carencia de competidores directos.	0,09	3	0,27
Leyes agropecuarias para la protección y desarrollo productivo del sector.	0,11	2	0,22
AMENAZAS			
Inestabilidad política y económica de Ecuador.	0,10	3	0,3
Facilidad de sustitución del producto	0,09	3	0,27
Inestabilidad a futuro de la economía europea específicamente por la Unión Europea.	0,06	2	0,12

Proveedores reducidos para la producción del producto.	0,08	3	0,24
Dificultad de empezar un nuevo negocio en Ecuador.	0,09	2	0,18
TOTALES	1		3,12

Conclusiones:

- La ponderación de la Matriz EFE es de 3,12, siendo el valor de las oportunidades mayor al de las amenazas lo que significa que el entorno externo es favorable para la comercialización del producto.
- El tratado de Libre Comercio con EFTA facilita el proceso de exportación libre de aranceles.
- La diferenciación que se le otorga al producto mediante la posición geográfica del Ecuador y los distintos microclimas brindan un valor agregado con el cual no es fácil de competir.'

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativo y cuantitativo

3.1.1. Problema de investigación

¿Cuántos clientes potenciales estarían dispuestos a comprar plantas ornamentales tropicales destinadas a la decoración?

Hipótesis de investigación:

H0: El 60% de los consumidores de Zúrich adquirirían plantas ornamentales tropicales

H1: El 40% de los consumidores de Zúrich no adquirirían plantas ornamentales tropicales.

3.2. Investigación cualitativa

Entrevista a expertos:

Entrevista a experto 1

Carolina Arcos, experta sectorialista de flores en ProEcuador

Actualmente el sector florícola en el Ecuador es uno de los principales sectores que aporta al PIB del país, Ecuador ha sido mencionado como un país que cuenta con una situación geográfica, la cual ha permitido beneficiar la producción de materia prima, debido a esto le permite poseer las condiciones adecuadas, necesarias e ideales para que de esta manera sus productos obtengan una gran aceptación en el mercado internacional por su distinguida y excelente calidad.

Como ejemplo se puede mencionar que la flor ecuatoriana es cosecha después de 180 días lo cual da demostrar su gran calidad y belleza además de durabilidad en el florero.

A pesar de la fuerte ventaja en los precios de los competidores, las flores ecuatorianas tienen una fuerte demanda a nivel mundial gracias a la calidad de las mismas y sus condiciones óptimas de producción.

Las condiciones climáticas que posee Ecuador como la perpendicularidad de los rayos solares y luz natural todo el día, lo convierte en un país ideal para producir flores, que hoy por hoy son reconocidas como las mejores del mundo. Las flores ecuatorianas, a diferencia de las producidas por sus competidores, son reconocidas en el exterior por su exclusividad, tallos largos, grandes botones y su belleza. Además, el gran distintivo de la rosa ecuatoriana es su prolongada vida en el florero después del corte.

Este factor diferenciador también crea una ventaja competitiva en nuestros productos y permitirá que la floricultura ecuatoriana siga creciendo.

Entrevista a experto 2

Alejandro Martínez, presidente ejecutivo de Expoflores

El presidente ejecutivo de la asociación Expoflores, Alejandro Martínez, comentó que en 2014 los floricultores en Ecuador sufrieron uno de sus peores momentos gracias a la apreciación del dólar, esto provocó la pérdida de competitividad de Ecuador y un bajón del mercado ruso, uno de sus mayores compradores en el

sector florícola, especialmente las rosas, una razón más que provocó una tendencia decreciente en el 2014 en la producción total de las industrias.

Gracias al Acuerdo Comercial celebrado con la UE que entró en vigencia desde el primero de enero de 2017, las ventas fueron más prósperas. Además de tener en cuenta más producción que la calidad, una de las conclusiones que llegamos después de la caída de la producción del 2014 para poder tener más efectividad y competitividad frente a nuestros principales competidores como Colombia, Etiopía y Kenia.

La mayoría de las plantaciones florícolas se encuentran en la provincia de Pichincha, en sitios que alcanzan los 2.000 metros sobre el nivel del mar porque la iluminación del sol es mayor y la temperatura es equilibrado durante todo el año, condiciones que mejoran la calidad y belleza del producto comenta.

Desgraciadamente en octubre debido al paro nacional que ocurrió, hubo muchos daños, agresiones y ataques a las fincas y los trabajadores, lo cual incurrió en daños no solo físicos si no también económicos, aproximadamente una pérdida de casi 30 millones de dólares que afecta tanto a familias como a los productores. Comentó que es algo con lo que tienen que lidiar y salir adelante a pesar de todo.

Entrevista a potenciales clientes:

Entrevista potencial cliente 1

Antin Trogen, 29 años, reside en Suiza desde hace 15 años, es de nacionalidad sueca.

Le gustaría tener plantas de decoración en casa, de hecho le encanta el ambiente que dan las plantas al hogar y además de esto considera que las plantas ayudan a purificar el ambiente y como decoración quedan espectacular y por eso las compraría.

Le gusta mucho Ecuador, su esposa es de acá y estar lejos le hace añorar las cosas que encontraba acá y ella se sentiría muy cómoda teniendo un área en su hogar que le haga recordar Ecuador.

Quisiera decorar el balcón que tienen en casa y de eso dependería cuántas compraría y con qué frecuencia, un buen precio sería entre 30 y 40 euros, los pagaría muy contento.

Lo que más le interesa es que esté muy bien empacado y no se atrofie la planta y quisiera poder adquirirlas directamente de internet para que sea más fácil y accesible.

Por último considera que existen muchas plantas lindas en Suiza pero que nunca ha visto el tipo de plantas tropicales que se planea exportar y quisiera este tipo de producto porque dan una apariencia muy elegante al espacio donde se coloquen.

Entrevista a potencial cliente 2

Matías Zambrano Lamicela, 35 años, residente en la ciudad de Zurich.

Comenta que le encantaría adquirir estas plantas porque además de darle vida y color a su hogar, ayudaría a mejorar el aire dentro y fuera de casa. Se decidiría por comprar este producto basándose en su tamaño y colores ya que quisiera colocarla fuera para poder tener una mejor estética.

No está seguro de cuántas compraría ni cada cuánto pero aproximadamente sería cada tres meses y dependiendo del precio estaría dispuesto a pagar hasta 150 euros por este producto que considera por ser natural y proveniente de Ecuador al ser reconocidas a nivel mundial realza su calidad.

Respecto a la apariencia del empaque quisiera que lleguen bien envueltas sobre todo para que no sufran ningún daño y que además ya estén listas para poder sembrarlas en su casa o dejarlas en una maceta.

Le gustaría tener la opción de poder escoger que plantas comprar algo así como un catálogo, sin embargo al solo comenzar con dos tipos de plantas comenta que las mini palmeras es algo que le gustaría mucho adquirir, ya que no existen en su país y eso hace que esté muy decidido por adquirirla.

3.3. Investigación cuantitativa

Dado que esta es una investigación académica, se realizaron 25 encuestas, sin embargo, al llevar este proyecto a la práctica, para tener resultados más acertados se tendría que aplicar las encuestas a una muestra más representativa.

Resultados de la investigación:

PRODUCTO: De los 25 encuestados, 20 respondieron que adquirirían las plantas tropicales ornamentales para tener una mejor estética en el hogar, mientras que 2 respondieron que la adquirirían por necesidad y 1 lo adquiriría por tener un mejor estatus social. De igual forma si adquirirían el producto 18 personas respondieron que lo harían con el fin de decorar, 4 lo harían para poder darlo de regalo y 2 lo comprarían para vender el producto y el 68% preferirían que las plantas vengan ya en una maseta para que estén listas para la decoración. Por último un 96% compraría entre 1 a 5 plantas y un 4% más de 5 plantas y el 86% de las encuestados tendrían una frecuencia de compra de entre cada 3 a 6 meses.

PRECIO: En cuanto a un precio justo en base a los resultados y mediante un cálculo de precio Van Westendorp fue de 37,25 euros el cual se aproxima al precio que pagaría el 35% de los encuestados por este producto el cual fue de 40 euros, un 25% de encuestados pagaría 35 euros y otro 25% pagaría 30 euros, mientras que un 10% pagaría u 45 euros y un 5% 50 euros.

PLAZA: Al momento de adquirir el producto el 57% preferiría comprarlo directamente en floristerías, el 26% quisiera adquirirlo en tiendas en línea y un 17% quisiera conseguirlo en supermercados.

PROMOCIÓN: Dentro de la promoción existe un número igual de 8 respuestas por cada tipo de promoción, 33% en un 2x1, 33% en adicionales por su compra y 33% en descuento en porcentajes; esto refleja que se puede aplicar cualquiera de estos tipos de promociones para afianzar al consumidor. Por otro lado, al vivir actualmente en un mundo globalizado el 86% de los encuestados preferiría recibir información mediante redes sociales, solo un 14% quisiera información mediante televisión y folletos.

Conclusiones

- Se realizaron 15 encuestas en español y 10 encuestas en inglés a personas suizas que viven tanto en Ecuador como en Suiza o a personas

ecuatorianas que han vivido muchos años en Suiza. En base a esos resultados se pudo concluir que:

- En ambas encuestas casi todos respondieron que utilizarían estos productos para realzar la estética del hogar, lo que significa que el enfoque que se le quiere dar a estas plantas está bien direccionado.
- En la encuesta en español, la mayoría de encuestados utilizarían este producto como decoración aportando al punto de arriba, sin embargo, en la encuesta en inglés 4 de 9 personas respondieron que lo utilizarían como regalo, lo que indica que se puede analizar la opción de venderlo para las dos posibilidades.
- En ambas encuestas, preferirían adquirir este producto en floristerías, sin embargo, también existe la posibilidad de incluir en tiendas en línea ya que tuvo muchas respuestas también, esto con el fin de facilitar la llegada del producto.
- La cantidad de producto que quisieran comprar sería entre 1 y 5 de estas plantas y con una frecuencia de compra de entre cada 3 a 6 meses, lo que reafirma su interés por únicamente la decoración y no la venta.
- En la encuesta a hispanohablantes se puede ver que el atributo principal por el cual comprarían el producto sería el precio; sin embargo, en la encuesta a angloparlantes es la duración de las plantas, lo que significa que se tiene que realizar un equilibrio entre precio y calidad para que el producto sea de la preferencia de los consumidores.
- La mayoría de los encuestados prefieren plantas que ya se encuentren en macetas, lo que implica que al vender el producto se debe hacer tomando en cuenta la presentación, ya que con esta se convencerá al consumidor de la compra.
- En base a las encuestas se realizó el análisis y se llegó a la conclusión de que el precio justo sería de \$37,25 dólares americanos, lo cual representa un precio promedio el cual estarían dispuesto a pagar.
- En cuanto a la promoción, los encuestados no tuvieron mucha preferencia por un tipo de promoción por lo que se puede implementar cualquiera de estas promociones como se vea necesario.

- Por último, la mayoría de los encuestados prefieren recibir información mediante redes sociales, lo cual es óptimo ya que es la forma más fácil y rápida de llegar al consumidor.

En el Anexo No1 se adjunta la infografía de los resultados cuantitativos.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

El objetivo central de este plan de negocios es comercializar plantas ornamentales tropicales desde la ciudad de Santos Domingo de los Tsáchilas hasta Zúrich, Suiza.

Se analizaron distintos factores por el cual se escogió el mercado suizo, basado en ubicación geográfica, crecimiento económico del país, acuerdos comerciales, entre otros.

El primer factor detectado como oportunidad de negocio es la ubicación geográfica, al encontrarse en el centro del continente europeo tiene una mejor capacidad de negociación con otros países de Europa, lo que favorece el poder expandir el negocio de las plantas ecuatorianas a todo el continente.

Además de esto, gracias al tratado con el EFTA, se reúnen en 4 países, uno de esos Suiza, y dentro de este bloque se agrupan aproximadamente 14 millones de personas con un alto nivel adquisitivo y con preferencia por productos con valor agregado (Castillo, 2018).

Actualmente ya se realizan muchas exportaciones a Suiza, sobre todo de frutas, debido a que el continente europeo es un negocio interesante para exportadores pequeños, ya que permite envíos aéreos, según Fernando Sánchez, productor de maracuyá fresca y en pulpa (Castillo, 2018).

En base a esto, se determinó que en cuestión de logística exportar el producto a Suiza sería más factible que cualquier otro país europeo, esto también va

anclado a el constante crecimiento económico del país, el cual es el siguiente factor para analizar como oportunidad de negocio.

Suiza es un país con un muy buen nivel de vida ya que ocupa el cuarto lugar en el ranking de 196 países por PIB per cápita, en el 2018 tuvo un PIB per Cápita de \$82.589 dólares (Datosmacro.com, 2019) y el salario medio de los habitantes es el más alto del mundo, lo que les permite tener un poder adquisitivo alto.

En base a datos obtenidos de la página Santander: “En Suiza, el nivel de vida, productividad industrial, sistema educativo y sistema de salud son muy eficientes y se encuentran entre los más altos de Europa, teniendo buenos resultados en el 2018 especialmente en los primeros seis meses debido a un estímulo a la inversión y exportaciones netas con el viento a favor de la demanda externa, junto con una expansión más rápida del gasto de los hogares.” (Santander Trade, 2019)

Dentro del sector agrícola los principales productos son el ganado y los lácteos, aunque también existen bodegas vinícolas. Esto representa una ventaja muy grande ya este país no se especializa en la producción de flores ni plantas, lo que significa que existen una demanda por satisfacer con productos de la mejor calidad como son las provenientes de Ecuador.

Otro de los factores a analizar como oportunidad de negocio, es la reciente firma del acuerdo comercial con la Asociación Europea de Libre Comercio o EFTA por sus siglas en inglés, el cual consiste en “La eliminación total e inmediata de arancel para todos los bienes no agrícolas (procesados de sardina y atún, maderas, textiles, entre otros). También frutas, vegetales frescos, cereales, flores, café y tabaco ingresarán al EFTA con 100% de preferencias arancelarias desde el primer día de vigencia del acuerdo. Además, habrá una reducción parcial de arancel, según el país, parra otros productos específicos.” (El Comercio, 2018)

De acuerdo con información estadística del Banco Central del Ecuador, se establece que el 25% de las exportaciones no tradicionales del país tienen como destino el mercado europeo. (BCE, 2019)

El acuerdo con el EFTA tiene como objetivo favorecer la estabilidad financiera y económica de los países miembros. Los mayores beneficiados serán aquellos que realicen sus exportaciones a Suiza.

Las exportaciones de flores y plantas en específico fueron de casi 12 millones de dólares en el 2017, se espera que con la firma del acuerdo Ecuador se vuelva un país más competitivo frente a Colombia el cual tiene un acuerdo con el EFTA desde el 2011 y Kenya el cual tiene ventajas de logística al encontrarse más cerca de Europa. (Cluster Flor, 2017)

Frente a estos argumentos, se puede concluir que existe una gran oportunidad de negocio para los exportadores ecuatorianos, inclusive y específicamente a las pequeñas empresas, al mantener este acuerdo se logrará una entrada más fácil al mercado europeo y potencializar el sector agrícola ecuatoriano.

Otro aspecto detectado como oportunidad de negocio, es ofrecer al posible consumidor un producto de calidad y con un valor agregado, el cual es la excelencia de las flores y plantas ecuatorianas.

Esto se debe a la ubicación geográfica de Ecuador la cual permite tener los rayos del sol de manera perpendicular lo que permite que los tallos de las plantas crezcan más, además el suelo ecuatoriano es uno de los mejores del mundo y por ende permite que la siembra de las flores sea más fructífera y produzca lotes de excelente calidad listas para su exportación (Vivir Ecuador, 2014).

El base a las encuestas realizadas, el consumidor suizo busca calidad más que algo barato, por lo que estaría dispuesto a pagar un precio mayor por un producto de mejor calidad que satisfaga sus necesidades.

En base a esto, se puede concluir que existe una oportunidad de negocio desde el punto de vista del consumidor, para poder comercializar las plantas tropicales ornamentales con una mayor tasa de éxito.

Otro aspecto que incide en la oportunidad de negocio es el apoyo por parte de las instituciones públicas a los emprendedores que busquen expandir sus negocios con la idea de exportar.

En esto la Corporación Financiera Nacional, tiene un peso grande ya que con la idea de apoyo ha disminuido su tasa de interés para préstamos a emprendedores y ha reestructurado programas de crédito para los mismos, con el fin de que puedan comenzar con sus proyectos (Zapata, 2018).

En base a todos los factores presentados, se puede concluir que el producto a exportar debe ser de gran calidad para cumplir con las expectativas de los potenciales clientes suizos, además gracias al acuerdo comercial con el EFTA y el apoyo que existe para los exportadores es mucho más sencillo ingresar al mercado europeo, y por último al ser un producto casi inexistente en Suiza su comercialización tiene más tasa de éxito que uno que se produzca en masa.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

De acuerdo con Michael Porter, existen tres estrategias generales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

En este plan de negocios se ha decidido utilizar la estrategia basada en la diferenciación (especialización).

En lo que se refiere a la estrategia por especialización se considera la comercialización de un producto con características únicas y las cuales agregan gran valor; en este caso serían plantas ecuatorianas de excelente calidad debido a la tierra de cultivo y la forma perpendicular en la que pega el sol gracias a la ubicación en la zona ecuatorial.

Existen diferentes ventajas competitivas que diferencian al producto de los otros que existen como competencia:

- Calidad ecuatoriana
- Durabilidad
- Variedad de color
- Empaque de fácil manejo

La orientación de la segmentación se enfoca en un segmento psicográfico, gráfico y socioeconómico en la ciudad de Zúrich, Suiza, en donde el mercado meta tiene como característica ser un consumidor de alto poder adquisitivo y consciente de la calidad del producto.

- **Estrategia de internacionalización:**

Esta estrategia se relaciona con los modos de ingreso al mercado meta, existen 4 modos de ingreso (Daniels, Radebaugh & Sullivan, 2013):

1. Venta directa
2. Venta indirecta o subcontratada
3. Alianzas estratégicas
4. Fórmulas no comerciales

La estrategia de entrada al mercado suizo de la empresa será a través de una alianza estratégica de distribución exclusiva con una empresa suiza dentro del sector florícola enfocado en la comercialización plantas para uso doméstico o de arreglos, cuyo punto de distribución podría ser principalmente mediante redes sociales con envíos en la ciudad. De esta manera, mediante esta alianza estratégica se podrá lograr con este socio estratégico llegar a los clientes finales y lograr expandirse a otros mercados.

5.1.1. Mercado objetivo

Tabla 3
Mercado Objetivo

	Año 2014 (Número de habitantes)
Población de Suiza	8.555.540

Población de Zúrich	391.359
Población de 25 a 69 años (60,6%)	237.163,554
Hogares de casas unifamiliares (57,2%)	135.657,553

Con base en los datos recabados, el mercado objetivo son hombres y mujeres de la ciudad de Zúrich, Suiza que se encuentren entre los 25 y los 69 años los cuales consideran que los aspectos más importantes acerca de la elección de un producto para su compra es la calidad y el servicio posventa, de igual forma buscan productos ecológicos y que aseguren la preservación del medio ambiente (Prom Peru, 2014). También en base al lugar en donde vive, al tener hogares de casas unifamiliares significa que tienen jardines o patios donde poder tener las plantas (Bondolfi, 2019), por lo que deja un mercado objetivo de 135.658 personas que podrían ser posibles compradores del producto, sin embargo, únicamente se podría abarcar 1000 plantas al mes durante el primer año, y a partir del segundo año se proyecta un crecimiento del 10%.

Propuesta de Valor

“EcuPlant”

Es el nombre de la empresa y contará con un logo acorde, haciendo referencia al país de origen y sus características distintivas, así como la descripción del producto que se está ofertando, para así poder facilitar la distinción del producto frente a la competencia.

Con el fin de atraer a los clientes meta y ganar posicionamiento en el mercado, la empresa tiene como objetivo principal generar diferenciación mediante la calidad del producto, donde se presentan los altos estándares que debe cumplir el mismo y la responsabilidad social que se está aplicando, mediante la unión de diversos productores pequeños de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, con el fin de incrementar el trabajo y la producción, al generar un acuerdo de compra y venta entre la empresa y los productores para lograr la cantidad de exportación necesaria, y además estas plantas que cumplen con requisitos específicos de tamaño, forma y durabilidad serán cumplidos por estos

productores ya que son expertos en esta área y conocen las especificaciones para su comercialización en el exterior. Adicionalmente, los clientes tendrán la total facilidad de acceder al producto mediante los puntos de venta y un empaque que facilita el uso e implementación de la planta al hogar o como regalo si así se prefiriera.

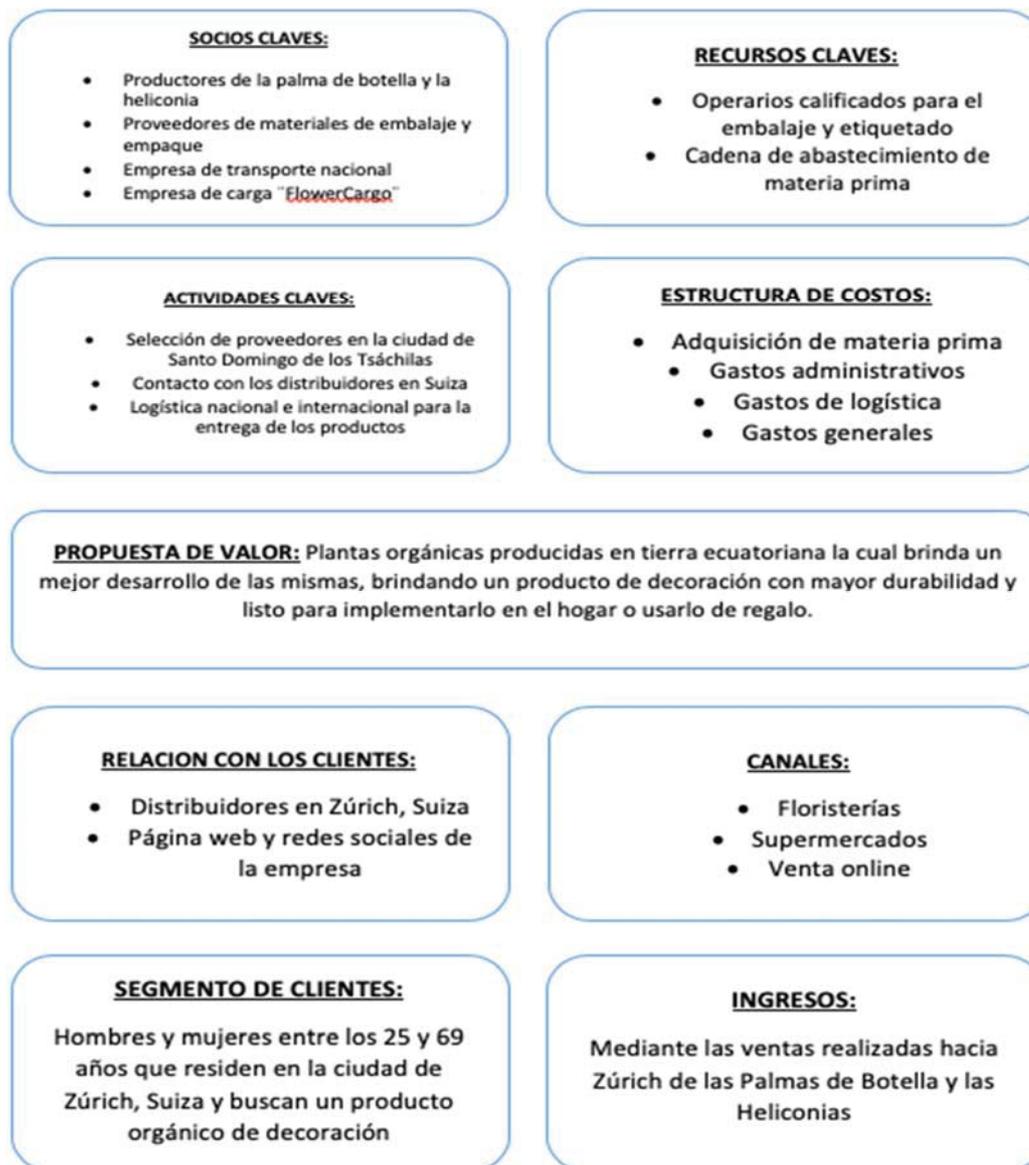


Figura 1. Propuesta de Valor

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

Los productos que se van a ofrecer son dos tipos de plantas tropicales ornamentales, el modelo A: Palma de Botella y el modelo B: Heliconia, con características únicas debido a su producción en tierras ecuatorianas., que además contribuyen al crecimiento de productores pequeños.

5.2.1.1. Atributos

Las plantas ornamentales tropicales que se van a exportar son: Hyophorbe Lagenicaulis mejor conocida como Palma de Botella (modelo A), esta planta se caracteriza por crecer en un clima cálido sin embargo una vez alcanza su tamaño puede vivir en un ambiente frío dentro de una habitación luminosa, se caracteriza por tener un tronco hinchado, de aproximadamente 40 a 50 cm de grosor en su parte más ancha, tiene de 4 a 6 hojas de color verde oscuro y pueden alcanzar una altura de hasta 4 metros (Jardineria On, s.f.) tiene una tasa de crecimiento lenta pero es una planta dura que vive aproximadamente dos años plantada, además de esto es apta para niños y mascotas; y es una planta apta para jardinería tanto para exteriores como interiores (Pintaud, 2004). Y la segunda planta es la Heliconia, también conocida como platanillo; ave del paraíso o pinza de langosta, estas pertenecen a la familia Heliconiaceae (modelo B) y se encuentran principalmente en los bosques húmedos amazónicos del Ecuador (Vivir Ecuador, 2014), estas plantas tropicales ornamentales cuentan con características específicas de gran valor al ser plantas ecuatorianas, estas plantas se utilizan principalmente para la decoración en interiores y dentro del agua una heliconia puede durar entre 7 a 31 días y una vez que su tallo es cortado no continúan desarrollándose (Succulent Avenue, 2018).

Las plantas ecuatorianas cuentan con características específicas que se diferencian de las demás plantas por la ubicación geográfica en la que se encuentra el Ecuador, por ejemplo, las Heliconias se conocen como las plantas que atraen a los colibríes, existen 220 diferentes variedades: azules, rojas o naranjas son algunos de sus colores, los cuales van variando, dependiendo de

la polinización de los colibríes (Cajal, 2017). Además, los diferentes suelos y ambientes húmedos atribuyen a que tenga un mejor desarrollo y crecimiento, colores más vivos, un piso más fértil ayuda para desarrollarse de mejor manera y tener raíces más fuertes.

Además de esto según estudios las plantas ayudan a la reducción de estrés, regándolas y cuidándolas, se podría aplicar a un jardín trasero y ayudar tanto con la estética del hogar como con la salud de la persona.

5.2.1.2. Branding

Para el desarrollo del branding de esta empresa se ha seleccionado el nombre de “EcuPlants”, el cual sugiere la procedencia del producto y qué se refiere para que el consumidor pueda identificarlo de manera más clara y lo pueda diferenciar de la competencia.



Figura 2. Logotipo

Logotipo y slogan:

El logo fue creado con el fin de poder crear una imagen en el consumidor al pensar en el producto, al unir una mano y una planta se quiere proyectar la responsabilidad social de la empresa y a que se dedica que es este caso son plantas ornamentales tropicales. El nombre “EcuPlant” quiere junta su procedencia Ecuador y a que se dedica la empresa que son las plantas.

El slogan “Nosotros somos calidad” expresa el compromiso directamente con la calidad del producto, asegurándole al cliente nuestro fin y el compromiso que tiene la empresa con brindar una calidad que no manejen otros proveedores, al cerciorarse de que cada planta cumpla con los estándares necesarios y que la planta que llegue a sus hogares esté en perfecta condiciones.

5.2.1.3. Envase del producto

Las plantas ornamentales tropicales van a ser enviadas dentro de una maceta la cual va a sostener a la planta, se adquiere en dos diferentes colores y materiales las cuales tiene un costo de \$1,50 cada una compradas al por mayor en "Florempaque", el primero es un material de yute ecológico con un alto de 13 cm y recubrimiento interno en color marrón y el segundo es un material metálico de zinc con una altura de 13,5 cm en color lila pastel, para que el consumidor pueda elegir a su preferencia. Estas van dentro una caja de cartón que va a permitir que la planta respire y se mantenga intacta durante la exportación, ya que uno de los principales atributos que exigía el consumidor era que el producto llegará intacto para poder usarlo directamente para la decoración.

Las plantas vienen con tierra y fertilizante directamente desde Santo Domingo, por lo que, al llegar a la ciudad de Quito, únicamente son trasladadas desde el envase en el que vienen a la maceta lista para su exportación.



Figura 3. Envase del Producto

5.2.1.4. Etiquetado y soporte

La etiqueta de se utilizará con el único fin de ser informativa respecto a que tipo de planta es y cómo cuidarla, cuál es su origen, es decir el lugar de producción y cuáles son sus beneficios. Por esto incluirá de manera detallada toda información necesaria para que el consumidor pueda mantener la planta en la maceta o de caso contrario trasplantarla a un patio o a otra maceta sin perjudicar a la planta.

Para el soporte de este producto, el cuál es muy importante se dispondrá de una página web de la empresa con toda la información de ambos modelos de plantas, productor y los teléfonos de los distribuidores en Zúrich, Suiza, para de esta

manera se pueda establecer un contacto directo entre el consumidor, el distribuidor y el fabricante o productor.

5.2.2. Precio

5.2.2.1. Estrategia de entrada

Para conseguir el precio justo se aplicó la metodología de Van Westendorp, donde se obtuvo un precio justo de 37,25 dólares, lo que se acerca a las respuestas de los encuestados los cuales estarían dispuestos a pagar entre 35 y 40 dólares por cada planta, este sería el precio final.

Dentro de los costos se tiene que especificar los costos de envío, mano de obra, empaquetamiento, y el valor que se va a llevar el importador por venderlas en Suiza. El precio de importación va a ser \$23.46 dólares por la palmera de botella y 17.90 dólares por la Heliconia, basados en su durabilidad y tamaño.

Se va a diferenciar el producto por la calidad y no por el precio, es decir que se fijará un precio que va de la mano de su calidad, es decir por proceder de un país amazónico cuyas plantas son consideradas una de las mejores a nivel mundial su costo será un poco elevado;

5.2.2.2. Costo de venta

A continuación, se presenta la tabla en donde se encuentran los puntos tomados en cuenta para el costo de venta:

Tabla 4
Costo de Venta

Modelo	Costo de Producción	Costo de Mano de Obra Directa	Costo de Exportación CIF	Costo Total	Margen- Utilidad (40%)	Margen-Distribuidor	Precio de Venta Zúrich
					40%	15%	
A	\$ 6.60	\$ 0.96	\$ 3.00	\$ 10.56	9.38	\$ 3.52	\$ 23.46
B	\$ 4.10	\$ 0.96	\$ 3.00	\$ 8.06	7.16	\$ 2.69	\$ 17.90

5.2.2.3. Estrategia de ajuste

Se va a realizar una estrategia de ajuste de precio, donde se aplicará un descuento al distribuidor suizo si compra el producto en mayores cantidades, de esta manera se va a afianzar la relación con el distribuidor, se va a asegurar la

compra de más producto y el distribuidor podrá dar un descuento al consumidor final también.

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Estrategia de distribución

Se va a aplicar es una estrategia de distribución selectiva, ya que será una distribución donde no se utilizarán a todos los proveedores existentes en Zúrich, serán tomados en cuenta únicamente los distribuidores que posean un sello verde trabajen con productos orgánicos y practiquen un ambiente de trabajo cómodo para sus empleados.

Se va a trabajar con distribuidores suizos, se encontraron cinco que cumplen con las expectativas, sin embargo, se va a trabajar directamente con dos, “Garden Zulauf” situado en Schinznach-dorf y “Garden Meier” situado en la población Dürnten, los cuales van a recibir el producto en Suiza y se encargaran de distribuirlos para su venta al cliente final.

Punto de venta: el punto de venta escogido como se expuso al principio de este proyecto es Suiza, en la ciudad de Zúrich, principalmente porque es la ciudad más grande dentro de este país y sus habitantes poseen un alto poder adquisitivo por el cual están dispuestos a pagar un poco más por productos exóticos que les brinden un valor agregado (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2018).

5.2.3.2. Estructura del canal de distribución

Se realizará con dos distribuidores de plantas en Suiza, los cuales posteriormente procederán a distribuirlos a las floristerías y supermercados en Zúrich, además de esto las plantas ornamentales tropicales estarán presentes dentro de su sitio web para que puedan ser ordenadas por sus clientes.

En Ecuador se procede a empacar, etiquetar y embalar las plantas para ser enviadas al aeropuerto de Quito y ser exportadas.

Las cajas de cartón para el embalaje serán comprados en Procarsa por \$1.50, y las plantas serán embaladas por nuestros operarios los cuales procederán a

ingresar las plantas ya listas en las macetas dentro de las cajas para poder ser etiquetadas y enviadas al aeropuerto Mariscal Sucre para su exportación.

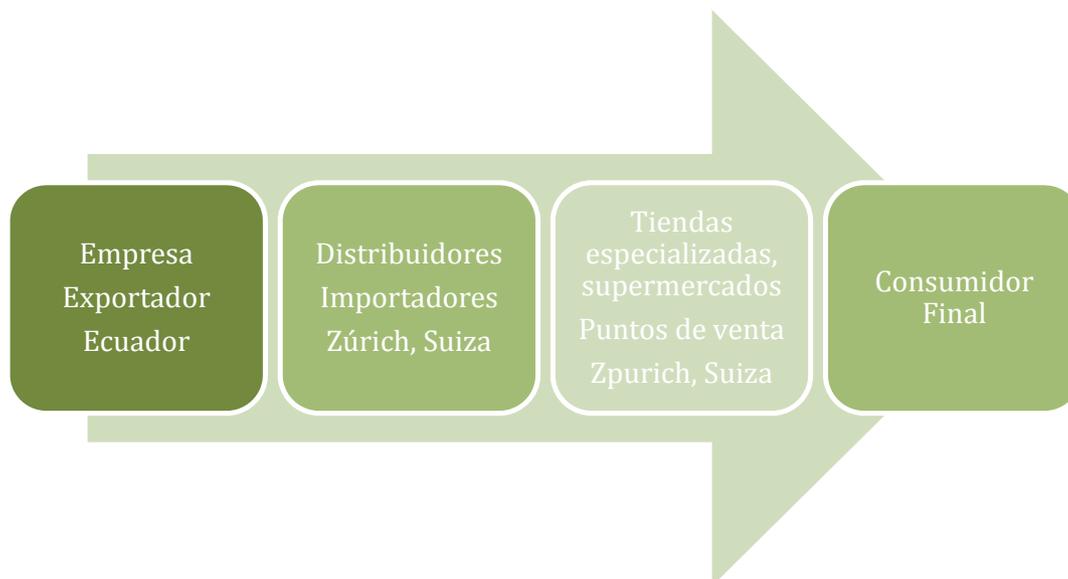


Figura 4. Estructura del Canal de Distribución

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Estrategia de promoción

Se va a aplicar una estrategia combinada de empujar (push) y jalar (pull), ya que se va a ofrecer descuentos al importador por grandes cantidades y al consumidor final se le va a ofrecer promociones por la compra de tres o más plantas. Se va a trabajar tanto con el importador como con los distribuidores directamente en Zúrich para poder formar parte de las promociones directamente con el cliente y en los productos que va a entregar al importador.

Publicidad

En base a las encuestas y entrevista a potenciales clientes, se puede definir que existe una mayor preferencia por la publicidad en redes sociales, y es por esto por lo que se va a utilizar este medio con el fin de publicitar el producto.

Se va a utilizar principalmente Instagram y Facebook en redes sociales manejando ambos idiomas: español e inglés, promocionando los productos,

donde se pueden conseguir, contactos y beneficios y consejos de las plantas; por otro lado, también se creará una “fan page” para que de igual forma puedan encontrar los productos y los diferentes diseños.

En base a esto, la promoción y publicidad se realizarán mediante la agencia “Elak”, El contenido que van a brindar es: diseño de post para medios digitales, posteo diario en plataformas, creación de estrategias y análisis de estadísticas, es decir proveerán un servicio que involucra la creación de estrategias, producción de contenido y manejo de comunidades.

Se realizan los posteos tres veces a la semana y se entrega un reporte superficial semanal sobre el estado de las redes y uno a fondo con análisis y lectura al terminar el mes. Además de esto, como valor agregado se encuentra la producción audiovisual, producción fotográfica una vez al mes, asesoría personalizada.

Cada mes se entrega un reporte indicando todo lo que se realizó en el mes en cada una de las áreas.

Promoción de ventas

Actualmente el internet es una herramienta casi indispensable para que la empresas logren identificar mejores oportunidades de negocios tanto a nivel nacional como internacional y poder tener mayor contacto con socios comerciales o posibles clientes, por esto, se creará una página web, en donde se va a poder visualizar toda la información sobre la empresa, beneficios de los productos e información sobre su procedencia, también se van a poder realizar comentarios, opiniones y sugerencias las cuales servirán para poder tener un mejor servicio, de igual forma con la página web se va a poder realizar un acercamiento con posibles usuarios y compradores.

Además, dentro de la página web se van a encontrar las redes sociales de la empresa en Facebook e Instagram donde se va a poder realizar mayor interacción con los consumidores.

Fuerza de ventas

Dentro de la fuerza de ventas, se encuentra el personal específico de la empresa los cuales están encargados de colocar el producto en tiendas especializadas en flores y plantas y supermercados en Zúrich, Suiza.

Relaciones públicas

Se va a realizar una campaña para promocionar los dos modelos de plantas y sus beneficios y características únicas al provenir de un país amazónico conocido como uno de los mejores productores de plantas y flores mediante la contratación de "influencers" o "bloggers" suizos.

5.2.5. Proyección de costos del marketing mix

A continuación, se muestra el presupuesto estimado para las actividades realizadas en el plan de marketing, para el criterio de proyección anual de los costos se consideró el 0,90% que corresponde al promedio de la inflación de los últimos cinco años, dato obtenido del Banco Central del Ecuador:

Tabla 5
Proyección de Costos del Marketing Mix

PRESUPUESTO MARKETING MIX	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseño de logotipo e identidad	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño de etiqueta	\$ 150.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño de página web	\$ 750.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento de página web	\$ -	\$ 353.15	\$ 356.33	\$ 359.54	\$ 362.77
Redes sociales	\$ 200.00	\$ 201.80	\$ 203.62	\$ 205.45	\$ 207.30
Creación de estrategias on line	\$ 300.00	\$ 302.70	\$ 305.42	\$ 308.17	\$ 310.95
Producción de contenido y manejo de redes sociales	\$ 1,200.00	\$ 1,210.80	\$ 1,221.70	\$ 1,232.69	\$ 1,243.79
Relaciones Públicas	\$ 1,500.00	\$ 544.86	\$ 549.76	\$ 554.71	\$ 559.70
TOTAL	\$ 4,350.00	\$ 2,613.31	\$ 2,636.83	\$ 2,660.56	\$ 2,684.51

Como se puede visualizar dentro del primer año el gasto de marketing es mayor debido a que hay actividades de publicidad y promoción las cuales se enfocan en apoyar al canal distribuidor en la etapa de introducción al mercado suizo para poder posicionar en el mercado los productos, luego de esto, del año dos al cinco, los gastos son principalmente de mantenimiento.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

“Somos una empresa ecuatoriana comprometida a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en Suiza, al brindar alternativas ecológicas, exóticas y de primera calidad para la decoración de espacios con el fin de lograr un ambiente más sano.”

6.1.2. Visión

“Para el año 2025 EcuPlant será la empresa líder productora, comercializadora y exportadora de plantas tropicales ornamentales en Ecuador, al utilizar métodos amigables con el medio ambiente y preservar la calidad de nuestros productos con el tiempo.”

6.1.3. Objetivos de la organización

A corto plazo:

- Disminuir el desecho de las plantas en un 5% anual a partir del 2022 mediante una mejora en los productos usados para la producción.
- Incrementar la presencia en redes sociales en un 5% semestral a partir del 2021 a través de campañas publicitarias con influencers de Suiza.
- Aumentar en un 10% anual la productividad a partir del 2022 mediante un incremento de los proveedores que se encargan de la producción.

A largo plazo:

- En el 2024 incluir dos nuevos proveedores de la ciudad de Esmeraldas para expandir la producción.
- Hasta el 2026 incluir como destino de exportación el mercado de Berne y España para expandir la comercialización fuera de este país.
- En el año 2025 incorporar un nuevo modelo de planta para exportar.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

6.2.1.1. Mapa de procesos

Se han determinado tres procesos para que la empresa pueda funcionar de manera adecuada, a continuación, se describe cada proceso:

- Procesos estratégicos: dentro de estos procesos se establecen las directrices y las políticas que van a ser aplicadas en la empresa con el fin de que se lleguen a lograr los objetivos, las cuales se llevan a cabo por la Gerencia General y la gestión de calidad la cual está a cargo del Jefe de Operaciones.
- Procesos claves: dentro de estos procesos se encuentran aquellos que permiten que la materia prima se convierta en producto final, llevados a cabo por la Gerencia General, los operarios y el Jefe de Ventas y Logística. Aquí se realiza el abastecimiento de materia prima la cual se realizará a tiempo y bajo los estándares de calidad ya anteriormente establecidos, también se mantiene el contacto con los proveedores, en la producción, que en este caso es en conjunto con los operarios para poder embalar y etiquetar a las plantas de manera correcta para que puedan ser transportadas de manera segura, en la logística tanto interna como externa se encuentra el control de todo el inventario del producto final y todas las actividades desde que las plantas salen de bodega hasta que llegan al aeropuerto y por último, la comercialización internacional en donde se agrupan todas las actividades de marketing, publicidad, promoción, fuerza de ventas, todo esto con el fin de que el producto se pueda comercializar en este caso en Zúrich.
- Procesos de soporte: aquí se encuentran todas las actividades que son de apoyo o soporte para que las actividades claves anteriormente mencionadas puedan realizarse de manera adecuada, aquí se puede encontrar a la gestión financiera y administrativa dentro de la empresa.



Figura 5. Mapa de Procesos

6.2.2. Cadena de valor

A continuación, se representa la cadena de valor de la empresa en donde se pueden identificar los procesos que agregan valor, los cuales pueden ayudar a establecer una ventaja competitiva:

ACTIVIDADES DE SOPORTE	INFRAESTRUCTURA EMPRESARIAL: La zona de producción dentro de la empresa se conforma por un área específica donde se recibe la materia prima y se trabaja para ser transformada en el producto final, la cual cuenta con los equipos y espacios necesarios, de igual forma un área para la logística y por última una bodega climatizada para el almacenamiento de la materia prima y el producto final.				
	GESTION DE RECURSOS HUMANOS: El reclutamiento, selección y contratación del personal que cumpla con requisitos específicos para ocupar cada cargo. De igual forma la capacitación oportuna del personal acerca del manejo de buenas prácticas manufactureras, el manejo de inventario, servicio post venta y como mantener un buen ambiente de trabajo.				
	DESARROLLO TECNOLÓGICO: Aplicación de una correcta investigación de mercado para la introducción de nuevos modelos de plantas. Implementación de maquinaria que facilite la producción de la materia prima y su embalaje.				
	ABASTECIMIENTO/COMPRAS: Compra de las plantas ornamentales tropicales en ambos modelos (Palmas de botella y Heliconia) a los productores anteriormente especificados los cuales cumplen con los requisitos de calidad, compra y manejo de insumos de buena calidad, alquiler de los equipos necesarios para la producción y embalaje.				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA SALIDA DE	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST VENTA
	Selección estratégica y negociación con los proveedores que manejan estándares de calidad y son orgánicos. Compra de la materia prima que cumpla con los requisitos de calidad y genética.	Proceso de desinfección y almacenamiento de las plantas que cumplan con los estándares internacionales para su posterior embalaje y exportación.	Verificar el producto final para asegurarse de que cumplen con todos los estándares de calidad, empaquetado, etiquetado, para que así puedan ser exportadas y distribuidas hacia Zúrich, Suiza.	Gestión de la parte de marketing a través de la publicidad y promoción enfocada en redes sociales y la página web para su comercialización en el exterior.	Control de calidad mediante interacciones, comentarios y sugerencias en la página web, además de un seguimiento continuo a los distribuidores en Zúrich.

Figura 6. Cadena de Valor

6.2.3. Ciclo de operaciones

El ciclo de operaciones del proceso de comercialización de las plantas ornamentales tropicales en modelo A y B se describe a continuación:

- Recepción de la materia prima: desde la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, en este caso las palmas de botella y las heliconias.
- Evaluación y verificación: se procede a verificar que las plantas cumplan con las especificaciones de calidad requeridas.
- Desinfección: se realiza la desinfección de las plantas para asegurarse de que no contengan ningún insecto o plaga que pueda perjudicar a su exportación.
- Almacenamiento: se almacenan las plantas dentro de una bodega climatizada para mantenerlas sanas.
- Empaquetado: se embalan y etiquetan las plantas para proceder con su traslado hacia el aeropuerto.
- Descarte: en caso de que las plantas no cumplan con las especificaciones necesarias para su exportación, pero si para su venta nacional se procede a esta venta, en caso de que tampoco cumpla estas especificaciones se desechan para cualquier venta.

En el Anexo No2 se adjunta el diagrama de flujos del proceso de producción y comercialización.

6.2.3.1. Análisis de tiempo de operaciones

Las actividades mencionadas a continuación se desarrollarán para la producción de 12 cajas en las cuales en cada una van a caber 2 plantas previamente empacadas en sus respectivas macetas.

Tabla 6
Análisis de Tiempo de Operaciones

	Actividad	Responsable	Tiempo por día
--	-----------	-------------	----------------

1	Recepción de materia prima	Operario	40 min
2	Verificación del estado de las plantas	Operario	60 min
3	Descarte	Operario	60 min
4	Desinfección de las plantas	Operario	85 min
5	Almacenamiento en bodega climatizada	Operario	50 min
6	Traslado de las fundas con tierra a las macetas	Operario	60 min
7	Empaquetado y etiquetado en cajas de cartón	Operario	60 min
8	Almacenamiento	Operario	45 min
9	Comercialización	Jefe de logística y ventas	
Total			460 min o 7,67 horas
Capacidad			24 unidades

6.2.4. Equipos, insumos e infraestructura requerida

No se va a utilizar maquinaria ya que la materia prima (modelo A y B de las plantas) se adquieren con tres proveedores de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, sin embargo, para el mantenimiento, embalaje y transporte de estas plantas se necesita una inversión mensual de \$5000, lo cual se encuentra detallado en la siguiente tabla:

Tabla 7
Equipos, insumos e infraestructura

INSUMOS	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Alquiler de bodega climatizado	\$ 800.00	1	\$ 800.00
Material de embalaje	\$ 800.00	1	\$ 800.00
Alquiler de transporte nacional	\$ 400.00	1	\$ 400.00
Transporte aéreo internacional	\$ 3.00	1000	\$ 3,000.00
Total			\$ 5,000.00

A continuación, se detalla el equipo y mobiliario para el equipamiento de la oficina y el valor asciende a \$4240.

Tabla 8
Equipo y mobiliario

IMPLEMENTOS DE OFICINA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Escritorios	\$ 160.00	4	\$ 640.00
Archivadores	\$ 150.00	2	\$ 300.00
Sillas	\$ 70.00	10	\$ 700.00
Mesa de reuniones	\$ 200.00	1	\$ 200.00
Computadoras	\$ 450.00	4	\$ 1,800.00
Impresoras	\$ 300.00	2	\$ 600.00
Total			\$ 4,240.00

6.2.5. Proveedores

Son muchos los proveedores de plantas tropicales ornamentales en el Ecuador, sin embargo, después de una búsqueda basada en datos de Google Maps, dentro de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas hemos encontrado aproximadamente dos viveros grandes y pequeños productores de estas plantas en específico que cumplen con nuestros estándares. Luego de consultar con varios proveedores se concluyó que Vivero Miraflores junto con Vivero El Paraíso y Vivero Bonsái serán quienes abastecerán de estas plantas ornamentales tropicales ya que cumplen con nuestras expectativas al poder producir la cantidad de plantas requerida sin perder la calidad debido a sus viveros, manteniendo un tamaño y duración específica y además poseen los precios más competitivos.

La empresa "FlowerCargo" será la encargada del transporte vía aérea desde el Aeropuerto Mariscal Sucre en la ciudad de Quito hasta el Aeropuerto de Kloten en Zúrich, Suiza. Dentro del contrato con esta agencia de carga se estipula que esta se va a encargar de entregar a la aerolínea la carga lista para volar, lo que incluye: permisos de exportación, fitosanitarios, etc.)

6.2.6. Tamaño del proyecto y localización

Pueden producir alrededor de 500 a 600 plantas por año, sin embargo, si existe más demanda al mes pueden producir entre 200 a 500 plantas, por lo que entre estos tres viveros va a ser posible adquirir la cantidad de plantas necesarias con las que se va a iniciar la exportación.

Se estima que con un mercado objetivo de 135.658 personas aproximadamente, se puede comenzar con una exportación de 500 plantas de cada modelo al mes, es decir 1000 plantas, esto se realizaría durante un año y a partir del segundo año habría un incremento del 10% debido a que se van a incluir nuevos proveedores para aumentar la producción de las plantas.

Las plantas de producción, es decir, los viveros están ubicados en Santo Domingo de los Tsáchilas, se escogieron estos específicamente por diferentes razones, una de ellas es debido a que su ubicación geográfica permite tener un suelo más apto para el crecimiento de estas plantas, además de tener el clima tropical perfecto y por último se encuentran en un lugar estratégico en cuanto a logística al estar a tan solo dos horas de Quito, lugar donde se llevará el producto para su exportación.

Las oficinas administrativas para este proyecto se encontrarán en la ciudad de Quito para poder receptor los pedidos y realizar la logística hasta el aeropuerto internacional Mariscal Sucre.

6.2.7. Producción

Heliconia: se establece un suelo óptimo para la plantación, preferiblemente con fertilizantes orgánicos, aproximadamente en hileras sencillas de 1,5 metros a 2 metros de distancia. La propagación de estas plantas es mediante rizomas ya que permite una producción más uniforme y se demora en dar un rizoma hasta 25 días, luego de esto se procede a plantar el mismo y se puede demorar hasta un mes en ser visible la planta. A consecuencia del gran tamaño de sus hojas se tiende a usar riego por aspersión para evitar la deshidratación, y a medida que la Heliconia va creciendo se requiere hacer el deshije semanalmente, lo cual consiste en cortar los brotes débiles ya que esto tiende a ser un foco de

infecciones y afecta la iluminación de nuevos brotes. Dependiendo del tamaño el período de floración puede durar entre 6 meses en producir sus flores hasta 3 años, en este caso se van a producir medianas a grandes y tendrían una duración de hasta 45 días en florero. “Las Heliconias para exportación deben estar sanas, sin síntomas de deshidratación o deflexión y con una coloración intensa, permaneciendo así por un tiempo no inferior a 12 días 1. La inflorescencia se debe lavar usando agua jabonosa y luego sumergir en una solución bactericida y funguicida. La desinfección también se puede hacer sometiendo la inflorescencia a un ambiente saturado de vapor de agua a 46oC por un tiempo de 10 a 60 minutos de acuerdo con el tamaño de la especie.” (Sosa, 2012). Para la pos-cosecha se deben almacenar en una habitación ventilada y no más de cinco días; su durabilidad varía según la especie y cultivares sin embargo tiene un margen de mínimo 14 días y en la planta, puede tener una duración de hasta unos diez meses.

Palma de botella: Su germinación debe realizarle en un suelo muy bien drenado y con mucha agua y en un lugar donde obtenga sombra parcial. Su germinación puede durar entre seis a 8 meses sin embargo los ejemplares que ya se encuentren desarrollados admiten bien el trasplante. Al momento de que produzca sus pequeños frutos, se utilizarán para la propagación de las palmeras ya que estas semillas son de rápida germinación, con una media de dos meses.

6.3. Estructura organizacional

6.3.1. Estructura legal de la empresa

La empresa está constituida bajo la figura legal de Sociedad de hecho, la cual esta compuesta por dos o más socios, el Código Civil en su art. 1957, expresa lo que es una sociedad: “Sociedad o compañía es un contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común, con el fin de dividir entre sí los beneficios que de ello provengan. La sociedad forma una persona jurídica, distinta de los socios individualmente considerados.” (Gualle, 2018). En este tipo de empresa o sociedad, una de las condiciones es que no existe sociedad si uno de los socios no aporta alguna cosa en común, llámese dinero o efectos, ni tampoco hay sociedad sin participación de beneficios.

Se escogió este tipo de figura legal ya que busca el beneficio de los socios pertenecientes, además de que consiste en la unión de dos o más personas con el fin de explotar una actividad comercial en común. (Cruz, 2011)

6.3.2. Diseño Organizacional

6.3.2.1. Organigrama

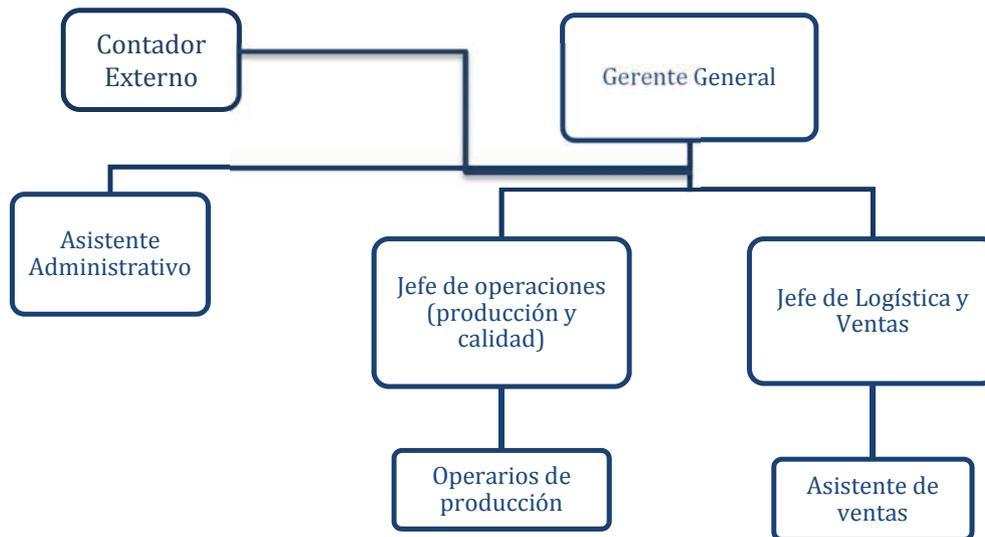


Figura 7. Organigrama

Es indispensable identificar la estructura de la organización para conocer como están divididas las áreas de la empresa y cada una de sus responsabilidades. La empresa “EcuPlant”, está conformada por:

- Gerente General el cual es el encargado de las dos áreas de la empresa, en conjunto con su asistente administrativo que de igual forma brinda soporte a las áreas.
- Jefe de Operaciones está encargado de los procesos operativos es decir la adquisición de materia prima, contacto con proveedores y control del proceso de empaquetado.

- Jefe de Logística y Ventas está encargado del proceso de exportación y todo lo referente a los negocios internacionales y elaborar el plan de ventas.
- La empresa cuenta con la prestación de los servicios de un contador externo para el manejo de la contabilidad, el cual tiene un valor de \$230 mensuales.

Detalles de sueldos y salarios

Tabla 9

Detalle de sueldos y salarios

CARGO	PERSONAS	SALARIO MENSUAL NOMINA
Gerente General	1	\$ 1.300,00
Asistente Administrativo	1	\$ 480,00
Jefe de Operaciones	1	\$ 900,00
Operarios de producción	1	\$ 400,00
Jefe de Logística y Ventas	1	\$ 900,00
Asistente de ventas	1	\$ 480,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1. Proyección de ingresos

La cantidad total de productos se determina basándose en la capacidad instalada de la planta de producción, es decir, en cuántas plantas son capaces de producir los viveros en Santo Domingo, en este caso de la cantidad que de \$23.46 para el modelo A y el modelo B de \$17.90. Los ingresos totales de las ventas se determinan con el resultado del crecimiento del precio de exportación mencionado anteriormente y a las unidades vendidas, en el primer año son 12084 unidades debido a un crecimiento en las ventas en el mes siete, a partir de esto el crecimiento se calcular en base a la inflación del 0.9%.

Tabla 10
Proyección de Ingresos

INGRESO POR VENTAS ANUAL					
PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CANTIDAD	12,084	12,912	14,070	15,420	16,866
CANTIDAD CRECIMIENTO %	2%	7%	9%	10%	9%
PRECIO	\$ 23.46	\$ 23.93	\$ 24.41	\$ 24.89	\$ 25.39
PRECIO	\$ 17.90	\$ 18.26	\$ 18.63	\$ 19.00	\$ 19.38
PRECIO CRECIMIENTO %	0.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
INGRESO	\$ 249,893.36	\$ 272,356.47	\$ 302,718.14	\$ 338,398.86	\$ 377,534.62

El crecimiento promedio de los ingresos en el primer año es de 2%, en el segundo año, 7% en el tercer y quinto año es del 9% y 10% en el quinto año. Esto demuestra un crecimiento constante en las ventas, lo cual es favorecedor para el desarrollo del proyecto.

7.1.2. Proyección de Costos

Dentro de la proyección de costos se considera las estimaciones de mano de obra, costos indirectos de fabricación y materia prima, en base a esto se define el costo por unidad.

Respecto al número de unidades presupuestadas el criterio es el mismo que en la proyección de ingresos, 1000 unidades mensuales y un crecimiento a partir del mes siete.

En la siguiente tabla se resumen los costos para los próximos cinco años considerando la inflación de 0,90%:

Tabla 11
Proyección de Costos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO MATERIALES E INSUMO	\$ 225,004.08	\$ 227,029.12	\$ 229,072.38	\$ 231,134.03	\$ 233,214.24

7.1.3. Proyección de Gastos

Los gastos generales se incrementan con la inflación promedio de 0.90%, a continuación, se detallan:

Tabla 12
Gastos Generales

GASTOS GENERALES		
DATOS		Condiciones
Suministros de oficina	\$ 200.00	Mensuales
Servicios básicos	\$ 335.00	Mensuales
Gasto arriendo de oficina	\$ 800.00	Mensuales
Publicidad y Promoción	\$ 249.09	Promedio
Alquiler de bodega climatizado	\$ 800.00	Mensuales
Gastos de constitución	\$ 00.00	Un solo pago
Alquiler de transporte nacional	\$ 400.00	Mensuales
Honorarios de contabilidad	\$ 300.00	Mensuales
Gasto comisiones distribuidor modelo A y B	\$ 6.47	Por Unidad vendida

Tabla 13
Proyección de Gastos

PROYECCIÓN GASTOS - VENTA					
PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 249,893	\$ 272,356	\$ 302,718	\$ 338,399	\$ 377,535
Gastos sueldos	\$ 66,347	\$ 71,886	\$ 71,584	\$ 74,117	\$ 75,271
Gastos generales	\$ 74,904	\$ 76,992	\$ 80,916	\$ 85,440	\$ 90,263
Gastos de depreciación	\$ 972	\$ 972	\$ 972	\$ 172	\$ 172
TOTAL GASTOS	\$ 142,223	\$ 149,850	\$ 153,472	\$ 159,728	\$ 165,706
% GASTOS EN RELACIÓN VENTA	57%	55%	51%	47%	44%

En el año uno se realiza la inversión inicial de publicidad y promoción, sin embargo, todos los años se sigue invirtiendo y los gastos incrementan con la variación de la inflación.

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

7.2.1. Inversión Inicial

La inversión inicial asciende a un valor de \$30,481.87, la cual está compuesta por \$4240 de propiedad, planta y equipo, la inversión no es tan grande debido a que no se invierte en la creación de los viveros, si no, se unió con los proveedores de Santo Domingo como responsabilidad social. Y el capital de trabajo con un valor de \$26,241.87

Tabla 14
Inversión Inicial

Inversiones PPE	4,240.00
Inversiones Intangibles	-
Capital de Trabajo	<u>26,241.87</u>
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	<u>30,481.87</u>

7.2.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo de la empresa es de \$26,241.87, este valor resulta del análisis del flujo de efectivo proyectado. Para calcular se toma en cuenta las políticas financieras de cobro a clientes y el pago a los proveedores, además del ciclo operacional de la empresa.

7.2.3. Estructura de Capital

Para la puesta en marcha de la empresa, los recursos financieros provendrán de fuentes propias y fuentes financiadas

Tabla 15
Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	40.00%	\$ 12,192.75
Deuda L/P	60.00%	\$ 18,289.12
Razón Deuda Capital	1.50	
	Total Inversión	\$ 30,481.87

Para el financiamiento se pagará una cuota mensual de \$405.26, la cual considera una tasa de interés de 11,83% anual (la cual es la vigente en la Mutualista Pichincha para créditos de inversión) y se va a financiar a 5 años es decir 60 meses.

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1. Estados de Resultados

A continuación, se encuentra la información de las proyecciones financieras:

Tabla 16
Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 249,893.36	\$ 272,356.47	\$ 302,718.14	\$ 338,398.86	\$ 377,534.62
UTILIDAD BRUTA	\$ 137,441.35	\$ 152,199.20	\$ 171,784.69	\$ 194,902.50	\$ 220,581.99
Gastos sueldos	\$ 66,347.48	\$ 71,885.74	\$ 71,583.65	\$ 74,116.76	\$ 75,270.95
Gastos generales	\$ 74,904.00	\$ 76,991.91	\$ 80,916.43	\$ 85,439.51	\$ 90,263.40
Gastos de depreciación	\$ 971.90	\$ 971.90	\$ 971.90	\$ 171.90	\$ 171.90
Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ (4,782.04)	\$ 2,349.65	\$ 18,312.71	\$ 35,174.32	\$ 54,875.73
Gastos de intereses	\$ 2,012.31	\$ 1,656.16	\$ 1,255.51	\$ 804.81	\$ 297.80
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ (6,794.35)	\$ 693.49	\$ 17,057.20	\$ 34,369.51	\$ 54,577.93
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 104.02	\$ 2,558.58	\$ 5,155.43	\$ 8,186.69
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (6,794.35)	\$ 589.47	\$ 14,498.62	\$ 29,214.08	\$ 46,391.24
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 147.37	\$ 3,624.65	\$ 7,303.52	\$ 11,597.81
UTILIDAD NETA	\$ (6,794.35)	\$ 442.10	\$ 10,873.96	\$ 21,910.56	\$ 34,793.43
	55.00%	55.88%	56.75%	57.60%	58.43%
MARGEN OPERACIONAL	-1.91%	0.86%	6.05%	10.39%	14.54%
MARGEN NETO	-2.72%	0.16%	3.59%	6.47%	9.22%

El primer año la empresa no percibe utilidad, sin embargo, a partir del año dos se comienza a obtener una pequeña utilidad la cual, a partir de año tres, crece a una utilidad de 10,873.96 lo cual corresponde a un 3.59% de margen neto, en el año cuatro incrementa a \$21,910.566 y el año cinco hay un crecimiento del margen neto del 9.22% de los ingresos por ventas con un valor de \$34,793.43.

7.3.2. Estado de Situación Financiera

A continuación, las tablas donde se puede analizar el estado de situación financiera:

Tabla 17
Estado de Situación Financiera

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	31,834.62	25,783.97	23,572.75	31,757.38	50,652.67	82,015.71
Corrientes	27,594.62	22,515.87	21,276.55	30,433.08	49,500.27	81,035.21
Efectivo	26,312.12	10,120.36	7,656.81	15,501.34	32,989.32	62,842.36
Cuentas por Cobrar	-	10,588.00	11,812.24	13,124.24	14,703.45	16,385.35
Inventarios Prod. Terminados	-	-	-	-	-	-
Inventarios Materia Prima	650.00	975.00	975.00	975.00	975.00	975.00
Inventarios Sum. Fabricación	632.50	832.50	832.50	832.50	832.50	832.50
No Corrientes	4,240.00	3,268.10	2,296.20	1,324.30	1,152.40	980.50
Propiedad, Planta y Equipo	4,240.00	4,240.00	4,240.00	4,240.00	1,840.00	1,840.00
Depreciación acumulada	-	971.90	1,943.80	2,915.70	687.60	859.50
PASIVOS	19,641.87	20,385.57	17,732.25	15,042.92	12,027.65	8,597.26
Corrientes	1,352.75	4,947.28	5,500.94	6,419.25	7,462.31	8,597.26
Cuentas por pagar proveedores	1,352.75	4,147.28	4,536.15	4,941.19	5,427.19	5,929.43
Sueldos por pagar	-	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00
Impuestos por pagar	-	-	164.79	678.06	1,235.12	1,867.84
No Corrientes	18,289.12	15,438.29	12,231.31	8,623.67	4,565.34	-
Deuda a largo plazo	18,289.12	15,438.29	12,231.31	8,623.67	4,565.34	-
PATRIMONIO	12,192.75	5,398.40	5,840.50	16,714.46	38,625.02	73,418.45
Capital	12,192.75	12,192.75	12,192.75	12,192.75	12,192.75	12,192.75
Utilidades retenidas	-	(6,794.35)	(6,352.25)	4,521.71	26,432.27	61,225.70

Dentro del estado de situación financiera se puede observar la posición de la empresa en base a los activos, pasivos y patrimonio.

Para la política de cuentas por pagar a proveedores se consideró un crédito a 30 días por el 50% de las compras, el otro 50% restante será pagado al contado, de igual forma se aplica la misma política para las cuentas por cobrar. Respecto a inventarios se consideró un 10% para el inventario de productos terminados y un 5% para el inventario de materia prima.

7.3.3. Estado de Flujo de Efectivo

A continuación, se presenta la tabla del estado de flujo de efectivo:

Tabla 18
Estado de Flujo de Efectivo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	(13,340.92)	743.43	11,452.17	21,546.31	34,418.38
Utilidad Neta	(6,794.35)	442.10	10,873.96	21,910.56	34,793.43
Depreciaciones y amortización					
+ Depreciación	971.90	971.90	971.90	171.90	171.90
+ Amortización	-	-	-	-	-
- Δ CxC	(10,588.00)	(1,224.24)	(1,312.00)	(1,579.21)	(1,681.90)
- Δ Inventario PT	-	-	-	-	-
- Δ Inventario MP	(325.00)	-	-	-	-
- Δ Inventario SF	(200.00)	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	2,794.53	388.88	405.04	486.00	502.24
+ Δ Sueldos por pagar	800.00	(0.00)	-	-	-
+ Δ Impuestos	-	164.79	513.27	557.06	632.71
Actividades de Inversión	(4,240.00)	-	-	-	-
- Adquisición PPE e intangibles	(4,240.00)	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	(2,850.83)	(3,206.98)	(3,607.63)	(4,058.33)	(4,565.34)
+ Δ Deuda Largo Plazo	(2,850.83)	(3,206.98)	(3,607.63)	(4,058.33)	(4,565.34)
- Pago de dividendos	-	-	-	-	-
+ Δ Capital	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	(20,431.76)	(2,463.55)	7,844.53	17,487.98	29,853.04
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	26,312.12	5,880.36	3,416.81	11,261.34	28,749.32
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	5,880.36	3,416.81	11,261.34	28,749.32	58,602.36

El valor total del efectivo final del período tiene un valor positivo desde el primer año e incrementa anualmente, lo que se puede concluir en un manejo de liquidez acertado.

7.3.4. Flujo de caja del proyecto

A continuación, se muestra la tabla del flujo del proyecto:

Tabla 19
Flujo de Caja

AÑO	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(30,552.12)	(12,058.08)	1,799.23	12,252.55	22,059.38	51,552.86

Dentro del flujo de caja del proyecto se resumen los ingresos y egresos de la empresa, a partir del segundo año se puede apreciar un valor positivo, lo que refleja una recuperación de la inversión inicial en un menor tiempo. En el año 0 el flujo de caja es negativo debido a la inversión inicial, el siguiente año se ve un valor negativo pero menor y a partir del año dos se comienza a ver un valor positivo, es decir ganancia.

7.4. Proyección del flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

7.4.1. Proyección del Flujo de Caja del Inversionista

Dentro del flujo de caja del inversionista, se puede observar la ganancia o beneficio que va a obtener el o los inversionistas. A continuación, se presenta el flujo de caja del inversionista:

Tabla 20
Flujo de Caja del Inversionista

AÑO	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(12,263.00)	(16,191.76)	(2,463.55)	7,844.53	17,487.98	46,797.67

A partir del año tres se mantiene una tendencia positiva debido a que se comienza a recuperar el capital de la inversión inicial. El saldo final es positivo ya que no existe un endeudamiento y esto representa un beneficio para la evaluación del proyecto.

7.4.2. Cálculo de la Tasa de Descuento

A continuación, se encuentran los datos para calcular la tasa de descuento:

Tabla 21
Cálculo de la Tasa de Descuento

<u>Tasa libre de riesgo</u>	1.83%
<u>Rendimiento del Mercado</u>	10.53%
<u>Beta</u>	0.89
Beta Apalancada	0.71
<u>Riesgo País</u>	7.80%
Tasa de Impuestos	25.00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36.25%
<u>Razón Deuda/Capital</u>	1.50
<u>Costo Deuda Actual</u>	11.83%

Precio S&P 500			
Hoy	3,253.05	Hace 5 Años	1,972.18

Tabla 22
Cálculo de la Tasa de Descuento

TASAS DE DESCUENTO	
WACC	11.36%
CAPM	17.09%

Se puede concluir que todo rendimiento superior a 11,36% será favorable para la aceptación de esta idea de negocio, y la tasa CAMP indica que lo mínimo que el inversionista espera recibir es 17,09% para poder generar un mínimo de 11,36%.

7.4.3. Criterios de Valoración

Tabla 23
Criterios de Valoración

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$13,387.20	VAN	\$7,563.76
IR	1.44	IR	1.62
TIR	19.33%	TIR	24.66%

Dentro de los criterios de valoración buscamos calcular la viabilidad del proyecto, a continuación, se presenta la conclusión:

En base a los resultados favorables de los indicadores los cuales demuestran un valor positivo tanto en el flujo del proyecto como en el del inversionista, se puede determinar que es un proyecto cuya implementación es factible. Por otro lado, el TIR (tasa interna de retorno) es mayor que la tasa de descuento, lo que permite al inversionista recuperar su capital inicial, y además de esto poder adquirir un valor de dinero adicional por su inversión en este proyecto, además de que al tener la TIR mayor al WACC se puede concluir que rinde más que los proyectos comunes de la empresa, lo que conlleva a presentar un proyecto viable.

Tabla 24
Recuperación del Proyecto

PERIODO RECUPERACIÓN PROYECTO	(42,610.20)	(40,810.96)	(28,558.41)	(6,499.03)	45,053.83	(14,501.71)	recuperación 4.13
-------------------------------	-------------	-------------	-------------	------------	-----------	-------------	----------------------

El período de recuperación es de cuatro años, 2 meses y 45 días, es decir, es menor a cinco años lo que es un punto positivo y refleja que es viable ejecutar este proyecto y obtener un retorno positivo.

7.5. Índices Financieros

Tabla 25
Índices Financieros

Razones de rentabilidad		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria
Margen de utilidad	%	(0.03)	0.00	0.04	0.06	0.09	0
Margen operacional	%	-0.019	0.009	0.060	0.104	0.145	0.0386
ROA	%	(0.26)	0.02	0.34	0.43	0.42	0
ROE	%	(1.26)	0.08	0.65	0.57	0.47	0
Razones de liquidez							
Razón corriente	veces	4.55	3.87	4.74	6.63	9.43	0.9057
Capital de Trabajo		17,568.59	15,775.60	24,013.83	42,037.96	72,437.95	
Prueba ácida		4.19	3.54	4.46	6.39	9.22	0.6917
Razones de apalancamiento							
Razón de deuda a capital	%	3.78	3.04	0.90	0.31	0.12	
Cobertura del efectivo	veces	(2.89)	1.01	14.36	42.92	183.85	
Endeudamiento del activo	%	0.79	0.75	0.47	0.24	0.10	0.5319
Apalancamiento		4.78	4.04	1.90	1.31	1.12	1.7031
Razones de actividad							
Período de cuentas por cobrar	días	15.47	15.83	15.82	15.86	15.84	25.58
Período de cuentas por pagar	días	7.13	7.27	7.63	7.94	8.20	0

Dentro del análisis de los indicadores financieros se agregaron ciertos indicadores de la industria, algunos presentan un valor de cero, por lo que se analizará los existentes.

En lo que respecta la rentabilidad, únicamente se cuenta con un indicador de la industria, en base a esto, se puede denotar que es superior al de la industria, lo

cual es un punto positivo para el proyecto ya que resulta en una posición financiera mejor que la competencia siendo así un negocio lucrativo.

La liquidez de la empresa es mayor al de la industria, siendo un indicador positivo, ya que de esta manera la empresa podría hacer frente a los posibles problemas de insolvencia y situación de iliquidez, además de al tener una prueba ácida mayor a uno ya se tiene un resultado positivo, al tener la capacidad de poder cancelar las obligaciones corrientes en caso de necesitarlo, pero sin depender de la venta de sus existencias. (Supercias, 2018)

En las razones de apalancamiento, se puede ver que el endeudamiento del activo es menor que el indicador de la industria a partir del año tres, lo que resulta positivo ya que no se depende mucho de los acreedores y se tiene un menor endeudamiento.

Por último, en las razones de actividad se tiene un indicador menor al de la industria, lo cual es positivo ya que se tiene un período de cobranza más rápido.

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Dentro del análisis del entorno se pudo concluir que principalmente en Suiza la industria agrícola no está tan desarrollada como otros sectores del país, por lo que ingresar este producto que no producen allá es una ventaja, además de que la calidad de las plantas ecuatorianas es reconocida mundialmente y eso proporciona un valor agregado. Por otro lado, se recomienda trabajar en este punto para aumentar su valor respecto a otros productos sustitutos, ya que existen muchos que podrían reemplazar a estas plantas referente a productos de decoración.
- En el análisis del cliente en base al análisis cualitativo y cuantitativo, se puede concluir que los consumidores están dispuestos a pagar un valor relativamente mayor al de una planta normal debido a su procedencia, además de que prefieren que ya esté listo para usarlo como objeto de decoración, en base a sus respuestas se modificó la presentación de producto.

- En lo que respecta a la oportunidad de negocio se puede concluir principalmente que debido al tratado con el EFTA Suiza es un país que ofrece buenos beneficios para los exportadores ecuatorianos, además de que ellos valoran un producto por su calidad más que por su precio y esa es el principal diferenciador de las plantas ornamentales tropicales a exportar.
- Dentro del plan de marketing se puede concluir que las actividades planteadas tienen como objetivo impulsar la demanda del producto mediante todas sus características y su relación de precio-calidad, y se basa en dos estrategias: la de diferenciación y la de internacionalización, la cual es de exportación directa.
- Con el fin de ayudar a los productores pequeños, se aplicó responsabilidad social mediante la compra de la materia prima, en este caso las plantas, directamente de tres productores en la ciudad de Santo Domingo, además de que con esto se busca tener una producción más orgánica. De igual forma mediante objetivos a corto y largo plazo se busca poder incrementar la capacidad de producción y poder crecer paulatinamente y seguir extendiendo el alcance de la empresa.
- De igual forma, se busca tener una relación estrecha con los distribuidores suizos, por lo que se recomienda encontrar un punto de equilibrio donde haya un ganar-ganar y ellos se sientan a gusto trabajando con la empresa.
- En base a los resultados de la evaluación financiera se puede concluir que la implementación del proyecto es viable, ya que los indicadores del VAN, TIR y el período de recuperación de la inversión muestra resultados positivos y generan valor a los inversionistas. Además de esto en su mayoría los indicadores financieros del proyecto son mayores al de la industria, lo cual es un punto positivo a tomar en cuenta al momento de la decisión de la inversión inicial.

REFERENCIAS

- Datosmacro.com. (2019). *Datosmacro.com*. Obtenido de Suiza: Economía y Demografía: <https://datosmacro.expansion.com/paises/suiza>
- Ecuavisa. (Abril de 2018). *Ecuavisa*. Obtenido de <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/378666-ecuador-concluye-negociaciones-bloque-paises>
- PROECUADOR. (2019). *Ficha técnica de Suiza*. Institución de promoción de exportación e importación.
- The Federal Council . (2017). *The Federal Council* . Obtenido de <https://www.eda.admin.ch/aboutswitzerland/es/home/wirtschaft/soziale-aspekte/soziale-aspekte---fakten-und-zahlen.html>
- Expansion. (2019). *Datos Macro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib/suiza>
- IERAC. (2016). *Ley de Fomento y Desarrollo Agropecuario*. Obtenido de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/06NOR1979-LEYFYDA.pdf>
- Ecuador.com. (2019). *Ecuador.com*. Obtenido de <https://www.ecuador.com/blog/las-flores-abundan-en-el-ecuador/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). *Índices e indicadores de desarrollo humano*. Nueva York.
- IEI. (14 de octubre de 2013). *Universidad de Chile*. Obtenido de <http://www.iei.uchile.cl/noticias/el-mercado-suizo-de-productos-agricolas>
- Yance, C., Solís, L., Burgos, I., & Hermida, L. (Junio de 2017). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>
- El Telégrafo. (11 de Junio de 2014). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-sector-floricola-genera-103-mil-fuentes-de-empleo>
- BCE. (2019). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/c-externo>

- Cluster Flor. (7 de Mayo de 2017). *Flor Ebizor* . Obtenido de <http://flor.ebizor.com/ecuador-espera-enviar-mas-flores-a-europa-con-el-efta/>
- Vivir Ecuador. (17 de Septiembre de 2014). *Vivir Ecuador* . Obtenido de <http://vivirecuador.com/blog/973/heliconias>
- Pintaud, J. (2004). *Las Palmeras Ornamentales del Ecuador*. Quito: Revista Nuestra Ciencia. Obtenido de https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers19-10/010036075.pdf
- Sputnik. (2017). *Sputnik*. Obtenido de <https://mundo.sputniknews.com/sociedad/201705131069129793-ecuador-flores/>
- Jardineria On. (s.f.). *Jardinería on*. Obtenido de <https://www.jardineriaon.com/la-espectacular-palmera-botella.html>
- Succulent Avenue. (2018). *Succulent Avenue*. Obtenido de <https://succulentavenue.com/heliconias-en-interiores/>
- Cajal, A. (2017). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/flora-fauna-ecuador/>
- Agrocalidad. (2014). *Agrocalidad*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/05/LISTA%20OFICIAL%20PROTOCOLO%20THRIPS%2016-05-2014.pdf>
- SUPERCIAS. (2019). *SUPERCIAS*. Obtenido de <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInfor/consultaPrincipal.zul?id=1>
- Prom Peru. (2014). *SIICEX*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/955305791radADBA1.pdf>
- Bondolfi, S. (07 de Febrero de 2019). *Swissinfo*. Obtenido de https://www.swissinfo.ch/spa/sociedad/vivir-en-suiza_-en-qu%C3%A9-tipo-de-vivienda-residen-los-suizos-/44734948

- Castillo, M. A. (30 de 04 de 2018). *El Comercio*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/app_public.php/actualidad/suiza-mercado-potencial-ecuador-efta.html
- Santander Trade. (2019). *Santander Trade*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/suiza/politica-y-economia>
- Zapata, B. (03 de 07 de 2018). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/03/nota/6840290/creditos-emprendedores-pymes-ecuador>
- Sosa, F. (2012). *Scielo*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0258-59362013000100004
- Equipo Legal Ecuador. (2018). *Biz Latin Hub*. Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/principales-tipos-de-companias-en-ecuador-2/>
- Gualle, N. (05 de 11 de 2018). *Centro jurídico NG&A*. Obtenido de <https://centrojuridicongya.blogspot.com/2018/11/constitucion-de-una-sociedad-de-hecho.html>
- Cruz, J. (2011). *Scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/55762732/Sociedad-de-Hecho-Constitucion-y-Modelo-de-Contrato>
- CIIU. (2012). *INEC*. Obtenido de Ecuador en Cifras: <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Supercias. (2018). *Supercias*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (05 de Febrero de 2019). *La Cámara*. Obtenido de <http://www.lacamara.org/website/revista-comercio/RevistaFebrero2019.pdf>
- Coba, G. (17 de Marzo de 2020). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/floricolas-licencia-despidos-emergencia-coronavirus/>

ANEXOS

Anexo 1. Infografía resultados cuantitativos

RESULTADOS CUANTITATIVOS

El 87% de los encuestados adquirirían este producto para la estética del hogar.



PLAZA

El 56,52 % de los encuestados preferirían adquirir este producto en floristerías, el 26,1 % quisiera adquirirlo en línea y el 17,39 en supermercados



PRODUCTO

La mayoría de los entrevistados escogerían el producto por su precio y duración.



La mayoría de los entrevistados prefieren que las plantas vengan en macetas.



PROMOCIÓN

Los entrevistados prefieren por igual promociones de 2x1, adicionales por su compra o descuento en porcentaje



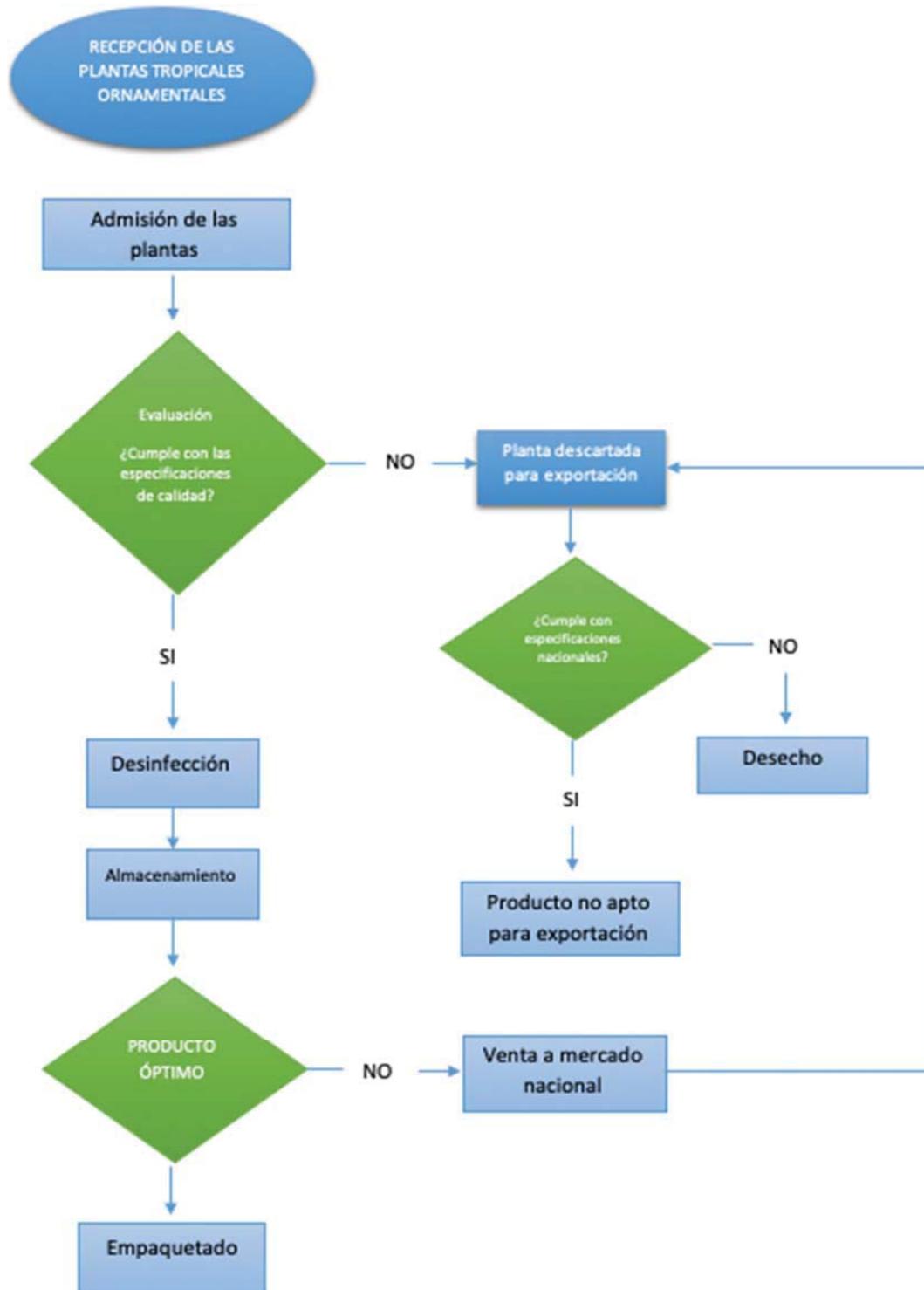
El 86,36 % preferirías recibir información mediante redes sociales.

PRECIO

El precio justo que se concluyó basado en las encuestas fue de \$37,25



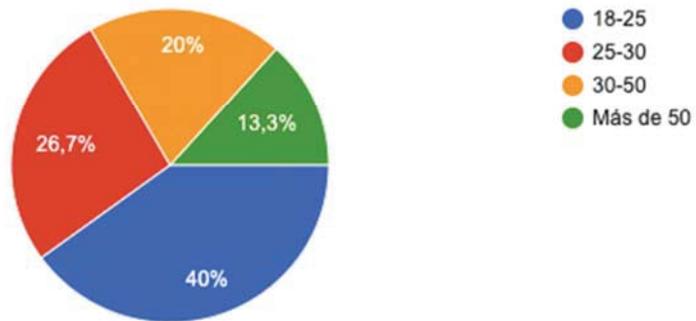
Anexo .2. Diagrama de Flujo



Anexo 3. Resultados encuestas en español

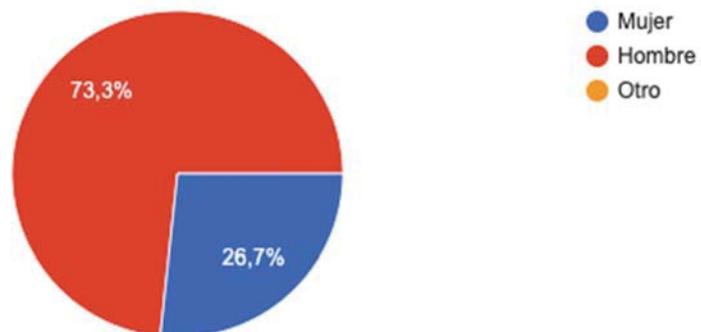
¿Qué edad tiene?

15 respuestas



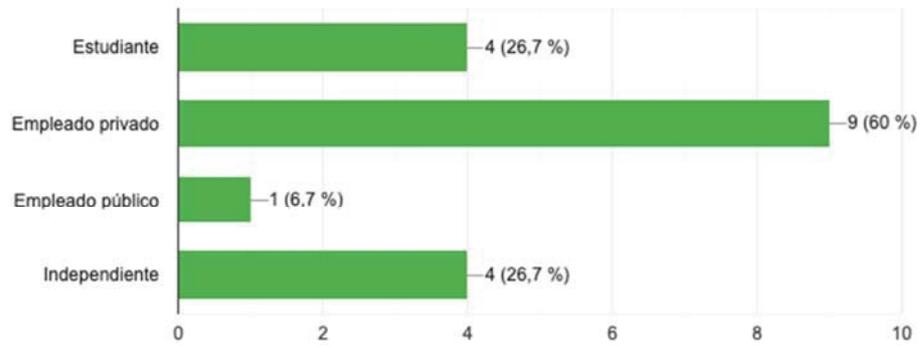
¿Cuál es su género?

15 respuestas



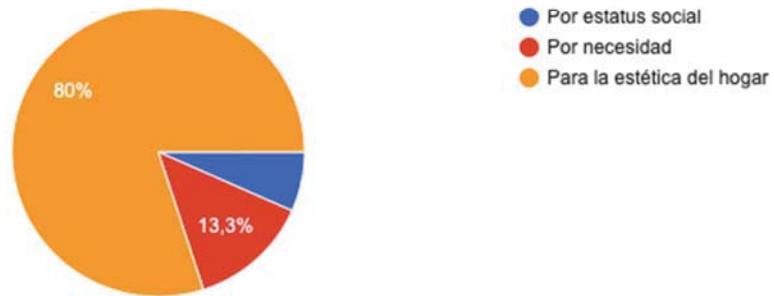
Indique su actividad laboral (marque uno o más)

15 respuestas



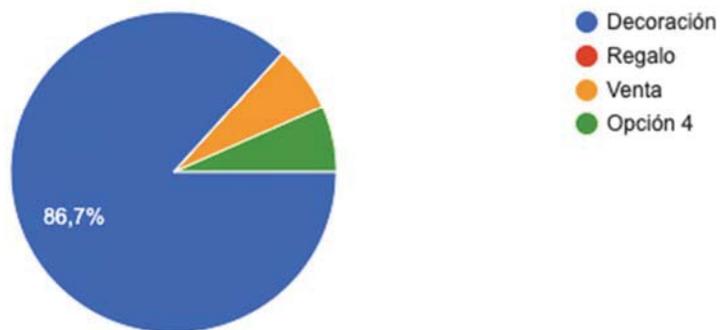
¿Por qué adquiriría este producto?

15 respuestas



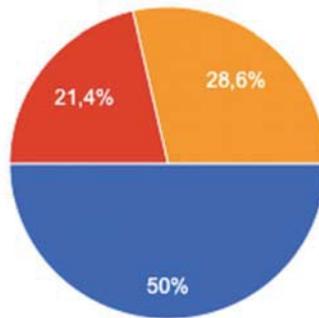
Si adquiriera este producto, lo utilizaría para

15 respuestas



¿De qué forma adquiriría este producto?

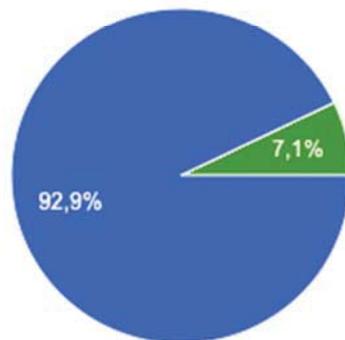
14 respuestas



- Floristerías
- Supermercados
- Tienda en línea

¿Cuánta cantidad de producto adquiriría?

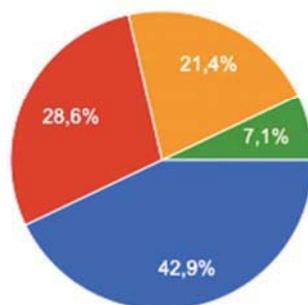
14 respuestas



- 1-5
- 5-10
- 10-15
- Más de 15

De los siguientes atributos, ¿cuál influiría más al momento de comprar estas plantas?

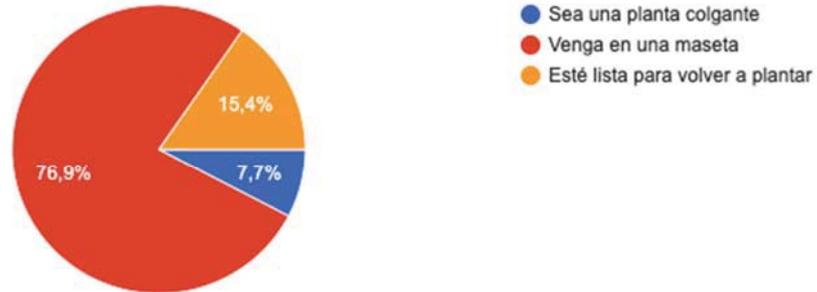
14 respuestas



- Precio
- Presentación del producto
- Tamaño
- Duración

Con el fin de ser una planta decorativa, a usted le gustaría que

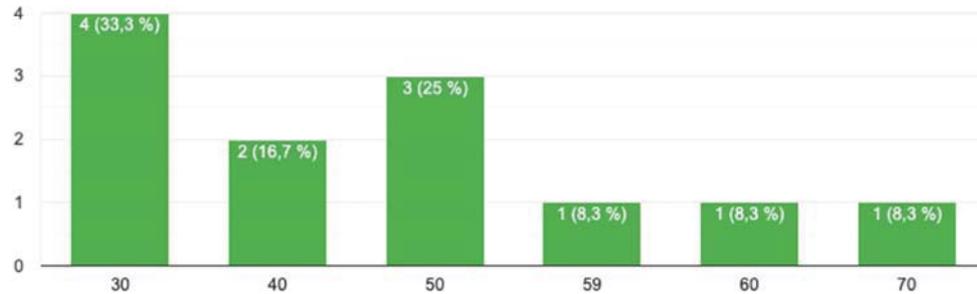
13 respuestas



¿A qué precio entre \$30 y \$60 (dólares americanos) dejaría de comprar cualquiera de estas plantas por considerar que es demasiado caro?

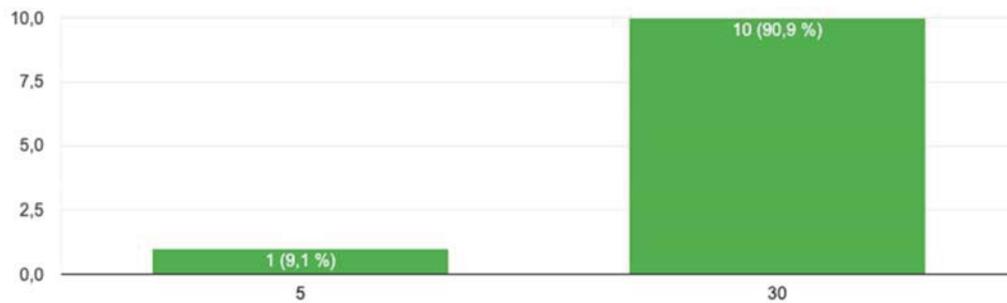


12 respuestas



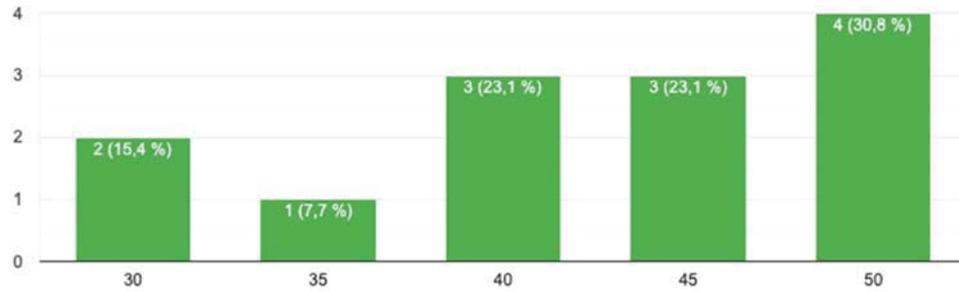
¿A qué precio entre \$30 y \$50 (dólares americanos) dejaría de comprar cualquiera de estas plantas por considerar que es tan barato que su calidad se resentirá?

11 respuestas



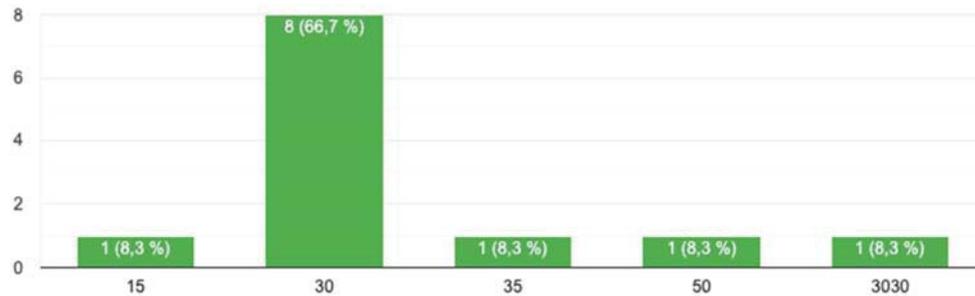
¿A qué precio entre \$30 y \$50 considera que estas plantas empiezan a ser caras, pero aun así las comprarías?

13 respuestas



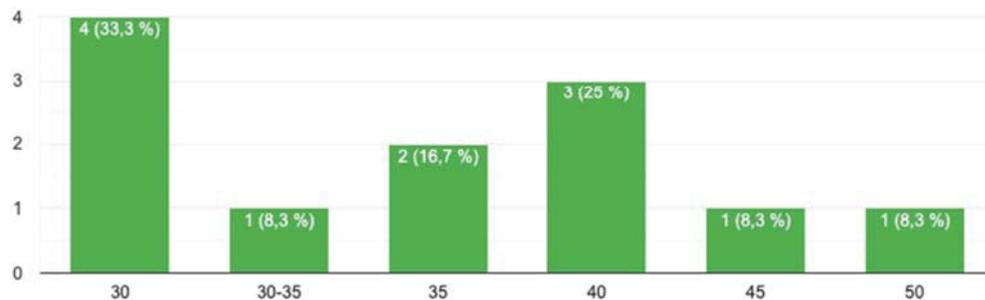
¿A qué precio entre \$30 y \$50 (dólares americanos) considera que estas plantas son baratas?

12 respuestas



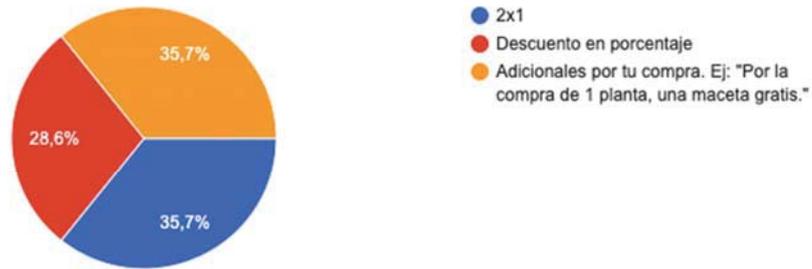
¿Cuál considera que es el precio justo para estas plantas entre \$30 y \$50 (dólares americanos)?

12 respuestas



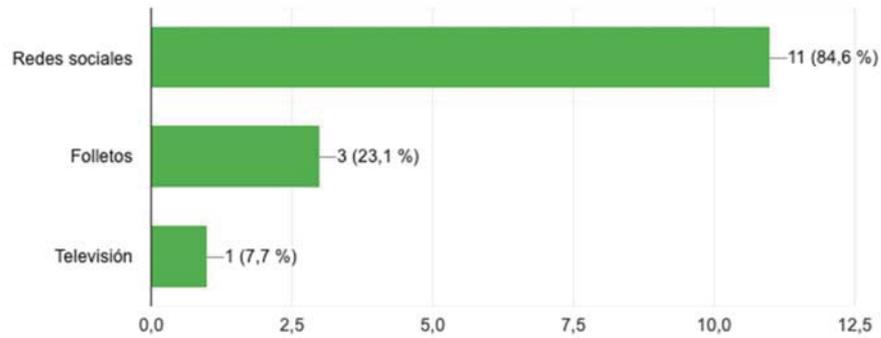
¿Qué tipo de promoción le motiva más a comprar algo?

14 respuestas



¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre estas plantas?

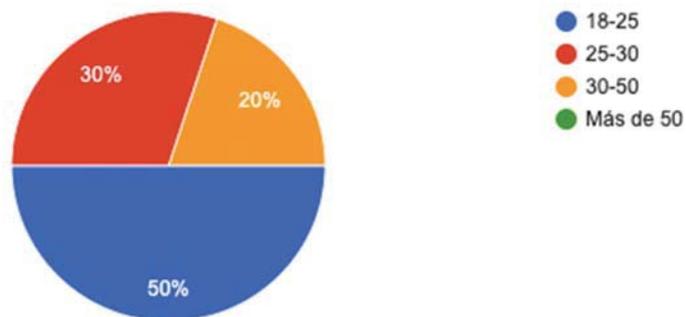
13 respuestas



Anexo 4. Resultados encuestas en inglés

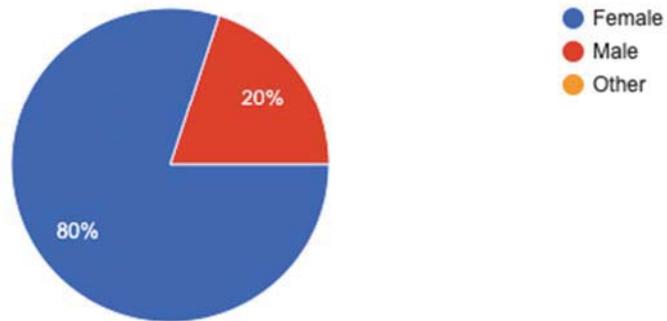
How old are you?

10 respuestas



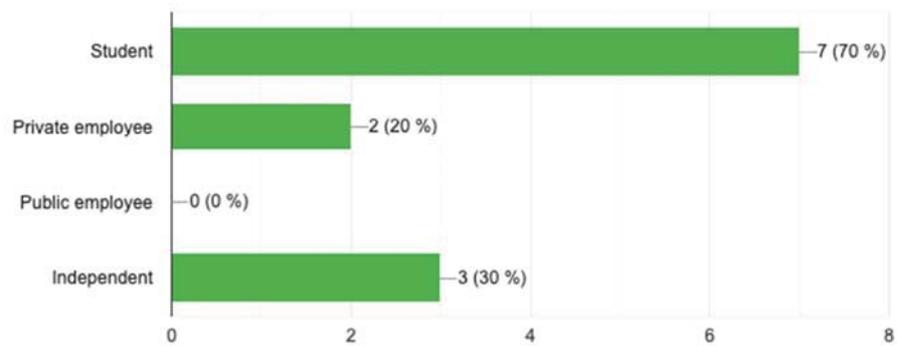
What is your gender?

10 respuestas



Indicate your work activity (check one or more)

10 respuestas



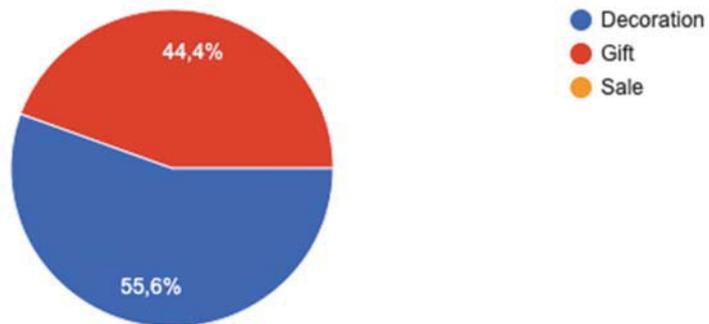
Why would you buy this product?

8 respuestas



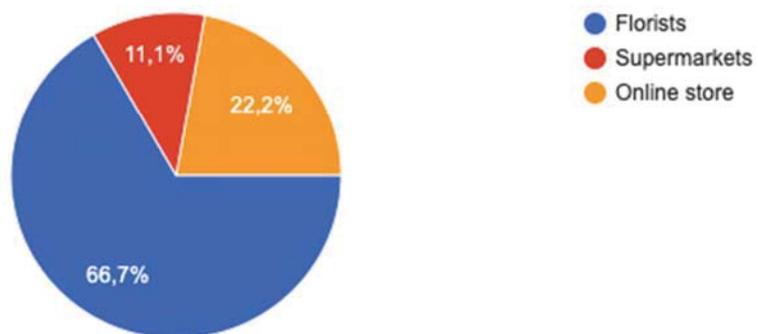
If you would buy this product, you would use it as

9 respuestas



How would you buy this product?

9 respuestas



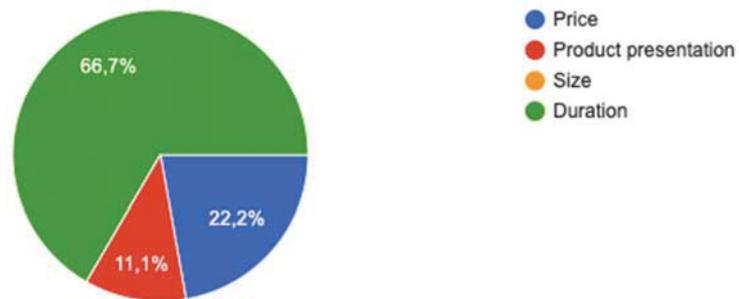
How much product would you buy?

9 respuestas



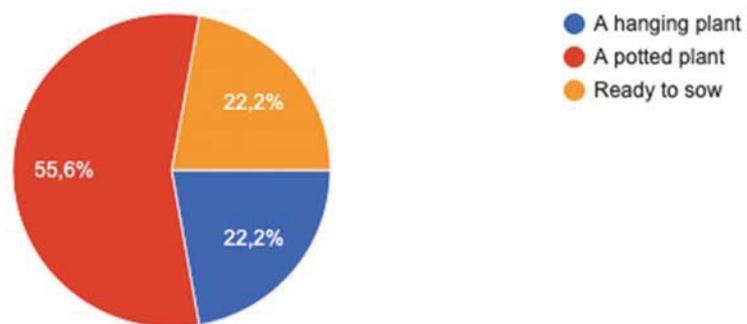
Of the following attributes, which would influence you more when buying these plants?

9 respuestas



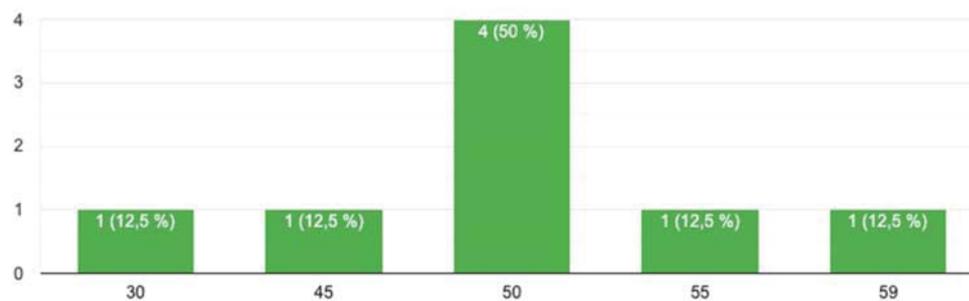
In order to be a decorative plant, you would like:

9 respuestas



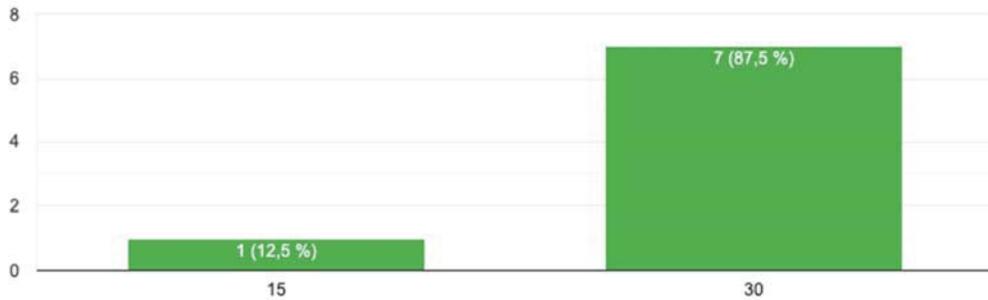
At what price between \$ 30 and \$ 60 (US dollars) would you stop buying any of these plants because it is considered too expensive?

8 respuestas



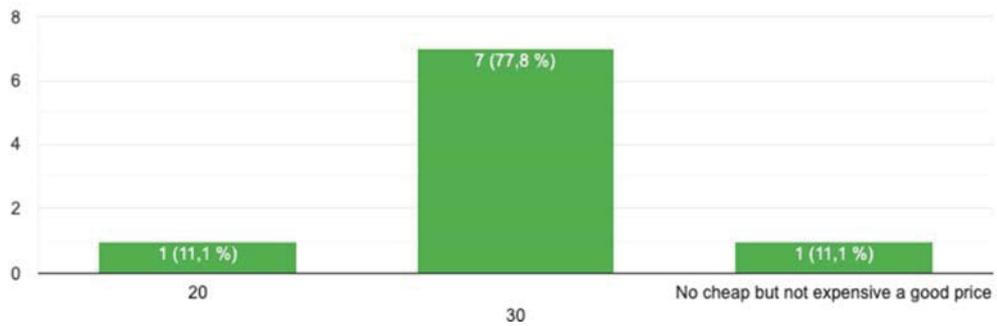
At what price between \$ 30 and \$ 50 (US dollars) would you stop buying any of these plants because it is so cheap that its quality will suffer?

8 respuestas



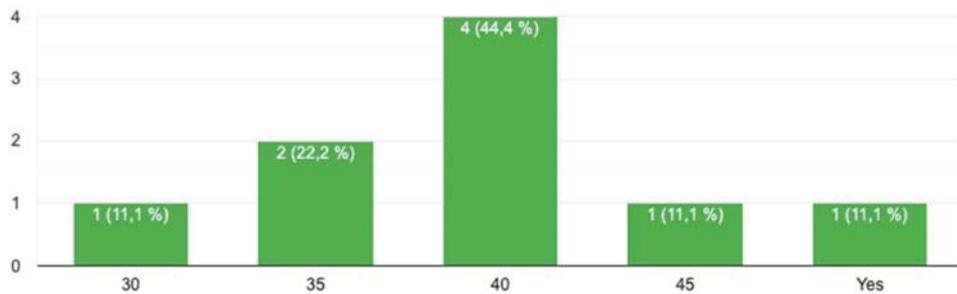
At what price between \$ 30 and \$ 50 (US dollars) do you think these plants are cheap?

9 respuestas



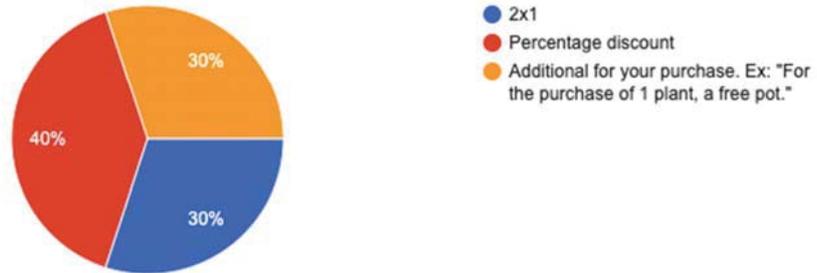
What do you think is the fair price for these plants between \$ 30 and \$ 50 (US dollars)?

9 respuestas



What kind of promotion motivates you most to buy something?

10 respuestas



Through what means would you like to receive information about these plants?

9 respuestas



