



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS +

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN VIVERO DEDICADO
A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACION DE PLANTAS
DECORATIVAS DE INTERIOR Y EXTERIOR MEDIANTE LA
IMPORTACIÓN SE SEMILLAS CERTIFICADAS DE BOGOTÁ-COLOMBIA
EN LA CIUDAD DE QUITO

+

AUTOR

Johanna Carolina Juiña Lamiña

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN VIVERO DEDICADO A
LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACION DE PLANTAS DECORATIVAS DE
INTERIOR Y EXTERIOR MEDIANTE LA IMPORTACIÓN SE SEMILLAS
CERTIFICADAS DE BOGOTÁ-COLOMBIA EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía:

María Belén Loor

Autor:

JOHANNA CAROLINA JUIÑA LAMIÑA

Año:

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un vivero dedicado a la producción y comercialización de plantas decorativas de interior y exterior mediante la importación de semillas certificadas de Bogotá-Colombia en la ciudad de Quito a través de reuniones periódicas con el estudiante Johanna Carolina Juiña Lamiña, 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.

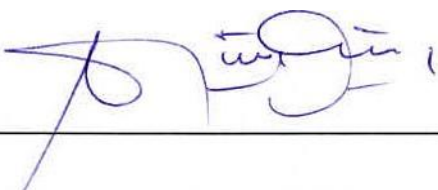


MARÍA BELÉN LOOR ITURRALDE

CI. 1713673042

DECLARACIÓN DOCENTE CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un vivero dedicado a la producción y comercialización de plantas decorativas de interior y exterior mediante la importación de semillas certificadas de Bogotá-Colombia en la ciudad de Quito, del estudiante Johanna Carolina Juiña Lamiña, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación

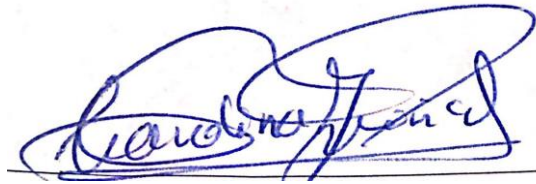


ING. JAIME RODER ORTEGA PEREIRA MCA

CI. 0702677808

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, appearing to read 'Johana Carolina Juiña Lamiña', written over a horizontal line.

Johana Carolina Juiña Lamiña

C.I. 1726418377

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme cumplir este logro. A mi familia por su apoyo durante mi carrera. A mi hijo Martín quien es el pilar en mi vida.

DEDICATORIA

A mis padres Marco y Patricia por ser mi apoyo incondicional. En especial a mi madre que ha sido un ejemplo de valentía y fortaleza. A mis hermanos David, Estefy y Marco.

RESUMEN

Ecuador y Colombia mantienen relaciones comerciales desde hace algunos años tales el caso de que ambos países pertenecen a la comunidad andina de naciones lo que permite que se obtengan grandes beneficios los cuales favorecen las importaciones de mercancías hacia el Ecuador. El análisis del entorno externo tanto de Ecuador como de Colombia posibilita general este proyecto ya que existe una facilidad de importación de las semillas certificadas para la producción y comercialización de plantas decorativas. La oportunidad que se encuentra en el mercado se da ya que actualmente las personas adquieren plantas para decorar sus hogares oficinas o espacios verdes, por ende, el proyecto genera un nuevo concepto en el mercado logrando un posicionamiento en el sector norte de la ciudad de Quito. Los clientes valoran la calidad del producto, la durabilidad, la variedad, y los colores que las plantas ofrecen, a un precio accesible. El marketing y publicidad que se realiza tomando en cuenta el manejo de redes sociales que se da en la actualidad servirá como un medio potencial para dar a conocer de diferentes maneras los productos que se encuentran a la venta. En cuanto a la estructura organizacional y los diferentes procesos que se dan a lo largo del proyecto se determina que la creación de la empresa es favorable debido a que será de un solo propietario. A su vez en la evaluación financiera demuestran que el proyecto es factible ya que al determinar los indicadores VAN, TIR, índice de rentabilidad dan como resultado que sean favorables para el proyecto.

Abstract

Ecuador and Colombia have had commercial relations for some time, in the case that both countries belong to the Andean community of nations, which allows great benefits to be obtained which favor the importation of merchandise into Ecuador. The analysis of the external environment of both Ecuador and Colombia makes this project general as there is an easy import of certified seeds for the production and marketing of decorative plants. The opportunity that is in the market is given that currently people acquire plants to decorate their homes, offices or green spaces, therefore, the project generates a new concept in the market achieving a positioning in the northern sector of the city of Quito. Customers value product quality, durability, variety, and colors that plants offer, at an affordable price. The marketing and advertising that is carried out taking into account the management of social networks that currently occurs will serve as a potential means to publicize in different ways the products that are for sale. Regarding the organizational structure and the different processes that occur throughout the project, it is determined that the creation of the company is favorable because it will be of a single owner. In turn, in the financial evaluation they demonstrate that the project is feasible since when determining the indicators they go, say, profitability index, they result in them being favorable for the project.

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 de Entornos	3
2.1	Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1	Entorno externo.....	3
	Análisis Pest Ecuador	4
2.1.1	Entorno Político	4
2.1.2	Entorno Económico	5
2.1.3	Entorno Social	8
2.1.4	Entorno Tecnológico.....	9
2.2	Análisis de la Industria Porter	13
2.2.1	Amenazas de posibles nuevos concurrentes	13
2.2.2	Rivalidad entre competidores establecidos	14
2.2.3	Competencia de parte de los sustitutos.....	15
2.2.4	Poder de negociación con los proveedores.....	15
2.2.5	Poder de negociación con los compradores.....	15
3.	Análisis del Cliente.....	19
3.1.	Investigación Cualitativa	19
3.1.1	Entrevistas a Expertos.....	20
3.1.2	Focus Group.....	21
3.2	Investigación Cuantitativa	23
3.2.1	Análisis de los resultados de las encuestas.	23
4	Oportunidad de negocio	24
4.1	Descripción de la oportunidad de negocios encontrada	24

5 Plan de marketing	27
5.1 Estrategia general de marketing	27
5.1.1 Mercado Objetivo	27
5.1.2 Estrategia de Internacionalización.....	28
5.1.3 Propuesta de valor	29
5.2 Marketing mix.....	29
5.2.1 Producto	29
5.2.2 Precio	32
5.2.3 Plaza	33
5.2.4 Promoción	34
Tabla 5: Presupuesto de marketing	36
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	36
6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización	37
6.1.1 Misión de la Organización	37
6.1.2 Visión.....	37
6.1.3 Objetivos de la Organización.....	37
6.2 Plan de Operaciones	38
6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización	38
6.2.2 Procesos	40
6.2.3 Operaciones de importación.....	41
6.2.4 Personal requerido en las operaciones	42
6.2.5 Infraestructura requerida en la operación.....	43
6.3 Estructura Organizacional.....	45
6.3.1 Estructura Legal	45
7 EVALUACION FINANCIERA	46
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	46
7.1.1 Proyección de ingresos	46

7.1.2 Proyección de costos y gastos	47
7.1.3 Política de cobro, pago y manejo del inventario	48
7.2 Inversión inicial, estructura de capital y capital de trabajo.....	48
7.2.1 Inversión inicial.....	48
7.2.2 Capital de trabajo	49
7.2.3 Estructura de capital.....	49
7.3 Estado de resultados, estado situación financiera	49
7.3.1 Estado de resultados.....	49
7.3.2 Estado de situación financiera.....	50
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	52
7.3.4 Estado de flujo de caja del proyecto.....	53
7.4 Flujo de caja del inversionista, tasas de descuento y criterios de valoración	53
7.4.1 Flujo de caja del inversionista	53
7.4.2 Tasas de descuento	54
7.4.3 Criterios de valoración.....	54
7.5 Índices financieros.....	55
8 Conclusiones Generales	56
Referencias	57

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Canvas	29
Figura 2: Plantas ornamentales del proyecto	30
Figura 3: Logotipo y branding	31
Figura 4: Envase y etiqueta	32
Figura 5: costos, ganancias y precios de venta	32
Figura 6: Canal de distribución	34
Figura 7: Ubicación	34
Figura 8: Página Web	35
Figura 9: Cadena de Valor	38
Figura 10: Operaciones de importación	41
Figura 11: Organigrama de la empresa	44

INDICE DE TABLAS	
Tabla 1: CIIU.....	3
Tabla 2: Oportunidades y Amenazas	16
Tabla 3: Mercado objetivo	28
Tabla 4: Costo de DDP Begonia	28
Tabla 5: Presupuesto de marketing	36
Tabla 6: Sueldos	42
Tabla 7: Inversión Activos Fijos.....	44
Tabla 8: Estructura de Capital.....	45
Tabla 9: Proyección de Ingresos.....	47
Tabla 10: Proyección de costos y gastos	47
Tabla 11: Inversión inicial.....	48
Tabla 12: Capital de Trabajo	49
Tabla 13: Estructura de capital.....	49
Tabla 14: Estado de resultados.....	50
Tabla 15: Estado de situación financiera	51
Tabla 16: Estado de flujo de efectivo	52
Tabla 17: Estado de flujo de efectivo	53
Tabla 18: Flujo de caja del inversionista	53
Tabla 19: Tasas de descuento	54
Tabla 20: Criterios de valoración.....	54
Tabla 21: Índices financieros.....	55

1 Introducción

El presente plan de negocios para la creación de un vivero dedicado a la producción y comercialización de plantas decorativas de interior y exterior mediante la importación de semillas certificadas de Bogotá – Colombia en la Ciudad de Quito tiene como objetivo determinar la factibilidad para la creación del mismo, lo cual se abordará a lo largo de la investigación.

El cultivo de plantas en la ciudad de Quito mediante el uso de semillas certificadas surge de la idea de aportar a la ciudad plantas con características distintas, a precios competitivos, lo cual permita la diferenciación en el mercado potencial. La presente investigación permitirá determinar las estrategias comerciales que se implementarán con la finalidad de brindar un buen servicio al cliente, asesoría en sus compras, y además permitirá conocer las necesidades de los futuros clientes al momento de realizar sus compras.

Se realizará un análisis financiero que permitirá conocer la viabilidad del proyecto y, a través del análisis exhaustivo de los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa, se podrá además determinar las mejores estrategias para, de ser el caso, llevar a cabo el proyecto.

1.1 Justificación del trabajo

El presente documento se enfoca en el estudio y análisis de información primaria y secundaria que permita determinar la viabilidad de crear un vivero dedicado a la producción y comercialización de plantas decorativas, mediante la importación de semillas certificadas desde Bogotá-Colombia. Al finalizar el análisis se podrá determinar si existe un mercado potencial en la ciudad de Quito.

Se determinará los distintos factores, ya sean positivos o negativos, que influyen en la decisión de compra de plantas de interior y exterior. A priori, se estima que estos tendrían que ver con aspectos de estética y consideraciones ambientales.

La importancia de este proyecto radica en que actualmente en la ciudad de Quito existe un gran incremento de las áreas ajardinadas que, con el uso de plantas decorativas de exterior e interior, permitirán resaltar la belleza de la ciudad. A través del presente proyecto, se pretende innovar no solo en el proceso de producción de plantas ornamentales de interior y exterior, sino también en el proceso de comercialización y venta de las mismas

La idea en sí es crear fidelidad con los clientes y una buena relación comercial con los proveedores para poder crear una marca que sea atractiva para los futuros clientes, con canales de distribución y venta, y que además cuente con los recursos y capacidad para abarcar la venta al consumidor final.

Además, este vivero contará con una amplia gama de variedades de semillas y plantas decorativas ya que el sector en el que se ubicará – zona de Nayón- posee un clima ideal para la venta y producción de plantas. La zona de Nayón es reconocida por sus viveros y cuenta con un mercado establecido. Los compradores son de diferentes estratos económicos y la negociación varía de acuerdo al volumen de compra.

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la factibilidad para la implementación de un plan de negocios para la creación de un vivero dedicado a la producción y comercialización de plantas decorativas de interior y exterior mediante la importación de semillas certificadas de Colombia en la ciudad de Quito

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Realizar un estudio de mercado en la ciudad de Quito, con la finalidad de determinar la demanda potencial de los clientes.

- Diseñar un plan estratégico con base en una investigación cualitativa y cuantitativa.
- Determinar el segmento de mercado objetivo a través de un análisis de los clientes que permita conocer las necesidades del mercado.
- Desarrollar un análisis financiero que permita determinar los costos, inversiones requeridas y los potenciales ingresos a generar a través del presente proyecto.
- Identificar los aspectos fitosanitarios y los procesos aduaneros pertinentes que se debe cumplir para una correcta importación de semilla certificada desde Bogotá (Colombia) al Ecuador.

2 Análisis de Entornos

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, tecnológico)

Tabla 1: CIU

CLASIFICACIÓN AMPLIADA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
SECCIÓN	A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
DIVISIÓN	A01	Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas
GRUPO	A013	Propagación de plantas
CLASE	A0130.0	Propagación de plantas
ACTIVIDAD	A0130.00	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.

Análisis Pest Ecuador

2.1.1 Entorno Político

Ecuador pertenece a la Comunidad Andina de Naciones (CAN), la cual fue creada en 1969 a través de un tratado internacional: el Acuerdo de Cartagena. El ser parte de la CAN permite que se pueda comercializar productos de origen andino sin pagar aranceles a la importación (SECRETARÍA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA , 2017)

Dicho acuerdo facilita la libre circulación de bienes, capitales y servicios, impulsando la economía de los países miembros. De igual forma este acuerdo genera cifras en cuanto a las exportaciones de 18 525 millones de dólares en el 2018, esta cifra se refleja en las exportaciones al mundo de los Países Miembros de la Comunidad Andina superando las cifras del año 2017.

El país posee un clima que facilita el desarrollo de la actividad agrícola. De igual forma, la calidad del suelo es ideal al momento de realizar la siembra de las plantas generando una alta productividad en el sector.

Nayón es una parroquia que se encuentra al este de la ciudad de Quito y es conocida también como el jardín de la ciudad debido a la gran variedad de plantas que allí se comercializan. La principal actividad económica de la zona es el cultivo y venta de todo tipo de plantas ya sean medicinales, frutales, ornamentales, entre otras que adornan las distintas ciudades del Ecuador.

Actualmente en Nayón existen más de 100 viveros que se extienden alrededor de toda la parroquia. En ellos se puede encontrar una amplia gama de variedades de plantas ya sea de interior o exterior que brindan belleza y armonía a los espacios. Con el pasar de los años, la economía de esta parroquia ha crecido, en buena medida, gracias a la proliferación de viveros.

Las ventas se registran en facturas o notas de venta y los precios de las plantas dependen de su durabilidad y de si su uso es para interior o exterior. Es un punto importante ya que los precios de las plantas varían según el lugar al cual se adaptan ya sean para interior o para exterior, debido a que la adquisición de plantas por los consumidores se encuentra en auge es importante recalcar la variedad, durabilidad, si son de fácil cuidado y demás, con la finalidad de dar a conocer a los compradores todas las características de las plantas para que puedan brindarles un mejor cuidado. Por tanto, este es un factor de oportunidad para la industria de la propagación de plantas.

2.1.2 Entorno Económico

Tendencia del crecimiento del PIB

Según información del Banco Central del Ecuador (2018), El Producto Interno Bruto (PIB) fue de 104.296 (millones USD corrientes) con respecto al año 2017 que fue de 108.398. En el sector de la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca obtuvo un crecimiento del 0.05% con respecto al año 2017 que fue del 0.25% y en año 2018 del 0,3%. En cuanto al aporte de la industria del cultivo de la variación del PIB, éste contribuyó en 0.71 puntos, tanto en 2015 como en 2016. (Corporación Financiera Nacional, 2018)

Las principales exportaciones del Ecuador hacia el mundo son: petróleo crudo, camarón, plátano, enlatados de pescado, flores naturales, entre otros. El sector florícola en el Ecuador es de gran importancia ya que cuenta con variedades diferentes y atractivas para su venta a nivel internacional. Además, este sector cuenta con más de 700 fincas alrededor del país que se encarga de la producción y venta de las mismas.

De la investigación secundaria que se ha realizado se determina que no existen estadísticas sobre viveros; es decir, sobre aquellos sitios que no venden flores

cortadas sino plantas vivas. Sin embargo, la información acerca de las florícolas- aquellas plantaciones dedicadas a la producción de flores de corte- puede resultar útil como medida aproximada de la importancia que tiene el sector productor de plantas ornamentales, incluidos los viveros de plantas en pie.

Por tanto, se concluye que la tendencia del crecimiento del PIB, así como el de la industria es un factor medianamente POSITIVO.

PIB Per cápita

Según el Banco Central del Ecuador (2018), el PIB Per cápita en 2018 fue de 6.217 dólares y en 2017 de 6.368. Estos datos muestran la variación en el poder adquisitivo de los ecuatorianos, misma que se ha visto afectada por algunos factores. Este factor es en cierta medida positivo para la industria, debido a que, pese a la disminución del poder adquisitivo de las personas, los ciudadanos destinan una parte de sus recursos a la compra de plantas que adornen los exteriores e interiores de sus hogares u oficinas.

Inflación

Según el Banco Central del Ecuador (2018), la inflación mensual de agosto del 2019 registró una variación mensual negativa de 0.10%. Lo anterior implica que al 2019 la inflación anual de precios de 0.33%.

Este es un factor NEGATIVO para la industria en vista de que al 2019 los precios de los bienes y servicios se mantienen relativamente estables.

Distribución de la PEA

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2016), la estructura de la PEA urbana en 2016 presentó una tasa de ocupados plenos del 47.6%; de los

cuales el 62,6% eran asalariados, y el 28,8% trabajadores por cuenta propia; una tasa de subocupados de 18.8%; y, una tasa de desempleo del 6.5%.

Este factor es positivo para la industria debido a que, por un lado, más del 60% de la población cuenta con ingresos para adquirir los productos ofrecidos, y por otro, existe mano de obra disponible para ser contratada por las empresas de la industria.

Tasas Financieras Referenciales

Según información publicada por el Banco Central del Ecuador (2018), la tasa de interés anual que debería pagar una empresa perteneciente a la industria de cultivo de flores, por un préstamo en una institución financiera del país es de 10.85%.

Por otro lado, desde 2013 hasta agosto de 2017, el 73% del crédito obtenido por el sector florícola ha provenido de los bancos privados, el 26% de las Instituciones Financieras Públicas y el 1% de las Mutualistas y Sociedades Financieras. Obteniendo un financiamiento en 2017 de USD 33,23 millones, aproximadamente USD 9 millones menos que en 2016. (Corporación Financiera Nacional, 2018)

Ventas Domésticas

De la información secundaria analizada, no existen datos sobre la venta de plantas en pie, es decir de las plantas vivas en maceta o recipientes de plástico con sustrato y no cortadas. Por tanto, como una referencia aproximada sobre la demanda potencial de plantas en pie se utiliza las cifras de producción de flores cortadas, asumiendo que entre los potenciales compradores también podrían estar las plantaciones florícolas.

En 2018, el total de la producción de flores de corte en el país ascendió a un valor de USD 493,45 millones, con una participación en el total del PIB de 0,71%. Por registró un valor en ventas de USD 43,28 millones – monto menor registrado

en el año 2017 que fue de USD 46.15 millones. (Corporación Financiera Nacional, 2018)

Por tanto, este factor es negativo para la industria ya que ha disminuido la compra de flores ecuatorianas por parte del mercado interno.

2.1.3 Entorno Social

Consumo de plantas ornamentales

En el país, el consumo de plantas ornamentales como por ejemplo las flores, se da con mayor intensidad en el mes de febrero y mayo, debido a las fechas del Día del Amor y la Amistad y Día de la Madre. Las plantas más vendidas en estas épocas son las flores de color rojo, seguida de los follajes, cartuchos, lirios y orquídeas. (El Comercio, 2015)

Del sondeo realizado a productores se determinó que los meses en que las ventas son mayores son febrero, mayo, junio, noviembre y diciembre. En estos meses se celebran las distintas fechas importantes como son el día del amor y la amistad, día de la madre, día del padre, difuntos y navidad, por lo que el volumen de las ventas va en aumento; sin embargo, el resto del año de igual forma las ventas son favorables para los propietarios de los distintos viveros.

De las entrevistas realizadas a 10 propietarios de los diferentes viveros ubicados en Nayón se determinó que existen plantas que se venden por temporadas en el transcurso del año como por ejemplo las flores de navidad (*Euphorbia pulcherrima*) cuya venta es mayor desde finales de noviembre hasta diciembre. Estas plantas son perennes y su cuidado es realmente fácil ya que es una variedad que se adapta tanto al interior como al exterior, al ser una planta de temporada se la puede comprar como un obsequio o adorno dependiendo de las festividades ya que sus colores son muy llamativos, tales como el color blanco,

rojo, rosado. De estos, la variedad más vendida es la de color rojo ya que simboliza uno de los colores de la navidad lo que incrementa su venta.

Por otro lado, la elección de la planta ornamental no depende únicamente del precio, sino también de factores como el brillo y color, longitud del tallo, uniformidad del tamaño del capullo, y cantidad de hojas, daños en el capullo, sustancias químicas con las que se ha producido, apariencia, entre otros.

(FLACSO-MIPRO, 2010).

En cuanto a la elección de una planta ornamental se puede observar estos distintos factores como son el tamaño de la planta su color durabilidad, si es de interior o exterior, el mantenimiento que esta necesita el recipiente en el que se encuentra y de igual forma ver que se encuentre en un buen estado esto quiere decir que tenga un buen aspecto en sus hojas, estas no deben encontrarse en mal estado lo que quiere decir que sus hojas se estén tornando de color amarillo o manchadas. Un factor importante que se puede ver es que esta no esté enferma o con algún tipo de insecto ya que puede afectar al resto de plantas

La existencia de épocas en el país, donde el consumo de flores es mayor, es un factor positivo para la industria.

2.1.4 Entorno Tecnológico

El INEC, en su informe sobre el estado de la tecnología en el país en 2015 muestra la siguiente información:

- El 34,7% de los hogares a nivel nacional tiene acceso a internet.
- El 24,65% de la población nacional dispone de un celular Smartphone. ●
2'807.282 personas usan redes sociales a través de un Smartphone.

Esta información se vuelve relevante para la industria y hacia el mercado objetivo de este proyecto, ya que, a través de estos medios pueden ser contactados los

clientes de las empresas del sector, sin tener que incurrir en mayores costos y alcanzando un alto nivel de cobertura.

Por otro lado, en los últimos años se han realizado múltiples investigaciones que han tenido como fin identificar el nivel del uso de la automatización y la robótica en la floricultura ecuatoriana para establecer las futuras inversiones que ayuden a resolver la disponibilidad de mano de obra y los costos en la industria, ya que, actualmente la mano de obra representa el 70% de los costos variables de las florícolas. Sin embargo, el objetivo no es eliminar la mano de obra actual, sino utilizar la tecnología para automatizar la producción, de modo que se facilite el trabajo de los floricultores, y se aumente el rendimiento y producción de las tierras o terrenos. (Clúster Flor, 2017)

De igual manera, el cultivo de flores requiere de una infraestructura y equipos especializados los cuales deben garantizar adecuadas condiciones de temperatura, humedad, luz y riego, siendo este el objetivo de los invernaderos, los cuales permiten obtener condiciones artificiales para el manejo del microclima, rendimiento y calidad de la producción. Requiriendo para ingresar a la industria de una inversión alta, en la que se incluya el personal especializado y los costos de mantenimiento. (Barrietos, Flores, & Alvarado, 2013)

Análisis Pest Colombia

Entorno Político

Colombia y Ecuador pertenecen a la CAN que significa Comunidad Andina de Naciones en el que se encuentran cinco países sudamericanos (Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y Perú) los cuales gozan de los beneficios de este acuerdo.

Es un aspecto de Oportunidad debido que al momento de realizar la importación los aranceles se eliminan lo cual hace que sea una zona de libre comercio manteniendo el orden y cooperación de los países miembros.

En Bogotá-Colombia se encuentra ACOSEMILLAS que es la Asociación Colombiana de Productores de Semilla que se creó el 16 de marzo de 1970 con el fin de beneficiar al sector agropecuario. Esta asociación se creó con la finalidad de abarcar el mayor número de productores de semillas certificadas que puedan brindar asesoría o de igual forma se pueda consultar la información sobre semillas de calidad y desarrollo de programas en los cuales donde la semilla de calidad tiene un papel fundamental.

La semilla certificada garantiza la calidad en cuanto a su genética lo cual quiere decir que posee características físicas, fisiológicas y fitosanitarias las cuales son importantes ya que garantizan una germinación que sobrepasa del 80% a diferencia de la semilla común. De igual manera este tipo de semilla permite la resistencia a enfermedades o plagas en los cultivos.

Las exportaciones de Colombia hacia Ecuador constituyen un factor importante debido a que en los últimos años mantienen políticas de comercio que permiten una mejor relación como país, así pues, en el año 2018 se exportaron desde Colombia a Ecuador \$1.851.967 millones siendo los principales productos vehículos automóviles, tractores, combustibles minerales, entre otros. En cuanto a las semillas las exportaciones de Colombia a Ecuador en el año 2018 para Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos fue de 58 mil dólares.

Facilidad de exportación de Colombia hacia Ecuador debido a la cercanía de ambos países se necesitan los siguientes requisitos: (Pro Colombia, 2018)

- Cinco facturas comerciales que deben contener: el valor FOB, los cargos específicos del flete y cargos adicionales los cuales son los documentos requeridos para la exportación.
- Permiso de importación, válido para 180 días, para todos los bienes con un valor CIF de USD 1.500 en adelante
- Duplicado del Certificado de Origen

Entorno Económico

En 2018 la economía colombiana creció 2,7% en relación al año 2017 con un total de USD 854 billones, y en términos corrientes el PIB USD 976 billones. (República Colombiana, 2018)

En cuanto al valor total de las exportaciones (FOB) fue de 37,766 millones y sus principales destinos de exportación son Estados Unidos, Panamá, México, Países Bajos, China los cuales son sus socios comerciales, los productos que más exporta al mundo son: el petróleo crudo el cual representa más del 28% del total de sus exportaciones, briquetas de carbón, café entre otros

Las importaciones de Colombia tienen un valor total (CIF) de 46,050 millones siendo los principales países son Estados Unidos, China, México, Brasil, Alemania y los productos que más importa son los refinados del petróleo seguido por los equipos de radio difusión, vehículos, medicamentos y finalmente maíz

El peso colombiano es la moneda que usan, en octubre de 2019 su tipo de cambio fue de 1 USD = 3.460,0 pesos colombianos lo cual es un factor positivo ya que al ser la conversión de pesos a dólares el costo es menor y el poder adquisitivo de los ecuatorianos es mayor. (Themoneyconverter, 2019)

Entorno Social

Colombia tiene una población de aproximadamente 50 millones de habitantes, de los cuales 51,4 % son mujeres y el 48,6 son hombres. La gran mayoría de habitantes viven en cabeceras municipales un 78,4%, el 6,6% viven en centros poblados y el 15% en rural disperso. (DANE, 2018)

Según el último censo con una cobertura de 99,8 % la tasa de alfabetismo en Colombia de jóvenes y adultos ha aumentado ya que en el caso de las mujeres obtienen un porcentaje del 95,2% y en los hombres el 94,8% lo que nos da un total de 95%. (DANE, 2018)

Según DANE, (2018), los hogares de mayores ingresos en Colombia son aquellos que reciben en promedio ocho millones de pesos al mes, a diferencia

del sector más pobre que recibe un promedio es de 121.000 pesos. Es por eso que se puede deducir la importancia del total de los ingresos de la población colombiana permitiendo que el ingreso se eleve. Actualmente el salario básico es de 781.242 pesos cuyo cambio en relación con respecto al dólar es de USD 226,26

Entorno Tecnológico

En el año 2017 más del 70% de la población contaba con un perfil en las redes sociales, con 28,4 millones de conexiones con una población digital colombiana que supera los 33 millones de usuarios.

En Colombia existe una novedosa aplicación la cual actualmente se está utilizando, básicamente tiene que ver entre el e-commerce y la venta tradicional, en la cual el cliente recibe en la tranquilidad de su hogar diferentes prendas de vestir para que tenga la facilidad de escoger sin tener que salir de su casa. Este emprendimiento tecnológico se ha convertido en un factor de oportunidad para este sector. (Pro Ecuador, 2018)

2.2 Análisis de la Industria Porter

2.2.1 Amenazas de posibles nuevos concurrentes

Esta industria presenta barreras de entrada importantes para los posibles nuevos competidores, debido a que, la importación de semillas requiere contar con personal capacitado no solo en temas de comercio exterior sino principalmente en importaciones de semillas, así como de la normativa ecuatoriana y colombiana para la adquisición de estas semillas.

Por otro lado, se requiere de una inversión importante en cuanto a la importación de semillas con la finalidad de generar rentabilidad para el negocio ya que si la importación se mantiene de manera paulatina las ventas y ganancias serán mejores, así también la inversión del terreno, vehículo, construcción de la

infraestructura los cuales son los valores más significativos a la hora de llevar a cabo el proyecto, dicha inversión es propicia para el desarrollo de la actividad, la cual, dependiendo el nivel de tecnificación es elevada.

Por otro lado, la facilidad de creación de un vivero es realmente fácil ya que no requiere de una gran inversión debido a que se lo puede hacer de madera, bambú o si se desea una mejor infraestructura se utiliza el metal ya que la durabilidad de este material es mayor al resto.

Con base en lo expuesto, La amenaza de nuevos concurrentes tiene un nivel Alto de incidencia en la industria.

2.2.2 Rivalidad entre competidores establecidos

En la industria, actualmente son pocas las empresas que se dedican a la producción y comercialización de plantas ornamentales, de distintos tipos, colores y tamaños, en la ciudad de Quito. Además, los viveros existentes en el sector son prácticamente nuevos, lo que se traduce en poca experiencia en el mercado. Aunque, existen viveros fuera de la capital, que realizan únicamente la producción de las plantas y las venden a los intermediarios, es decir, no tienen un canal de distribución directo.

De lo expuesto anteriormente, se debe indicar que, si existe rivalidad entre los competidores de los viveros de la ciudad de Quito, generando que los precios sean más asequibles para el consumidor final debido a las diferentes estrategias de baja de precio utilizadas entre ellos.

Por lo expuesto anteriormente, este factor tiene un impacto ALTO en la industria.

2.2.3 Competencia de parte de los sustitutos

Los principales sustitutos de las plantas ornamentales son las flores cortadas. Las floristerías ofrecen diferentes variedades de arreglos florales bajo la diversidad de plantas nacionales o extranjeras como son las rosas, claveles y todo tipo de flores de corte.

Así también se puede indicar que existen otros sustitutos como las plantas artificiales, y los bonsáis, los cuales en la actualidad pueden ser fácilmente adquiridos por los consumidores además que no requieren de mayores cuidados y su duración es prolongada. En el caso del bonsái, estos requieren cuidados similares al de las plantas ornamentales pero su precio es más elevado.

Por tanto, este factor tiene un impacto ALTO en la industria.

2.2.4 Poder de negociación con los proveedores

Debido a que las semillas pueden ser adquiridas desde varios países, el poder de negociación de los proveedores es MEDIO, puesto que, si bien existen múltiples oferentes, la calidad de cada semilla es distinta ya que aporta diferentes características como son la durabilidad, variedad, resistencia a plagas, mejor germinación. Estas características hacen que el producto a comercializar sea favorable para su venta ya que al tener cualidades distintas su adquisición será más fácil.

2.2.5 Poder de negociación con los compradores

Al existir varios productos sustitutos y pocas empresas de esta industria que se dediquen a producir plantas ornamentales con semillas importadas en la ciudad de Quito, la competencia radica en los viveros que existen en la ciudad ya que al analizar el poder de negociación de los compradores permite indicar que tiene

un impacto ALTO, ya que, no podrán influir mayormente en el precio del producto si desean adquirir plantas con semillas de calidad e importadas, debido a que la oferta de este tipo de plantas es limitada, teniendo las empresas del sector mayor influencia en el mercado.

Tabla 2: Oportunidades y Amenazas

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN TOTAL
OPORTUNIDADES			
Pertenecen a la Comunidad Andina de Naciones	0.20	4	0.80
Aumento de la inflación con el precio de los productos	0.03	4	0.12
Acceso a insumos y tecnología de punta	0.13	4	0.52
Crecimiento de la población	0.04	2	0.08
La población dedica tiempo a actividades recreativas	0.14	4	0.56
Disminución del desempleo	0.03	2	0.06
Tasas de interés bajas	0.03	2	0.06
AMENAZAS			
Productos sustitutos	0.12	4	0.48
Negociación con los compradores	0.05	2	0.10

Negociación de los proveedores	0.09	2	0.18
Decrecimiento del PIB	0.04	1	0.04
Empresas con experiencia	0.10	3	0.30
TOTAL	1.00		3.27

El sector se encuentra en capacidad de responder positivamente ante los factores externos que se puedan presentar, mostrando un resultado de 3.27, superior al promedio ponderado (2.50). Además, el peso de las oportunidades (2.2) es mayor al de las amenazas (1.10), es decir, el medio es favorable para el sector. La principal oportunidad es el cambio de la matriz productiva y la amenaza principal es la oferta de productos sustitutos como las plantas artificiales y los bonsáis.

Conclusiones

- El entorno político de la industria es alentador, ya que el gobierno ecuatoriano fomenta el cambio de la matriz productiva, a través del cumplimiento de 12 objetivos nacionales. Las políticas emitidas por el gobierno de Lenin Moreno, ha generado confianza en el país por parte de los inversionistas extranjeros, pero no ha sido suficiente para atraer este tipo de inversión.
- Las expectativas del proyecto son favorables debido a que contribuye al crecimiento del PIB enfocado a un mercado de exportación en un futuro. Este proyecto generará plazas de trabajo y de igual manera ingresos que es un factor positivo para el crecimiento y desarrollo de la industria.
- Con las nuevas reformas que se están aplicando en el país en cuanto al incremento de algunos suministros. Los ingresos de los ecuatorianos se

destinan en un 9.9% a la adquisición de bienes y servicios varios, entre los que se encuentran las plantas ornamentales. Además, la población destina aproximadamente dos horas en promedio a la semana para actividades recreativas como el cuidado de plantas.

- El sector a nivel nacional, las empresas son mayoritariamente productoras, y destinan sus productos al mercado exterior o a los intermediarios, provocando que los precios de las plantas al llegar al consumidor final sean más elevados. Aunque en la ciudad de Quito, son pocas las empresas del sector, por tanto, el poder de negociación de los clientes es medio.
- El país con base en la tecnología en los últimos años ha tenido avances importantes en base a la automatización y control en cuanto a la producción de flores de tal modo que aumenta el rendimiento en los cultivos con una mejor calidad de tierra y abono. Lo cual es importante para poder ofrecer un producto innovador a los clientes sin descuidar la calidad en las plantas ornamentales.
- La rivalidad en el sector es baja, ya que, son pocas las empresas existentes, además que carecen de experiencia. Lo cual representa un gran plus en el mercado debido a que, mediante el uso de semilla certificada para la producción de las plantas, hace que éstas tengan cualidades diferentes a una planta normal generando valor agregado a las mismas.
- El sustituto del sector son las plantas artificiales y los bonsáis, en el caso de los primeros de bajo costo y larga duración, y los otros con precios más elevados y de cuidados similares a las plantas naturales.

- El atractivo del sector de los complejos es bajo, ya que las barreras de entrada son elevadas, debido a los costos en maquinaria e infraestructura requeridos, así como el conocimiento sobre el funcionamiento del mercado. Por tanto, para ingresar al sector, se debe contar con personal capacitado en materia de importación y producción de plantas ornamentales, de modo que se adquieran semillas de calidad, para la propagación de plantas con cualidades a satisfacción del mercado.
- Es necesario contar con los recursos económicos suficientes para crear una empresa con la estructura requerida para operar con eficiencia y calidad en la producción y venta de las plantas ornamentales.
- Con el cambio en la matriz productiva el sector se encuentra con la capacidad necesaria para poder responder los distintos factores externos que se presenten, recalcando que el cambio en la matriz productiva es nuestra principal oportunidad en el proyecto.

3. Análisis del Cliente

Cientes potenciales son aquellas personas que comparten el gusto por las plantas decorativas de interior y exterior, y que además las adquieren en viveros de la ciudad de Quito.

3.1. Investigación Cualitativa

Objetivo General de la Investigación

Determinar la factibilidad para la implementación de un plan de negocios para la creación de un vivero dedicado a la producción y comercialización de plantas decorativas de interior y exterior, mediante la importación de semillas certificadas desde Bogotá-Colombia, en la ciudad de Quito.

3.1.1 Entrevistas a Expertos

Entrevistado 1

Mauricio Portoviejo

Paisajista – Ingeniero Agrónomo propietario de Plantsai Garden

Mauricio es propietario de Plantsai Garden, la cual se dedica a la comercialización de plantas ornamentales, frutales, medicinales, entre otras, así como a la venta de bonsai. El local lo mantiene desde hace 10 años y cuenta con personal capacitado para la venta de las plantas. A su vez comentó que el negocio es rentable porque además recibe buenas regalías en el mantenimiento de jardines. La innovación es un factor importante al igual que la atención del cliente ya que si no recibe una buena atención, el cliente no regresa. Mencionó que la producción y comercialización de plantas hoy en día es rentable, de igual forma los servicios adicionales que se desee implementar. Dichos servicios adicionales dependen de las necesidades de los clientes que van desde el diseño y mantenimiento de los jardines hasta necesidades puntuales acerca del uso de insecticidas y fertilizantes, tanto productos naturales como químicos. En cuanto a los precios, el entrevistado señaló que dependen del tipo de plantas y de sí la venta se realiza al por menor o al por mayor. La presentación de la planta también es un factor determinante al fijar el precio.

En el caso del pago que efectúan en su local, comentó que la facilidad de pago se da únicamente de acuerdo a las necesidades del cliente y que puede ser en efectivo, tarjeta de crédito o contra entrega. Sin embargo, recomendó que el pago sea en efectivo.

Finalmente, mencionó como factores importantes para el éxito del negocio: la ubicación del local, saber comunicarse bien con los clientes y diferenciar los productos frente a la competencia.

Entrevistado 2

Leonor Gonzales

Decoradora – Ingeniera Financiera

Leonor es propietaria de varios viveros en el sector de Nayón. Los viveros se dedican a la venta y comercialización de plantas ornamentales, forestales, medicinales y plantas tropicales y brindan asesoramiento para el diseño y decoración de jardines. Los viveros que mantiene actualmente cuentan con personal capacitado y dedicado a la atención exclusiva de los clientes. Comentó también que el negocio es rentable y que actualmente tiene a su cargo a 12 trabajadores, todos con los respectivos seguros y beneficios de la ley.

Mencionó las ventajas de tener un vivero las cuales son poder vender plantas de buena calidad, sanas, y de diferentes tamaños para que se ajusten a las necesidades de los clientes.

Las redes sociales son una herramienta muy importante para dar a conocer el producto o los productos que se van a vender ya que gracias a esto puede darlos a conocer a sus clientes. Finalmente, comentó que es importante tener una amplia gama de variedades para la venta al público ya que generalmente las personas buscan plantas decorativas diferentes y llamativas, ya sea para su hogar u oficina. De su experiencia, los clientes prefieren plantas que sean resistentes y causen un impacto visual.

3.1.2 Focus Group

En esta investigación se utilizó un método exploratorio llamado focus group. Este método es muy importante ya que mediante este tipo de análisis se puede determinar los diferentes gustos, opiniones, y preferencias de los posibles futuros clientes.

Perfil (clientes): Personas de entre 25 y 45 años de edad que comparten el gusto por las plantas

Lugar: Quito

Fecha: 01/07/2019

El focus group fue integrado por 9 personas que comparten el gusto por las plantas decorativas de interior y exterior.

Todas las personas entrevistadas comentaron que el producto es muy importante ya que las plantas son un muy vistas, brindan color y dan vida al hogar o lugar de trabajo. De igual manera son muy útiles en la jardinería ya que existe una gran variedad de colores ideales para el diseño.

Los entrevistados indicaron que existen algunas empresas que se dedican a la comercialización de plantas tales como Viverart (ubicado en Cumbayá), Natuplant (ubicado en Machachi), entre otras. No todos los entrevistados conocían o sabían de la existencia de estas empresas y otros señalaron que los conocían por referencias de contactos.

Los participantes en el grupo focal coincidieron en que los factores determinantes para la compra son: la calidad, variedad, servicio, promociones y el precio.

De igual manera dijeron que les gustaría enterarse acerca de la información del producto por redes sociales ya que optimiza el tiempo. Los folletos o trípticos también son una opción para conocer los productos. Por otro lado, la creación de un catálogo virtual que permita conocer el stock de plantas y facilite la venta de las mismas, sería de interés de los potenciales clientes. Otro dato importante es que les gustaría recibir productos gratis al momento de comprar una nueva variedad.

En cuanto al precio, los entrevistados indicaron que el precio depende de la imagen o de la presentación de la planta ya que el costo tiene que ver también con el envase en el que se venda ya sea en funda, tarrinas plásticas o macetas. En algunos casos, las macetas cuestan más que la planta. De igual forma la planta debe estar sana, sin plagas y ser de buena calidad. Los entrevistados señalaron que las plantas que generalmente compran son las begonias o los geranios a precios que van de USD 1 a USD 2.

Los entrevistados dijeron que les gustaría recibir asesoramiento post venta ya que el cliente final a veces no sabe del cuidado o manejo adecuado de las plantas. La innovación de productos es un factor importante ya que actualmente el mercado está saturado y al introducir nuevas especies o variedades tendrían mejor aceptación al momento de realizar las compras. Otro servicio que desean es el de jardinería y riego ya que tienen dudas acerca del cuidado de sus jardines. Por tanto, este podría ser un factor clave para el presente proyecto.

A su vez, les gustaría que se implemente el servicio a domicilio ya que les ahorraría tiempo y dinero, siempre y cuando los productos lleguen a tiempo y en óptimas condiciones.

3.2 Investigación Cuantitativa

3.2.1 Análisis de los resultados de las encuestas.

Para la investigación cuantitativa se realizaron 50 encuestas para el cliente final y 10 encuestas para los comerciantes cuyos resultados fueron los siguientes

Estructura demográfica

El género que predominó en esta encuesta fueron las mujeres con un 72% a diferencia de los hombres con un 28%. En cuanto al rango de edad las personas tienen entre 25 a 55 años. Con un nivel de ingresos que oscilan entre 500 a \$1000 mensuales este porcentaje es importante ya que obtuvo el 42%, el 24% tiene ingresos de 1000 a \$1500 mensuales

Un dato importante en los resultados de la encuesta es que el 80% de los encuestados manifestaron que comprarían plantas germinadas a partir de una semilla certificada, al 86% de los encuestados les gusta las plantas decorativas de interior y exterior, de los encuestados el 68% viven en el sector norte de la capital

Precio de los productos

Las personas Encuestadas coinciden en pagar \$1,25 en las variedades de plantas como son begonias, geranios, primaveras, mini pensamientos y petunias

Los resultados más importantes de la encuesta son que los compradores potenciales son las mujeres con edades de entre 25 o más de 55 años que les gustan las plantas decorativas, que utilizan redes sociales y que prefieren que se les anuncie cualquier tipo de promoción o publicidad mediante la red social Facebook que es la que más utilizan

En cuanto a los resultados de las encuestas de los comerciantes estas se realizaron a 10 potenciales clientes cuyos resultados fueron los siguientes: en cuanto al precio pagarían \$1.25 en cada tipo de variedad ya que tienen una buena presentación el producto, la frecuencia con la que adquieren este tipo de plantas decorativas la realizan entre tres a cinco veces por semana y las variedades que más venden son las Begonias y los geranios.

Conclusiones

En cuanto al Focus group se determinó que existe una gran aceptación por parte de los futuros clientes ya que actualmente el mercado está abierto a este tipo de productos, por otra parte, las encuestas ayudaron a conocer las preferencias de los futuros clientes, el rango de precio del producto el cual va desde USD1 a USD 2, siempre y cuando dependan de la variedad y del recipiente en el que se va a vender el producto.

Después de realizar la investigación cualitativa y cuantitativa, se ha llegado a la conclusión de que la producción y comercialización de plantas decorativas para interior y exterior tendrá aceptación en el mercado. Esto ya que en las entrevistas y encuestas realizadas se determinó que la venta de este tipo de plantas es favorable.

4 Oportunidad de negocio

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

La idea del modelo de negocio es atractiva para los futuros clientes ya que actualmente el mercado que se encarga de la comercialización de las plantas

decorativas es muy amplio debido a los beneficios que éstas ofrecen. Existen varios beneficios de tener plantas ya sea en los hogares, oficinas, espacios verdes, parques entre otros. Además de ser un atractivo visual, brindan oxigenación y purificación al medio ambiente. De igual forma, se considera una buena inversión adquirir este tipo de plantas ya que además de crear un ambiente agradable ayudan a que las personas se sientan mejor.

La existencia de entidades públicas que se encargan de controlar y regular los procedimientos productivos en el manejo de plantas, como es el caso de Agrocalidad, es favorable para el proyecto ya que se encargan de apoyar a los productores en el mejoramiento de la sanidad vegetal. De igual forma, esta entidad da asesoría y brinda capacitaciones alrededor del país ayudando a pequeñas y grandes empresas en el manejo de sus plantas.

Resulta importante mencionar que actualmente en Quito existen viveros que se encuentran mayormente distribuidos en el sector norte. En la parroquia de Nayón existen más de 100 locales en los que se comercializan todo tipo de plantas ya sea medicinales, frutales, ornamentales, forestales y demás. Este es un dato muy importante ya que la finalidad del proyecto es implementar un vivero que se encargue de producir y comercializar plantas decorativas, además que ofrezca una gran variedad de especies y que sus productos posean cualidades diferentes de los que se comercializan en otros locales. En la actualidad existen viveros enfocados en la venta y comercialización de plantas decorativas más no en la producción debido a que es un proceso que requiere de cuidados y que además tarda entre 1 a 5 meses para que éstas se encuentren a la venta. Es por eso que el vivero Produplant se encargara de todos los procesos que requiere la planta, que van desde su germinación, producción y venta a los consumidores.

Cabe recalcar que en cuanto al crecimiento económico en el que se encuentra la industria depende relativamente del crecimiento del PIB del país. En el Ecuador el PIB tuvo un crecimiento de 1.05% en el 2019 en comparación al año 2018.

Tanto en las entrevistas a los expertos como en el focus group se mencionó que la implementación del proyecto es favorable ya que además de ser atractivo, sus servicios y productos serán innovadores, de mejor calidad en el mercado de la producción y comercialización de plantas decorativas.

En la actualidad a las personas les atrae este tipo de plantas puesto que son atractivas a la vista y sirven para decorar, además embellecen el ambiente con sus flores de colores vistosos. Por otro lado, la investigación cualitativa y cuantitativa es útil ya que la información que se recopiló fue relevante, entre eso al preguntarles sobre el posible precio del producto que se va a comercializar los encuestados manifestaron que depende de la presentación en la cual se va a realizar su venta.

En las encuestas se revelaron datos importantes en cuanto a la compra de plantas germinadas a partir de semillas certificadas, las cuales tienen diferentes características debido a que son de mejor calidad, pureza, variedad de colores, y sobre todo de mayor durabilidad ya que tolera mejor las enfermedades.

Las personas comparten el gusto por las plantas ya que éstas son

La oportunidad de negocio se generó debido a la necesidad de compra de plantas decorativas ya sean de interior o exterior con características diferentes mediante la importación de semilla certificada la cual posee diferentes características como son mejor germinación, variedades diferentes, semillas resistentes a las plagas siendo un factor importante para la compra de las mismas de igual forma brindando oportunidad y creando responsabilidad medioambiental al momento de adquirir este tipo de plantas a su vez es importante mencionar el sinfín de características que poseen este tipo de plantas.

5 Plan de marketing

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general del marketing que se utilizará es de diferenciación, en cuanto a calidad de productos y servicios complementarios que se utilizarán para satisfacer de mejor manera a los comerciantes y consumidores finales. Se define la estrategia de Marketing concentrado (de nicho) “Estrategia de cobertura del mercado en la cual una compañía busca obtener una participación importante en uno o unos cuantos segmentos del mercado”. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 203). Se define esta estrategia en vista de que el mercado objetivo al que se pretende llegar son las mujeres entre una edad de 25 a 50 años que gustan por la adquisición de plantas ornamentales que las colocan en sus hogares, oficinas o jardines. Adicionalmente la diferenciación radica en la utilización de semillas importadas desde Bogotá-Colombia y para germinarlas se usan abonos orgánicos y de calidad, que permiten tener plantas con mejores atributos para la venta.

5.1.1 Mercado Objetivo

Actualmente la ciudad de Quito tiene una población de 2.735.987 habitantes de los cuales el 51.2% radica en el norte. El mercado objetivo lo representan las mujeres en una edad de 25-50 años que gustan por la adquisición de plantas ornamentales, adicionalmente el estrato social al que se dirige es el 35.9% de la población que se encuentra en la categoría de estrato social A, B, C+. De acuerdo a las encuestas existe una aceptación del 72% para adquirir productos en este tipo de negocio. El mercado objetivo determinado es de 68978 mujeres. La fuente utilizada para la población es el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) correspondiente al año 2019.

Tabla 3: Mercado objetivo

Detalle	Valores
Población de Quito 2019	2735987
Norte de Quito	1400825
Demografía 25-50 años hombres y mujeres	505418
Cantidad de mujeres	266861
Estrato social A, B y C+	95803
Aceptación del producto	68978
Mercado objetivo	68978

La captación del mercado será del 20%. Existe una frecuencia de consumo de 12 plantas por año en los consumidores. El número total de unidades a vender en el primer mes es de 13604 plantas.

5.1.2 Estrategia de Internacionalización

El incoterm que se utilizará en el plan de negocios es DDP (Delivered Duty Paid). “Es el término internacional de comercio que se utiliza cuando el vendedor cubre al máximo las responsabilidades de la mercancía: realizar trámites aduaneros, cubrir los gastos de transporte (hasta dejarla en el destino acordado) y hacer los pagos de importación” (OneCore, 2017). Se utiliza este incoterm para evitarse todos los pagos y trámites aduaneros para la importación de las semillas.

El costo por semilla para la planta begonia en DDP es de USD 0.13.

Tabla 4: Costo de DDP Begonia

Detalle DDP		Valor
Detalle		
Costo FOB	\$	90,00 Seguro
y Flete	\$	10,00
CIF	\$	100,00
Transporte	\$	10,00
Tramite aduandero	\$	20,00
DDP	\$	130,00
Numero de semillas		1000
Costo unitario	\$	0,13

5.1.3 Propuesta de valor

La estrategia de posicionamiento que se utilizará en el presente proyecto será de más por lo mismo, la que consiste en “introducir una marca que ofrezca una calidad similar, pero a un precio más bajo” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 213). Esta estrategia se contará con una ventaja competitiva ya que se producirá y comercializará 5 variedades de plantas ornamentales, con semillas importadas desde Colombia, utilizando para su germinación abonos orgánicos, lo cual permitirá obtener productos terminados de calidad con bajos costos.

MODELO CANVAS				
SOCIOS ESTRATEGICOS	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	MERCADO META
Proveedores de semillas de plantas ornamentales de la ciudad de Bogotá-Colombia	Importación de semillas de las plantas ornamentales	Producción de plantas ornamentales con semillas de calidad importadas desde de Colombia.	Por medio de la página Web y redes sociales	Segmento de mercado son los consumidores mujeres de 25-50 años de edad, de la ciudad de Quito, con estrato social A, B y C+, y que gusten de las plantas ornamentales.
Comerciantes de plantas ornamentales de la ciudad de Quito	Germinación de las semillas	Venta de plantas con envases plásticos que permiten la traspnortación, disminución de sustrato	Servicios posventa a comerciantes	
	Comercialización de las plantas ornamentales en el vivero	Comercilizar plantas de 15-20 cm en un periodo de germinación de 2 meses.	Promociones y descuentos a los comerciantes por ventas superiores a 3000 plantas mensuales	
	Publicidad y promoción del vivero	Los abonos utilizados son orgánicos y de calidad	Anticipación de pedidos de los comerciantes a través del personal de ventas	
	Capacitar al personal operativo del vivero	La transportación de plantas de manera gratuita a los comerciantes		
RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCION		
Personal Administrativo, producción y comercialización		Canal directo mediante la venta en el Vivero a los consumidores y un canal indirecto para los comerciantes		
Infraestructura del vivero				
Recursos económicos				
ESTRUCTURA DE COSTOS		INGRESOS		
Costos variables relacionados con la producción y ventas de las plantas ornamentales		Por la venta de las plantas ornamentales a los consumidores y a los comerciantes		
Costos fijos relacionados con los gastos administrativos y de marketing				

Figura 1: Modelo Canvas

5.2 Marketing mix

5.2.1 Producto

Las cinco variedades de plantas que se producirán y comercializarán son: Begonia, Geranio, Primavera, Mini pensamientos y Petunia. Se presenta en la siguiente figura:



Figura 2: Plantas ornamentales del proyecto

5.2.1.1 Atributos y características de los productos:

- Son plantas que cuentan con una durabilidad promedio de 2 años, siempre y cuando se las mantenga y cuide adecuadamente.
- La producción de flores es muy abundante en cada una de las cinco variedades, debido a la semilla utilizada desde Colombia.
- Son plantas que se las puede colocar en los interiores y exteriores de los hogares y oficinas y jardines de las personas.
- Son muy adaptables a cualquier tipo de clima tanto en la Sierra como en la Costa.
- Se comercializarán en envases plasticos tipo tarrinas que permite conservar de mejor manera las plantas y posibilita el transporte de las mismas.
- Las plantas germinadas se comercializarán con un tiempo de 8 semanas, para que sean distribuidas a intermediarios o para la venta al público en general.

5.2.1.2 Servicios complementarios

- Se realizarán encuestas de satisfacción tanto a los consumidores como a comerciantes, para conocer cuáles son los nuevos requerimientos, o si los productos y servicios cumplieron con la calidad necesaria.
- Se dispondrá de parqueadero en el vivero, para que el público en general realice las compras de las plantas con la tranquilidad y seguridad de su auto.
- Transporte a domicilio de las plantas a los distribuidores.

5.2.1.3 Branding

El diseño del logotipo contiene una figura de flor color rosada, letras que representan el nombre de la empresa “Produplant”, y el slogan a utilizar “Plantas coloridas para tu jardín” con cinco colores diferentes que representan el color de las flores de los cinco productos que se producirán en el vivero, adicionalmente, tendrá un fondo blanco que refleja a los clientes tranquilizada en la compra, limpieza del vivero.



Figura 3: Logotipo y branding

5.2.1.4 Envase y etiqueta

El envase será una tarrina plástica de terracota con una medida de 20*25 cm, se colocará una etiqueta que contiene la información de contacto del vivero.



Figura 4: Envase y etiqueta

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada será la de fijación de precios para penetrar el mercado “Fijar un precio bajo para un producto nuevo, buscando atraer a un gran número de compradores y conseguir una importante participación en el mercado” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 314). El propósito de utilizar esta estrategia es ingresar al mercado con precio por debajo de la competencia, tomando en consideración que los costos de producción son bajos.

5.2.2.2 Costo de ventas, ganancias y precio

En la siguiente tabla se presentan los costos de producción que dependiendo de la variedad oscilan entre 0.54 USD a 0.67 USD. En cuanto a los precios están entre 1.00 USD y 1.25 USD, esto debido a que en la encuesta los consumidores potenciales manifiestan que podrían adquirir una planta entre 1.25 y 1.50 USD. Se debe establecer una medición por separado de cualquier objeto del costo según Ortega (2017).

Los márgenes de ganancia son superiores al 50% dependiendo de la variedad de la planta ornamental que se comercialice.

Figura 5: costos, ganancias y precios de venta

Unidad de producción		Planta Begonia				Unidad de producción		Planta Mini persamiento			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total	DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total		
Semilla Begonia	unidad	1,00	\$ 0,13	\$ 0,13	Semilla Mini persamiento	unidad	1,00	\$ 0,02	\$ 0,02		
Tierra	kilogramo	0,40	\$ 0,00	\$ 0,00	Tierra	kilogramo	0,40	\$ 0,00	\$ 0,00		
Abono de cascarrilla	kilogramo	0,25	\$ 0,06	\$ 0,02	Abono de cascarrilla	kilogramo	0,25	\$ 0,06	\$ 0,02		
Abono de hojas	kilogramo	0,25	\$ 0,05	\$ 0,01	Abono de hojas	kilogramo	0,25	\$ 0,05	\$ 0,01		
Fertilizante + agua	litros	1,50	\$ 0,09	\$ 0,13	Fertilizante + agua	litros	1,50	\$ 0,04	\$ 0,06		
Envase	unidad	1,00	\$ 0,12	\$ 0,12	Envase	unidad	1,00	\$ 0,25	\$ 0,25		
Etiqueta	unidad	1,00	\$ 0,05	\$ 0,05	Etiqueta	unidad	1,00	\$ 0,05	\$ 0,05		
Total Materia Prima				\$ 0,46	Total Materia Prima				\$ 0,41		
Mano de obra + CIF				\$ 0,09	Mano de obra + CIF				\$ 0,08		
Costo de producción y venta				\$ 0,54	Costo de producción y venta				\$ 0,49		
Precio de venta				\$ 1,25	Precio de venta				\$ 1,00		
Ganancia				\$ 0,71	Ganancia				\$ 0,51		
Margen de ganancia				130,29%	Margen de ganancia				103,64%		

Unidad de producción		Planta Geranio				Unidad de producción		Planta Primavera			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total	DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total		
Semilla Geranio	unidad	1,00	\$ 0,13	\$ 0,13	Semilla Primavera	unidad	1,00	\$ 0,04	\$ 0,04		
Tierra	kilogramo	0,40	\$ 0,00	\$ 0,00	Tierra	kilogramo	0,40	\$ 0,00	\$ 0,00		
Abono de cascarrilla	kilogramo	0,25	\$ 0,06	\$ 0,02	Abono de cascarrilla	kilogramo	0,25	\$ 0,06	\$ 0,02		
Abono de hojas	kilogramo	0,25	\$ 0,05	\$ 0,01	Abono de hojas	kilogramo	0,25	\$ 0,05	\$ 0,01		
Fertilizante + agua	litros	1,50	\$ 0,09	\$ 0,13	Fertilizante + agua	litros	1,50	\$ 0,04	\$ 0,06		
Envase	unidad	1,00	\$ 0,12	\$ 0,12	Envase	unidad	1,00	\$ 0,25	\$ 0,25		
Etiqueta	unidad	1,00	\$ 0,05	\$ 0,05	Etiqueta	unidad	1,00	\$ 0,05	\$ 0,05		
Total Materia Prima				\$ 0,46	Total Materia Prima				\$ 0,43		
Mano de obra + CIF				\$ 0,21	Mano de obra + CIF				\$ 0,23		
Costo de producción y venta				\$ 0,67	Costo de producción y venta				\$ 0,66		
Precio de venta				\$ 1,25	Precio de venta				\$ 1,00		
Ganancia				\$ 0,58	Ganancia				\$ 0,34		
Margen de ganancia				86,98%	Margen de ganancia				51,63%		

Estrategia de ajuste precios

La estrategia de ajuste de precios será por referencia “Precios que los compradores tienen en mente y comparan cuando examinan un producto específico” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 320). Es decir que el ajuste de los precios de las plantas ornamentales estará bajo la percepción del cliente y los precios de los comerciantes, por lo tanto, el incremento de los precios será únicamente con la tasa de inflación de 0.52% vigente.

5.2.3 Plaza

Canal de distribución

El canal de distribución será directo e indirecto. Será directo para los consumidores que se acerquen a las instalaciones del vivero, mientras que indirecto para la venta a los intermediarios (comerciantes).

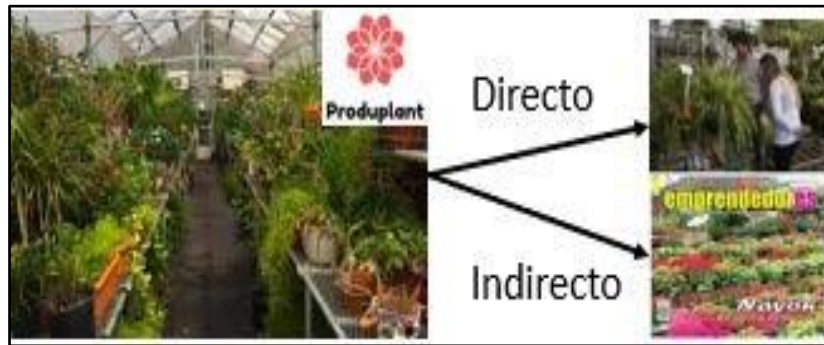


Figura 6: Canal de distribución

5.2.3.1 Estrategia de distribución

La estrategia a utilizar será la distribución selectiva “que consiste en el uso de más de uno (pero no de la totalidad) de los intermediarios que están dispuestos a trabajar los productos de la compañía” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 353). Es decir que el vivero comercializará las plantas con 10 distribuidores de la ciudad de Quito.

Ubicación

La ubicación del vivero será en la parroquia de Nayón, en las calles Pedro Bruning y Pasaje E, sector centro de la parroquia.



Figura 7: Ubicación

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de promocional

La estrategia promocional será de atracción “estrategia de promoción que requiere gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de

la demanda que atraiga el producto a lo largo del canal". Con el propósito de impulsar las ventas se utilizarán diferentes herramientas de marketing para publicitar y promocionar los productos del vivero, entre las cuales serán:

5.2.4.2 Marketing Directo:

- **Página Web:** el Proyecto contará con página Web, en la que se difundirá información del vivero, relacionado a cuidados de la planta, espacios propicios por tipo planta sea para interiores o exteriores de los hogares, tipos de plantas que se comercializarán, promociones, entre otros. El costo de la creación de la página Web será de 400 USD, con un mantenimiento anual de 80 USD.



Figura 8: Página Web

5.2.4.3 Relaciones públicas

- **Stand y ferias:** se participará en ferias del jardín botánico de Quito y en Centros Comerciales: Quicentro norte, El Jardín, El Portal y El Recreo. Las campañas se realizarán en los meses de febrero, mayo y diciembre, por ser fechas especiales. Se estima un presupuesto en el primer año de 500USD, y 3 ferias anuales de 300 USD para los próximos años, que se ajustarán con la inflación.

5.2.4.4 Fuerza de ventas

- **Fuerza de ventas:** las ventas se lo realizarán mediante el impulso de los 2 vendedores en el vivero, los cuales atraerán las ventas utilizando la

presentación de características de las plantas a los consumidores y técnicas para su cuidado y mantenimiento de las mismas.

5.2.4.5 Publicidad

- Redes sociales: para el proyecto se utilizará la publicidad en redes sociales: Facebook, Instagram y Twitter. Al ser una herramienta de mucha difusión y bajo costo, se podrá llegar a un gran número de personas del mercado objetivo de la ciudad de Quito. El presupuesto mensual será de 67 USD con un valor anual de 800 USD.
- Spot de radio: se realizarán spots de radio durante el primer año, mediante la contratación de espacio en la radio América 104.5 FM, que será transmitido los días sábados y domingos en el horario de 9 am. El presupuesto anual es de 3.360 USD.

5.2.4.6 Presupuesto de marketing

Tabla 5: Presupuesto de marketing

Gastos de marketing	Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes sociales	\$ 67,00	\$ 804,00	\$ 808,18	\$ 812,38	\$ 816,61	\$ 820,85
Stand/ferias/flyers	\$ 100,00	\$ 500,00	\$ 301,56	\$ 303,13	\$ 304,70	\$ 306,29
Spot radio	\$ 280,00	\$ 3.360,00	-	-	-	-
Página Web	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 82,00	\$ 82,43	\$ 82,86	\$ 83,29
Total presupuesto de marketing	\$ 847,00	\$ 5.064,00	\$ 1.191,74	\$ 1.197,94	\$ 1.204,17	\$ 1.210,43

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión de la Organización

Produplant es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de plantas ornamentales mediante la importación de semillas certificadas desde Bogotá-Colombia, ofreciendo una gran variedad de plantas decorativas, duraderas que brinden color y atractivo visual en sus hogares o jardines.

6.1.2 Visión

“Para el año 2025, Produplant se posicionará en el mercado de la comercialización de plantas con sucursales a nivel nacional, ofreciendo una amplia gama de variedades, enfocados en la atención al cliente, brindando asesoría después de cada compra, generando relaciones sólidas con proveedores y adaptándose a las necesidades del cliente”

6.1.3 Objetivos de la Organización

6.1.3.1 Objetivos a mediano plazo

Incrementar la cartera de clientes en un 20% al año, a partir del primer año

- Aumentar las ventas en un 25% para abastecer la demanda de los clientes para el año 2021
- Ofrecer a los clientes variedades de plantas a un precio menor de al menos 5% que los de la competencia para el año 2022
- Capacitar a los empleados con la finalidad de prestar un mejor servicio en la atención al cliente lo que permitirá alcanzar un 25% de satisfacción durante los primeros años.

6.1.3.2 Objetivos a largo plazo

Perspectiva Financiera:

- Incrementar la rentabilidad de la empresa en un 20% al año a partir del tercer año

- Mejorar la productividad de la empresa en un 15% en todos los años a partir de la creación de la empresa

Perspectiva Cliente

- Incrementar las ventas de la empresa en un 25% a partir del 2023
- Asegurar el stock de productos en los meses con más ventas para el año 2023

Perspectiva Interna

- Mejorar la presentación de las plantas con la adquisición de insumos de mejor calidad en un 20% para cada año
- Crear una línea de plantas exclusivas según las épocas del año desde el tercer año

Perspectiva de formación y crecimiento

- Capacitar a los nuevos empleados para atender el local brindándoles una buena asesoría en el manejo de atención al cliente a partir del tercer año
- Incrementar la satisfacción al cliente con el obsequio de plantas en los meses con más ventas a partir del tercer año.

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Cadena de Valor

La cadena de valor que se utiliza para la empresa Produplant es un instrumento importante en el uso administrativo en el cual se puede identificar claramente las actividades primarias a realizarse en el local, así como en la producción y venta de plantas, además de la promoción que se realizará en el mercado de la ciudad

de Quito. A su vez las actividades de apoyo las cuales servirán como soporte de las actividades primarias de la cadena de valor, de igual manera la cadena de valor genera una ventaja competitiva frente a la competencia.



Figura 9: Cadena de Valor

Actividades Primarias

- Logística de entrada: importación de semillas e insumos a utilizarse en la empresa, la compra de insumos como tarrinas, abonos, fertilizantes y demás insumos a utilizarse en la producción de plantas.
- Operaciones: proceso desde la germinación de las semillas en celdas con estándares establecidos de calidad, siembra de plantas en recipientes plásticos para un mejor transporte y crecimiento.
- Logística de salida: sueldos, venta y entrega de pedidos
- Marketing y ventas: Promociones, publicidad, entrega de flyers, spots en radio, ferias
- Servicios: Una vez realizada la compra se ofrecerá un servicio post venta para el cuidado y manejo de las plantas.

Actividades de Apoyo

- Infraestructura empresarial: Administración, finanzas, asesorías legales, contabilidad.

- Gestión de recursos humanos: selección del personal para la empresa, capacitación a los empleados
- Compras: importación de materia prima, como es el caso de las semillas, materiales o insumos, recipientes plásticos, equipos de fumigación.
- Desarrollo de tecnologías: Compras por internet de nuevas variedades usando materia prima de mejor calidad

6.2.2 Procesos

A continuación, se detallan los procesos para la producción y comercialización de plantas decorativas que se venderán en Produplant, los mismos que consisten en la compra de semillas, la germinación, producción de plantas para su posterior venta a los clientes.

- Adquisición de materia prima

Las semillas provenientes de Bogotá – Colombia son revisadas para verificar que éstas lleguen en buen estado, este proceso es importante ya que para obtener una planta de buena calidad y con óptimas condiciones es necesario examinarlas desde su llegada.

- Germinación

Para la germinación es necesario preparar el sustrato en celdas pequeñas con la finalidad de que tengan buena ventilación y faciliten el crecimiento de cada una de las semillas.

- Producción de plantas

Una vez que las semillas estén germinadas, se procede con el trasplante de las plantas a los respectivos envases plásticos el cual incluye el sustrato preparado (tierra, arrocillo, hoja seca), ésta mezcla permite que la planta tenga un mejor desarrollo y crecimiento para su posterior venta.

- Distribución y Venta
 - Las plantas están listas para la venta en dos meses, se colocarán en los respectivos stands para que puedan distinguirse mejor, éstas serán

de distintas variedades y colores con la finalidad de que sean vendidas en el menos tiempo posible.

- Facturación de la compra que realizó, cobro de la compra y formas de pago que se pueden realizar
- Servicio post venta en el cual se brinda asesoría acerca del cuidado de las plantas que compró en el local.
- Localización geográfica y espacio físico

El sector en donde se ubicará Produplant es en la parroquia Nayón al nororiente de la ciudad de Quito. Esta ubicación se escogió ya que en la actualidad es considerado el Jardín de Quito, debido a la gran variedad de plantas que se encuentran, además posee un clima el cual facilita la producción de plantas ornamentales.

6.2.3 Operaciones de importación

En esta operación de importación se llevará a cabo la negociación con el proveedor de Bogotá-Colombia en la cual se establecerá los diferentes parámetros y obligaciones de cada uno de ellos. Cada acuerdo que se realice quedará verificado en un contrato de compra y venta una vez realizada la importación de la semilla.

Produplant importará la semilla para poder germinarla, producirla y comercializar las plantas decorativas de interior y exterior en la ciudad de Quito.

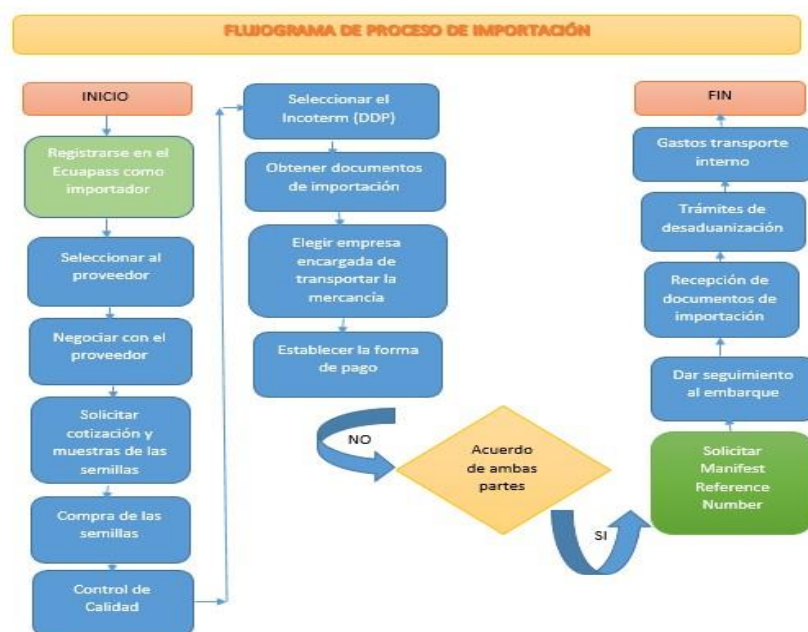


Figura 10: Operaciones de importación

6.2.4 Personal requerido en las operaciones

Se han considerado 5 personas para el plan de negocios de la empresa Produplant, los cuales son 1 gerente administrativo, 1 asistente administrativo, 1 jefe de producción y 2 operarios que serán vendedores. En el cuadro a continuación se detalla los sueldos de cada empleado de manera mensual con todos los beneficios respectivos de la ley.

Tabla 6: Sueldos

DETALLE	Suel dos	Canti dad	Total	Clasifica cion	IESS 11,1 5%	13ro suel do	14to suel do	IEC E y os Sec ap	Fond os Rese rva
Gerente/Admin istrador	\$ 1.000 ,00	1	\$ 1.000 ,00	Gasto	\$ 111, 50	\$ 83,3 3	\$ 33,0 0	\$ 10, 00	\$ 83,3 3
Asistente de importaciones	\$ 400,0 0	1	\$ 400,0 0	Gasto	\$ 44,6 0	\$ 33,3 3	\$ 33,0 0	\$ 4,0 0	\$ 33,3 3

Jefe de producción	\$ 600,00	1	\$ 600,00	Costo	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 33,00	\$ 6,00	\$ 50,00
Operario/vendedor	\$ 400,00	1	\$ 400,00	Costo	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 33,00	\$ 4,00	\$ 33,33
Operario/vendedor	\$ 400,00	1	\$ 400,00	Costo	\$ 44,60	\$ 33,33	\$ 33,00	\$ 4,00	\$ 33,33
Total	\$ 2.800,00	5	\$ 2.800,00	\$ -	\$ 312,20	\$ 233,33	\$ 165,00	\$ 28,00	\$ 233,33

6.2.5 Infraestructura requerida en la operación

La infraestructura que se requiere para la empresa Produplant, se conformará de la siguiente manera: un terreno de 500 m² en los que se distribuirá el espacio para las plantas y para la infraestructura u oficina en donde se realizarán los pagos, estará ubicado en Nayón en las calles Pedro Bruning y pasaje E, el terreno tiene una capacidad amplia que permite una distribución adecuada de los diferentes sitios para la venta de plantas, de igual forma para una buena atención al cliente. La inversión inicial requerida se detalla a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 7: Inversión Activos Fijos

INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	Cantidad	Costo	Total
Laptop	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Software	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Total Equipos de computación			\$ 1.650,00
Equipo, terreno y vehículos			
Kit de herramientas jardinero	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Carretillas	5	\$ 100,00	\$ 500,00
Estructura del vivero	400	\$ 10,00	\$ 4.000,00
Infraestructura	60	\$ 80,00	\$ 4.800,00
Terreno	500	\$ 150,00	\$ 75.000,00
Camioneta	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Kavetas	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Tanque de agua	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Equipo de fumigación	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Total equipamiento			\$ 109.920,00
Muebles			
Sillas ejecutivas	2	\$ 70,00	\$ 140,00

Escritorios	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Sillas de visita	6	\$ 40,00	\$ 240,00
Estanterías	20	\$ 150,00	\$ 3.000,00
Total Muebles			\$ 3.580,00
Total Activos fijos			\$ 115.150,00

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura Legal

Para el presente plan de negocios se utilizará una estructura unipersonal, la cual se basa en que tiene un único propietario en la empresa, el cual es el encargado del manejo de la empresa como tal y además será el responsable de controlar las actividades que se requieran. Esta estructura que se va a utilizar es la más adecuada puesto que se solventará con capital propio y con un préstamo del banco, a su vez con el inicio del proyecto no se requerirá de un aporte de socios.

Tabla 8: Estructura de Capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	70%	\$ 105.444,41
Deuda	30%	\$ 45.190,46
Total		\$150.634,88

Organigrama

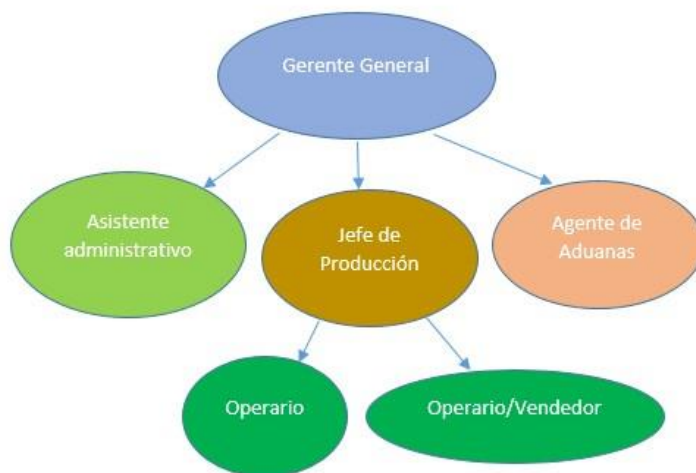


Figura 11: Organigrama de la empresa

Descripción de funciones:

Gerente general: es la persona representante de la empresa, la cual se encarga de tomar decisiones como la adquisición de productos, como llegar al mercado, busca nuevas plazas de venta para los futuros clientes.

Asistente administrativo: el asistente se encargará de la supervisión de la compra y venta de materias primas, control de inventarios, generación de documentos para los clientes y además brindará apoyo al gerente general

Jefe de producción: es la persona encargada de llevar a cabo los procesos de germinación, producción de las semillas y plantas, maneja relaciones con los operarios.

Operarios: se encargan del control de calidad de las semillas, plantas, además de la producción y venta en el local.

7 EVALUACION FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Tabla 9: Proyección de Ingresos

DETALLE	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 162.617,18	\$ 197.692,96	\$ 200.420,68	\$ 203.186,05	\$ 205.989,57

Los ingresos del proyecto consisten en la venta de las unidades de las 5 variedades de plantas ornamentales que se germinarán y comercializarán en la ciudad de Quito, mediante la importación de las semillas desde el país de Colombia. Se visualiza en los cálculos que el proyecto genera ventas desde el año 1 con un valor de \$ 162.617,18 y en el año 5 el valor de \$ 205.989,57. Para proyectar las ventas se lo realiza mediante la cantidad de unidades y el precio de venta establecido para cada una de las plantas.

Para proyectar la cantidad de unidades a vender se lo realiza con el crecimiento de la industria del 10.26% anual. Mientras que para los precios se proyecta con la tasa de inflación del 0.52% vigente al mes de noviembre de 2019.

7.1.2 Proyección de costos y gastos

Costo variable está representado por el valor unitario del costo de producción y ventas que dependiendo de las plantas se encuentran desde \$ 0.47 a \$ 0.67 dólares.

En cuanto a los costos fijos, se determinaron los costos administrativos y de marketing, entre los cuales están los sueldos, servicios básicos, suministros y materiales, internet, y los gastos de marketing son: redes sociales, página Web, stand y ferias y radio. Los costos se proyectan con la inflación anual.

Tabla 10: Proyección de costos y gastos

DETALLE	1	2	3	4	5
(-) Costo de producción y ventas	\$ 67.051,50	\$ 79.498,56	\$ 80.410,30	\$ 81.334,63	\$ 82.252,23
(-) Depreciaciones	\$ 7.085,33	\$ 7.085,33	\$ 7.085,33	\$ 6.752,00	\$ 6.752,00
(-) Gastos administrativos	\$ 25.045,20	\$ 26.910,24	\$ 27.413,66	\$ 27.927,23	\$ 28.451,15

(-) Gastos de marketing	\$	\$	\$	\$	\$
	5.064,00	1.191,74	1.197,94	1.204,17	1.210,43

7.1.3 Política de cobro, pago y manejo del inventario

La política de cobro establecido es del 100% de contado para la recuperación de las ventas de todas las plantas ornamentales que se comercializan.

La política de pago a proveedores es de 50% de contado y 50% a crédito a treinta días plazo, de esta manera se cumple con los pagos a cada uno de los proveedores de las semillas desde Colombia y a los nacionales.

El manejo del inventario será del 50% de las ventas iniciales, mientras que como inventario final se estipula un 50% de las ventas proyectadas del siguiente mes.

7.2 Inversión inicial, estructura de capital y capital de trabajo

7.2.1 Inversión inicial

Tabla 11: Inversión inicial

DETALLE	VALOR
Activos Fijos	\$ 115.150,00
Capital de trabajo	\$ 32.252,29
Gastos de puesta en marcha	\$ 3.025,00
Total Inversion	\$ 150.427,29

La inversión inicial determinada para el presente plan de negocios es de \$ 150.427,29 que se compone de la compra de activos fijos, los gastos de constitución y puesta en marcha del proyecto y el capital de trabajo necesario para operar el proyecto.

7.2.2 Capital de trabajo

Tabla 12: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costos operacionales	\$ 67.051,50
Gastos administrativos y ventas	\$ 30.109,20
Total costos y gastos	\$ 97.160,70
Ventas	\$ 64.908,41
Capital de trabajo	\$ 32.252,29

El cálculo del capital de trabajo requerido es de \$ 32.252,29 que se lo calculó mediante la sumatoria de todos los costos y gastos, como también de la recuperación de las ventas en el periodo de 1 año.

7.2.3 Estructura de capital

Tabla 13: Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	70%	\$ 105.299,10
Deuda	30%	\$ 45.128,19
Total		\$ 150.427,29

La estructura de capital establecida es del 70% de con aporte de los socios y el 30% mediante préstamo bancario. El valor del crédito tiene un costo de 11.83% anual en la banca privada.

7.3 Estado de resultados, estado situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja del proyecto

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados proyectados presenta los resultados operacionales del proyecto, tanto de las ventas como de los costos y gastos de la producción y

comercialización de las plantas ornamentales. Los resultados que en cada uno de los años genera utilidades, lo que significa la posibilidad de cubrir con todos los costos y gastos fijos y variables, impuestos y la posibilidad de contar con utilidades, luego de cubrir todos los desembolsos de dinero para pago a proveedores.

Tabla 14: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
DETALLE					
Ventas	\$ 162.617,18	\$ 197.692,96	\$ 200.420,68	\$ 203.186,05	\$ 205.989,57
(-) Costo de producción y ventas	\$ 67.051,50	\$ 79.498,56	\$ 80.410,30	\$ 81.334,63	\$ 82.252,23
(=) Utilidad bruta	\$ 95.565,69	\$ 118.194,39	\$ 120.010,39	\$ 121.851,42	\$ 123.737,34
(-) Depreciaciones	\$ 7.085,33	\$ 7.085,33	\$ 7.085,33	\$ 6.752,00	\$ 6.752,00
(-) Gastos administrativos	\$ 25.045,20	\$ 26.910,24	\$ 27.413,66	\$ 27.927,23	\$ 28.451,15
(-) Gastos de marketing	\$ 5.064,00	\$ 1.191,74	\$ 1.197,94	\$ 1.204,17	\$ 1.210,43
(=) UAI	\$ 58.371,15	\$ 83.007,07	\$ 84.313,46	\$ 85.968,02	\$ 87.323,76
(-) Intereses bancarios	\$ 3.978,85	\$ 3.242,83	\$ 2.433,60	\$ 1.543,88	\$ 565,66
(=) UAI	\$ 54.392,30	\$ 79.764,24	\$ 81.879,85	\$ 84.424,14	\$ 86.758,10
(-) 15% Trabajadores	\$ 9.704,93	\$ 11.964,64	\$ 12.281,98	\$ 12.663,62	\$ 13.013,71
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 13.748,65	\$ 16.949,90	\$ 17.399,47	\$ 17.940,13	\$ 18.436,10
(=) Utilidad neta	\$ 30.938,72	\$ 50.849,70	\$ 52.198,41	\$ 53.820,39	\$ 55.308,29

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera o balance general, muestra la composición de las cuentas de activos, pasivos y patrimonio. En el año 0, el total de activos representa la inversión inicial, y la manera en cómo se financia tanto con pasivo y patrimonio. Existe un crecimiento de los activos del 39% en el año 5 respecto al año 0. Los pasivos disminuyen cada año debido al pago del crédito bancario.

El patrimonio se incrementa debido a las utilidades retenidas que se acumulan en cada uno de los años.

Tabla 15: Estado de situación financiera

BALANCE GENERAL	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
DETALLE						
<i>Activos corrientes</i>	\$ 35.277,29	\$ 70.732,23	\$ 120.642,24	\$ 171.067,73	\$ 221.905,40	\$ 272.346,54
Efectivo	\$ 35.277,29	\$ 64.823,89	\$ 114.627,80	\$ 164.992,19	\$ 215.768,03	\$ 267.950,21
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario de materia prima	\$ -	\$ 1.471,44	\$ 1.484,03	\$ 1.496,72	\$ 1.509,52	\$ 691,68
Inventario de productos terminados	\$ -	\$ 3.237,36	\$ 3.320,61	\$ 3.358,67	\$ 3.397,26	\$ 3.426,68
Inventario de suministros	\$ -	\$ 1.199,54	\$ 1.209,80	\$ 1.220,15	\$ 1.230,59	\$ 277,97
Activos no corrientes	\$ 115.150,00	\$ 108.064,67	\$ 100.979,33	\$ 93.894,00	\$ 87.142,00	\$ 80.390,00
<i>Activos fijos</i>	\$ 115.150,00	\$ 115.150,00	\$ 115.150,00	\$ 115.150,00	\$ 115.150,00	\$ 115.150,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	\$ 7.085,33	\$ 14.170,67	\$ 21.256,00	\$ 28.008,00	\$ 34.760,00
Total Activos	\$ 150.427,29	\$ 178.796,90	\$ 221.621,57	\$ 264.961,73	\$ 309.047,40	\$ 352.736,54
<i>Pasivos corrientes</i>	\$ -	\$ 4.830,64	\$ 4.941,38	\$ 5.028,13	\$ 5.128,13	\$ 4.321,93
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 2.507,42	\$ 2.528,86	\$ 2.550,49	\$ 2.572,31	\$ 1.687,66
15% trabajadores por pagar	\$ -	\$ 961,33	\$ 998,28	\$ 1.025,23	\$ 1.057,58	\$ 1.090,04
25% impuesto a la renta	\$ -	\$ 1.361,89	\$ 1.414,23	\$ 1.452,41	\$ 1.498,24	\$ 1.544,23
<i>Pasivos a largo plazo</i>	\$ 45.128,19	\$ 37.728,44	\$ 29.592,67	\$ 20.647,66	\$ 10.812,94	\$ -
Préstamo bancario	\$ 45.128,19	\$ 37.728,44	\$ 29.592,67	\$ 20.647,66	\$ 10.812,94	\$ -
Total Pasivos	\$ 45.128,19	\$ 42.559,07	\$ 34.534,04	\$ 25.675,79	\$ 15.941,07	\$ 4.321,93
<i>Patrimonio</i>	\$ 105.299,10	\$ 136.237,83	\$ 187.087,53	\$ 239.285,94	\$ 293.106,33	\$ 348.414,61
Capital social	\$ 105.299,10	\$ 105.299,10	\$ 105.299,10	\$ 105.299,10	\$ 105.299,10	\$ 105.299,10
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 30.938,72	\$ 81.788,43	\$ 133.986,83	\$ 187.807,22	\$ 243.115,51
Total pasivo + patrimonio	\$ 150.427,29	\$ 178.796,90	\$ 221.621,57	\$ 264.961,73	\$ 309.047,40	\$ 352.736,54

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo muestra la manera en cómo la empresa obtendrá dinero en efectivo, mediante las actividades operacionales, inversión y financiamiento. En cada uno de los años existe flujo de efectivo positivo, garantizando cubrir los costos fijos y variables, mediante la recuperación de las ventas.

Tabla 16: Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Utilidades netas		\$ 30.938,72	\$ 50.849,70	\$ 52.198,41	\$ 53.820,39	\$ 55.308,29
(+) Depreciaciones		\$ 7.085,33	\$ 7.085,33	\$ 7.085,33	\$ 6.752,00	\$ 6.752,00
(+/-) Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+/-) Inventario de materia prima	\$ -	\$ -1.471,44	\$ - 12,59	\$ - 12,69	\$ - 12,80	\$ 817,84
(+/-) Inventario de productos terminados	\$ -	\$ -3.237,36	\$ - 83,25	\$ - 38,06	\$ - 38,59	\$ - 29,42
(+/-) Inventario de suministros	\$ -	\$ -1.199,54	\$ - 10,26	\$ - 10,35	\$ - 10,44	\$ 952,62
(+/-) Cuentas por pagar	\$ -	\$ 2.507,42	\$ 21,45	\$ 21,63	\$ 21,82	\$ - 884,65
(+/-) 15% trabajadores	\$ -	\$ 961,33	\$ 36,95	\$ 26,95	\$ 32,35	\$ 32,46
(+/-) 25% impuesto a la renta	\$ -	\$ 1.361,89	\$ 52,34	\$ 38,18	\$ 45,83	\$ 45,99
Actividades de operación	\$ -	\$ 36.946,35	\$ 57.939,68	\$ 59.309,39	\$ 60.610,56	\$ 62.995,12
Adquisición activos fijos	\$ - 115.150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de inversión	\$ -115.150,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo Bancario	\$ 45.128,19	\$ -7.399,75	\$ -8.135,77	\$ -8.945,00	\$ -9.834,72	\$ - 10.812,94
Capital social	\$ 105.299,10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	\$ 150.427,29	\$ -7.399,75	\$ -8.135,77	\$ -8.945,00	\$ -9.834,72	\$ -10.812,94
Variación del efectivo	\$ 35.277,29	\$ 29.546,60	\$ 49.803,91	\$ 50.364,39	\$ 50.775,84	\$ 52.182,18
Efectivo inicial	\$ -	\$ 35.277,29	\$ 64.823,89	\$ 114.627,80	\$ 164.992,19	\$ 215.768,03
Efectivo final	\$ 35.277,29	\$ 64.823,89	\$ 114.627,80	\$ 164.992,19	\$ 215.768,03	\$ 267.950,21

7.3.4 Estado de flujo de caja del proyecto

El flujo de caja del proyecto se lo determina mediante el flujo operacional, las variaciones de activos fijos (CAPEX) y del capital de trabajo neto. Los resultados muestran que en el año 0 se encuentra la inversión inicial con signo negativo, y en todos los años proyectados existen flujos positivos.

Tabla 17: Estado de flujo de efectivo

EVALUACION FINANCIERA	0	1	2	3	4	5
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ 42.002,91	\$ 61.177,87	\$ 61.717,34	\$ 62.116,27	\$ 62.625,95
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ - 35.277,29	\$ - 30.624,31	\$ - 49.799,27	\$ - 50.338,74	\$ - 50.737,67	\$ - 216.777,27
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ - 115.150,00	\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - -	\$ - 80.390,00
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ - 150.427,29	\$ - 11.378,60	\$ - 11.378,60	\$ - 11.378,60	\$ - 11.378,60	\$ - 359.793,22

7.4 Flujo de caja del inversionista, tasas de descuento y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista muestra los resultados proyectados en base al flujo de caja del proyecto, pero en el mismo únicamente se determina el valor exclusivo del aporte de los inversionistas, sin contar con el crédito bancario.

Tabla 18: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del proyecto	\$ - 150.427,29	\$ - 11.378,60	\$ - 11.378,60	\$ - 11.378,60	\$ - 11.378,60	\$ - 359.793,22
Préstamo	\$ 45.128,19	\$ 37.728,44	\$ 29.592,67	\$ 20.647,66	\$ 10.812,94	\$ - 0,00
Gastos de interés		\$ - 3.978,85	\$ - 3.242,83	\$ - 2.433,60	\$ - 1.543,88	\$ - 565,66
Amortización del capital		\$ - 7.399,75	\$ - 8.135,77	\$ - 8.945,00	\$ - 9.834,72	\$ - 10.812,94
Escudo Fiscal		\$ 1.442,33	\$ 1.175,53	\$ 882,18	\$ 559,66	\$ 205,05
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ - 105.299,10	\$ 39.170,77	\$ 30.768,19	\$ 21.529,84	\$ 11.372,60	\$ 348.619,67

7.4.2 Tasas de descuento

Las tasas de descuento a utilizarse son el CAPM y el WACC para descontar a los flujos de caja, tanto del inversionista como del proyecto respectivamente.

Tabla 19: Tasas de descuento

<u>Tasa libre de riesgo</u>	1,63%
<u>Rendimiento del Mercado</u>	4,56%
<u>Beta</u>	
	1,33
Beta Apalancada	
	1,21
<u>Riesgo País</u>	11,50%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón deuda/capital	
	0,43
Razón deuda/activo	
	0,30
Razón capital/activo	
	0,70
Costo de la deuda	11,83%
Tasa CAPM	16,68%
Tasa WACC	13,94%

7.4.3 Criterios de valoración

Descontados los flujos de caja, se evidencia que los resultados presentados muestran factibilidad económica, financiera y operacional en el proyecto de la germinación y comercialización de las plantas ornamentales; debido a un VAN positivo, una TIR mayor a las tasas de descuento, un periodo de recuperación de 1.97 años, y un índice de rentabilidad mayor a 1.

Tabla 20: Criterios de valoración

CRITERIOS DE VALORACION	PROYECTO
-------------------------	----------

VAN	\$ 70.150,56
TIR	23,94%
IR	\$ 1,47
CRITERIOS DE VALORACION	
INVERSIONISTA	
VAN	\$ 131.778,48
TIR	45,15%
IR	\$ 2,25

7.5 Índices financieros

Tabla 21: Índices financieros

INDICES FINANCIEROS	1	2	3	4	5
Liquidez	\$ 14,64	\$ 24,41	\$ 34,02	\$ 43,27	\$ 63,02
Capital de trabajo	\$ 65.901,60	\$ 115.700,86	\$ 166.039,60	\$ 216.777,27	\$ 268.024,61
Rotación de activos	0,91	0,89	0,76	0,66	0,58
Rotación cuentas por pagar	26,74	31,44	31,53	31,62	48,74
Rotacion de inventario	20,71	23,94	23,94	23,94	24,00
Margen bruto	58,77%	59,79%	59,88%	59,97%	60,07%
Margen neto	19,03%	25,72%	26,04%	26,49%	26,85%
ROE	22,71%	27,18%	21,81%	18,36%	15,87%
ROI	17,30%	22,94%	19,70%	17,41%	15,68%

Los índices financieros calculados demuestran:

- Existencia de liquidez en cada uno de los años, permitiendo cubrir las obligaciones a corto plazo.
- La rotación del inventario es de 22 días en promedio, lo que posibilita generar rotaciones superiores a 14 veces en el año.
- Los márgenes de ganancia son superiores al 19% con una tendencia de crecimiento en cada uno de los años.
- El retorno sobre la inversión (ROI) es superior al 15.68%, generando eficiencia al proyecto.
- El retorno sobre el capital (ROE), presenta resultados superiores al 15.68% para los inversionistas del proyecto, es decir que por cada 1 dólar de inversión de los socios se genera esas márgenes de rendimiento.

8 Conclusiones Generales

El análisis del entorno externo de Ecuador y Colombia, posibilita la creación de este proyecto ya que existen diferentes acuerdos los cuales facilitan la importación de insumos los cuales son necesarios para la empresa Produplant. Existen varios competidores En la industria, pero cabe recalcar que no tienen un enfoque orientado a la venta de plantas decorativas germinadas a partir de una semilla certificada lo cual genera grandes expectativas en el mercado.

En el análisis del cliente los resultados fueron favorables para este tipo de proyecto ya que las personas comprarían estas variedades de plantas como son las Begonias con los geranios, los mini pensamientos, primaveras, Petunias. Debido a que tienen un atractivo visual por sus diversos colores, durabilidad y además brindan color a sus jardines. Además, los clientes potenciales son las mujeres cuyas edades están entre los 25 y 55 años que poseen el gusto por las plantas.

El plan de marketing que se realizó ofertará a los pendientes estos productos detallando sus respectivos atributos lo que establecerá una penetración en el mercado. La promoción que se realizó son la entrega de folletos, páginas web, publicidad en redes sociales, ferias en los respectivos Centros comerciales.

En la estructura organizacional y de procesos se determinó los empleados que conforman esta empresa los procesos clave de igual forma es la importación de los insumos como son las semillas certificados.

La evaluación financiera demostró que el proyecto es factible ya que una vez que se determinaron los diferentes indicadores se demuestra que los resultados sean favorables en el proyecto

Referencias

- Agencia AFP y Redacción. (01 de Enero de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/entra-en-vigencia-elacuerdo-comercial-entre-ecuador-y-la-union-europea>
- AGROCALIDAD. (2015). *Buenas Prácticas Agrícolas para ornamentales*. Quito: MAGAP.
- AGROCALIDAD. (Febrero de 2015). *Viveros-registrados*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- ASOBANCA. (2017). *Indicadores Macroeconómicos*. Guayaquil: ASOBANCA.
- Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2017). *Cuentas Nacionales N.29 (20072016 p)*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (Diciembre de 2017). *Sinagap*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201712.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2018, Abril). *Tasas de Interés*. Retrieved from <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial. (2016). *Databank*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- Barrietos, F., Flores, V., & Alvarado, F. (2013). *Cálculo de costos de producción de rosas de corte de invernadero en la sabana de Bogotá*. Bogotá:

Universidad Nacional.

BCE. (2017). *Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: BCE.

Clúster Flor. (16 de Septiembre de 2017). *Clúster Flor-EXPOFLORES*. Obtenido de <http://flor.ebizaro.com/automatizacion-y-robotica-en-la-floricultura/>

Corporación Financiera Nacional. (2017). *Ficha Sectorial: Cultivo de flores*. Quito: CFN.

El Comercio. (11 de Febrero de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/sanvalentin-negocios-comercioflores-feriado.html>

El Universo. (12 de Febrero de 2017). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/02/12/nota/6042808/insumos-y-a-ingresan-union-europea-0-arancel>

FLACSO-MIPRO. (2010). *Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES. Sector Florícola*. Quito: FLACO-MIPRO.

INEC. (2016). *ENEMDU*. Quito: INEC.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012*. Retrieved from INEC: <file:///H:/SION/Clientes%20SION%20Group/Nadya%20Gomezjurado/Ingresos%20y%20Gastos%20INEC.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Marzo de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/webinec/Usos_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf

Marketing4ecommerce. (21 de Mayo de 2019). *Marketing4ecommerce*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.co/historia-de-internet-en-colombia/>

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2017). *FICHA PAÍS ALEMANIA. Barcelona: Oficina de información diplomática*.

Ortega, J., Borja, F., & Moreno, M. (2017). Contabilidad de costos: enfoque práctico-aplicaciones NIIF'S. Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE.

Pro Ecuador. (Mayo de 2018). *BBC Mundo*. Obtenido de file:///C:/Users/hp/Downloads/PROEC_FT2018_COLOMBIA_MAYO.pdf

SECRETARÍA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA . (01 de Enero de 2017).

SECRETARÍA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA .

Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/>

SENAE. (Abril de 2017). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>

SENPLADES. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito:

SENPLADES.

STATISTA. (18 de Abril de 2018). *STATISTA*. Obtenido de Portal de estadísticas:

<https://es.statista.com/estadisticas/637993/porcentaje-de-hogares-conacceso-a-internet-en-alemania-2006/>

Trademap. (24 de Abril de 2018). *Trademap*. Obtenido de

https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3|218||276||1209||4|1|1|1|2|1|1|1|1|

Trademap. (24 de Abril de 2018). *Tradempa*. Obtenido de

https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3|276|||12||4|1|1|2|2|1|1|1|1|1

