



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ARREGLOS FLORALES AL MERCADO  
MINORISTA DE EE.UU.

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

Profesor Guía  
Luis Fernando Bustos, Mgtr.

Autora  
Camila Stefanía Valdivieso Rivadeneira

Año  
2016

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Luis Fernando Bustos

Magister en Administración y Dirección de Empresas

c.c.: 170246998-0

### **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”.

---

Camila Stefanía Valdivieso Rivadeneira

C.C.: 171459417-1

## RESUMEN

El proyecto se refiere a la creación de una empresa comercializadora de arreglos florales para el mercado minorista de Estados Unidos haciendo el uso de tecnología web. El cuál se enfoca en clientes que buscan la disminución de procesos e intermediarios, por lo cual se dirige a consumidores finales quienes incrementan la rentabilidad y ganancia del negocio.

Los productos son arreglos florales, los cuales se ofertaran mediante un catálogo y tendrán servicio de entrega puerta a puerta. Para ello, se trabajará con florícolas ecuatorianas, quienes proveerán de los arreglos florales y serán empacados en cajas de cartón de la empresa y serán enviados directamente a Estados Unidos, utilizando los servicios de entrega de la prestigiosa empresa FedEx, los cuales tardan 72 horas en llegar al destino una vez despachados. Contando con una cadena de frio permanente desde origen hasta destino.

Se contará con dos oficinas, una de ellas será ubicada en el estado de Delaware en Estados Unidos, para de esa forma tener la facilidad de realizar los cobros a los clientes. La otra, será ubicada en la ciudad de Quito, Ecuador, debido a que en este país se encuentran los proveedores, y debido a los costos se instalará el call center en esta oficina, en donde contarán con la tecnología necesaria para tener teléfonos con líneas americanas.

Se requiere una inversión de \$43.000, la cual se la recuperará al final del segundo año del proyecto. El valor actual neto es de \$71.664,77 y la tasa interna de retorno es de 52%, lo que hace un proyecto atractivo para inversionistas. Siendo un proyecto rentable y atractivo.

## ABSTRACT

The project to establish a marketer of floral arrangements for the retail market in the United States by the use of web technology is profitable and attractive.

It is a project that focuses on customers looking decreasing processes and intermediates, so is focused to final consumers who increase profitability and gain business.

The products offered are floral arrangements which will be offered through a catalog and provide the door to door service delivery. To do this, we will work with Ecuadorian floriculture, who will provide flower arrangements and will be packaged in cartons of the farms and will be sent directly to the United States, using the services of delivery of the prestigious company FedEx, which takes 72 hours on reach the destination once shipped. Counting with a permanent cold chain from origin to destination.

There will be two offices, one will be located in the state of Delaware in the United States, to thereby have the facility to make charges to customers. The other will be located in the city of Quito, Ecuador, because in this country are the suppliers, and also because of costs. The call center will be installed at these facilities, where they will have the technology to have American phone lines.

An investment of \$ 43,000 is required, which will recover at the end of the second year of the project. The net present value is \$71.664, 77 and the internal rate of return is 52%, making it an attractive prospect for investors.

## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Justificación del trabajo .....	1
1.2.	Objetivo general del trabajo .....	1
1.3.	Objetivos específicos del trabajo.....	1
2.	ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	2
2.1.	Análisis del entorno externo- PEST Estados Unidos.....	2
2.1.1.	Político.....	2
2.1.2.	Económico.....	2
2.1.3.	Social.....	3
2.1.4.	Tecnológico .....	3
2.2.	Análisis entorno externo- PEST Ecuador.....	4
2.2.1.	Político.....	4
2.2.2.	Económico.....	4
2.2.3.	Social.....	5
2.2.4.	Tecnológico .....	5
2.3.	Análisis de la industria- PORTER .....	6
2.3.1.	Rivalidad entre competidores .....	6
2.3.2.	Amenaza de nuevos competidores .....	6
2.3.3.	Amenaza de productos sustitutos .....	6
2.3.4.	Poder de negociación de proveedores .....	6
2.3.5.	Poder de negociación de clientes.....	6
2.4.	Matriz EFE.....	7
2.5.	Conclusiones.....	7
3.	ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	8
3.1.	Investigación de mercados.....	8
3.1.1.	Entrevista a expertos .....	8
3.1.2.	Entrevista a clientes .....	9
3.1.3.	Encuestas.....	9
3.1.4.	Investigación secundaria .....	10
3.1.5.	Conclusiones investigación cualitativa y cuantitativa .....	11
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	12
5.	PLAN DE MARKETING.....	13
5.1.	Estrategias de marketing.....	13
5.1.1.	Mercado objetivo .....	13
5.1.2.	Propuesta de valor .....	13
5.1.3.	Estrategia de internacionalización.....	14
5.2.	Mezcla de marketing.....	14
5.2.1.	Producto .....	14

5.2.1. Precio .....	15
5.2.2. Plaza.....	16
5.2.3. Promoción .....	17
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>18</b>
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización .....	18
6.1.1. Misión .....	18
6.1.2. Visión.....	18
6.1.3. Objetivos.....	18
6.2. Plan de operaciones .....	18
6.2.1. Planificación de funcionamiento y operaciones.....	18
6.3. Estructura organizacional .....	19
6.3.1. Estructura de la organización .....	19
6.3.2. Estructura legal y financiamiento.....	21
6.3.3. Presupuesto de gastos .....	21
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>23</b>
7.1. Estado de resultados .....	23
7.2. Flujo de caja .....	23
<b>CONCLUSIONES GENERALES.....</b>	<b>25</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>26</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>29</b>

## **1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Justificación del trabajo**

Ecuador ha tenido un gran crecimiento en el sector floricultor desde los años 90 convirtiéndose en uno de los principales exportadores de rosas y sus derivados. Siendo reconocido por la gran calidad y atributos de sus flores, lo cual le ha permitido ingresar a mercados exigentes como son Europa y Estados Unidos.

Actualmente, el mundo y sobre todo los países desarrollados como son Estados Unidos han experimentado avances tecnológicos significativos, teniendo una revolución en las modalidades de compra y venta. Existe la tendencia por realizar negocios a través de internet, siendo una ventaja para fomentar el incremento del comercio a nivel mundial. Las empresas que se basan en el comercio electrónico se han expandido, teniendo una mayor capacidad de ventas a un costo bajo.

El proyecto que se plantea a continuación nace de la evidencia que en Estados Unidos la demanda por flores es muy alta, siendo uno de los principales mercados a nivel mundial, además de tener gran aceptación este producto es considerado como un regalo tradicional en este país. Este país, tiene altos estándares económicos, en donde la tendencia por comercializar a través de internet es muy alta, debido a su cultura y la facilidad que tienen para acceder a este medio.

Por lo que se crea una página web, mediante la cual se ofertarán arreglos florales, es decir se convertirá en una tienda en línea. La cual contará con un catálogo amplio de arreglos que podrán ser adquiridos por parte del cliente. Para ello se contará con flor fresca la cual será enviada directamente al consumidor final con un plazo de 72 horas. De esa forma se contribuye de manera positiva, ya que se facilita la compra de estos productos. Este medio de compra es muy accesible y además debido a la falta de tiempo que presentan los habitantes de esta población.

### **1.2. Objetivos**

#### **1.2.1. Objetivo general del trabajo**

Analizar si la creación de una empresa comercializadora de arreglos florales para el mercado minorista de Estados Unidos es un proyecto rentable y viable.

#### **1.2.2. Objetivos específicos del trabajo**

- Analizar la industria y la compañía.
- Realizar una investigación cualitativa, cuantitativa y exploratoria para identificar el mercado objetivo correcto.
- Elaborar un plan de marketing para posicionar los productos ofertados en el mercado.
- Definir un plan de operaciones para conocer todos los procedimientos a seguir.
- Determinar si el producto a ofertar va a tener aceptación.
- Elaborar un plan financiero para determinar si el proyecto es viable.

## **2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE ENTORNOS**

### **2.1. Análisis del entorno externo- PEST Estados Unidos**

#### **2.1.1. Político**

Estados Unidos es una república federal que se basa en la democracia representativa. Este país tiene su constitución desde 1789, y tan solo ha tenido 26 enmiendas. El sistema político de Estados Unidos se ha caracterizado por tener gran estabilidad, la cual es prácticamente permanente a lo largo de su historia.

Estados Unidos es un país el cual se caracteriza por la poca corrupción existente, y eso es demostrado por el índice de la percepción de la corrupción, en donde se encuentra en el puesto 17 con una puntuación de 74/100, en donde 100 representa poca corrupción. Esto significa que es un país con estabilidad política. En cuanto al índice de calidad regulatoria, el cual mide la capacidad del gobierno para implementar reglas enfocadas al sector privado, en el año 2013 Estados Unidos tiene una puntuación de 86/100, por lo que sí existen estimulaciones para el desarrollo del sector privado. En este país este indicador es muy importante, ya que brinda seguridad para el sector privado y la creación de nuevas empresas. Además, al analizar la puntuación del índice de libertad política se obtiene que es un país libre, ya que su calificación es 1/7 donde 1 es el más alto nivel de libertad y 7 el más bajo. Su actual gobierno, se caracteriza por tener mucha apertura y libertad de expresión, incentivando al sector privado, fomentando su crecimiento y la facilidad para la constitución de nuevas empresa (Banco Santander, 2015).

Por otra parte, la política comercial de Estados Unidos es muy amplia, tienen apertura con muchos países. Cuenta con varios acuerdos comerciales, tiene más de 10 tratados de libre comercio, entre ellos con Perú, Colombia, Chile y varios más. También siendo parte del TLCAN.

#### **2.1.2. Económico**

El PIB en el año 2015 de Estados Unidos fue de \$17,96 billones, y el PIB per cápita de \$55.000 aproximadamente. El PIB creció un 2,6% en dicho año, no es un crecimiento muy significativo pero eso muestra que la economía esta estable, ya que en los pasados años esta ha crecido en porcentajes similares, según revela datos el Banco Mundial. (Banco Mundial, 2015)

Por otro lado, la inflación es muy baja, en el 2014 esta era del 1,6% pero al finalizar el 2015 este indice se redujo a 0,1%. (Banco Santander 2016).

Estados Unidos en la clasificación del entorno empresarial, en donde se mide el atractivo del mismo, se ubicó en puesto 7 dentro de un análisis de 82 países, lo que significa que es un país llamativo para hacer negocios. Además, tiene un riesgo país bajo con un valor de 1,63%. Esto significa que existe seguridad y estabilidad para que una empresa ingrese a este país. Esto se debe al alto nivel de administración de justicia, poca modificación de leyes y atracción de empresas extranjeras (The Economist, 2014).

Por otra parte, Estados Unidos es considerada la segunda mayor economía de exportación a nivel mundial, en el año 2013 exportó \$1,42 billones. En cuanto a las importaciones, llegaron a \$2,13 billones, convirtiéndose en el importador más grande

del mundo (OEC, 2016). Sus principales socios comerciales son Canadá, México, China, Japón y Reino Unido. El 35% de las exportaciones son transporte, seguido por el 33% de servicios financieros, en tercer lugar están los servicios informáticos. Y sus tres principales productos importados son relacionados a transporte con 25,94 servicios empresariales 25,48% y servicio de seguros con el 14,42% (Banco Santander, 2016).

En cuanto a la industria floricultora, sus principales proveedores son Colombia y Ecuador. En año 2014 importo de Ecuador \$262 millones de la partida 06 correspondiente a plantas vivas. En donde lo correspondiente a la partida 060390 son \$6 671 000 mientras que Estados Unidos no exporta estos productos (Trademap, 2016).

### **2.1.3. Social**

Estados Unidos es el principal importador a nivel mundial de flores, según datos de PRO ECUADOR, en el año 2012 ocupó la primera posición a nivel mundial, teniendo una participación del 40%.

Por otro lado, la demanda en Estados Unidos por arreglos florales ha aumentado significativamente. Como menciona PRO CHILE (2013) es muy importante considerar el factor de que las flores son un regalo tradicional en dicho país, y debido a que los supermercados están ofertando arreglos florales, los consumidores están acudiendo más a esos lugares.

Además, al analizar la demanda de este producto, el tamaño de la misma en Estados Unidos y su población, se obtiene “una cifra de consumo de US\$103 por persona para todos los productos florales para el año 2011 en Estados Unidos” (Pro Chile, 2013).

Por otro lado, en EE.UU. no existe diferenciación en la demanda de rosas, más bien el consumo de productos florales es a nivel nacional. Se obtienen datos de que Estados Unidos gasta más de \$6.200 millones al año en flores frescas, siendo un 30% de dicha cantidad rosa. Además, aproximadamente el 14% de la demanda de esta flor va destinada a regalos. (Pro Ecuador, 2013).

Las rosas son el tipo de flor más apetecida, representando el 41%, seguidas por los crisantemos 7%, lirios 3% y gypsophilia 3% (Pro Ecuador, 2013).

Adicionalmente, el consumidor estadounidense aprecia mucho los productos extranjeros y están abiertos a ellos. Se caracteriza por una sociedad consumista, en donde el gasto anual per cápita es de \$31.000.

### **2.1.4. Tecnológico**

El comercio electrónico en Estados Unidos ha aumentado mucho, las ventas del sector minorista a través de este método han aumentado 13%, llegando a tener un gasto de 47.500 millones de dólares en el 2013. El comercio electrónico equivale al 9,4% del gasto de los ciudadanos. (Ecommercenews, 2014)

Además, en cuanto a la tasa de equipamiento de tecnología y comunicación, por cada 100 habitantes 81 tienen acceso a internet y 105,9 tienen líneas telefónicas móviles. (Banco Santander, 2015)

Por otro lado, el internet ha contribuido positivamente en los negocios, ya que facilita las negociaciones y compras, pudiendo realizar transacciones desde cualquier lugar del mundo en tan solo segundos. El internet, fue un motor para la industria floricultora, debido a que se podía vender y comprar flores a través del mismo sin necesidad de tener presencia física o reunión con clientes. Además, fomentó distintos métodos de comercialización de los productos. Contribuyendo, con empresas nuevas, para mejorar el servicio al cliente y post ventas. Debido a que, se puede dar constante monitoreo a los embarques. (Gestiopolis, 2015)

## **2.2. Análisis entorno externo- PEST Ecuador**

### **2.2.1. Político**

Ecuador es un país soberano y democrático el cual está organizado en forma de república. Su política se caracteriza por ser inestable durante los últimos 30 años. Desde el año 2007 tras una elección democrática, el Economista Rafael Correa es el presidente de la república, siendo reelecto en el año 2013. Se ha caracterizado por ser un gobierno con tendencia socialista. Durante este gobierno ha existido un incremento del gasto público, para lo cual se acudió al endeudamiento en mercados internacionales para poder afrontar con estos gastos. A pesar de que, aparentemente existía tranquilidad política, pero en el último periodo debido a decisiones tomadas por el gobierno ha existido desconfianza, como son el alto endeudamiento y incremento de aranceles. Teniendo una constante variación en las regulaciones del país, contando con un índice de corrupción es de 33/100, ubicándose en el puesto 110 a nivel mundial, lo que significa que la percepción de corrupción de este país es alta. (Banco Santander, 2015). Lo que ha creado a lo largo de los años desconfianza.

Además, el gobierno ecuatoriano ha adoptado tendencias proteccionistas, para incentivar a la producción nacional, poniendo trabas a los productos del exterior. Lo que ha causado preocupación por parte de los ciudadanos y un daño en la política internacional, ya que las medidas de proteccionismo tomadas por Ecuador no han sido bien vistas.

Actualmente Ecuador cuenta con pocos acuerdos comerciales en vigor. Forma parte de la comunidad andina, y cuenta con 5 acuerdos comerciales preferenciales con Guatemala, Chile, México y Mercosur. Además, Ecuador contaba con un tratado de preferencias arancelarias (ATPDEA) con Estados Unidos, el cual Estados Unidos no pensaba renovar, pero Ecuador antes de ello renunció a este beneficio, ya que existían muchas diferencias políticas entre estos países, ya que el gobierno ecuatoriano no ha mantenido buena relación desde el 2013. Pero a pesar de ello, Estados Unidos a finales del año 2013 otorgó un sistema generalizado de preferencias (SGP) a 120 países, dentro de ellos Ecuador (SICE, 2015).

Por otra parte, en cuanto a la industria, la estructura arancelaria que se utiliza en el sector florícola es la partida 0603, y la sub partida de arreglos florales es 0603.90.00, correspondiente a flores cortadas para ramos o adornos con follajes. Este producto ingresa a Estados Unidos con 4% de arancel (ad valorem) debido a que ya no se mantiene activo ningún tipo de acuerdo comercial entre Ecuador y Estados Unidos, y las flores no se encuentran dentro de los productos beneficiados del SGP.

### **2.2.2. Económico**

El PIB constante del Ecuador para el segundo trimestre del 2015 fue de 17.595,99 millones de dólares. En el primer semestre del 2015 presentó un crecimiento de 2,13%

interanual, pero presenta un decrecimiento de 0.3% interino comparando el primer y segundo trimestre. Las industrias más representativas son la de manufactura, petróleo y construcción. Mismas que al finalizar el segundo trimestre del 2015 presentaron distintos crecimientos: 0,4%, -2,3% y -0,5%, respectivamente.

Adicionalmente, en cuanto a la situación económica de Ecuador, terminó el año 2014 con un índice de inflación del 3,9%. (Coface, 2015).

Además presentó a finales del año un riesgo país alto con el 12,67%, siendo un restrictivo a la inversión. Actualmente eso también afectó por la caída del precio del petróleo, ya que este representa el 50% de sus exportaciones.

Por otra parte, Ecuador en cuanto a exportaciones se ubica en el puesto 72, en el año 2013 exportó \$26,6 miles de millones e importó \$26,7 miles de millones. Su principales productos exportados son el petróleo crudo (\$13,07 miles de millones), plátano (\$3,05 miles de millones), crustáceos (\$1,78 miles de millones), pescado procesado (\$1,43 miles de millones) y flores procesadas (\$786 millones) (OEC, 2016).

Sus principales destinos de las exportaciones son, Estados Unidos (\$11,1 miles de millones), Chile (\$2,34 miles de millones), Perú (\$1,95 miles de millones), Colombia (\$914 millones), Rusia (\$894 millones).

### **2.2.3. Social**

Según el censo del año 2010 Ecuador tiene 14.483.499 habitantes, y hasta la población julio 2015 se calcula aproximadamente 15.868.396 personas. La población se distribuye mayormente en los rangos de 0 a 4 años con el 39,16% y 25 a 54 años 27,99%. Se estima que la población urbana representa el 63,7% del total, siendo las ciudades más pobladas Guayaquil y Quito con 2,71 y 1,72 millones de personas correspondientemente.

La edad media es de 28,4 años. En donde el porcentaje de analfabetismo es de 6,8% (INEC, 2016).

De acuerdo al archivo del Índice de Precios al Consumidor publicado en junio por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2015), los alimentos y bebidas no alcohólicas, son los que presentaron un mayor rubro.

### **2.2.4. Tecnológico**

Ecuador es un país en vías de desarrollo, en donde no todos los habitantes tienen acceso a la tecnología. El uso de celulares ha incrementado a lo largo de los años, en donde actualmente el 60,6% de los habitantes utilizan estos dispositivos, pero en cuanto a otras tecnologías su uso es menor. Existe un 29,4% de analfabetismo digital. El porcentaje de personas que utilizan computadoras es tan solo del 31,6% y solo el 26,7% tienen acceso a internet.

El uso de internet, ha contribuido de manera positiva tanto a empresas públicas como privadas. Contribuyendo a la mejora de sus procesos y reducción de tiempo, en la industria floricultora el internet ha ayudado a que puedan acortar distancias con sus compradores. A través de internet realizan sus ventas, en su gran mayoría utilizando herramientas de mensajería instantánea como es skype y correo electrónico.

## **2.3. Análisis de la industria- Porter**

### **2.3.1.Rivalidad entre competidores**

Intensidad: alta

Existen varios proveedores de flores para el mercado estadounidense, tanto en Ecuador como en países, como es Colombia, en donde existen empresas productos similares y a menor precio debido a que existe un tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos. Además, existen proveedores de flores locales en California, mismos que ofertan sus productos a precios altos, pero ofrecen servicio de entrega rápido, debido a su ubicación. Pero el consumo de flores y arreglos florales es constante.

### **2.3.2.Amenaza de nuevos competidores**

Intensidad: media-alta

Existen altas posibilidades de ingreso de nuevos competidores, sobre todo por los acuerdos comerciales que Estados Unidos tiene con diversos productores de flores. Pero se necesitan conocimientos técnicos de industria y comercio electrónico. Por lo que no es un tipo de negocio común como un bróker tradicional, ya que se requiere de un arduo esfuerzo y estrategias para poder ganar participación y aceptación por parte de los consumidores minoristas. Al dirigirse a los consumidores finales se requiere de valores agregados tanto en el producto como en el servicio de venta y post venta.

### **2.3.3.Amenaza de productos sustitutos**

Intensidad: mediana

Las flores son un regalo muy apreciado en Estados Unidos, pero existen productos como son las flores de porcelana o plástico que pueden ser reemplazadas por las reales, pero estas tienen un costo mayor, ya que su vida útil es mucho mayor. Pero las flores ecuatorianas tienen gran prestigio en este país, por su calidad, la rosa ecuatoriana es reconocida a nivel mundial, debido a su ubicación geográfica su color, tamaño y duración superan a cualquier otra.

### **2.3.4.Poder de negociación de proveedores**

Intensidad: baja-media

Existe un alto número de proveedores en Ecuador, Colombia y Estados Unidos. En cuanto a Ecuador existen más de 300 proveedores, por lo que existen varias alternativas de compra. A pesar de que, para la eficiencia de los negocios se debe trabajar con pocos proveedores, que cuenten con alta capacidad de producción y variedad para mayor eficiencia logística, por lo que en ese caso los proveedores pueden tener una incidencia de negociación mediana.

### **2.3.5.Poder de negociación de clientes**

Intensidad: alta

Existen varios proveedores de flores ecuatorianas, puesto que los clientes tienen varias alternativas de compra. Además, pueden obtener flor de menor calidad en

supermercados o proveedores de otros países. También depende del tiempo de entrega requerido del cliente, si no se puede satisfacer pueden buscar otra alternativa, debido a que no siempre es el precio el factor más importante de compra.

#### **2.4. Matriz EFE**

Tomando en cuenta que es una empresa nueva, solo se realiza la matriz EFE. Misma que, permite evaluar la información a factores externos que afectan o benefician a la empresa. De acuerdo a la calificación otorgada, al tomar en cuenta cuán importante es el factor y a la ponderación asignada al analizar la eficacia con la que responde la compañía a dicho factor se obtiene una puntuación de 3,08. Lo cual significa que la empresa aprovecha eficazmente las oportunidades y minimiza las posibles amenazas. (Anexo 1)

#### **2.5. Conclusiones**

- La participación de la industria se concentra en varios proveedores, mismos que no hacen mayor esfuerzo por incrementar la participación de mercado.
- El panorama actual, tanto en Ecuador como Estados Unidos es favorable para la creación de nuevas empresas, debilitando las barreras de entrada y aumentando la amenaza de nuevos competidores.
- La amenaza de productos sustitutos es latente debido al incremento de tecnología.
- Debido a la alta cantidad de proveedores poseen un poder de negociación casi nulo, por lo cual este factor no representa una amenaza para la industria.
- El alto poder de negociación de los clientes, debido a que cuenta con varias opciones de compra, presiona para que el éxito de una empresa se deba a una estrategia de diferenciación.
- La tendencia por la compra a través del comercio electrónico aumenta, siendo una gran oportunidad.
- La estabilidad política de Estados Unidos, misma que presenta un índice de corrupción bajo hace de este un país amigable para empresas privadas.
- El PIB per cápita de Estados Unidos siendo uno de los más altos, es una gran oportunidad, así como su tendencia consumista.
- Estados Unidos es el primer importador a nivel mundial, significando una gran oportunidad.

### 3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### 3.1. Investigación de mercados

El mercado relevante del negocio está formado por personas que residan en el estado de Illinois en Estados Unidos entre 25 y 45 cuyo nivel socio económico es medio y medio alto. Para lo cual se realizaron dos métodos para analizar al cliente minorista de arreglos florales en Estados Unidos: encuestas y entrevistas a profundidad, estas se hicieron tanto a expertos como posibles clientes.

##### 3.1.1. Entrevista a expertos

Se realizaron dos entrevistas a profundidad a expertos, las dos personas encuestadas tienen empresas exportadoras de flores y están relacionadas al mercado estadounidense.

Ficha técnica de entrevistados. (Anexo 2)

Entrevistado: Sr. Camilo Cruz

Se realizaron preguntas para entender la situación del mercado estadounidense y la acogida que tiene este mercado a negocios de comercio electrónico, en donde menciona lo siguiente:

1. La economía de Estados Unidos actualmente es muy dinámica y han existido aspectos favorables que han hecho de esta más estable como la apreciación del dólar y la agilización de los procesos aduaneros.
2. El mercado minorista de flores en Estados Unidos es muy amplio, para llegar a este segmento se debe realizar más publicidad y promociones, ya que se debe tomar en cuenta que estos consumidores no compran seguido, pero existe un gran número de ellos. Menciona que existen empresas que están realizando sus ventas a través del comercio electrónico como "Fifty Flowers" o "Flower Explosion". Se deben destacar estados cuyo ingreso per cápita sea alto.
3. El comercio electrónico contribuye al crecimiento de los negocios, a través de este se puede llegar a todos los rincones del país, trabajando junto con empresas de entrega rápida como Fedex o UPS.
4. El comercio electrónico es un medio eficiente para realizar ventas de arreglos de flores pero realizando los procesos logísticos correctamente.
5. La temperatura siempre debe ser controlada para evitar daños, más aun al ser productos delicados. Así como tomar en cuenta el tamaño de las cajas, para que se tenga un empaque correcto.
6. No existen restricciones para este tipo de exportaciones.
7. Floristerías ofertan aproximadamente arreglos de 12 rosas desde \$40.

Entrevistado: Sr. William Lucas

Al realizar las preguntas concuerda con el primer entrevistado mencionando lo siguiente:

1. La sociedad estadounidense es consumista y valora mucho este tipo de productos, por lo cual está dispuesto a pagar valores más altos. Por lo cual se debe enfocar en estados los cuales tengan una economía más fuerte, pero se debe considerar, que por ejemplo Nueva York, es un estado el cual tiene muchas tiendas informales de venta de flor a precios muy bajos.

2. Estados Unidos cuenta con tecnología avanzada, el uso de comercio electrónico actualmente es esencial, para seguir junto con los avances y no quedarse atrás con medios obsoletos.
3. Es importante la publicidad, ya que al ser enfocada a un segmento de consumidores finales, se maneja con un gran número de los mismos, que tendrían mucha rotación.
4. Los aspectos importantes a considerar son la presentación y empaque de arreglos, ya que se debe tomar en cuenta que la gran mayoría son para regalos.
5. Las dificultades de este negocio, el control de toda la cadena logística, al entregar los paquetes a empresas de entrega rápida se confía a ellos esta parte del proceso, pero existen planes que garantizan esta entrega, al enviar paquetes durante todo el año.

### **3.1.2. Entrevista a clientes**

Se realizaron dos entrevistas a posibles clientes de Estados Unidos, para lo cual, se utilizaron preguntas similares a la encuesta, para entender con mayor claridad el comportamiento y preferencias de los mismos. Ficha técnica de entrevistados. (Anexo 2)

Entrevistado: Sra. Crystal Sharp

Compra flores para regalar o decorar su casa, lo cual lo hace aproximadamente una vez al mes, ya que normalmente los regalos son para cumpleaños de amigas o familiares. Actualmente realiza sus compras en la floristería cerca de su domicilio. La razón por la cual realiza sus compras en este lugar, y los factores que influyen en la misma, es la cercanía, debido a que no tiene tiempo de buscar más opciones y por la distancia y tiempo disponible. Comenta que compra muchos productos a través de internet y que si estaría dispuesta a comprar arreglos florales, porque así ahorra tiempo, recalcó que deben ser precios razonables, alrededor de \$58 incluyendo la entrega, pero que si debe ser garantizada, porque al ser pedida para eventos específicos si se requiere de puntualidad. Además, menciona como gran ventaja el poder entregar en cualquier parte de Estados Unidos, porque tiene familiares en otros estados, y al enviar un regalo directamente a su dirección, y al ser flores “hermosas” como describe la cliente, va a poder estar presente de cierta forma con sus seres queridos.

Entrevistado: Sr. Michael Geiger,

Compra flores para regalar a su pareja o mujeres de su familia, lo hace en fechas especiales, como aniversario, cumpleaños, navidad o san Valentín. Le gustan arreglos coloridos. Normalmente realiza sus compras en floristerías cercanas. También ha tenido la oportunidad de comprar a través de internet, pero no pudieron ofrecerle arreglos florales, solo flores en bruto. Señala que es muy interesante poder contar con un catálogo de arreglos, que se podrían entregar a la dirección deseada, siempre y cuando lleguen en buenas condiciones y a tiempo. Desearía tener un servicio al cliente más personalizado, para monitorear su orden, además de que le gustaría recibir algún producto diferente a lo ofertado tradicionalmente.

### **3.1.3. Encuestas**

Con el fin de hallar el número de encuestas a realizar se ha aplicado una prueba piloto a un total de 62 personas por fines académicos. Pero para hallar la cantidad de

encuestas a realizar se debe tomar en cuenta una probabilidad que represente la parte conocida de la población.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

En donde:  
 N=3 795 544  
 K= 1,96  
 e= 5%  
 p= 0,5  
 q=0,5

Con la ecuación planteada se ha determinado que la muestra correcta para las encuestas es 384 personas con un error de  $\pm 5\%$ .

Al realizar las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados:

1. El 37.1% de las personas encuestadas realizan compra de flores menos de tres veces al año, seguido del 35.5% que lo hace una vez al mes y el 16.1% lo hace más de una vez, y el 11.3% no compran flores. En donde el motivo de la compra fue en su mayoría para regalos a sus parejas con el 48.2%.
2. En cuanto al lugar de compra, el 45.2% lo realiza en floristerías, en segundo lugar supermercados (33.9%) y en tercer lugar se ubicó el internet (21%).
3. Los factores que influyen en la compra son: entrega (46.8%) como factor más importante, calidad (56,5%) como muy importante y el diseño (59,7%) como factor poco importante.
4. La frecuencia con la que los encuestados realizan compras por internet: 50% ocasionalmente, 28 frecuentemente y tan solo el 4.8% de las personas no realizan compras en internet de ningún tipo de producto.
5. El 90.3% de los encuestados están dispuestos a comprar arreglos florales por internet, el 9.7% rechazó la propuesta, como la razones mencionaron no estar interesados en flores o que no les gustan.
6. En cuanto al rango de precios que los entrevistados están dispuestos a pagar se obtuvo que, el 38,7% pagaría entre \$45-\$55, 45,2% entre \$55-\$65 %, y el 16,1% entre \$65-\$75. Por lo cual en general los consumidores están dispuestos pagar el promedio \$55 por un arreglo floral.

### 3.1.4. Investigación secundaria

#### 3.1.4.1. Principales mercados

Los principales mercados importadores de flores ecuatorianas según PRO ECUADOR es Estados Unidos que tiene una participación del 40%, en segundo lugar esta Rusia con 25%, seguido de Holanda con un 9%, siendo estos los tres primeros mercados a nivel mundial. (Pro Ecuador, 2013).

#### 3.1.4.2. Análisis del cliente

Debido a que Estados Unidos es el mayor comprador de flores a nivel mundial, se considera un mercado muy atractivo, es por eso que la empresa se dirige a este mercado. Al analizar el consumo de este producto en Estados Unidos, se obtiene un ingreso per cápita en promedio de \$53.000, y un consumo de flores anual por persona de \$103. La compra de flores se realiza en su mayoría por mujeres, aproximadamente un 65% y de hombres un 35%. Se obtiene que el 67% de estas compras son para regalos frente al 33% que son para arreglos o decoración. Además, según estudios

realizados por Pro Ecuador existen dos principales formas de compra, una de ellas es a través de comercio electrónico, la cual realizan personas entre 25 y 45 años, y las que no lo hacen por este medio sino comprando directamente son habitantes mayores de 45 años. (Pro Ecuador, 2014).

Por otro lado, en la cultura de este país las flores son un regalo tradicional, en donde el 50% son por expresión de amor y amistad, para decoración 13%, cumpleaños 5%, aniversario 3% y para reconciliación con 2%. En donde existen algunos factores que influyen en la compra. Como son la disponibilidad de ingreso para productos suntuarios, este es un gran determinante, como también el motivo de la compra, teniendo mucha relación con los gustos de las personas. Además otro factor que influye es la comodidad de compra. (Pro Ecuador, 2014)

Este segmento de compradores, de flores “procesadas”, es decir arreglos o bouquets son netamente consumidores finales y suelen comprar también en floristerías locales, supermercados, pero principalmente a través cadenas de distribución de floristerías en línea. Asimismo, el volumen promedio de cada compra es mucho menor que los floristas o diseñadores, pero pagan precios más altos.

ES importante notar que no hay concentración de ventas en estados específicos, pero se destaca que la compra de flores penetra más en lugares cuyo nivel de ingreso son mayores. Ocupa el quinto lugar a nivel de país en cuanto al PIB per cápita. Por ende, ciudades con niveles per cápita altos como Chicago son mercados ideales para la venta de rosas y flores, las ventas de flores en Illinois son de \$372 millones (Pro Ecuador, 2014).

### **3.1.5. Conclusiones investigación cualitativa y cuantitativa**

Existe aceptación para la compra de arreglos florales a través de internet. El día a día exige, innovar y avanzar junto con los cambios tecnológicos. Por lo cual el mercado al cual se analizó considera esta opción ideal, siempre y cuando la oferta presente las recomendaciones realizadas en cuanto a precio y atributos. Por tanto:

1. Las flores dentro de la cultura estadounidense son considerados regalos tradicionales. En donde el 50% son compradas por expresión de amor.
2. El rango de edad de los clientes que realizan comprar por internet es de 25 a 45, debido a la facilidad que tienen para manejar tecnología.
3. El segmento de compradores de arreglos florales son netamente consumidores finales.
4. El estado de Illinois ocupa el puesto quinto en cuanto a ingresos de PIB per cápita. Y teniendo un alto consumo de flores (\$372 millones).
5. Es imperativo lograr el equilibrio entre precio, calidad y atributos del producto, ofertado un producto de calidad a un precio moderado en promedio de \$55. Por lo cual, es necesario buscar proveedores que ofrezcan flores de calidad a precios competitivos.
6. La presentación de los productos es muy importante, considerando que son para regalos.
7. Resulta necesario un esfuerzo publicitario intensivo, para posicionar a la empresa, tanto en buscadores como redes sociales.
8. Es necesario adicionar un diferenciador al producto para ser más atractivo.
9. Es importante contar con una alianza con empresas de entrega rápida, para contar con una logística adecuada, y cumplir con los tiempos de entrega deseados.

#### 4. CAPÍTULO IV: OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La creación de esta empresa nace con el objetivo de brindar soluciones a los clientes en cuanto a sus necesidades y requerimientos florales para ocasiones especiales. Facilitando su compra al optimizar tiempo y dinero. Se ofertarán arreglos florales por medio de una experiencia de compra inolvidable. Siendo un producto diferenciado por su calidad y servicios personalizados.

El mercado objetivo son las personas que residen en el estado de Illinois, Estados Unidos, el cual es muy atractivo para la exportación de flores, considerando que Estados Unidos es el principal importador de este producto, teniendo una participación mundial del 40%. Y el estado de Illinois con ventas de \$372 millones.

Además, esta cultura tiene acceso a la tecnología, por cada 100 habitantes 81 hacen uso de internet, realizando el 9,4% de sus compras a través de este medio. Por otra parte, según la investigación realizada, un gran porcentaje de personas están dispuestas a comprar arreglos florales a través de internet, con un rango de edad de 25 a 45 años de edad en su mayoría, por lo cual es el mercado objetivo al que se debe llegar. Este representa el 21,15% de la población de Illinois, representado 3 795 544 habitantes.

El tamaño de la población junto con el alto poder adquisitivo de la misma hace de las flores un producto altamente demandado. Como se mencionó anteriormente, y con los resultados de las encuestas la gran mayoría de compradores utilizan los productos para regalos, los cuales normalmente los adquieren en floristerías o supermercados, pero la gran dificultad es el tiempo que toma el proceso de compra.

Al realizar las entrevistas a profundidad a posibles clientes se entendió que en la cultura norte americana se acostumbra a comprar por medio del internet, esto debido a la falta de tiempo, por lo que la comodidad de compra es una gran oportunidad que se tiene en este mercado, ya que al ofrecer este tipo de productos a través de tecnología web se soluciona muchos problemas de clientes.

Finalmente, las oportunidades que se aprovecha son la apertura y estabilidad política de Estados Unidos, y el incentivo a la creación de empresas privadas. Así como también, el gran reconocimiento y valoración de la rosa ecuatoriana, y el gran número de proveedores existentes.

En cuanto, a las fuerzas externas que afectan al negocio como es la caridad de acuerdos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos, y sus altibajos en su relación política. También, el alto número de competidores. Para lo cual las estrategias definidas permiten reducir las amenazas y potenciar las oportunidades.

## 5. CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING

### 5.1. Estrategias de marketing

La empresa se enfoca directamente al consumidor final, por lo que su enfoque es B2C “Business to Consumer”, es decir de la empresa para el consumidor. La estrategia que se utilizará es de diferenciación, ya que se ofrecerán arreglos listos para su uso, y podrán personalizarlos. Ofreciendo un tipo distinto de diferenciación como es el servicio personalizado que se le brindará al cliente, como es:

- Personalización de tarjetas
- Personalización de arreglos
- Oportunidad de enviar mensajes de voz o video, lo cuales serán gravados a través de la página web, e impresos con código QR, para que puedan ser escaneados y escuchados por la persona que lo recibe. **(Anexo 3)**
- Videos instructivos de cómo cuidar sus flores.
- Seguimiento completo de sus flores, para tener constante monitoreo. Dentro de lo cual se documentará con fotos para ser adjuntadas, mismas que serán enviadas a través de notificaciones de cada proceso.
- Registro de fechas importantes, las cuales serán recordadas al cliente automáticamente días antes. Ej.: cumpleaños, aniversarios.

Además, este producto se basará en una estrategia de más por menos, es decir que van a recibir un producto más elaborado y personalizado por un menor precio.

También se aplicarán estrategias para posicionar a la empresa, como son:

- Reducción de costos: Es importante la reducción y constante evaluación en cuanto a los costos que se tendrán ya que se debe mantener lo más bajos posibles para así mantener una ventaja en cuanto a precios sobre la competencia, su centro de ventas y call center de servicio al cliente se maneja desde Ecuador, así desde su inicio no se incurriría en tanto gasto fijo alto.
- Variedad de Productos: Se contará con varios tipos de arreglos de catálogo.
- Inversión en Publicidad: para este tipo de empresas modernas, que su portal de ventas es una web, al inicio se necesita dos tipos de inversión publicitaria. Una que se conoce publicidad inmediata, que es para posicionamiento de corto plazo y la otra que se llama inversión en posicionamiento orgánico, esta es inversión a largo plazo debido a que da efecto directamente con los buscadores principales de la web.

#### 5.1.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo son residentes del estado de Illinois en Estados Unidos entre 25 a 45 años de edad cuyo nivel socio económico es medio y medio alto. Los cuales suman 3.795.544 personas. Al analizar estos posibles clientes y relacionar con la encuesta realizada, en donde se obtuvo que el 90,3% de los encuestados estaban dispuestos a comprar arreglos florares a través de internet, esto hace que el segmento de mercado sea de 3.427.376 clientes potenciales.

#### 5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se forma del conjunto de beneficios que promete entregar, y no solo como se posiciona la empresa (Kotler & Keller, 2006, p. 143). La empresa se

posicionará como el envío de emociones, canalizadas por arreglos florales de flores ecuatorianas, mismas que tienen una calidad inigualable, colores únicos y mayor duración. Por lo cual se contará con características distintivas ofertando un servicio inigualable y diferenciadores únicos.

### **5.1.3. Estrategia de internacionalización**

La empresa se basará en una estrategia de exportación directa, la cual presenta ventajas como son el mayor control sobre las exportaciones, mayor libertad en la elección de mercados y se incrementa el feed-back lo cual contribuye a la adquisición de experiencia y know-how. Entonces, se encargará de hacer que los productos lleguen a manos de los clientes. Para ello se trabajará directamente con FedEx. Esta empresa realizará todos los trámites de salida e ingreso del producto. Si bien es cierto, la empresa no realizará la producción, pero se encargará de la exportación de los productos, sin que estos tengan que pasar por ningún intermediario, sino agilizar los procesos.

El negocio se dividirá en dos localizaciones principales. La primera se realizará una empresa legal en Estados Unidos la cual manejará las cuentas y relaciones internacionales que serán de beneficio para la empresa tales como Fedex y todas las empresas de transporte interno dentro del país. Así se podrá tener facilidad para ser clientes de estas empresas. Una de las ventajas más grandes de tener una empresa y presencia legal Americana es que se puede obtener cuentas bancarias a nombre de la empresa y a su vez contratar el servicio que requiere la empresa de tarjetas de crédito. Además, lo más importante es que al tener la empresa basada en Estados Unidos en donde se encuentran los clientes, brinda mayor confianza a los mismos, y al contar con un portal web y realizar cobros a través de tarjeta de crédito, se evitan costos de transacciones extras a los clientes y un cobro más ágil. En Estados Unidos las comisiones de tarjetas de crédito tienen un porcentaje menor, van del 1.5 al 2 % de comisión y la acreditación tarda de 24 a 48 horas.

La empresa americana será registrada en el estado de Delaware, el cual es un estado que incentiva a la creación de empresas, en donde no es necesario ser residente o ciudadano americano, se debe tener un agente registrado, pero existen empresas que brindan esos servicios. Por otra parte, todos los trámites se pueden realizar a través de correo electrónico.

Así mismo, se tendrá representación legal en el Ecuador donde será el lugar que maneje toda la parte logística, relación laboral, departamento de ventas y tener un mejor control del producto que se envíe a los Estados Unidos. Esta empresa, será ubicada cerca del aeropuerto de Quito, en donde existe una zona franca, en la cual las empresas están exentas del pago de impuestos por 5 años.

## **5.2. Mezcla de marketing**

### **5.2.1. Producto**

El producto que se va a ofertar son arreglos florales listos para su uso, existirá un catálogo mediante el cual los clientes podrán elegir ramos de flores ya diseñados. Se podrá personalizar sus arreglos, teniendo la opción de elegir el color de las flores y papel decorativo, también podrán añadir una tarjeta a su gusto y con el mensaje deseado. Para lo cual se tendrán tres opciones de tamaño: 12, 24 o 36 tallos. Cabe recalcar que en todos los arreglos incluyen flores principales, follaje y papel decorativo. Estos arreglos se los empaca en una caja de cartón con un diseño atractivo, es decir

que sea adecuada para la ocasión, considerando que muchos de ellos son para regalo, esta caja las protegerá durante el viaje. Contarán con etiquetas en donde describan el contenido del arreglo. Todos los productos cuentan con entrega puerta a puerta, con el servicio de FedEx, el cuál tarda 72 horas en llegar a la dirección que el cliente instruya.

**Tabla N° 1 Producto**

-Rosas	
-Claveles	
-Girasoles	
-Ranúnculos	
-Lirios	
-Alstroemerias	
-Aster	
-Solidago	
-Gypsophilia	
-Ruscus	
-Palmas	
-Bouvardia	
-Anemonas	
-Eryngium	
-Stock	

Como se mencionó anteriormente los productos serán empacados en cajas, las cuales tienen una medida de 60x17x16 cm, donde se pueden enviar arreglos de 12,24 o 36 tallos. El costo de flete de cada caja es de \$11.

### 5.2.1.Precio

El precio dependerá del tamaño del arreglo, los precios incluyen la entrega a domicilio.

Existen tres tamaños:

Arreglo A: 12 tallos

Arreglo B: 24 tallos

Arreglo C: 36 tallos

**Tabla N° 2 Precio del Producto**

Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	143	\$ 6.435,00	\$ 77.220,00
Arreglo B	\$ 55,00	136	\$ 7.480,00	\$ 89.760,00
Arreglo C	\$ 62,00	43	\$ 2.666,00	\$ 31.992,00
<b>TOTAL</b>		322	\$ 16.581,00	\$ 198.972,00

Las ventas mensuales estimadas se obtuvieron a través de un cálculo basado en la investigación del mercado de flores en Estados Unidos. En donde se obtiene que el total de ventas anuales de flores es de \$372 millones, siendo el 25% de arreglos florales. (Pro Ecuador, 2014)

Esto significa que noventa y tres millones de dólares corresponde a ventas a las cuales se enfoca esta empresa, es decir a la venta de arreglos florales. De lo cual solo es posible llegar a la mitad de consumidores, ya que el 50% de ellos requiere estos productos inmediatamente, es decir en 24 a 48 horas, lo cual hace que no sea posible

llegar a este tipo de clientes, debido a que, el servicio que se oferta requiere de 72 horas, por lo cual se reduce a 46,5 millones de dólares. Se espera dentro de 3 años llegar a abarcar el 0,86% de estas ventas, siendo de 400 000 dólares anuales, debido a que en este tipo de negocio y con inversión en publicidad y posicionamiento en buscadores la tendencia lo marca de esa manera, pero para el primer año contando que es una empresa nueva con un buen trabajo en publicidad se podrá lograr abarcar el 0,427%. Contando con una página web buena y organizada. (Ibisworld, 2015). Además, con los datos de las encuestas realizadas se obtiene el número de arreglos de cada tamaño que se estima vender anualmente, en donde el 38,7% están dispuestos pagar \$45, el 45,2% \$55 y el 16,1% \$65.

Para obtener las ventas del primer año, se utiliza las ventas de la industria, como se mencionó anteriormente, en donde son 372 millones de dólares. Debido a que se contará con una página web bien desarrollada, para que sea fácil de utilizar, y con la inversión en marketing y publicidad se logrará tener un buen posicionamiento. Al contar con eso se debe tomar en cuenta el porcentaje de conversión para las ventas a través del comercio electrónico, que es del 3%

**Tabla N° 3 Producto Costeado**

Producto	Costo arreglos florales	Costo flete	Costo cajas	Papel y Cinta	UNIDADES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	\$ 6,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	143	\$ 2.838,55	\$ 34.062,60
Arreglo B	\$ 12,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	136	\$ 3.515,60	\$ 42.187,20
Arreglo C	\$ 18,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	43	\$ 1.369,55	\$ 16.434,60
<b>TOTAL</b>					322	\$ 7.723,70	\$ 92.684,40

Los costos de cada tipo de arreglo, son costos estándar, es decir no varía dependiendo de la clase de flor, más bien esto depende del número de tallos. En cuanto a los costos de flete, no cambia, debido a que el tamaño de caja es suficiente para todos los arreglos.

### 5.2.2.Plaza

La plaza en la cual van a ser distribuidos los productos es a través de una página web que será adquirida por la empresa, en esta los clientes pueden escoger el producto de su agrado dentro de la gran variedad de arreglos de catálogo ofertados, en donde en cada uno se contará con la opción de tamaño del arreglo (número de tallos) y en los colores que se los puede enviar. También, añadiendo un espacio en donde puedan agregar sus mensajes para ser incluidos con el arreglo. No será un limitante el lugar en donde se encuentren o a la dirección que desean la entrega, pues esta se podrá realizar en cualquier parte de Estados Unidos. Los clientes serán capaces de realizar todos sus pagos en línea. Todos los pasos que deben realizar los clientes son los siguientes:

1. Elegir el producto y especificaciones (Tipo de arreglo, color, tamaño)
2. Elegir una fecha de entrega
3. Proceso de pago:
  - a. Llenar datos para la factura, en donde incluyen todos los datos personales del comprador, en donde debe incluir su correo electrónico para recibir la factura, y al cual se le enviará todas las notificaciones.
  - b. Llenar datos del lugar de entrega, donde se debe incluir tanto el nombre de la persona que lo recibe y su dirección completa.
  - c. Ingresar los datos de su tarjeta de crédito

Una vez completado todo este proceso, los clientes recibirán la confirmación de la orden. Al recibir toda esta información se procede al despacho de la misma.

Al procesarse la orden, se acreditan los valores de las compras de los cliente a la cuenta bancaria de la empre, pero existen costos de transacción que son debitados una vez que se procesa la orden, estos varían del 1 al 2,9 % dependiendo la tarjeta que el cliente utilice, por lo que 1,95% es el promedio que se descuenta por las transacciones, como se puede observar en el cuadro N°4.

**Tabla N° 4 Costos de Transacción**

Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Costo de transacción	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	143	1,95%	\$ 125,48	\$ 1.505,79
Arreglo B	\$ 55,00	136	1,95%	\$ 145,86	\$ 1.750,32
Arreglo C	\$ 62,00	43	1,95%	\$ 51,99	\$ 623,84
<b>TOTAL</b>		322	1,95%	\$ 323,33	\$ 3.879,95

### 5.2.3.Promoción

En un inicio, hasta lograr tener posicionamiento en este mercado, durante el primer año se enviarán obsequios dentro de las cajas. Estos serán relacionados con el arreglo, al saber que los arreglos en su gran mayoría son para regalos o decoración se incluirá un paquete de bolas de gel decorativas, las cuales se colocan en un florero o recipiente, atribuyendo así una mejor apariencia para el arreglo. Además, se incluirá una funda de comida de flor, la cual ayuda a mantener las flores en un mejor estado, y alargar el tiempo de vida de las mismas.

**Tabla N° 5 Costos de Promoción**

PRODUCTO	UNIDADES	COSTO GEL	COSTO COMIDA FLOR	COSTO TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	143	\$ 1,00	\$0,05	\$ 150,15	\$ 1.801,80
Arreglo B	136	\$ 1,00	\$0,05	\$ 142,80	\$ 1.713,60
Arreglo C	43	\$ 1,00	\$0,05	\$ 45,15	\$ 541,80
<b>TOTAL</b>	322			\$ 338,10	\$ 4.057,20

Por otra parte, al ser una empresa que realizará la mayoría de sus ventas por página web se requiere promocionar a la empresa, a través de los buscadores, para de esa forma ser encontrados con mayor facilidad por los clientes.

Para ello se va a recurrir al SEO "Search Engine Optimization", este se refiere a optimizar un sitio web en cuanto a palabras o títulos clave, de esa forma serán encontrados de manera más fácil los productos.

**Tabla N° 6 Costos de Marketing**

Descripción	Valor
<b>Página Web y Mantenimiento</b>	\$ 350
<b>SEO y Marketing web</b>	\$ 6.000
<b>Total</b>	\$ 6.350

Mezcla de marketing proyectadas. (Anexo 4)

## **6. CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1. Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1. Misión**

“Somos una empresa comprometida con el crecimiento de la compañía, colaboradores y proveedores. Considerando que cada uno es pieza clave para el éxito. Juntos ofreceremos al cliente de Illinois arreglos florales de calidad y con servicio garantizado, más que un producto, brindamos una experiencia única e inolvidable en la compra de los mismos.”

#### **6.1.2. Visión**

“En un plazo de diez años, llegar a ser una de las empresas líder en calidad e innovación dentro de la industria de comercialización de flores, ofreciendo siempre productos que influyeran positivamente en la vida diaria de los estadounidenses.”

#### **6.1.3. Objetivos**

General:

- Ser una de las 5 empresas más importantes en el ámbito de arreglos florales pero teniendo un diferenciador en el servicio brindado tanto en la venta como post venta.

Específicos:

- Alcanzar una utilidad bruta positiva al primer año.
- Hacer entrega de arreglos florales a tiempo y de buena calidad para no superar 1% en reclamos en un plazo no mayor a 1 año.
- Incrementar un promedio del 15% anual en ventas en los 5 años del proyecto.
- Lograr que por lo menos el 80% de los clientes a través de los esfuerzos de marketing y servicio al cliente brindado realicen compras más de una vez al año.
- Durante el tercer y cuarto año llegar a nuevas zonas geográficas dentro de Estados Unidos por medio de la expansión de mercados y esfuerzos de marketing.
- A partir del quinto año lograr alcanzar la cima en la curva de la experiencia.
- Introducir un nuevo producto al séptimo año. ( Arreglos con flores y frutas)

### **6.2. Plan de operaciones**

#### **6.2.1. Planificación de funcionamiento y operaciones**

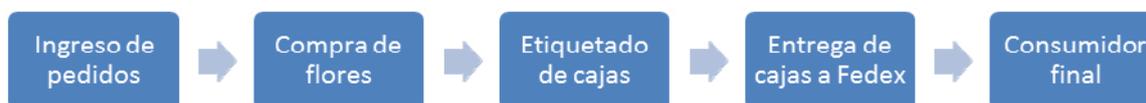
La empresa contará con dos filiales, una de ella será en Ecuador, en donde se realizarán todas las actividades operativas y logísticas. Para ello se tendrá oficinas en la ciudad de Quito, siendo esta sede la que manejará las compras de flores e insumos, ventas y atención al cliente. Por lo que, se adquirirá un sistema IP de teléfonos que funcionan a través del internet, es decir se tendrán líneas americanas, por lo cual

facilita el servicio de call center, ya que, los clientes podrán comunicarse directamente con nosotros.

Para tener presencia en EE.UU. se debe tener una dirección legal, por lo cual se contará con el servicio de una compañía que proveerá de esta dirección, la cual se encarga de recibir toda la correspondencia que llegue para la empresa, y enviar cada cierto tiempo a Ecuador. Así mismo, si llegan documentos importantes, notificarán a la empresa local.

Para el servicio de envío de los paquetes, se abrirá una cuenta con FedEx, los cuales proveerán del servicio de entrega puerta a puerta. Para ello, FedEx proporcionará a la empresa de un software, etiquetas e impresora. Con todos estos implementos se deberán elaborar etiquetas con la dirección y datos de destino de cada caja. Estas etiquetas deben ser pegadas en cada caja y entregadas a FedEx en una agencia de carga de flores. Este proceso es muy sencillo, ya que al comprar los arreglos florales, la finca que los provea realizará la entrega de los mismos listos y empacados en los cuartos fríos de la de agencia de carga, en donde se realizará el pegado de etiquetas y la entrega de las mismas.

En un inicio se trabajará con 10 florícolas, las cuales serán capaces de proveer y cumplir con la demanda de arreglos florales que la empresa lo requiera. También se contará con proveedores emergentes, estos proveedores se encuentran en Estados Unidos, por lo que si existe algún tipo de problema con alguna orden, ya sea una demora o que las flores lleguen en mal estado estas empresas serán capaces de enviar arreglos florales, y deberán entregar a FedEx en Estados Unidos las cajas con los arreglos, para que de esa forma lleguen las flores de reemplazo al día siguiente en la dirección acordada con el cliente. Esto se puede lograr gracias al servicio de FedEx de entrega inmediata, pero con un recargo extra, al ser un servicio emergente.



**Figura N° 1 Operaciones**

### **6.3. Estructura organizacional**

#### **6.3.1. Estructura de la organización**

La estructura organizacional de la empresa utilizará una estructura departamental, en esta la toma de decisiones es centralizada. Con una jerarquía de tres niveles y una diferenciación vertical. En donde existirá: comunicación vertical y autoridad para toma de decisiones importantes nivel jerárquico alto. Cada departamento tendrá su especialidad y enfoque, pero con una comunicación interna sólida.



**Figura N° 2 Organigrama**

- Descripción

- Socios/Accionistas: serán los dueños de la empresa, los cuales se encargaran de tomar decisiones y analizar la situación de la empresa. Designarán al gerente general o si lo acuerdan uno de los socios podría ocupar este cargo.
- Gerente general: designado por los socios/accionistas. Será encargado de controlar todos los departamentos de la empresa y asegurarse del buen funcionamiento de cada uno. Responsable de cumplir y lograr los objetivos planteados. Además será el representante legal de la empresa para atender asuntos legales y administrativos con sus clientes, proveedores y empleados.
- Departamento de Ventas y Marketing: se contará con dos vendedores serán quienes estén a cargo del call center. Deberán cumplir funciones de servicio al cliente en donde deben dar seguimiento a cada orden. También deben buscar clientes potenciales. Para todo esto utilizarán un sistema en el cual aparecen todos los pedidos y clientes. En marketing se contratará a una empresa Americana la cual sea la encargada de la parte de marketing y posicionamiento de la página web.
- Departamento Logístico: En el departamento logístico se contará con una persona que este encargada de todas las coordinaciones de los embarques y despachos. Se encargará del pegado de etiquetas en la agencia de carga y asegurarse de la entrega a tiempo de todas las cajas.
- Departamento de compras: se contará con una persona encargada de la compra de arreglos florales y mantendrá las relaciones con las fincas. Deberá buscar proveedores y abrir cuentas con cada uno. Por lo cual debe negociar los precios de compra, para de esa forma reducir costos. Además, al mantener contacto con los proveedores, se debe encargar de tener al día los estados de cuenta y facturas para organizar los pagos a cada uno.
- Asistente contable: se contratará a una persona que preste servicios de contabilidad, para que lleve al día la información financiera de la empresa. Debe presentar informes financieros y llevar al día el manejo de costos y gastos de la empresa.

### 6.3.2. Estructura legal y financiamiento

Se constituirá como compañía limitada, en donde se requiere de una inversión de \$43.000. El financiamiento para este proyecto se obtendrá de dos maneras, \$23.000 serán por aporte de los socios y \$20.000 a través de un préstamo.

Tabla N° 7: Inversión Requerida

Inversión inicial	
Plataforma web y sistema de ventas	\$ 25.000,00
Fotos y catálogos de productos	\$ 2.400,00
Constitución y permisos	\$ 1.500,00
Maquinaria y equipos	\$ 3.500,00
Sistema de teléfonos	\$ 600,00
Capital de trabajo (3 meses)	\$ 10.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 43.000,00</b>

### 6.3.3. Presupuesto de gastos

En este tipo de negocios no es necesario tener mucho personal para operar la empresa. Convirtiéndose en un proyecto que se puede manejar a un costo operativo bajo en relación a su potencial de crecimiento.

Tabla N° 8 Sueldos del Personal

CARGO	# Personas	SUELDO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Ventas	2	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Logística	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Compras	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>\$ 2.200,00</b>	<b>\$ 26.400,00</b>

Al realizar el presupuesto de los sueldos del personal, se obtiene lo siguiente:

Tabla N° 9 Sueldos Presupuestados Anuales

Función	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gerente general</b>	1	1	1	1	1
Sueldo	\$ 12.000	\$ 12.600	\$ 13.230	\$ 13.892	\$ 14.586
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.000</b>	<b>\$ 12.600</b>	<b>\$ 13.230</b>	<b>\$ 13.892</b>	<b>\$ 14.586</b>
<b>Ventas</b>	2	2	2	2	2
Sueldo	\$ 4.800	\$ 5.040	\$ 5.292	\$ 5.557	\$ 5.834
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.600</b>	<b>\$ 10.080</b>	<b>\$ 10.584</b>	<b>\$ 11.113</b>	<b>\$ 11.669</b>
<b>Compras</b>	1	1	1	1	1
Sueldo	\$ 4.800	\$ 5.040	\$ 5.292	\$ 5.557	\$ 5.834
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.800</b>	<b>\$ 5.040</b>	<b>\$ 5.292</b>	<b>\$ 5.557</b>	<b>\$ 5.834</b>
<b>Logística</b>	1	1	1	1	1
Sueldo	\$ 4.800	\$ 5.040	\$ 5.292	\$ 5.557	\$ 5.834
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.800</b>	<b>\$ 5.040</b>	<b>\$ 5.292</b>	<b>\$ 5.557</b>	<b>\$ 5.834</b>
<b>TOTAL SUELDO Y SALARIOS</b>	<b>\$ 31.200</b>	<b>\$ 32.760</b>	<b>\$ 34.398</b>	<b>\$ 36.119</b>	<b>\$ 37.923</b>
<b>Beneficios Sociales</b>	\$ 9.024	\$ 9.404	\$ 9.803	\$ 10.223	\$ 10.663
<b>Vacaciones</b>	\$ 1.100,00	\$ 1.155,00	\$ 1.212,75	\$ 1.273,46	\$ 1.337,01
<b>TOTAL SUELDOS, SALARIOS Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>\$ 41.323,60</b>	<b>\$ 43.318,98</b>	<b>\$ 45.414,13</b>	<b>\$ 47.615,67</b>	<b>\$ 49.922,73</b>

En cuanto a los beneficios sociales, existen 4, los cuales fueron presupuestados, a continuación el detalle:

**Tabla N°10 Beneficios Presupuestados Anuales**

Beneficio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Décimo Tercer Sueldo</b>	\$ 2.200	\$ 2.310	\$ 2.426	\$ 2.547	\$ 2.674
<b>Décimo cuarto Sueldo</b>	\$ 1.416	\$ 1.416	\$ 1.416	\$ 1.416	\$ 1.416
<b>Fondos de reserva</b>	\$ 2.200	\$ 2.310	\$ 2.426	\$ 2.547	\$ 2.674
<b>IEES patrono 12,15%</b>	\$ 3.208	\$ 3.368	\$ 3.536	\$ 3.713	\$ 3.899
<b>TOTAL</b>	\$ 9.024	\$ 9.404	\$ 9.803	\$ 10.223	\$ 10.663

Además, existen gastos administrativos los cuales se detallan a continuación:

**Tabla N°11 Gastos Administrativos Presupuestados Anuales**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Garantía Arriendo</b>	\$ 700				
<b>Arriendo Oficina</b>	\$ 4.200	\$ 4.410	\$ 4.631	\$ 4.862	\$ 5.105
<b>Servicios Básicos</b>	\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
<b>Internet</b>	\$ 600	\$ 630	\$ 662	\$ 695	\$ 729
<b>Suministros Oficina</b>	\$ 200	\$ 210	\$ 221	\$ 232	\$ 243
<b>Gastos de Limpieza</b>	\$ 720	\$ 756	\$ 794	\$ 833	\$ 875
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	\$ 8.820	\$ 8.526	\$ 8.952	\$ 9.400	\$ 9.870

Al ser una empresa que se dedica a la venta de arreglos florales, en donde uno de sus principales motores de venta es la página web, se debe invertir en promoción constantemente, no es suficiente con invertir en marketing el primer año, se lo debe hacer constantemente, y cada vez incrementar estos esfuerzos, es por eso que se convierte en un gasto importante.

**Tabla N°12 Gastos de Marketing Presupuestados Anualmente**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Página Web y Mantenimiento</b>	\$ 350	\$ 2.500	\$ 5.500	\$ 7.000	\$ 7.500
<b>CEO y Marketing web</b>	\$ 6.000	\$ 20.500	\$ 35.850	\$ 51.000	\$ 62.500
<b>Suscripción Revistas</b>		5000	\$ 7.000	\$ 7.500	\$ 8.500
<b>Total</b>	\$ 6.350	\$ 28.000	\$ 48.350	\$ 65.500	\$ 78.500

Conclusiones:

- Las operaciones se manejarán en Ecuador debido a que costos laborales son menores.
- Se manejaran dos empresas, una ubicada en Ecuador, en Quito, en los alrededores del aeropuerto, en la zona sede-q, por reducción de impuestos.
- Estructura organizacional sencilla, debido al giro de negocio se requiere poco personal. La página web es el motor de ventas.

## 7. CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1. Estado de Resultados

Para la valoración del proyecto se ha realizado una proyección a seis años, cuyas cifras constan en dólares americanos.

Estado de resultados proyectado es el siguiente:

**Tabla N°13**

Estado de Resultados					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas</b>	<b>\$ 198.972,00</b>	<b>\$ 275.000,00</b>	<b>\$ 400.000,00</b>	<b>\$ 479.000,00</b>	<b>\$ 565.000,00</b>
<b>Costo de Ventas</b>	<b>\$ 92.814,96</b>	<b>\$ 128.291,29</b>	<b>\$ 186.605,52</b>	<b>\$ 223.460,11</b>	<b>\$ 263.580,29</b>
Costo Producto	\$ 50.180,40	\$ 69.380,50	\$ 100.917,10	\$ 120.848,22	\$ 142.545,40
Costo transporte	\$ 42.504,00	\$ 58.730,24	\$ 85.425,81	\$ 102.297,40	\$ 120.663,95
Impuestos	\$ 130,56	\$ 180,55	\$ 262,61	\$ 314,48	\$ 370,94
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 106.157,04</b>	<b>\$ 146.708,71</b>	<b>\$ 213.394,48</b>	<b>\$ 255.539,89</b>	<b>\$ 301.419,71</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 77.710,06</b>	<b>\$ 101.124,02</b>	<b>\$ 130.745,16</b>	<b>\$ 153.248,93</b>	<b>\$ 173.036,94</b>
Gastos Administrativos	\$ 8.820,00	\$ 8.526,00	\$ 8.952,00	\$ 9.400,00	\$ 9.870,00
Gastos de Promoción & Marketing	\$ 6.350,00	\$ 28.000,00	\$ 48.350,00	\$ 65.500,00	\$ 78.500,00
Sueldos y Beneficios	\$ 41.323,60	\$ 43.318,98	\$ 45.414,13	\$ 47.615,67	\$ 49.922,73
Comisiones	\$ 7.958,88	\$ 11.000,00	\$ 16.000,00	\$ 19.160,00	\$ 22.600,00
Costo de transacción	\$ 3.879,95	\$ 5.362,50	\$ 7.800,00	\$ 9.340,50	\$ 11.017,50
Gasto sistema de teléfono	\$ 150,00	\$ 190,00	\$ 250,00	\$ 350,00	\$ 400,00
Depreciaciones	\$ 1.166,66	\$ 1.166,66	\$ 1.166,66		
Fotos y catalogo	\$ 2.400,00				
Gastos constitución y permisos	\$ 1.500,00				
Intereses	\$ 4.160,97	\$ 3.559,88	\$ 2.812,37	\$ 1.882,76	\$ 726,71
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 28.446,98</b>	<b>\$ 45.584,68</b>	<b>\$ 82.649,33</b>	<b>\$ 102.290,96</b>	<b>\$ 128.382,77</b>
% Impuesto Renta	0%	0%	0%	0%	0%
Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>UTILIDAD NETA EJERCICIO</b>	<b>\$ 28.446,98</b>	<b>\$ 45.584,68</b>	<b>\$ 82.649,33</b>	<b>\$ 102.290,96</b>	<b>\$ 128.382,77</b>

### 7.2. Flujo de caja

El flujo de caja proyectado es el siguiente:

**Tabla N°14**

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta del ejercicio		\$ 28.446,98	\$ 45.584,68	\$ 82.649,33	\$ 102.290,96	\$ 128.382,77
Depreciación		\$ 1.166,66	\$ 1.166,66	\$ 1.166,66		
VAR capital trabajo		(\$ 56.494)	(\$ 23.351)	(\$ 22.871)	(\$ 19.800)	(\$ 15.777)
Variación Inv Activos Fijos	(\$ 43.000,00)					\$ 36.159,00
Flujo de caja Libre	(\$ 43.000,00)	(\$ 26.879,96)	\$ 23.399,96	\$ 60.944,84	\$ 82.491,42	\$ 148.764,71
<b>FLUJO DE CAJA DEL CAPITAL</b>	<b>(\$ 43.000,00)</b>	<b>(\$ 26.879,96)</b>	<b>\$ 23.399,96</b>	<b>\$ 60.944,84</b>	<b>\$ 82.491,42</b>	<b>\$ 148.764,71</b>

**VAN**                      **\$ 71.664,77**  
**TIR**                      **52%**

#### Conclusiones:

- El estado de resultados refleja las operaciones, costos y gastos proyectados necesarios para llegar al resultado neto de la gestión. En donde se obtiene utilidad desde el primer año, ventaja de obtener productos a bajo costo, además, el comercio electrónico genera mayor utilidad.
- La inversión inicial es de \$43.000 como se puede observar en la tabla N°7 del anterior capítulo, misma que incluye los bienes tangibles e intangibles, así como el capital de trabajo (Anexo 5).
- Se requiere de un gran desembolso inicial, debido a los altos costos de la página web. Por esta razón, la empresa requiere de un gran nivel de apalancamiento externo para poder cubrir todos los costos pre- operacionales y capital de trabajo de los primeros tres meses.
- El valor actual neto del proyecto es de \$71.664,77 el cual significa que con una inversión inicial de \$43.000 se va a recuperar esta inversión dentro de este período analizado de 5 años en \$71.664,77. Siendo un proyecto muy atractivo. (Anexo 5)
- La tasa interna de retorno es del 52%, eso quiere decir que la rentabilidad de este proyecto es del 52% comparada con la tasa del 23%. Esto significa que es bastante atractivo para los inversionistas, siendo un proyecto muy rentable. (Anexo 5)
- En el estado financiero, los activos fijos representan el 67,67%, debido al giro de negocio de la empresa, esta se basa en la página web. (Anexo 6)
- Las obligaciones (pasivos) de la empresa son bajos, ya que los pagos a proveedores se hacen inmediatamente, por lo que estos dentro de pasivos y activos representan el 46,5%. (Anexo 6)
- Las utilidades de la empresa son retenidas al 100% es por eso que el patrimonio es alto, representando el 53,5%. (Anexo 6)

## CONCLUSIONES GENERALES

- La estabilidad política en Estados Unidos y el fomento a las exportaciones en Ecuador el plan de negocios planteado es factible.
- El plan de negocio planteado posee grandes oportunidades de crecimiento por los bajos niveles de inflación de las flores, y el gran número de proveedores existentes.
- Presenta una gran ventaja la existencia de tecnología y la facilidad de acceso que tienen en Estados Unidos.
- El alto poder adquisitivo en el país, en donde Illinois es un estado con mayores ingresos, ubicándose en el quinto lugar.
- Las flores al ser un producto tradicional de regalo, con una alta demanda siendo esta constante, presentan una gran ventaja, así como el prestigio de la rosa ecuatoriana.
- Una desventaja, la carencia de acuerdos comerciales de Ecuador y Estados Unidos, y el acercamiento político y tratados entre los países productores de flores como Colombia, siendo esto un factor que afecta a la empresa.
- La investigación revela una aceptación por el modelo de negocio y productos ofertados.
- La empresa ofrece un diferenciador y propuesta de valor que le destaca de sus competidores y sustitutos, principios que son resaltados en las estrategias.
- Existen varios proveedores en Ecuador con los cuales se formarían alianzas comerciales, pero en caso de existir problemas con algún producto existen proveedores ubicados en Estados Unidos, lo cual es un respaldo. Para de esa forma brindar garantía y lograr gran satisfacción en los clientes
- El contar con una empresa Americana, aumenta la confianza en clientes y además, se disminuyen costos, ya que al ser una empresa basada en el estado de Delaware, siendo este muy amigable con las empresas se cuenta con la ventaja de no tener impuesto a las ventas, al ser realizadas a través del comercio electrónico.
- El riesgo de este negocio en cuanto a los cobros es mínimo, debido a que al realizarlos previos al envío y a través de tarjeta de crédito se asegura el 100% de la recuperación de cartera.
- Es un proyecto factible y rentable, debido a que se tiene una rentabilidad del 52%. Su inversión inicial es de \$43.000 y esta será recuperada al final del tercer año.
- El proyecto demuestra viabilidad en el ámbito financiero, así como en el comercial.

## REFERENCIAS

- Aguirre, P. (2010). *Estados Unidos*. Recuperado el 3 de octubre de 2015 de <http://www.ine.mx/documentos/DECEYEC/eua.htm#sistpol>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Riesgo país*. Recuperado el 30 de diciembre de 2015 de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Banco Interamericano de desarrollo. (2015), *Indicadores*. Recuperado el 12 de octubre de 2015 de <http://www.iadb.org/es/recursos-para-empresas/indicadores.6396>
- Banco Mundial. (2015). *Crecimiento del PIB %*. Recuperado el 5 de octubre de 2015 de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>
- Banco Mundial. (2015). *Estados Unidos*. Recuperado el 5 de octubre de 2015 de <http://datos.bancomundial.org/pais/estados-unidos>
- Banco Mundial. (2015). *Estados Unidos*. Recuperado el 3 de octubre de 2015 de [http://datos.bancomundial.org/pais/estados-unidos#cp\\_gep](http://datos.bancomundial.org/pais/estados-unidos#cp_gep)
- Banco Santander. (2015). *Estados Unidos: llegar al consumidor*. Recuperado el 8 de octubre de 2015 de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- Banco Santander. (2015). *Estados Unidos: política y economía*. Recuperado el 3 de octubre de 2015 de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia#political>
- Banco Santander. (2015). *Estados Unidos: Política y Economía*. Recuperado el 3 de octubre 2015 de [https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia?&actualiser\\_id\\_banque=oui&id\\_banque=0&memoriser\\_choix=memoriser](https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser)
- Coface. (2015). *Country riskassessment map*. Recuperado el 3 de octubre 2015 de <http://www.coface.com/News-Publications/News/Country-risk-assessment-map-3rd-quarter-2015>
- Coface. (2015). *Major Macro Economic Indicators: Ecuador*. Recuperado el 15 de diciembre de 2015 de <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Ecuador>
- Coface. (2015). *Major Macro Economic Indicators: United States of America*. Recuperado el 15 de diciembre de 2015 de <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/United-States-of-America>
- Datosmacro. (2014). *Ecuador-Índice de la percepción de la corrupción*. Recuperado el 3 de octubre 2015 de <http://www.datosmacro.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/ecuador>
- Ecommercenews. (2014). *El comercio electrónico en Estados Unidos*. Recuperado el 3 de octubre 2015. En línea en <http://ecommerce-news.es/internacional/el-comercio-electronico-en-estados-unidos-crece-un-13-en-el-3q-3923.html>

- Embajada de Estados Unidos. (2015). *Sistema político de los Estados Unidos de América*. Recuperado el 3 de octubre de 2015 de <http://www.usembassy-mexico.gov/bbf/FAQsPolitico.htm>
- Heritage. (2015). *Index of economic freedom*. Recuperado el 4 de octubre de 2015 de <http://www.heritage.org/index/country/unitedstates>
- Ibisworld. (2015). *Online flower shops in the US: Market Research Report*. Recuperado el 24 de noviembre de 2015 de <http://www.ibisworld.com/industry/online-flower-shops.html>
- Infoplease. (2015). *Demographic statistics*. Recuperado el 28 de marzo 2015 de <http://www.infoplease.com/us/census/data/illinois/demographic.html>
- OECD. (2015). *Ecuador*. Recuperado el 25 de marzo de 2015 de <http://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/ecu/>
- Pro Chile. (2012). *Estudio de mercado flores en Estados Unidos*. Recuperado el 4 de octubre 2015 de [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/documento\\_08\\_30\\_12101731.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_08_30_12101731.pdf)
- Pro Ecuador. (2012). *Boletín 2011*. Recuperado el 27 de octubre de 2015 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/04/proecuador\\_IC\\_01-02.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/04/proecuador_IC_01-02.pdf)
- Pro Ecuador. (2013). *Análisis sectorial de flores*. Recuperado el 14 de octubre de 2015 de Recuperado el 14 de octubre de 2015 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC\\_AS2013\\_FLORES.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf)
- Pro Ecuador. (2014). *Rosas en Estados Unidos*. Recuperado el 28 de marzo 2015 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/proec\\_ppm2013\\_rosas\\_estadosunidos\\_i.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/proec_ppm2013_rosas_estadosunidos_i.pdf)
- Pro Ecuador: (2013). *Análisis sectorial de flores*. Recuperado el 15 de octubre de 2015 de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/proec\\_as2013\\_flores.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/proec_as2013_flores.pdf)
- Revista Perspectiva. (2011). *Indicadores de gobernabilidad global*. Recuperado el 4 de octubre de 2015 de <http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%2031/042-043>
- The Economist. (2014). *Business environment ranking*. Recuperado el 3 de octubre 2015 de [http://pages.eiu.com/rs/eiu2/images/BER\\_2014.pdf?mkt\\_tok=3RkMMJWWfF9wsRogsqrBZKXonjHpfsX67eosWKexlMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4ES8pmI%2BSLDwEYGJlv6SgFTbjGMbht2bgMUhU%3D](http://pages.eiu.com/rs/eiu2/images/BER_2014.pdf?mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRogsqrBZKXonjHpfsX67eosWKexlMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4ES8pmI%2BSLDwEYGJlv6SgFTbjGMbht2bgMUhU%3D)
- Trademap. (2015). *Bilateral trade between Ecuador and United States of America*. Recuperado el 28 de marzo 2015 de [http://www.trademap.org/Bilateral\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx)
- Transparency International. (2014). *Índice de la percepción de la corrupción*. Recuperado el 3 de octubre de 2015 de línea.[http://www.transparencia.org.es/ipc\\_\\_s/ipc\\_2014/tabla\\_resultados\\_ipc\\_2014.pdf](http://www.transparencia.org.es/ipc__s/ipc_2014/tabla_resultados_ipc_2014.pdf)

World Bank Group. (2014). *Worldwide Governance Indicators*. Recuperado el 4 de octubre de 2015. En línea <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#reports>

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 1 Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
O1. Como se ha estudiado en la industria, el 14% de la flor demandada en Estados Unidos va destina a regalos, y su consumo aumenta significativamente.	0,17	4	0,68
O2. El comercio electrónico en Estados Unidos ha aumentado significativamente, ventas del sector minorista han aumentado 13%.	0,11	4	0,44
O3. El uso de tecnología en Estados Unidos es muy alto, por cada 100 habitantes 81 acceso a internet.	0,09	4	0,36
O4. El gobierno estadounidense promueve la creación de empresas privadas, la creación de las mismas es sumamente sencillo.	0,05	2	0,1
O5. La flor Ecuatoriana es reconocida a nivel mundial, amplia disponibilidad proveedores ecuatorianos.	0,15	4	0,6
Amenazas			
A1. La relación política de Ecuador y Estados Unidos no es buena, no existen acuerdos comerciales, por lo cual las flores ecuatorianas deben pagar aranceles.	0,12	2	0,24
A2. Competencia alta, existen muchas empresas competidoras.	0,12	3	0,36
A3. Proveedores colombianos muy competitivos, cuentan con acuerdos comerciales, productos ingresan con arancel 0%.	0,09	2	0,18
A4. Nuevas tecnologías permiten la creación de productos sustitutos como flores de porcelana.	0,08	1	0,08
A5. Inestabilidad política y económica en Ecuador.	0,02	2	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,08</b>

¿Qué tan eficazmente responde a ese factor?	
Deficiente	1
Promedio	2
Mayor al promedio	3
Superior al promedio	4

Irrelevante para la industria	0.0
Muy importante para la industria	1

## ANEXO N° 2 Ficha Técnica Entrevistados

Tipo	Entrevista con experto
Nombre:	Sr. Camilo Cruz
Cargo	Propietario empresa comercializadora de flores, Flower Explosion.
Lugar	Oficinas de Flower Explosion
Duración	30 minutos
Tema	Arreglos florales en el mercado de EEUU

Tipo	Entrevista con experto
Nombre:	Sr. William Lucas
Cargo	Propietario empresa comercializadora de flores, Fifty Flowers.
Lugar	Skype
Duración	25 minutos
Tema	Arreglos florales en el mercado de EEUU

Tipo	Entrevista con cliente
Nombre:	Sra. Crystal Sharp
País:	Ciudadana de Estados Unidos, compradora de flores
Lugar	Teléfono
Duración	15 minutos
Tema	Arreglos florales en el mercado de EEUU

Tipo	Entrevista con cliente
Nombre:	Sr. Michael Geiger
Cargo	Ciudadano de Estados Unidos, compradora de flores
Lugar	Teléfono
Duración	10 minutos
Tema	Arreglos florales en el mercado de EEUU

## ANEXO 3

There is something you need to know...



Scan me

## ANEXO N° 4 Mezcla de Marketing Mix Proyectado

Ventas

AÑO 1				
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	143	\$ 6.435,00	\$ 77.220,00
Arreglo B	\$ 55,00	136	\$ 7.480,00	\$ 89.760,00
Arreglo C	\$ 62,00	43	\$ 2.666,00	\$ 31.992,00
TOTAL		322	\$ 16.581,00	\$ 198.972,00

AÑO 2				
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	197	\$ 8.868,75	\$ 106.425,00
Arreglo B	\$ 55,00	188	\$ 10.358,33	\$ 124.300,00
Arreglo C	\$ 62,00	60	\$ 3.689,58	\$ 44.275,00
TOTAL		445	\$ 22.916,67	\$ 275.000,00

AÑO 3				
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	287	\$ 12.900,00	\$ 154.800,00
Arreglo B	\$ 55,00	274	\$ 15.066,67	\$ 180.800,00
Arreglo C	\$ 62,00	87	\$ 5.366,67	\$ 64.400,00
TOTAL		647	\$ 33.333,33	\$ 400.000,00

AÑO 4				
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	343	\$ 15.447,75	\$ 185.373,00
Arreglo B	\$ 55,00	328	\$ 18.042,33	\$ 216.508,00
Arreglo C	\$ 62,00	104	\$ 6.426,58	\$ 77.119,00
TOTAL		775	\$ 39.916,67	\$ 479.000,00

AÑO 5				
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	405	\$ 18.221,25	\$ 218.655,00
Arreglo B	\$ 55,00	387	\$ 21.281,67	\$ 255.380,00
Arreglo C	\$ 62,00	122	\$ 7.580,42	\$ 90.965,00
TOTAL		914	\$ 47.083,33	\$ 565.000,00

## Producto costeado

AÑO 1							
Producto	Costo arreglos florales	Costo flete	Costo cajas	Papel y Cinta	UNIDADES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	\$ 6,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	143	\$ 2.838,55	\$ 34.062,60
Arreglo B	\$ 12,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	136	\$ 3.515,60	\$ 42.187,20
Arreglo C	\$ 18,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	43	\$ 1.369,55	\$ 16.434,60
TOTAL					322	\$ 7.723,70	\$ 92.684,40

AÑO 2							
Producto	Costo arreglos florales	Costo flete	Costo cajas	Papel y Cinta	UNIDADES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	\$ 6,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	197	\$ 3.912,10	\$ 46.945,25
Arreglo B	\$ 12,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	188	\$ 4.868,42	\$ 58.421,00
Arreglo C	\$ 18,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	60	\$ 1.895,37	\$ 22.744,50
TOTAL					445	\$ 10.675,90	\$ 128.110,75

AÑO 3							
Producto	Costo arreglos florales	Costo flete	Costo cajas	Papel y Cinta	UNIDADES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	\$ 6,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	287	\$ 5.690,33	\$ 68.284,00
Arreglo B	\$ 12,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	274	\$ 7.081,33	\$ 84.976,00
Arreglo C	\$ 18,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	87	\$ 2.756,91	\$ 33.082,90
TOTAL					647	\$ 15.528,58	\$ 186.342,90

AÑO 4							
Producto	Costo arreglos florales	Costo flete	Costo cajas	Papel y Cinta	UNIDADES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	\$ 6,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	343	\$ 6.814,17	\$ 81.770,09
Arreglo B	\$ 12,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	328	\$ 8.479,90	\$ 101.758,76
Arreglo C	\$ 18,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	104	\$ 3.301,40	\$ 39.616,78
TOTAL					775	\$ 18.595,47	\$ 223.145,63

AÑO 5							
Producto	Costo arreglos florales	Costo flete	Costo cajas	Papel y Cinta	UNIDADES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	\$ 6,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	405	\$ 8.037,60	\$ 96.451,15
Arreglo B	\$ 12,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	387	\$ 10.002,38	\$ 120.028,60
Arreglo C	\$ 18,00	\$ 11,00	\$ 2,00	\$ 0,85	122	\$ 3.894,13	\$ 46.729,60
TOTAL					914	\$ 21.934,11	\$ 263.209,35

## Costo de transacción

AÑO 1					
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Costo de transacción	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	143	1,95%	\$ 125,48	\$ 1.505,79
Arreglo B	\$ 55,00	136	1,95%	\$ 145,86	\$ 1.750,32
Arreglo C	\$ 62,00	43	1,95%	\$ 51,99	\$ 623,84
TOTAL		322	1,95%	\$ 323,33	\$ 3.879,95

AÑO 2					
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Costo de transacción	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	197	1,95%	\$ 172,94	\$ 2.075,29
Arreglo B	\$ 55,00	188	1,95%	\$ 201,99	\$ 2.423,85
Arreglo C	\$ 62,00	60	1,95%	\$ 71,95	\$ 863,36
TOTAL		445	1,95%	\$ 446,88	\$ 5.362,50

AÑO 3					
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Costo de transacción	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	287	1,95%	\$ 251,55	\$ 3.018,60
Arreglo B	\$ 55,00	274	1,95%	\$ 293,80	\$ 3.525,60
Arreglo C	\$ 62,00	87	1,95%	\$ 104,65	\$ 1.255,80
TOTAL		647	1,95%	\$ 650,00	\$ 7.800,00

AÑO 4					
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Costo de transacción	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	343	1,95%	\$ 301,23	\$ 3.614,77
Arreglo B	\$ 55,00	328	1,95%	\$ 351,83	\$ 4.221,91
Arreglo C	\$ 62,00	104	1,95%	\$ 125,32	\$ 1.503,82
TOTAL		775	1,95%	\$ 778,38	\$ 9.340,50

AÑO 5					
Producto	Precio	Ventas mensuales (Unidades)	Costo de transacción	Total mensual	Total anual
Arreglo A	\$ 45,00	405	1,95%	\$ 355,31	\$ 4.263,77
Arreglo B	\$ 55,00	387	1,95%	\$ 414,99	\$ 4.979,91
Arreglo C	\$ 62,00	122	1,95%	\$ 147,82	\$ 1.773,82
TOTAL		914	1,95%	\$ 918,13	\$ 11.017,50

## Costos de promoción

AÑO 1					
PRODUCTO	UNIDADES	COSTO GEL	COSTO COMIDA FLOR	COSTO TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	143	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 150,15	\$ 1.801,80
Arreglo B	136	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 142,80	\$ 1.713,60
Arreglo C	43	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 45,15	\$ 541,80
TOTAL	322			\$ 338,10	\$ 4.057,20

AÑO 2					
PRODUCTO	UNIDADES	COSTO GEL	COSTO COMIDA FLOR	COSTO TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	197	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 206,85	\$ 2.482,20
Arreglo B	188	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 197,40	\$ 2.368,80
Arreglo C	60	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 63,00	\$ 756,00
TOTAL	445			\$ 467,25	\$ 5.607,00

AÑO 3					
PRODUCTO	UNIDADES	COSTO GEL	COSTO COMIDA FLOR	COSTO TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	287	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 301,35	\$ 3.616,20
Arreglo B	274	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 287,70	\$ 3.452,40
Arreglo C	87	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 91,35	\$ 1.096,20
TOTAL	647			\$ 680,40	\$ 8.164,80

AÑO 4					
PRODUCTO	UNIDADES	COSTO GEL	COSTO COMIDA FLOR	COSTO TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	343	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 360,15	\$ 4.321,80
Arreglo B	328	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 344,40	\$ 4.132,80
Arreglo C	104	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 109,20	\$ 1.310,40
TOTAL	775			\$ 813,75	\$ 9.765,00

AÑO 5					
PRODUCTO	UNIDADES	COSTO GEL	COSTO COMIDA FLOR	COSTO TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Arreglo A	405	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 425,25	\$ 5.103,00
Arreglo B	387	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 406,35	\$ 4.876,20
Arreglo C	122	\$ 1,00	\$ 0,05	\$ 128,10	\$ 1.537,20
TOTAL	914			\$ 959,70	\$ 11.516,40

## ANEXO 5

## CAPITAL DE TRABAJO

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	\$ 8.820,00	\$ 8.526,00	\$ 8.952,00	\$ 9.400,00	\$ 9.870,00
Sueldos, Salarios, Beneficios	\$ 41.323,60	\$ 43.318,98	\$ 45.414,13	\$ 47.615,67	\$ 49.922,73
Gasto Promoción & Marketing	\$ 6.350,00	\$ 28.000,00	\$ 48.350,00	\$ 65.500,00	\$ 78.500,00
<b>TOTAL</b>	\$ 56.493,60	\$ 79.844,98	\$ 102.716,13	\$ 122.515,67	\$ 138.292,73
<b>TOTAL CAPITAL TRABAJO</b>	\$ 4.707,80	\$ 6.653,75	\$ 8.559,68	\$ 10.209,64	\$ 11.524,39
Uso / Fuente	uso	uso	uso	uso	uso
Variación	\$ 56.493,60	\$ 23.351,38	\$ 22.871,15	\$ 19.799,54	\$ 15.777,06

## Calculo CAPM y WAAC

Bono del tesoro	1,719%	Tasa libre de riesgo
Beta retail online	1,4	
Prima de riesgo	6,250%	
Riesgo país	12,670%	
CAPM=	RF + Beta (prima) + Riesgo País	
CAPM=	23,1390%	
TASA PRÉSTAMO	22%	

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
WAAC=	22,61%	22,85%	23,01%	23,09%	23,12%	23,14%

## Flujo de Efectivo

EFECTIVO DEL PROYECTO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta del ejercicio	\$ 28.446,98	\$ 45.584,68	\$ 82.649,33	\$ 102.290,96	\$ 128.382,77
Depreciación	\$ 1.166,66	\$ 1.166,66	\$ 1.166,66		
Aportación de capital	-	-	-	-	-
Prestamos					
Amortización DxP	\$ 2.467,57	\$ 3.068,66	\$ 3.816,17	\$ 4.745,78	\$ 5.901,83
Saldo Inicial	\$ 13.900,00	\$ 41.046,07	\$ 84.728,76	\$ 164.728,57	\$ 262.273,76
<b>FLUJO DE CAJA</b>	\$ 41.046,07	\$ 84.728,76	\$ 164.728,57	\$ 262.273,76	\$ 384.754,70

### ANEXO N° 6 Balance de Situación

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>A. CORRIENTE</b>						
EFFECTIVO	\$ 13.900,00	\$ 41.046,07	\$ 84.728,76	\$ 164.728,57	\$ 262.273,76	\$ 384.754,70
<b>A. FIJOS</b>						
PÁGINA WEB	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
SISTEMA TELÉFONOS	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
EQUIPO COMPUTACIÓN	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 2.333,34	\$ 1.166,68		
DEP. ACUM.EQ.		-\$ 1.166,66	-\$ 1.166,66	-\$ 1.166,66		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 43.000,00</b>	<b>\$ 68.979,41</b>	<b>\$ 111.495,44</b>	<b>\$ 190.328,59</b>	<b>\$ 287.873,76</b>	<b>\$ 410.354,70</b>
<b>PASIVO</b>						
DOCUMENTOS POR PAGAR		\$ 17.532,43	\$ 14.463,78	\$ 10.647,61	\$ 5.901,83	
PRÉSTAMOS	\$ 20.000,00					
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 20.000,00</b>	<b>\$ 17.532,43</b>	<b>\$ 14.463,78</b>	<b>\$ 10.647,61</b>	<b>\$ 5.901,83</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00	\$ 51.446,98	\$ 97.031,66	\$ 179.680,99	\$ 281.971,95
UTILIDADES RETENIDAS						
UTILIDAD ACTUAL		\$ 28.446,98	\$ 45.584,68	\$ 82.649,33	\$ 102.290,96	\$ 128.382,77
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 23.000,00</b>	<b>\$ 51.446,98</b>	<b>\$ 97.031,66</b>	<b>\$ 179.680,99</b>	<b>\$ 281.971,95</b>	<b>\$ 410.354,72</b>
<b>TOTAL PS + PT</b>	<b>\$ 43.000,00</b>	<b>\$ 68.979,41</b>	<b>\$ 111.495,44</b>	<b>\$ 190.328,59</b>	<b>\$ 287.873,78</b>	<b>\$ 410.354,72</b>

## ANEXO N°7 Préstamo

### Información Préstamo

<b>Importe del préstamo:</b>	<b>20000</b>
<b>Tasa de interés anual:</b>	22%
<b>Plazo del préstamo en años (1-30):</b>	5
<b>Fecha inicial del préstamo:</b>	07/01/2016
<b>Pagos adicionales opcionales:</b>	
<b>Pago mensual programado:</b>	\$ 552,38
<b>Número de pagos programados:</b>	60
<b>Número real de pagos:</b>	60
<b>Total de pagos anticipados:</b>	\$ -
<b>Interés total:</b>	\$ 13.142,69

### Tabla de Amortización

N°	Saldo inicial	Pago programado	Pago total	Capital	Intereses	Saldo final
1	\$ 20.000,00	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 185,71	\$ 366,67	\$ 19.814,29
2	\$ 19.814,29	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 189,12	\$ 363,26	\$ 19.625,17
3	\$ 19.625,17	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 192,58	\$ 359,79	\$ 19.432,59
4	\$ 19.432,59	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 196,11	\$ 356,26	\$ 19.236,47
5	\$ 19.236,47	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 199,71	\$ 352,67	\$ 19.036,77
6	\$ 19.036,77	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 203,37	\$ 349,01	\$ 18.833,39
7	\$ 18.833,39	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 207,10	\$ 345,28	\$ 18.626,29
8	\$ 18.626,29	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 210,90	\$ 341,48	\$ 18.415,40
9	\$ 18.415,40	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 214,76	\$ 337,62	\$ 18.200,64
10	\$ 18.200,64	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 218,70	\$ 333,68	\$ 17.981,94
11	\$ 17.981,94	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 222,71	\$ 329,67	\$ 17.759,23
12	\$ 17.759,23	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 226,79	\$ 325,59	\$ 17.532,43
13	\$ 17.532,43	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 230,95	\$ 321,43	\$ 17.301,48
14	\$ 17.301,48	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 235,18	\$ 317,19	\$ 17.066,30
15	\$ 17.066,30	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 239,50	\$ 312,88	\$ 16.826,80
16	\$ 16.826,80	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 243,89	\$ 308,49	\$ 16.582,92
17	\$ 16.582,92	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 248,36	\$ 304,02	\$ 16.334,56
18	\$ 16.334,56	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 252,91	\$ 299,47	\$ 16.081,65
19	\$ 16.081,65	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 257,55	\$ 294,83	\$ 15.824,10
20	\$ 15.824,10	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 262,27	\$ 290,11	\$ 15.561,83
21	\$ 15.561,83	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 267,08	\$ 285,30	\$ 15.294,75
22	\$ 15.294,75	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 271,97	\$ 280,40	\$ 15.022,78
23	\$ 15.022,78	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 276,96	\$ 275,42	\$ 14.745,82
24	\$ 14.745,82	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 282,04	\$ 270,34	\$ 14.463,78
25	\$ 14.463,78	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 287,21	\$ 265,17	\$ 14.176,57
26	\$ 14.176,57	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 292,47	\$ 259,90	\$ 13.884,09

27	\$ 13.884,09	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 297,84	\$ 254,54	\$ 13.586,26
28	\$ 13.586,26	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 303,30	\$ 249,08	\$ 13.282,96
29	\$ 13.282,96	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 308,86	\$ 243,52	\$ 12.974,10
30	\$ 12.974,10	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 314,52	\$ 237,86	\$ 12.659,58
31	\$ 12.659,58	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 320,29	\$ 232,09	\$ 12.339,30
32	\$ 12.339,30	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 326,16	\$ 226,22	\$ 12.013,14
33	\$ 12.013,14	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 332,14	\$ 220,24	\$ 11.681,00
34	\$ 11.681,00	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 338,23	\$ 214,15	\$ 11.342,78
35	\$ 11.342,78	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 344,43	\$ 207,95	\$ 10.998,35
36	\$ 10.998,35	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 350,74	\$ 201,64	\$ 10.647,61
37	\$ 10.647,61	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 357,17	\$ 195,21	\$ 10.290,44
38	\$ 10.290,44	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 363,72	\$ 188,66	\$ 9.926,72
39	\$ 9.926,72	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 370,39	\$ 181,99	\$ 9.556,33
40	\$ 9.556,33	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 377,18	\$ 175,20	\$ 9.179,15
41	\$ 9.179,15	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 384,09	\$ 168,28	\$ 8.795,05
42	\$ 8.795,05	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 391,14	\$ 161,24	\$ 8.403,92
43	\$ 8.403,92	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 398,31	\$ 154,07	\$ 8.005,61
44	\$ 8.005,61	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 405,61	\$ 146,77	\$ 7.600,00
45	\$ 7.600,00	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 413,04	\$ 139,33	\$ 7.186,96
46	\$ 7.186,96	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 420,62	\$ 131,76	\$ 6.766,34
47	\$ 6.766,34	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 428,33	\$ 124,05	\$ 6.338,01
48	\$ 6.338,01	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 436,18	\$ 116,20	\$ 5.901,83
49	\$ 5.901,83	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 444,18	\$ 108,20	\$ 5.457,65
50	\$ 5.457,65	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 452,32	\$ 100,06	\$ 5.005,33
51	\$ 5.005,33	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 460,61	\$ 91,76	\$ 4.544,72
52	\$ 4.544,72	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 469,06	\$ 83,32	\$ 4.075,66
53	\$ 4.075,66	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 477,66	\$ 74,72	\$ 3.598,00
54	\$ 3.598,00	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 486,41	\$ 65,96	\$ 3.111,59
55	\$ 3.111,59	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 495,33	\$ 57,05	\$ 2.616,25
56	\$ 2.616,25	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 504,41	\$ 47,96	\$ 2.111,84
57	\$ 2.111,84	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 513,66	\$ 38,72	\$ 1.598,18
58	\$ 1.598,18	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 523,08	\$ 29,30	\$ 1.075,10
59	\$ 1.075,10	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 532,67	\$ 19,71	\$ 542,43
60	\$ 542,43	\$ 552,38	\$ 552,38	\$ 542,43	\$ 9,94	\$ 0,00

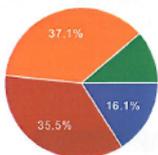
## ANEXO N° 8 Encuesta

### 62 responses

[View all responses](#)

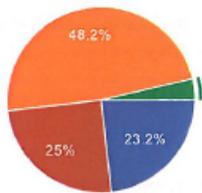
#### Summary

##### How often do you buy flowers?



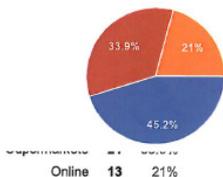
More than once a month	10	16.1%
Once a month	22	35.5%
Less than three times a year	23	37.1%
Never	7	11.3%

##### For which occasions do you buy flowers?

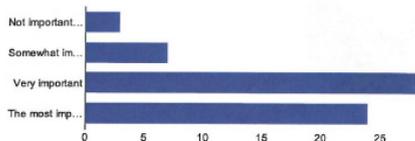


Decorate the house	13	23.2%
Family events	14	25%
Gift for your partner	27	48.2%
Other	2	3.6%

##### Where do you buy flowers?

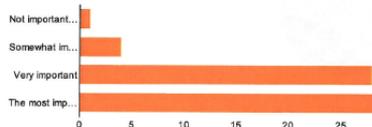


##### Price [Please rate the following factors according to what you consider the most important when purchasing flowers.]



Not important at all	3	4.8%
Somewhat important	7	11.3%
Very important	28	45.2%
The most important	24	38.7%

##### Delivery [Please rate the following factors according to what you consider the most important when purchasing flowers.]



Not important at all	1	1.6%
Somewhat important	4	6.5%
Very important	28	45.2%
The most important	29	46.8%

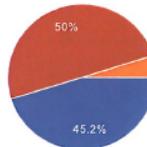
##### Quality of Flowers [Please rate the following factors according to what you consider the most important when purchasing flowers.]

[google.com/forms/d/1JiIS8\\_dZ78NjI8yKc\\_vg9Dve3ULKY6A54Rf60/viewanalytics?usp=form\\_confirm](#)

CAMILA FLOWERS - SURVEY - Google Forms

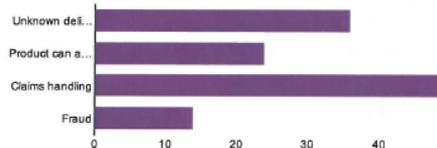
Very important	23	37.1%
The most important	20	32.3%

##### How often do you buy things online?



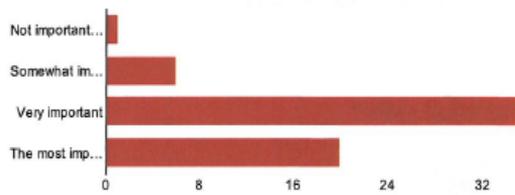
Frequently	28	45.2%
Occasionally	31	50%
Never	3	4.8%

##### Choose the two most important disadvantages that you would consider when purchasing online.

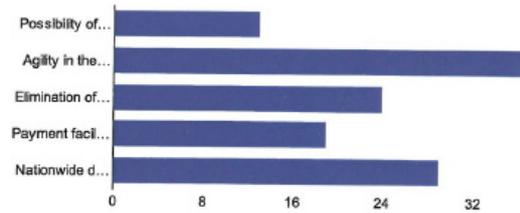


Unknown delivery date	36	58.1%
Product can arrive damaged	24	38.7%
Claims handling	50	80.6%
Fraud	14	22.6%

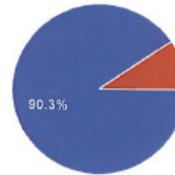
Choose the two most important advantages that you would consider when purchasing online.



Not important at all	1	1.6%
Somewhat important	6	9.7%
Very important	35	56.5%
The most important	20	32.3%



Would you buy floral arrangements online?

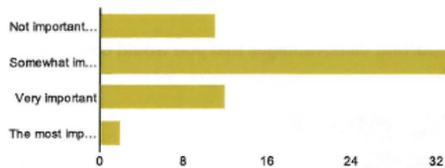


If your answer is NO, please indicate why

- I dont like flowers
- Im not interested in flowers
- I prefer traditional methods, for security.

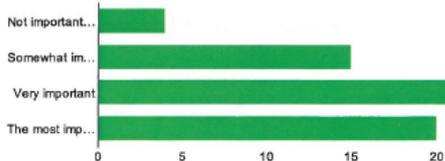
Yes	56	90.3%
No	6	9.7%

Variety of Designs [Please rate the following factors according consider the most important when purchasing flowers.]



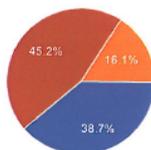
Not important at all	11	17.7%
Somewhat important	37	59.7%
Very important	12	19.4%
The most important	2	3.2%

Purchase convenience (being close, payment methods) [Please rate the following factors according to what you consider the most important when purchasing flowers.]



Not important at all	4	6.5%
Somewhat important	15	24.2%

How much would you pay for a bouquet of flowers delivered to your door?



\$45 - \$55	24	38.7%
\$55 - \$65	28	45.2%
\$65 - \$75	10	16.1%

### Anexo N°9 Diseño de entrevista a expertos

1. ¿Considera usted que la economía norteamericana goza de buena salud, especialmente en el consumo de bienes suntuarios como son las flores?
2. ¿Cómo ha evolucionado el mercado minorista de flores en Estados Unidos?
3. ¿Cómo ha facilitado el comercio electrónico para la venta de arreglos florales en EE.UU.?
4. ¿Cree usted que el comercio electrónico es un medio efectivo para la venta de arreglos florales?
5. ¿Cuáles cree usted que son las mayores dificultades para la exportación de arreglos florales?
6. ¿Qué factores considera importantes para la exportación de arreglos florales?
7. ¿Cuál es el procedimiento legal para el envío de arreglos florales a EE.UU.?
8. ¿Existe algún tipo de restricción para la venta de este tipo de arreglos en este país?
9. ¿Cuál es el precio promedio de arreglos florales en EE.UU.?